



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO



SLOVENSKA VOJSKA



CENTER VOJAŠKIH ŠOL

PRIROČNIK

ZA IZDELAVO PROJEKTNEGA NAČRTA IZVEDBE EKSPERIMENTA KONCEPTA

Ljubljana, 2016



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO



SLOVENSKA VOJSKA



CENTER VOJAŠKIH ŠOL

PRIROČNIK

ZA IZDELAVO PROJEKTNEGA NAČRTA IZVEDBE EKSPERIMENTA KONCEPTA

Ljubljana, 2016

Prevod in priredba:
VVU XII. r. Andrej Telban

Recenzija:
VVU XIV. r. Mihael Nagelj
Ppk. Marijan Ivanuša

Jezikovni pregled:
MORS, Služba za strateško komuniciranje

Oblikovna in grafična priprava:
Jurko Starc, Knjižnično-informacijski in založniški center MO RS

Izdajatelj:
Generalštab Slovenske vojske

Založnik:
Center vojaških šol

Leto izida:
2016

Elektronska knjiga

Publikacija dostopna na:
<http://dk.mors.si/IzpisGradiva.php?id=717>

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

355.133.4(035)(0.034.2)

PRIROČNIK za izdelavo projektnega načrta izvedbe eksperimenta koncepta [Elektronski vir] / [prevod in priredba Andrej Telban]. - El. knjiga. - Ljubljana : Generalštab Slovenske vojske, 2016

ISBN 978-961-6436-11-3 (pdf)

285011968



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO

SLOVENSKA VOJSKA
GENERALŠTAB

Vojkova cesta 55, 1000 Ljubljana

T: 01 471 22 11
F: 01 471 29 78
E: glavna.pisarna@mors.si
www.mors.si



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO

Podpisnik: Osterman Andrej 2451446
Izdajatelj: simod-ca-restricted
Številka certifikata: 47F4D291
Potek veljavnosti: 22.07.2018
Čas podpisa: 10.06.2016 17:29

Številka: 613-3/2016-8
Datum: 10. 06. 2016

Na podlagi drugega odstavka 42. člena Zakona o obrambi (Uradni list RS, št. 103/04 – uradno prečiščeno besedilo 1) in skladno s točko 2.a Navodila za izdelavo strokovne literature (MO RS, šifra 604-16/2006-5, 28. 3. 2006) predpisujem

PRIROČNIK ZA IZDELAVO PROJEKTNEGA NAČRTA IZVEDBE EKSPERIMENTA KONCEPTA

V priročniku so opisana navodila, usmeritve in primeri za oblikovanje projektnega načrta in preostale dokumentacije, ki je potrebna za kakovostno načrtovanje, pripravo in izvedbo eksperimenta koncepta. Priprava dokumentacije temelji na sodelovanju med razvijalci koncepta, analitiki in vodstvom eksperimenta. Kot primer dobre prakse je uporabljena projektna dokumentacija eksperimenta koncepta za podporo logističnih rešitev za mednarodne operacije, v katerih je Nato oblikoval proces in orodja za logistično obvladovanje razvoja sil, in za podporo mednarodnih operacij (angl. Business Process Model for NATO Operations Logistic Chain Management (OLCM) for Deployment and Sustainment).

Priročnik je namenjen avtorjem konceptov razvoja vojaških zmogljivosti, analitični skupini in vodstvenemu timu izvedbe eksperimentov konceptov.

Generalmajor
dr. Andrej Osterman
načelnik Generalštaba SV

KAZALO

1. PREDGOVOR.....	6
1.1. Uvod projektnega načrta izvedbe eksperimenta	6
2. MODEL ORGANIZACIJSKE STRUKTURE IN POSLOVNIH PROCESOV.....	7
3. NAMEN, CILJI IN Z NJIM POVEZANE HIPOTEZE	8
3.1. Cilj in namen.....	8
3.2. Splošna in ničelna hipoteza.....	8
3.3. Primarni cilji (primer iz izvedenega eksperimenta SMV z IKT-rešitvami)	8
3.4. Sekundarni cilji	9
4. OSNOVNI ELEMENTI EKSPERIMENTA	9
4.1. Splošno o eksperimentu.....	9
4.2. Preizkušanje.....	10
4.3. Obravnava	10
4.4. Učinki	10
4.5. Sodelujoče skupine oziroma »timi«	10
4.6. Interventno vplivanje	11
4.7. Scenarij	11
4.8. Analiza	11
5. NAČRT PORK.....	12
5.1. Predstavitev	12
5.2. Preverjanje načrta (primer).....	12
5.3. Načrt izvajanja eksperimenta – primer iz ACT:OLCM BPM.....	13
5.4. Splošni vojaški pogoji/raven poveljstev/časovni okvir	13
5.5. Sodelujoče skupine	13
5.6. Oris scenarija (sestavijo ga razvijalci koncepta).....	14
5.7. Vinjete (sestavijo jih razvijalci koncepta)	15
6. ARHITEKTURA PORK	16
6.1. Vrsta eksperimenta	16
6.2. Arhitektura/oprema:.....	16
6.3. Druga obvezna zagotovitev	16
7. OBVLADOVANJE TVEGANJA.....	17
7.1. Ocena tveganja	17
7.2. Predpostavke	17
7.3. Kompromisi.....	17
7.4. Omejitve.....	17
8. VIRI IN KADRI	18
8.1. Kadri.....	18
8.1.1. Igralni timi - igralci	18
8.1.2. Skupina strokovnjakov (ekspertna skupina).....	18
8.1.3. Kontrolna nadzorna skupina	19
8.2. Viri	19
9. USPOSABLJANJE ZA IZVEDBO PORK	20
9.1. Kontrolni poskus – usposabljanje igralnih skupin/kadri	20
9.2. Učno-vadbeni paketi	20
9.3. Časovnica za usposabljanje analitične skupine.....	21
9.4. Načrt usposabljanja igralnih skupin.....	21
10. REFERENČNI DOKUMENTI	22
11. PODATKI ZA STIKE	22
12. NAČRT PRIPRAVE IN IZVEDBE EKSPERIMENTA	23
13. DODATKI IN PRILOGE.....	26

13.1. ANEKS A - MATRIKA TVEGANJA.....	27
13.2. ANEKS B – NAČRT ZBIRANJA IN ANALIZIRANJA PODATKOV	31
1. UVOD.....	32
2. SKUPINA ZA ANALIZIRANJE.....	32
3. NAMEN IN PRIČAKOVANI REZULTATI	32
4. PREVERJANJE (VERIFIKACIJA) IN POTRJEVANJE (VALIDACIJA)	33
5. CILJI EKSPERIMENTA IN Z NJIMI POVEZANE NALOGE ANALIZE.....	34
6. STRATEGIJA ANALIZIRANJA.....	35
7. PODROBNEJŠA MERILA	37
8. POSEBNE ANALIZE IN METODE ZBIRANJA PODATKOV	39
9. PRIČAKOVANA ANALITIČNA POROČILA	40
10. ZBIRANJE PODATKOV	40
11. IZVEDBENI NAČRT IN RAZPORED AKTIVNOSTI	42
12. ORODJA.....	43
13. KLASIFIKACIJA PODATKOV IN PROCESI ARHIVIRANJA	43
14. USPOSABLJANJE.....	43
15. PRILOGE ANEKSA B.....	43
Priloga B1: ANALIZA IN ZBIRANJE PODATKOV – načrt priprav	44
Priloga B2: MATRIKA ZBIRANJA PODATKOV	45
Priloga B3: IZVEDBENI NAČRT ANALIZE IN ZBIRANJA PODATKOV	46
Priloga B4: ZBIRANJE PODATKOV.....	47
Priloga B5: VPRAŠALNIKI.....	48
13.3. ANEKS C – VLOGE, ODGOVORNOSTI, PROCESI IN PRAVILA	50
1. SODELUJOČE SKUPINE IN ORGANIZACIJA	51
2. IGRALNE SKUPINE	52
3. VLOGE IN ODGOVORNOSTI.....	54
4. SPLOŠNE ZAHTEVE, PRAVILA – NORME.....	57
13.4. ANEKS D – IZVEDBENI NAČRT PORK	60
1. Organizacijska izvedba eksperimenta koncepta.....	60
2. Časovnica – urnik izvedbe eksperimenta	61
3. Predloge poročanja.....	63
4. Podporne kartice, mapa in dokumenti	65
5. Načrt informacijske podpore (angl. CIS Information Management Plan).....	67
5.1. Predloga za zahtevek za informacijo – ZI (RFI)	70
5.2. Seznam gesel in uporabniških imen (primer eksperiment OLCM BPM).....	71
13.5. ANEKS H – SODELUJOČE SKUPINE.....	72
14. VIRI IN LITERTURA:.....	73

1. PREDGOVOR

Spremenjene varnostne razmere, ekonomska situacija in napredek v tehnološkem razvoju so prevladujoči razlogi, ki so večino evropskih držav pripeljali do odločitev za preoblikovanje ali transformacijo svojih oboroženih sil. Poglavitni cilj transformacije obrambnega resorja je vzpostavitev ravnovesja med grožnjami, doktrino delovanja in ekonomskimi razmerami, ki se stalno spreminjajo, kar zahteva tudi stalno prilagajanje.

Za razvoj novih storitev, izdelkov ali zmogljivosti je najpomembnejša inovacijska sposobnost organizacije. Proces inoviranja zahteva ustrezno usmerjanje za ustvarjanje idej, njihovo selekcijo in usmerjanje h konceptualnim odločitvam ter oblikovanju izvedbenih razvojnih ali transformacijskih projektov.

Razvoj konceptov in eksperimentiranje (RKiE) (angl. – Concept development and Eksperimentation CD&E) je pomembno orodje, ki zagotavlja prenos kreativnih in inovativnih idej, ki se razvijajo v Nato in državah članicah, v uporabne rešitve in zmogljivosti. RKiE je dejansko uveljavljen proces za inovativno uresničevanje transformacije, pri čemer je eksperimentiranje metoda za pridobivanje novega razumevanja groženj in novih vidikov uporabe alternativnih rešitev. Projekti transformacije, ki se izvajajo z navedenim orodjem obsegajo pripravo osnovnega koncepta in razvoj, verifikacijo in odločanje ob izvedbi niza eksperimentov. Metoda eksperimenta omogoča najti inovativne, izvedljive in učinkovite rešitve za ugotovljene pomanjkljivosti v okviru načrtovanih rokov in danih virov. Z eksperimentom kot bistvenim delom znanstvene metode, se iščejo ter preverjajo rešitve za zapolnitev vrzeli med trenutnim in ciljnim stanjem zmogljivosti.

Odmeven primer transformacije procesov v Natu je koncept podpore logističnih rešitev za mednarodne operacije, ki ima za cilj zagotavljanje višje učinkovitosti. Nato je oblikoval proces in orodja za logistično obvladovanje razvoja sil in podpore mednarodnih operacij (angl. NATO Operations Logistic Chain Management (OLCM) for Deployment and Sustainment, Business Process Model (BMP)). Izvedeno je bilo celovito preoblikovanje logističnih procesov z upoštevanjem najnovejših konceptov logistike in zmogljivosti informacijske tehnologije. Model procesov je bil verificiran z metodologijo preigravanja in ocenjevanja razvoja konceptov PORK (angl. Concept Development Assessment Game (CDAG)). Na podlagi ugotovitev eksperimenta je bil model procesov izboljššan in uporabljen na vaji, na kateri je bil dodatno preverjen z vidika učinkovitosti in praktičnosti pred odločitvami za uveljavitev v praksi. Ta primer kaže na uspešno prenesene metode iz poslovnega sveta na področje obrambe, kjer je bil proces RKiE zastavljen tako, da je sistematično pripeljal idejo o spremembi do njene odločitve o uvedbi (Nagelj, 2014, str. 83).

V nadaljevanju so opisana navodila, usmeritve in primeri za oblikovanje projektnega načrta in preostale dokumentacije, ki je potrebna za kakovostno načrtovanje, pripravo in izvedbo eksperimenta koncepta. Priprava dokumentacije temelji na tesnem sodelovanju med razvijalci koncepta, analitiki in vodstvom eksperimenta. Kot primer dobre prakse je uporabljena projektna dokumentacija eksperimenta koncepta za podporo logističnih rešitev za mednarodne operacije, v katerih je Nato oblikoval proces in orodja za logistično obvladovanje razvoja sil, in za podporo mednarodnih operacij.

1.1. Uvod projektnega načrta izvedbe eksperimenta

V uvodu kot avtor koncepta navedite, kako je opredeljen koncept zmogljivosti oziroma sposobnost za optimizacijo, na primer načrtovanja in usklajenega delovanja logistične podpore pri operacijah miru v Natu, v katerem so opredeljene naloge usklajevanja pretoka sredstev in opravljanje storitev. Napišejo se

glavni poudarki, ki so vodili v oblikovanje koncepta (npr. kolektivna odgovornost v Natu, interoperabilnost, izboljšanje procesov, premagovanje kulturnih razlik, potreba po novi zmogljivosti, izmenjava informacij). Navesti je treba, kakšna bo nova zmogljivost oziroma ali gre le za manjše spremembe trenutne zmogljivosti ali za nov koncept delovanja. V nadaljevanju se opiše, kaj zajema koncept, na primer celovito zbiranje podatkov, obdelavo podatkov, vizualizacijo podatkov, preglednost procesov, postopkov in sredstev. Treba je navesti in opisati, kako je nastajal koncept (tudi kronološko, kdo je sodeloval, kdo ga je že pregledal ali je že bil tarča presojanja in kako je nastal končni osnutek. To zapiše izdelovalec koncepta v več podtočkah, kot na primer za koncept SMV z IKT-rešitvami (IKT – informacijsko-komunikacijska tehnologija) upravljanja s prevoznimi sredstvi:

»Koncept Struktura in organizacija avtoparkov (voznih parkov) v SV je osredotočen na novo Organizacijsko strukturo avtoparkov (voznih parkov), združenih v enotno strukturo avtoparkov (voznih parkov) v SV ter na procese zagotavljanja osnovnega poslanstva avtoparkov (voznih parkov) – zagotavljanje zahtevanih prevozov za potrebe poveljstev in enot SV. Koncept temelji na znanstvenih dognanjih glede tehnologije cestnega prometa (avtopark oziroma vozni park je del te dejavnosti), uporabe modernih rešitev za sistem informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT), strokovne analize trenutnega stanja uporabe motornih vozil v SV ter potrebe po racionalizaciji sistema avtoparka znotraj SV.« (Ivanuša, 2013, str. 2-3).

2. MODEL ORGANIZACIJSKE STRUKTURE IN POSLOVNIH PROCESOV KONCEPTA

Če se koncept nanaša na novo zmogljivost, razvijalci koncepta navedejo:

- kaj predstavlja nov model elementov zmogljivosti (sprememba organizacijske strukture, kako je zasnovana zmogljivost, kje so spremembe v delovanju/procesih);
- predstavitev različnih rešitev za organizacijsko strukturo, kakovost modela procesov, uporabnike nove zmogljivosti, jasnost in standardiziranost informacij, ki predstavljajo osnovne komponente modela prihodnje zmogljivosti;
- nov model organizacijske strukture opredeljuje tudi nove pristojnosti in odgovornosti;
- na katero področje vojaške zmogljivosti se proces/-i nanašajo (logistični procesi, komunikacije, IKT, raziskave in razvoj) in na katerih temeljih je bil poslovni proces oblikovan (ne zajema trenutnih rešitev v doktrini, pravilnikih – temelji na tem, kaj želimo imeti v prihodnosti). Obvezno je treba napisati, kdo ga je že presojal, kdo je sodeloval;
- na koncu se opiše, da bo koncept oziroma model (poslovnih procesov/vojaške zmogljivosti) preizkušen v eksperimentu po metodologiji PORK (Preigravanje in ocenjevanje razvoja koncepta – PORK), ki temelji na odprti analitični igri med razvijalci koncepta in končnimi uporabniki, cilj pa je nadaljnji razvoj in ocenitev uporabnosti koncepta v operativnem smislu;
- z navedenim eksperimentom se bo ocenjevala uporabna vrednost predlaganih rešitev, ugotovljale se bodo pomanjkljivosti in identificirala dopolnila ter informacijske potrebe, in sicer zaradi zmanjševanja negotovosti prihodnjega razvoja zmogljivosti.

3. NAMEN, CILJI IN Z NJIM POVEZANE HIPOTEZE

Razvijalci koncepta navedejo:

3.1. Cilj in namen

Opiše se cilj izvedbe, PORK je na primer ocena izvedljivosti, praktičnosti in uporabnosti koncepta pri zagotavljanju razvoja vojaške zmogljivosti (npr. v okviru logističnega načrtovanja, uvajanja in oskrbe pri učinkoviti podpori Natove operacije za podporo miru).

3.2. Splošna in ničelna hipoteza

Splošna hipoteza opredeljuje splošno trditev, ki naj bi se z eksperimentom preverila. Deluje kot analitično vodilo pri načrtovanju eksperimenta, saj opredeli obseg in ambicijo eksperimenta. Z ničelnimi hipotezami natančneje opredelimo vprašanje, ki ga želimo analitično preveriti.

Če koncept, na primer SMV z IKT-rešitvami, ki se uporablja za storitve prevoza oseb in tovora, zagotovi razvoj določene končne vojaške zmogljivosti in se uporabi za načrtovanje, uvajanje in vzdrževanje ter koordinacijo, so poslovni procesi dovolj dobri za potrjevanje in validacijo ter neposredno uporabo pri vaji in operaciji z manjšimi spremembami.

Eksperiment bo sledil naslednjim ničelnim hipotezam (primer iz izvedenega eksperimenta SMV z IKT-rešitvami):

1. H0: Raven celovitega obvladovanja informacij pozitivno vpliva na raven učinkovitosti izvajanja procesov.
2. H0: Organizacija voznih parkov je preprosta in učinkovita.

Mogoči izidi, sklepanja in ugotovitve:

- Najboljši mogoči izid: poslovni procesi so dovolj dobri za nadaljnje potrjevanje koncepta in neposredno uporabo na vajah brez predhodnih zahtevanih sprememb. Hipoteza drži in je pravilna.
- Dober izid: poslovni procesi so dovolj dobri za razvoj zmogljivosti s predhodno potrebnimi majhnimi popravki pred implementacijo koncepta. Hipoteza drži in je pravilna.
- Slabši izid: s strinjanjem vseh strokovnih sodelavcev v eksperimentu je ugotovljeno, da je treba model poslovnih procesov revidirati pred validacijo. Hipoteza ne drži in je napačna ter zmotna.
- Najslabši mogoči izid: ne moremo trditi, da je model poslovnih procesov dovolj dober, ker je bil eksperiment neuspešen glede na predlagani model poslovnih procesov.

3.3. Primarni cilji (primer iz izvedenega eksperimenta SMV z IKT-rešitvami)

S cilji predlagamo usmeritve za načrtovanje in izvajanje aktivnosti eksperimenta.

- Pregledati trenutne rešitve in zbrati inovativne predloge izboljšav.
- Ocena praktičnosti in uporabnosti naslednjih procesov:
 - zagon operacij SMV z IKT-rešitvami (posredovanje zahtevkov za prevoz),
 - obvladovanje informacij SMV v vseh fazah procesa,
 - zagotavljanje SMV podpira poslanstvo službe,

- odobravanje in koordinacija uporabe SMV,
- nadzor procesa,
- ocena alternativnih organizacijskih rešitev,
- organizacija skupnih avtoparkov in vpliv na racionalizacijo vozil pri uporabi v enotah.

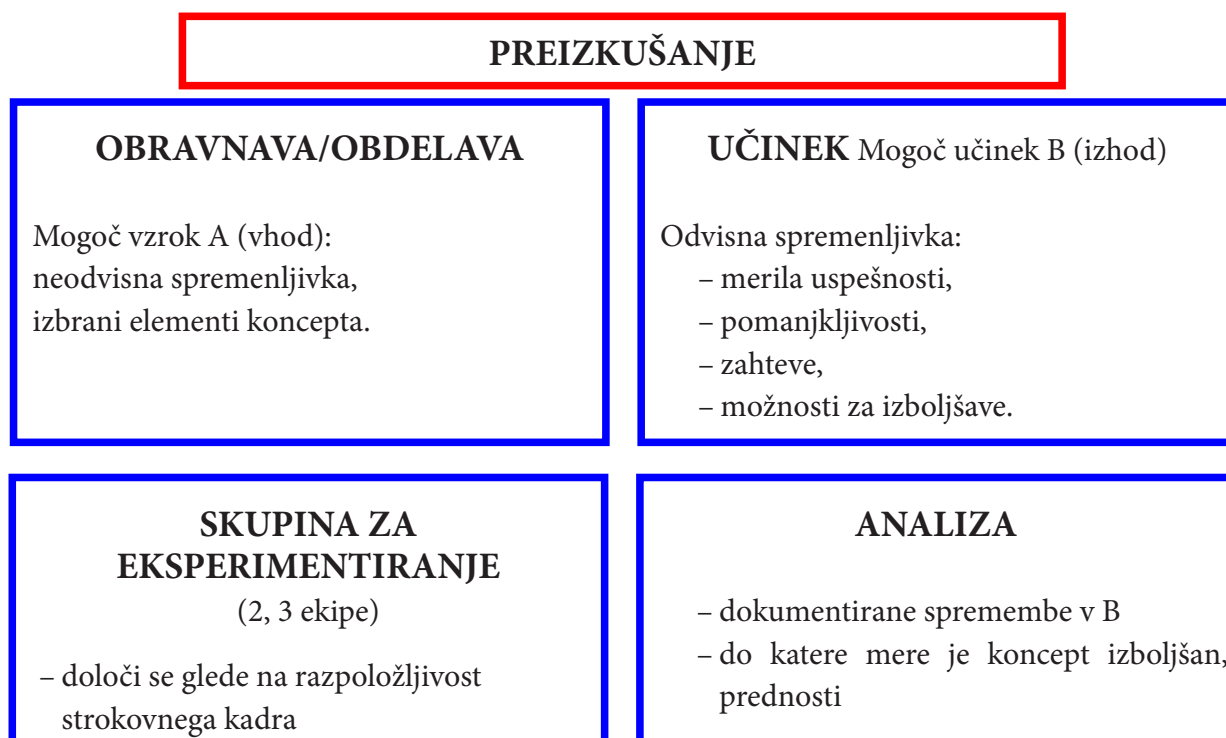
3.4. Sekundarni cilji

- **Cilji, ki jih vodstvo eksperimenta poskuša uresničiti in pomenijo celovito izpolnitev naloge: (primer iz izvedenega eksperimenta SMV z IKT-rešitvami):**
 - ocena praktičnosti in uporabnosti poslovnih procesov glede na različne ravni delovanja in sodelovanja (SMV v enotah, dispečerski center, uporabniki);
 - izmenjava informacij in izboljšanje sodelovanja med uporabniki, organizatorji, informacijsko tehnologijo (IT) in vodilnimi v prometni službi;
 - izboljševanje metodologije PORK.

4. OSNOVNI ELEMENTI EKSPERIMENTA

4.1. Splošno o eksperimentu

Vsak eksperiment je sestavljen iz petih standardnih elementov, ki so potrebni za znanstveno analizo in ugotavljanje »vzrokov in učinkov«, ki se nanašajo na odnose, cilje in z njimi povezane hipoteze. Ti elementi so: preizkušanje, obdelava, eksperimentalne skupine, intervencija vplivanja na obdelavo in analize (glej sliko 1).



Slika 1: Standardni elementi eksperimenta

4.2. Preizkušanje

Celostna sestava preizkušanja eksperimenta vsebuje te elemente: obravnavo, učinke/rezultate, sodelujoče skupine in analizo.

4.3. Obravnava

Obravnava je usmerjena na izbrane elemente, navodila, postopke in procese koncepta in je zastopana v »konceptnih karticah«. Konceptne kartice predstavljajo koncept, elemente koncepta ali dokumentacijo v preizkušanju. Uporabljamo jih zato, da dokumentacijo povzamemo v lahko razumljivo obliko in vprašanja usmerimo na posebne vidike dokumentacije. S konceptnimi karticami usmerimo sodelujoče na določen del koncepta ali na določen procesni korak, saj celotnega koncepta ni mogoče stalno pregledovati med eksperimentom.

4.4. Učinki

Učinki so posledica delovanja nove zmogljivosti, ki so primarni interes eksperimenta. Ko gre za vojaške zmogljivosti, sta bistvena opredelitev zahtev zmogljivosti (angl. capability statements) in način njihovega uresničevanja.

Mogoči učinki morajo temeljiti na predpostavki, da uporaba predlaganega modela poslovnih procesov in izkoristek (rezultat) pripelje procese v izvedljiva priporočila za načrtovanje vsebin koncepta. Učinke opredeljujejo odvisne spremenljivke (kriterijske spremenljivke), t. i. merila učinkovitosti/koristnosti, na podlagi katerih zaznamo pomanjkljivosti in prednosti ter predlagamo možnosti za izboljšavo s predlaganimi ukrepi.

4.5. Sodelujoče skupine oziroma "timi".

V preizkusu bodo igralci razdeljeni v več skupin.

Tradicionalna vojna igra vsebuje modri tim, ki deluje v vlogi zavezniških vojaških sil, in rdeči tim, ki igra vlogo nasprotnika. To se lahko uporabi v PORK, vendar so timi lahko tudi beli, zeleni itn. Tako na primer lahko predstavljajo nevtralne strani, civilne ali dobrodelne organizacije, od katerih ima vsaka svoj cilj in omejitve.

PORK lahko vsebuje večvrstne time, ki predstavljajo isto vsebino, tako da lahko izdelke vseh timov primerjamo. Druga možnost je, da simuliramo različne skupine znotraj iste organizacije, na primer dva modra tima, ki oba predstavljata Nato, vendar vsak zase igrata J3 (Operativa) in J4 (Logistika). Vsak tim navadno sestavlja od 5 do 8 oseb; dovolj, da lahko razvijejo pomembno razpravo, vendar ne preveč, da ne bi mogli izpeljati nalog znotraj določenega časa ali predstaviti enotnega pogleda.

Timi morajo vključevati končne uporabnike predlagane rešitve koncepta, vendar lahko tudi sami vključujejo razvijalce načrta. Vsakemu timu je treba jasno razložiti njegovo vlogo (koga predstavljajo), pomen in omejitve. Vloge znotraj timov (na primer posamezni pripadniki tima s posebnimi delovnimi nalogami) niso pomembne, vendar jih lahko obravnavamo kot del načrta PORK.

Vloga timov je, da preigrajo procese ali delovanje zmogljivosti v okviru dane naloge in pripravijo odgovore na vprašanja, ki se jim zastavijo.

4.6. Interventno vplivanje

Interventno vplivanje poteka v obliki faze izzivov, ki jo potrebujemo zato, da lahko vodstvo eksperimenta prek moderatorja vpliva na celovitost obravnave. Igralne skupine bodo ločeno obravnavale in načrtovale potrebne ukrepe, ki temeljijo na danih nalogah. V fazi izzivanja se bodo nato na odboru izzivov pod vodstvom moderatorja vodile usmerjene strokovne razprave, ki jih vodstvo eksperimenta lahko dopolni z dodatnimi vprašanji za igrajoče skupine.

V tej fazi sodelujejo vsi udeleženci PORK. Vodi jo »izzivalno omizje«, navadno sestavljeno iz višjega svetovalca, višjega analitika, višjega predstavnika končnih uporabnikov koncepta in oblikovalca koncepta. »Izzivalno omizje« mora poznati cilje poskusa in biti seznanjeno s tem, kako razpravo obdržati v pravi smeri. V delu, ko gre za soočanje, vsak igralni tim imenuje predstavnika, ki udeležence seznanja o rezultatu dela posameznega tima.

4.7. Scenarij (sestavijo ga razvijalci koncepta)

Operativni kontekst igre zagotavljajo scenarij in skice. Scenarij mora biti čim bolj resničen. Oblikovalec scenarija se lahko odloči za poenostavitev in uporabo predpostavk, tako da udeleženci niso preobremenjeni z informacijami. Vsaka stopnja PORK ima drugačno skico. Skice so postavljene v širši scenarij. Vsebujejo več posameznih informacij kot scenarij, vključno z zadolžitvami za vsakega od timov. Čeprav se skice lahko medsebojno povezujejo, rezultati iz prejšnje skice ne vplivajo na začetek uporabe naslednje. Tako lahko skice dobro načrtujemo pred izvedbo eksperimenta.

Scenarij je lahko sestavljen iz opisa političnega in vojaškega položaja, razporejenosti sil, logističnih zahtev, izhajajočih iz koncepta, itn. Kontrolna skupina bo zagotovila naloge za vsako sodelujočo ekipo. Naloge bodo vključevale uporabo izbranih elementov poslovnega procesa koncepta. Scenarij odraža okolje in medsebojne povezave angažiranih elementov.

Primer scenarija koncepta SMV in IKT-rešitev.

Enote so prejele nov standardni operativni postopek z delno uvedenimi rešitvami in želijo uporabo razširiti na uporabnike ter spremljati delovanje procesa v vsakodnevnom delu. Postavljeno imajo pilotno okolje, v katerem delovanje preverijo z resnično uporabo (organizacija dispečerjev, carpoola) po različnih scenarijih obremenitev in predlagajo spremembe. Poudarek je na realizaciji souporabe vozil, ki se dodeljujejo iz skupnih avtoparkov. Scenariji se razlikujejo po obsegu zahtevkov, njihovi hkratnosti po rednem procesu ali kot izredni zahtevki.

4.8. Analiza

Analizo izvaja analitična skupina. Analiza je temeljni proces, s katerim bo odgovorjeno na ključna vprašanja eksperimenta.

Vsaj en analitik naj bo dodeljen k igralni skupini, drugi analitiki pa naj si prizadevajo uskladiti zaključno analizo (tudi dnevne analize). Analiza poteka med izvajanjem posameznih scenarijev in po izvedbi PORK, skladno s Prilogo B – Načrt zbiranja in analiziranja podatkov (NZAP).

Analitiki niso le zbiralci podatkov ali zunanji opazovalci, ampak so aktivno vključeni v vsako od faz, pri čemer postavljajo vprašanja in zapisujejo opažanja. Od njih se lahko tudi zahteva, da pospešijo fazo načrtovanja, tako da pomagajo udeležencem raziskovati koncept. Analitiki si morajo prizadevati, da so podatki verodostojni in da prihajajo iz različnih virov in ne pomenijo le mnenja enega posameznika.

5. NAČRT PORK

Rezultati načrtovanja PORK se sistematično zapisujejo v Načrt PORK in podrobneje v anekse k dokumentu.

5.1. Predstavitev

S predstavitvijo koncepta se načrtovalna ekipa seznanila z vsebino koncepta in nalogo, ki je pred njimi. Predstavitev koncepta bo na primer izvedena v CVŠ v _____ od _____ do _____. Priprava kontrolne in analitične skupine bo izvedena dne _____. Preostali udeleženci bodo prispele v _____, dne _____. Zbirno mesto v avli recepcije je ob _____ uri.

Primer:

Eksperiment koncepta Souporaba motornih vozil bo izveden v PDRIU v Mariboru od 3. do 4. junija 2013. Kontrolna in analitična skupina imata skupne priprave dne, _____

5.2. Preverjanje načrta (primer)

Enodnevni preizkus kontrolne in analitične skupine ter trening bosta potekala v prostorih VOK v Mariboru dne, _____ z naslovom Uvedba in usposabljanje v PORK – Souporaba motornih vozil.

Preizkus oblikovanja eksperimenta:

Termini: 29. 5. 2013; Lokacija: VOK Maribor

Rezultat: Osnutek projektne dokumentacije načrta izvedbe eksperimenta (XYZ)

DATUM	AKTIVNOST	IZVAJALEC	SODELUJE	KRAJ/PROSTOR
28. 5. 2013 10.00–15.00	Izvedba usposabljanja za uporabo razpoložljivih informacijskih rešitev v aplikaciji MFERAC	SIK Strokovno tehnična skupina	Vse igralne skupine (A, B, C)	SIK Ljubljana MORS
29. 5. 2013 9.30–15.00	Seznaitvev s konceptom souporabe motornih vozil in igralnimi vlogami v posameznih skupinah	Kontrolna skupina	Vse igralne skupine (A, B, C) in kontrolna ter ekspertna	VOK Maribor Sejna soba C2/2 v II. nadstropju
31. 5. 2013 9.00–15.00	Priprava vodstvene skupine eksperimenta	Kontrolna skupina	Strokovno tehnična skupina	Učilnici v II. nadstropju C2/11 in C2/12 ter sejna soba C2/2
3. in 4. 6. 2013 8.45–15.00	Izvedba eksperimenta	Kontrolna skupina	Igralci skupin A, B, C in ekspertna skupina	Učilnici v II. nadstropju C2/11 in C2/12 ter sejna soba C2/2

Tabela 1: Okvirni načrt aktivnosti (primer eksperimenta SMV IKT)

5.3. Načrt izvajanja eksperimenta

	Nedelja	Ponedeljek	Torek	Sreda	Četrtek	Petek
dopoldan	PORK priprave (EXPCON-samo) vadba analitikov	Administrativna PORK-navodila OLCM BPMvadba	scenarij 1 vinjeta 1	scenarij 1 vinjeta 3	scenarij 1 vinjeta 5	analiza po izvedenih aktivnostih
popoldan	PORK priprave (EXPCON-samo) vadba analitikov prihod udeležencev	vadba preizkusna izvedba eksperimenta (scenarij, vinjeta, zbiranje podatkov)	scenarij 1 vinjeta 2	scenarij 1 vinjeta 4	scenarij 1 vinjeta 6	sestane analitične skupine

Tabela 2: Načrt eksperimenta, primer OLCM BPM

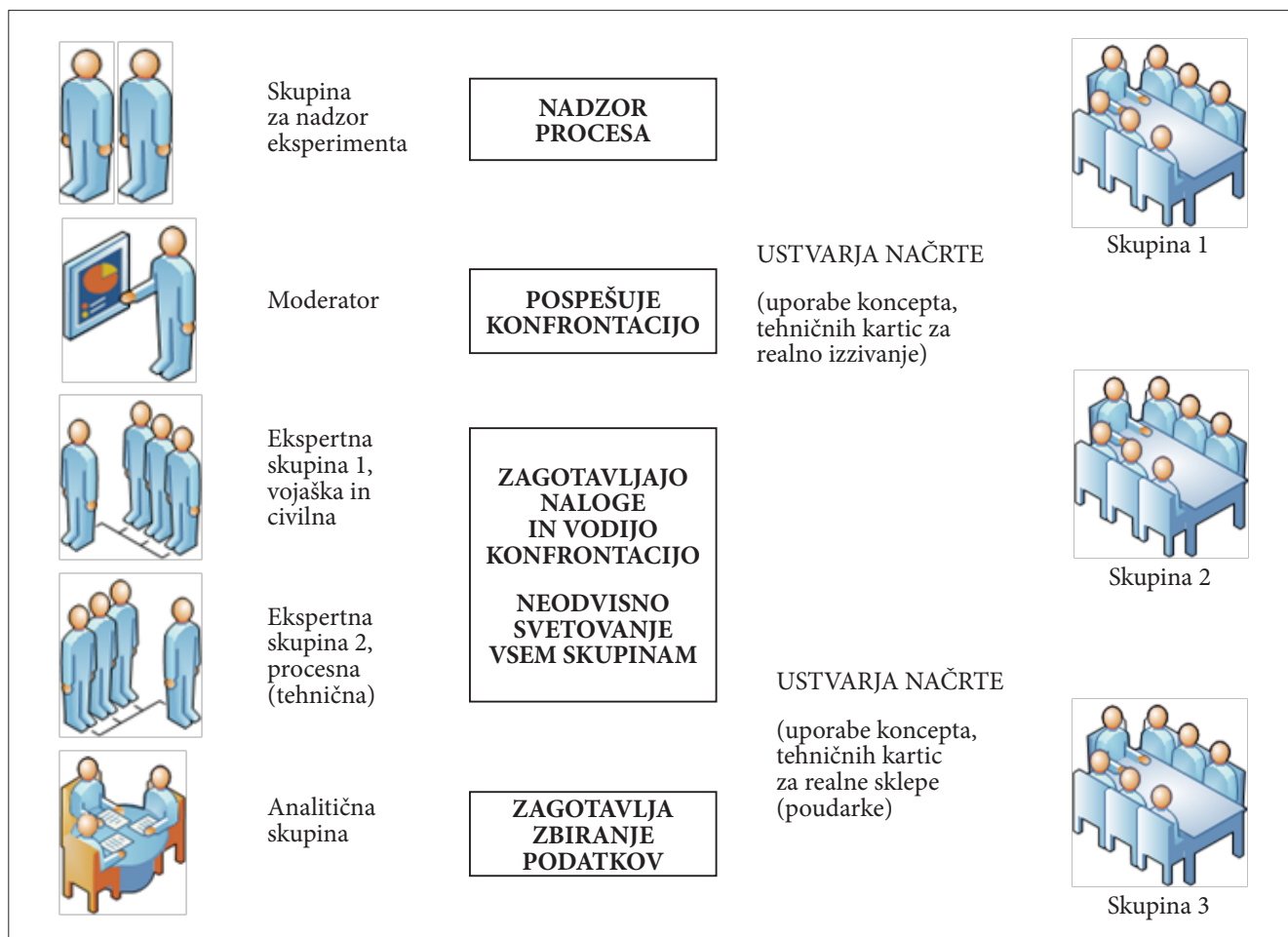
5.4. Splošni vojaški pogoji/raven poveljstev/časovni okvir

Opišejo se načrtovani okviri izvajanja, ko se bo začel koncept predvidoma uporabljati na taktični in operativni ravni (oziroma kdaj bo koncept popravljen, če so pred validacijo potrebni manjši vsebinski popravki).

Primer: Koncepti so izdelani v različici 1.0, kar pomeni, da so potrebne opredelitve posameznih elementov zmogljivosti. Tako bodo rezultati uporabljeni za nadaljnji razvoj koncepta.

5.5. Sodelujoče skupine

Pri načrtovanju koncepta PORK so lahko igralci razdeljeni v tri, štiri ali več skupin s posebnimi nalogami, skladno z modelom poslovnih procesov, pri čemer ni nobenega rdečega nasprotnika ali tekmeca, skladno z metodologijo PORK.



Slika 2: Grafični prikaz sodelujočih skupin in njihova vloga (naloga) v PORK (Vir: NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Bussines Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 12.)

Primer sodelujočih skupin koncepta SMV in IKT-rešitev:

V verifikacijo koncepta se vključi strokovno osebje, ki je seznanjeno z obvladovanjem storitev prevoza, in sicer se vključijo v skupino A, B in C. V eksperimentu SMV in IKT so sodelovale štiri skupine (Nagelj, Telban, 2013 str. 16–17):

- A. Uporabniki storitev – določiti vodjo in člane skupine in vlogo nadrejenega (5)
- B. Organizatorji storitev (dispečerji (4), izvajalci – vodje avtoparkov (7))
- C. Upravljalci – vodenje (logistični častniki/VVU – 2-3)
- D. Ekspertna skupina (organizacija, IM, informacijska podpora 3)

5.6. Oris scenarija (sestavijo ga razvijalci koncepta)

Operativni kontekst se zagotavlja s celotnim scenarijem in skicami. Scenarij mora biti čim bolj resničen. Vsaka stopnja PORK ima drugačno skico, te pa so postavljene v kontekst širšega scenarija. Vsebujejo več posameznih informacij kot scenarij, vključno z zadolžitvami za vsakega od timov. Opisati je treba, za kaj se posamezen scenarij uporablja. Obliko scenarija, skice in zadolžitve moramo skrbno preučiti, da lahko ocenimo, ali vse to igralcem daje priložnost za uporabo konceptnih kart. Če na primer konceptne karte dajejo podrobna navodila za vkrcavanje na plovilo, je treba dati priložnost, da se to izvede s pomočjo skic ali nalog.

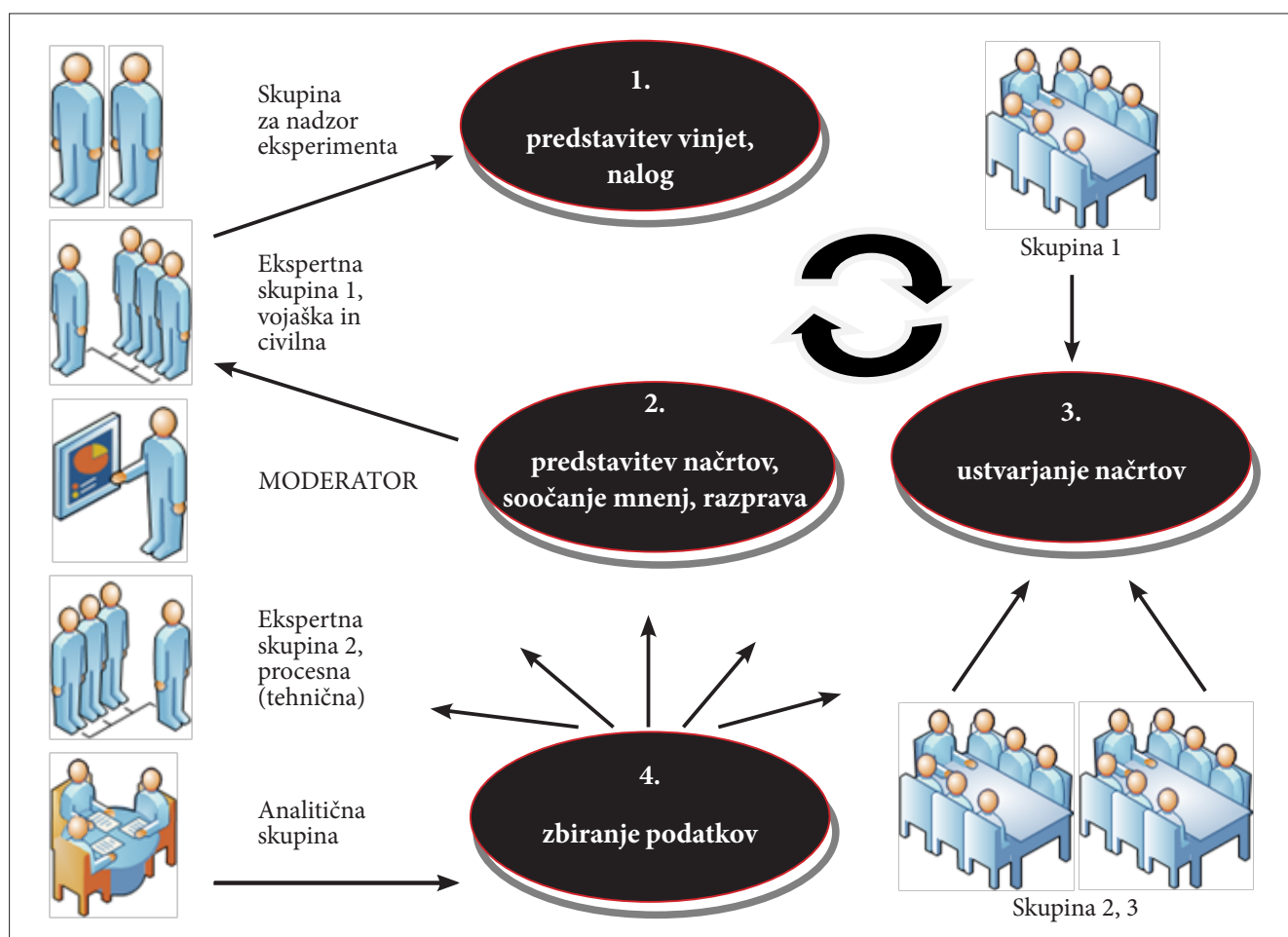
Primer: prvi scenarij se lahko uporabi kot temelj za nastavitev ozadja eksperimenta oziroma za izpolnitev zahtev iz vinjet. Scenarij lahko temelji na modelu procesov in vključuje novo organizacijsko strukturo ter delno nove tehnološke rešitve.

5.7. Vinjete (sestavijo jih razvijalci koncepta)

Z vinjeto razumemo sklop informacij in eno ponovitev procesa PORK.

Vsaka vinjeta naj sledi istemu vzorcu (analitična skupina opazuje v vseh fazah procesa eksperimenta). Glej sliko 3, na kateri je prikazan PORK navedenega koncepta.

- A. Udeleženci se seznanijo s scenarijem, vinjetami in nalogami.
- B. Igralci ekip opravijo svoje naloge.
- C. Vodje ekip predstavijo svoje izdelke in rezultate nalog.
- D. Moderira se vodena razprava (izziv/soočenje) med igralci in odborom izzivov, medtem ko analitiki sproti zapisujejo opažanja.
- E. Zbiranje podatkov: vprašalniki, intervjuji itn.



Slika 3: Proces PORK-koncepta SMV v SV (Vir: NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Business Process Model (BPM)/ Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 13.)

6. ARHITEKTURA PORK

6.1. Vrsta eksperimenta

Eksperiment bo potekal na podlagi kvalitativno analitične metode Preigravanja in ocenjevanja razvoja koncepta (PORK).

Posamezne podrobnosti, ki se nanašajo na analitične izdelke in zahteve po informacijah o zbiranju podatkov in njihovi analizi, je mogoče najti v podatkovni zbirki Načrt zbiranja in analiza podatkov NZAP (Priloga B –NZAP).

6.2. Arhitektura/oprema:

- A. Uporabljajo se naslednja materialna in učna sredstva: (naštej potrebno opremo v učilnicah: omrežje, potrebni priključki, interaktivna tabla itn.).
- B. Opiši informacijsko podporo in kaj bo v različnih sobah (delovne postaje, prenosniki, dataskopi, priključki na strežnik pub/intranet itn.).

Ti računalniki bodo uporabljeni za analizo funkcij, kot so ustvarjanje obrazcev za zbiranje podatkov, dostop do podatkovnih baz in vprašalniki za igralce.

Minimalne zahteve (opis primera):

- A. Skupine igralcev: dve delovni postaji, za vsako od treh skupin
- B. Skupina strokovnjakov: štiri postaje
- C. Analitična skupina: štiri postaje (dopolnjeno s prenosniki)
- D. Vodstvo PORK: ena postaja
- E. Administrativna podpora:
- F. Dvorana: eno delovno mesto s projektorjem, 3 učilnice s 4 delovnimi postajami

Glej Dodatek 5 Priloge D – CIS informacijski načrt

6.3. Druga obvezna zagotovitev

- Gostitelj eksperimenta zagotavlja vso potrebno infrastrukturno podporo.
- Za uspešno izvedbo eksperimenta so nujni pravočasno načrtovanje in razdelitev odgovornosti igralnim skupinam in ekspertom, pravočasna in predhodna izdelava analitičnih orodij (vprašanj) ter zagotovitev informacij sodelujočim igralnim skupinam.
- Zagotovitev primerne in zadostnega kadra je nujna v vseh igralnih skupinah (glej Prilogo H).

7. OBVLADOVANJE TVEGANJA

7.1. Ocena tveganja

Opređeljena tveganja in ukrepi za njihovo zmanjševanje in ublažitve so navedeni v Prilogi A – Matrika tveganja).

7.2. Predpostavke

Oblikovanje PORK temelji na teh predpostavkah:

- scenarij je realističen in podpira namen in cilje eksperimenta;
- uporaba eksperimentalnih vprašalnikov (slika 4) zagotavlja dovolj primernih podatkov, da lahko izberemo strokovnjake – eksperte in druge akterje ter igralce skupin (ti morajo imeti dovolj izkušenj iz prakse, ki se nanaša na vsebino koncepta, tako da lahko primerjajo nove procese v konceptu z že znanimi v praksi);

1. Prosim, da razvrstite izkušnje v logistiki s številkami od 1 do 5					
Izkušnje:					
Oskrba	vzdrževanje	premiki in transport	finance	zd. oskrba	
Izkušnje v letih:					
Izkušnje v:	načrtovanju	politiki	izvajanju	urjenju	
	razvoju zmogljivosti	informacijskih sistemih			
Preostale izkušnje:					
Prosim, da razvrstite izkušnje v logistiki: (1 malo, 5 veliko)					
	1	2	3	4	5

Slika 4: Vprašalnik (vir: NATO, SACT, 2012 (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 192)

- vključevanje strokovnjakov – ekspertov in igralcev bo podprlo zbiranje podatkov in uspešno analizo;
- konceptna kartica in druga strokovna podpora morata ustrezno opredeliti oziroma predstavljati model poslovnih procesov, igralci morajo razumeti diagrame;
- izdelan model bojevanja vojaške zmogljivosti in simulacijski sistem morata izpolnjevati dovolj veliko stopnjo realnosti na eni strani in na drugi ustrezati ciljem eksperimenta;
- vključevanje višjega svetovalca (predsednika) v fazi izzivanja bo zagotovilo, da bodo ekipe disciplinirane, izboljšala pa se bo tudi kakovost konfliktnih razprav.

7.3. Kompromisi

- Oblikovanje igre vrednotenja ne dovoljuje realnega ocenjevanja uporabnosti tehničnih sistemov (služb) v okviru zmogljivosti, ki jo opisuje koncept, ker ti sistemi/službe niso bili uporabljeni v igri vrednotenja, razen tipičnih in značilnih tehnoloških kart.
- Omejitev je bila sprejeta v podporo analitičnega ocenjevanja netehničnih vidikov zmogljivosti.
- Zaradi časovne omejitve ali nerealističnih vinjet bodo ovrednoteni in ocenjeni samo izbrani elementi modela poslovnih procesov.

7.4. Omejitve

Dejavniki, zaznani kot mogoče ovire eksperimenta, ali dejavniki, ki bistveno zmanjšajo operativni realizem, so opisani v prilogi A – Matrika tveganja.

8. VIRI IN KADRI

8.1. Kadri

Vse osebe, ki sodelujejo v eksperimentu, morajo priti na primer v objekt gostitelja do določene ure (opiše se, do kdaj morajo priti vsi na določen kraj itn.). Kontrolna skupina eksperimenta bo prišla v objekt en dan pred izvedbo. Opiše se tudi, ali kdo ostane dlje od predvidenega časa eksperimenta, na primer analitična skupina, da zaključi analizo. Vloge v eksperimentu:

8.1.1. Igralni timi – igralci

- Tradicionalna vojna igra ima modri tim, ki deluje v vlogi zavezniških vojaških sil, in rdeči tim, ki igra vlogo sovražnika. To se lahko uporabi v PORK, vendar so timi lahko tudi beli, zeleni itn. Tako na primer lahko predstavljajo nevtralne strani, civilne ali dobrodelne organizacije, od katerih ima vsaka svoj cilj in omejitve. PORK lahko vsebuje večvrstne time, ki predstavljajo isto vsebino, tako da lahko izdelke vseh timov primerjamo. Druga možnost je, da simuliramo različne skupine znotraj iste organizacije, na primer dva modra tima, ki oba predstavljata Nato, vendar vsak zase igrata J3 (načrti) in J4 (logistika). Vsak tim navadno sestavlja od 5 do 8 oseb; dovolj, da lahko razvijejo pomembno razpravo, vendar ne preveč, da ne bi mogli izpeljati nalog znotraj določenega časa ali predstaviti enotnega pogleda.
- Igralci so razdeljeni v več skupin, in sicer v tri, štiri ali več.
- Igralci obvladujejo strokovno področje (opišejo se področje in vloge v eksperimentu, igralci morajo biti na primer načrtovalci, izvajalci, uporabniki ... opiše se še, kakšne kompetence naj bi imeli igralci – primer: štabni častniki iz logistike z izkušnjami iz operativne ravni. Vse je odvisno od koncepta, ki se bo preverjal.).
- Vsaka skupina ima približno osem igralcev – navede se, koliko članov naj bi imela skupina in kakšno znanje bi bilo potrebno.
- Vsakemu timu je treba jasno razložiti njegovo vlogo (koga predstavljajo), pomen in omejitve. Vloge znotraj timov (na primer posamezni pripadniki tima s posebnimi delovnimi nalogami) niso pomembne, vendar jih lahko obravnavamo kot del načrta PORK.
- Igralni timi ne smejo biti vključeni v proces oblikovanja PORK.

8.1.2. Skupina strokovnjakov (ekspertna skupina)

- Uporaba ločenih skupin strokovnjakov je koristna, vendar ne bistvena, če upoštevamo, da so ustrezni strokovnjaki udeleženi v igralnih skupinah. Strokovnjaki v ločeni skupini so ves čas na voljo vsem timom.
- Navede se obseg ekspertne skupine (strokovnjaki in njihove kompetence, na primer: logistični in tehnični strokovnjaki, vodje informacijskih projektov). Skupino vodi višji svetovalec. To bi naj bil kakšen višji častnik s področja, ki ga navaja koncept, na primer višji svetovalec naj bo višji častnik za logistiko (upokojeni OF-7) s strokovnim znanjem na operativni ravni Natovih logističnih procesov.
- Taka ekspertna skupina je navadno sestavljena iz strokovnjakov, ki imajo znanje iz na primer logistike, premikov in transporta ter informatike, kar izhaja tudi iz vsebine koncepta in iz tehničnih strokovnjakov (na primer C2, HNS, pogodbeno podpora oziroma tisti, ki sodelujejo pri delih, kot jih navaja koncept). Opiše se tudi, kateri strokovnjaki sestavljajo skupino.

8.1.3. Kontrolna nadzorna skupina

Navede se, kakšna je zasedba kontrolne skupine (navadno do 13 članov)

Struktura in število članov eksperimenta koncepta _____			
Skupina	Vloga	Potrebno št.	Opombe
Kontrolna skupina	Vodja eksperimenta in namest.	2	
	Vodja analitike	1	
	Vodja analitične skupine	1	
	Analitiki	6	
	PORK-moderator	1	
	Tehnična podpora	1	
	Gostitelj eksperimenta	1	
Ekspertna skupina	Višji svetovalec	1	Upokojeni visoki častnik (polkovnik, bg., g. itn.)
	Strokovno tehnična skupina	14	Strokovnjaki različnih ravni
Igralci	Skupina 1	8	Opiše se, kakšne kompetence naj bi imeli igralci (znanje, izkušnje itn.)
	Skupina 2	8	
	Skupina 3	8	
SKUPAJ		seštevek ¹	

Tabela 3: Načelna struktura in število članov eksperimenta

8.2. Viri

- A. Lastni viri: kadri (glej zgoraj).
- B. Naslednji predstavljeni proizvodi se bodo uporabljali za izvedbo PORK:
 - konceptne kartice, ki predstavljajo izbrane elemente modela poslovnega procesa, ki ga opisuje koncept,
 - podporne tehnološke kartice, ki simulirajo tehnologijo in službe, na katero se navezuje koncept, ki podpira tehnologijo in storitve,
 - scenarij iz koncepta, ki je sestavljen iz posebnih področij odgovornosti, vrste bojevanja in nalog in se preigrava skozi več vinjet,
 - grafi, prikazovalniki in preostala dokumentacija.
- C. VOK v Mariboru bo prizorišče za izvedbo PORK.

Za izvedbo eksperimenta SMV so potrebne še tri učilnice za tri skupine in skupna plenarna soba.

¹-Dejansko število je odvisno od usklajevanja.

9. USPOSABLJANJE ZA IZVEDBO PORK

9.1. Kontrolni poskus – usposabljanje igralnih skupin/kadri

Skupno usposabljanje igralne in analitične skupine se izvede en dan pred dejansko izvedbo eksperimenta s t. i. testnim scenarijem in vinjeto skladno z metodologijo PORK. Cilj usposabljanja je seznaniti vse udeležence z uporabo IKT in njihovimi vlogami ter pravili skladno z metodologijo PORK. Primer načrtovanja usposabljanja za izvedbo eksperimenta koncepta OLCM BPM je naveden v spodnji tabeli. Paketi dokumentacije za usposabljanje so potrebni za kontrolni poskus določenih oseb, predvsem analitikov, ekspertov in igralnih skupin. Zahteve glede usposabljanja usklajuje vodstvo eksperimenta.

Usposabljanje analitikov poteka ločeno. Priporočeno je, da se to opravi precej pred izvedbo eksperimenta in tik pred njo. Učna dokumentacija naj se vsaj en teden prej pošlje sodelujočim tudi po portalu »SharePoint«.

9.2. Učno-vadbeni paketi

Vsebinska sestava vadbenih paketov:

a) Analitični paket:

- vprašalnik za udeležence PORK,
- koncept razvoja zmogljivosti,
- celotna projektna dokumentacija eksperimenta koncepta,
- model poslovnega procesa,
- administrativne informacije.

b) Paket za ekspertno skupino:

- vprašalnik za udeležence PORK,
- koncept razvoja zmogljivosti,
- glavne vsebine projektne dokumentacije (aneks C, D, H),
- model poslovnega procesa,
- administrativne informacije.

c) Paket za igralne skupine:

- vprašalnik za udeležence PORK,
- koncept razvoja zmogljivosti,
- glavne vsebine projektne dokumentacije (aneks C, D, H),
- administrativne informacije.

9.3. Časovnica za usposabljanje analitične skupine

Čas	Aktivnost	Vodja	Vadbeni učni cilji
9.00–9.10	Uvod, namen delavnice, administrativne opombe		Analitiki razumejo namen in želene rezultate delavnice.
9.10–9.40	Namen, cilj in konceptni model eksperimenta		Splošno razumevanje eksperimentalnih metod
9.40–10.30	Predstavitev in pregled koncepta		Splošno razumevanje, kaj koncept predstavlja.
10.30–10.50	Odmor za kavo		
10.50–12.00	Model poslovnega procesa koncepta – pregled ključnih poglavij		Analitiki se seznanijo in razumejo MPP, posebno ključna poglavja.
12.00–13.00	Kosilo		
13.00–13.45	PORK		Analitiki razumejo, kaj je PORK in kako deluje.
13.45–14.15	Konceptne in podporne kartice		Pregled in razprava o razumevanju konceptnih in podpornih kartic
14.15–14.45	Odmor za kavo		
15.45–16.15	Časovnica eksperimenta		Analitiki razumejo, kakšno sodelovanje se od njih pričakuje pred eksperimentom, med njim in po njem.
16.15–16.30	Delavnica, povzetki in drugo		

9.4. Načrt usposabljanja igralnih skupin

DATUM	AKTIVNOST	IZVAJALEC	SODELUJE	KRAJ/PROSTOR
28. 5. 2013 10.00–15.00	Izvedba usposabljanja IKT za uporabo razpoložljivih informacijskih rešitev v aplikaciji MFERAC	SIK Strokovno tehnična skupina	Vse igralne skupine (A, B, C) in SME	SIK Ljubljana MORS
29. 5. 2013 9.30–15.00	Seznanitev s konceptom souporabe motornih vozil in igralnimi vlogami v posameznih skupinah	Vodja eksperim., avtor koncepta, analitik	Vse igralne skupine (A, B, C), ekspertna skupina (SME)	VOK Maribor Sejna soba C2/2 v 2. nadstropju
31. 5. 2013 9.00–15.00	Priprava vodstva eksperimenta	Kontrolna skupina	Strokovno tehnična skupina	Učilnici v II. nadstropju C2/11 in C2/12 ter sejna soba C2/2
3. in 4. 6. 2013 8.45–15.00	Izvedba eksperimenta	Kontrolna skupina	Igralci skupin A, B, C in ekspertna skupina	Učilnici v II. nadstropju, C2/11 in C2/12 ter sejna soba C2/2

Primer: Eksperiment koncepta SV SMV IKT.

Vsebine

- Uvod v eksperimentiranje:
 - namen,
 - procesi,
 - vloge in odgovornosti.
- Uvod v koncept in procese koncepta.
- Posebno usposabljanje za razumevanje procesov koncepta:
 - razumevanje postopkov in metodologije,
 - predstavitev »koncepta kartice«.
- Posebno usposabljanje za tehnične zmogljivosti:
 - vrsta in namen,
 - predstavitev »tehnične kartice«.
- Scenarij poročanja:
 - ustvariti (razviti) ustrezno raven razumevanja (poznavanja),
 - razumevanje odnosa/povezovanje z vinjetami,
 - usposabljanje (izobraževanje) analitikov.

10. REFERENČNI DOKUMENTI

- Primer za OLCM (logistika v podporo miru)
 - EAPC(SNLC)D(2008)002, OLCM Final Concept, LSM Version, dated 11 FEB 2008
- 10.2. (SNLC)D(2009)0003 NATO OLCM Concept of Operations, version 1.4 dated 24 March 2009
- 10.3. OLCM Business Process Model, Version 5.1. 20 January 2012
- Projektni načrt izvedbe eksperimenta Koncepta SMV in rešitve IKT; MORS, DST, št. 804-269/2012-169, z dne 23. 5. 2013.

Navedi vse referenčne dokumente, na katere se navezuje PORK (gre predvsem za koncept).

11. PODATKI ZA STIKE

Primer:

Vodja eksperimenta: ppk. Dušan Levanič
CDR/PDRIU, Častnik za spremljanje projektov
tel. 72 3848
E-pošta: dusan.levanic@mors.si

Namestnik vodje eksperimenta: VVU XII. r. dr. Darko Ščavničar
CDR/PDRIU, Vodja oddelka za učenje iz izkušenj
tel. 72 3847
E-pošta: darko.scavnicar@mors.si

Navedeta se še najmanj vodja analitike in sponzor eksperimenta (vodja sponzorja – tisti, ki ima interes za izvedbo – GŠSV, OVS itn.).

12. NAČRT PRIPRAVE IN IZVEDBE EKSPERIMENTA

Št.	Naloga	Nosilec	Rok	Izvajalci	Načrtovan začetek	Načrtovan zaključek	Opombe
	Izdelava osnutka projektnega dokumenta eksperimenta		13. 5. 2013	Nagelj, Sladoje, Ivanuša	10. 5. 2013	13. 5. 2013	
	Usklajevalni sestanek EDD		14. 5. 2013	Telban, Ivanuša, Sladoje, Dovč, Levanič	14. 5. 2013	14. 5. 2013	
	Priprava predloga projektnega dokumenta		17. 5. 2013	DST	15. 5. 2013	17. 5. 2013	
	Potrditev projektnega načrta izvedbe eksperimenta		20. 5. 2013	DST, Levanič	20. 5. 2013	20. 5. 2013	
	Priprava navodil za uporabo rešitev		20. 5. 2013	Dovč	20. 5. 2013	20. 5. 2013	
	Izdaja ukaza za materialno in kadrovsko zagotovitev izvedbe		22. 5. 2013	Skupine	21. 5. 2013	22. 5. 2013	
	Izvedba usposabljanja o direktivi in procesih, novem konceptu		29. 5. 2013	Skupine	29. 5. 2013	29. 5. 2013	
	Izvedba usposabljanja o uporabi razpoložljivih informacijskih rešitev in novih možnostih		29. 5. 2013	Dovč	29. 5. 2013	29. 5. 2013	
	Priprava načrta zbiranja analitičnih podatkov		23. 5. 2013	Ferjan, Telban	23. 5. 2013	23. 5. 2013	
	Vzpostavitev informacijske podpore		27. 5. 2013	Analitiki	24. 5. 2013	27. 5. 13	
	Priprava skupine za analitiko		30. 5. 2013	Ivanuša, Sladoje	30. 5. 2013	30. 5. 2013	
	Priprava vodstva eksperimenta		30. 5. 2013	Levanič, Ferjan	30. 5. 2013	30. 5. 2013	
	Izvedba zaključnih organizacijskih priprav		3. 6. 2013	Skupine	30. 5. 2013	3. 6. 2013	
	Izvedba eksperimenta		5. 6. 2013	Nagelj, Levanič, Dovč	3. 6. 2013	5. 6. 2013	
	Dostava poročila o izvedbi eksperimenta		7. 6. 2013	Nagelj, Levanič, Dovč	5. 6. 2013	7. 6. 2013	

Tabela 4: Načrt priprav na eksperiment (primer: souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

Urnik izvajanja eksperimenta – 1. dan (primer: Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

FAZA	URA	AKTIVNOST	NOSILEC	LOKACIJA	OPOMBE
1. faza dajanja napotkov	09.00–09.05	pozdravni govor			
	09.05–09.10	pravila igre PORK			
	09.10–09.20	seznanitev z vsebino koncepta			
	09.20–09.30	predstavitev scenarija Vinjete 1/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	09.30	premik v prostore	vsi		
2. faza timskega dela (načrtovanja)	09.30–10.30	preigravanje scenarija Vinjete 1 in reševanje nalog/koncept. kartice			
	10.30–10.40	odmor za kavo	vsi		
3. faza soočanja/izzivanja	10.40–10.55	poročanje preigravanja po skupinah			
	10.55–11.15	vprašanja in odgovori			
	11.15–11.20	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	11.20–11.35	reševanje vprašalnikov			
	11.35–12.10	kosilo-malica	vsi		
1. faza dajanja napotkov	12.10–12.20	predstavitev scenarija Vinjete 2/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	12.20–12.25	premik v prostore			
2. faza timskega dela (načrtovanja)	12.25–13.25	preigravanje scenarija Vinjete 2 in reševanje nalog/koncept. kartice			
3. faza soočanja/izzivanja	13.25–13.40	poročanje o preigravanju po skupinah			
	13.40–13.50	vprašanja in odgovori			
	13.50	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	13.50–14.05	reševanje vprašalnikov			
	14.05–14.10	odmor za kavo			
Sklep	14.10–14.20	zaključna analiza 1. dne	vsi		

Tabela 5: Primer urnika izvajanja eksperimenta, 1. dan

Urn timer izvajanja eksperimenta – 2. dan (primer: Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

FAZA	URA	AKTIVNOST	NOSILEC	LOKACIJA	OPOMBE
1. faza dajanja napotkov	09.00–09.10	predstavitev scenarija Vinjete 3/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	09.10	premik v prostore	vsi		
2. faza timskega dela (načrtovanja)	09.10–10.10	preigravanje scenarija Vinjete 3 in reševanje nalog/koncept. kartice			
	10.10–10.20	odmor za kavo	vsi		
3. faza soočanja/izzivanja	10.20–10.35	poročanje o preigravanju po skupinah			
	10.35–10.50	vprašanja in odgovori			
	10.50	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	10.50–11.05	reševanje vprašalnikov			
	11.10–11.50	kosilo-malica	vsi		
1. faza dajanja napotkov	11.50–12.00	predstavitev scenarija Vinjete 4/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	12.00	premik v prostore			
2. faza timskega dela (načrtovanja)	12.00–13.00	preigravanje scenarija Vinjete 4 in reševanje nalog/koncept. kartice			
	3. faza soočanja/izzivanja	13.00–13.15	poročanje preigravanja po skupinah		
13.15–13.35		vprašanja in odgovori			
13.35		premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	13.35–13.50	reševanje vprašalnikov			
	13.50–14.00	odmor za kavo			
Sklep	14.00–14.10	zaključna analiza 1. dne	vsi		

Tabela 6: Primer urnika izvajanja eksperimenta, 2. dan













Urn timer izvajanja eksperimenta je temeljni planski dokument izvajanja eksperimenta, ki se pripravlja do minute natančno. Razumevanje izvajanja eksperimenta je pomembno, da lahko aktivnosti potekajo uspešno, brez časovnih pritiskov in osredotočene na vsebinska vprašanja koncepta.













13. DODATKI IN PRILOGE

ANEKS	PRILOGA	NASLOV
A		Matrika tveganja
B		Analiza in načrt zbiranja podatkov
	B. 1	Analiza in razpored zbiranja podatkov
	B. 2	Matrika zbiranja podatkov
	B. 3	Analiziranje in načrt izvedbe zbiranja podatkov
	B. 4	Obrazci za zbiranje podatkov
	B. 5	Vprašalniki
C		PORK-vloge, odgovornosti, procesi, pravila
D		D: Izvedbeni načrt PORK
	D. 1	Organiziranost PORK, dodaj ime koncepta
	D. 2	Urn timer PORK-koncepta, dodaj ime koncepta
	D. 3	Potek ukrepov – pogled nazaj
	D. 4	Podporni grafi in dokumenti
	D. 5	Načrt KIS
	D. 6	Obrazci za zahteve po informacijah
E		Konceptne kartice
F		Tehnične (storitvene/podporne) kartice
	F. 1	Zapis procesa
	F. 2	Predpostavke in opredelitev pojmov
	F. 3	Akterji, vloge in odgovornosti (opredeljeni v konceptu _NATO log.)
G		Scenariji koncepta in vinjete
H		Zasedba – struktura PORK
	H. 1	Matrika usposobljenosti in izkušenj sodelujočih
	H. 2 *	Matrika strukture sodelujočih skupin
	H. 3	Vprašalnik za udeležence
I		Dokumenti poročanja
J		Predhodni opisi
	J. 1	Predhodni opisi za igralne skupine
K		Literatura
L		Slovar

*ne bodo oblikovani

13.1. ANEKS A – MATRIKA TVEGANJA

GROŽNJA/NEVARNOST	POMEMBNOST (RELEVANTNOST)	Verjetnost TVEGANJA	UKREPI ZA ZMANJŠANJE
ZMOŽNOST UPORABE ZMOGLJIVOSTI			
<p>1. Zmogljivost ni primerna za uporabo.</p> <p>Ali se model poslovnega procesa lahko implementira z razvojem koncepta in igro vrednotenja (PORK)?</p>			<p>Natančen strokovni pregled kartic strokovnjakov s področja koncepta pred izvedbo eksperimentiranja.</p> <p>Morebitne popravke je treba vključiti že med pregledom. Tudi med igro bodo vse negotovosti o točnosti pojma kartic pojasnili sodelujoči strokovnjaki. Med igro morajo biti na voljo ustrezne publikacije (najvažnejši akti področja koncepta – doktrina, direktive, pravilniki, navodila itn.).</p>
<p>2. Igralci niso primerni za igro vrednotenja</p> <p>Ali so igralci usposobljeni in imajo ustrezno znanje za uporabo modela poslovnih procesov odločanja?</p>			<p>Udeleženci morajo biti izbrani iz ustreznih strokovnih sredin z zahtevanimi kompetencami.</p> <p>Udeleženci igre bodo prejeli vnaprej učno gradivo in vsebine kartic, dan pred izvedbo pa bo vodstvo z njimi izvedlo trening. V ekipah igralcev bodo med igro PORK tudi strokovnjaki, ki jim lahko posredujejo potrebno znanje, vendar pa ne smejo biti v skupini.</p>
<p>3. Ni potencialnega učinka na rezultate igre.</p> <p>Ali je izvedljivost poslovnega procesa koncepta dovolj statistično občutljiva za uporabo zmogljivosti?</p>			<p>Pravila igre, scenarij, vinjete, določanje nalog, predloge, opazovanje, intervjuji in vprašalniki morajo biti zasnovani po modelu poslovnega procesa za igralce tega koncepta.</p> <p>Igralci naj uporabljajo samo kartice, ki izhajajo iz poslovnega procesa, drugi referenčni material naj bo na voljo in se ga naj uporablja kot podpora igre.</p>
<p>4. Zmogljivost ni ugotovljena</p> <p>Ali scenariji omogočajo ugotovitev zmogljivosti?</p>		 Lahko gre v zeleno po zaključku igre	<p>Scenarij in vinjete naj razvije ekipa strokovnjakov s področja koncepta, pregledajo pa naj jih izkušeni uporabniki koncepta.</p>
ZMOŽNOST ODKRIVANJA/PRIDOBIVANJA REZULTATOV			
<p>5. Spremenljivost zmogljivosti</p> <p>Ali so konceptne kartice, uporabljene pri podobnih eksperimentih, enake?</p>			<p>Nekateri procesi igre in koncepti kartic naj se uporabljajo pri vseh vinjetah.</p> <p>Vse skupine naj imajo enake konceptne kartice pri vseh vinjetah in skozi ves proces igre vrednotenja.</p>
<p>6. Spremenljivost igralcev</p> <p>Ali imajo skupine v podobnih eksperimentih podobne značilnosti?</p>			<p>Ekipam igralcev naj bodo dodeljeni taki igralci, ki imajo pristojnosti iz funkcionalnih zahtev koncepta.</p> <p>Spreminjanje vlog igralnim skupinam je premišljeno in že vključeno v naloge. Med izvajanjem eksperimenta se skupina ne sme spreminjati.</p>

GROŽNJA/NEVARNOST	POMEMBNOST (RELEVANTNOST)	Verjetnost TVEGANJA	UKREPI ZA ZMANJŠANJE
<p>7. Spremenljivost zbiranja podatkov</p> <p>Ali je visoko tveganje, da pride do napak v procesu zbiranja podatkov?</p>			<p>Za zmotno in napačno zbiranje podatkov je značilno, da je proces zbiranja zapleten in tvegan zaradi subjektivnega merjenja kompleksnih kvalitativnih faktorjev.</p> <p>Za zmanjševanje tveganja bodo oblikovani strukturirane liste opazovanja, vprašalniki in navodila za opazovanje procesa ter orientacijski material za analitike s pomočjo ekspertne skupine.</p> <p>Izdelava in izvajanje vadbenih paketov usposabljanja in dnevni koordinacijski sestanki z analitično skupino bodo zmanjševali tveganja.</p>
<p>8. Spremenljivost pogojev izvedbe eksperimenta</p> <p>Ali so nekontrolirane spremembe podobne preizkusu?</p>			<p>Pogoji izvajanja se bodo v celoti nadzirali prek upravljanja kontrolne skupine, moderatorja in predpisanih vinjet.</p> <p>Začetni pogoji v vinjetah bodo neodvisni od predhodnih rezultatov v vinjetah. Moderator naj preveri scenarij in vinjete.</p>
<p>9. Nizka statistična vrednost</p> <p>Ali je vzorec za statistično analizo dovolj velik ali značilen?</p>			<p>Statistična analiza ni ustrezna za igro vrednotenja tega koncepta. Če je, je treba povečati število zbranih podatkov.</p>
<p>10. Kršitev statistične predpostavke</p> <p>Ali se lahko z uporabo pravilne statistične analize izognemo večji stopnji napak?</p>			<p>Statistična analiza ni ustrezna. Primerna statistična tehnika bo uporabljena v NZAP.</p>
PREPREČITEV VZROKOV VPLIVA NA PRIDOBLJENE REZULTATE POSAMEZNE SKUPINE			
<p>11. Zmogljivost se sčasoma spreminja.</p> <p>Ali se sestava skupin ali proces eksperimenta spreminja med preizkusom ali eksperimentom?</p>			<p>Ne spreminjati načrta eksperimenta.</p>
<p>12. Igralci se sčasoma spreminjajo.</p> <p>Ali se igralci sčasoma spreminjajo?</p>			<p>Praviloma se načrtuje tako, da se igralne skupine med eksperimentom ne spreminjajo; pričakuje pa se, da bodo izpopolnile svoje znanje.</p> <p>Skupinska dinamika lahko vpliva na končne rezultate, če temelji na avtoriteti čina. Vpliv avtoritete (čina) lahko zmanjšamo z vključitvijo višjega svetovalca v težavno skupino ali z zamenjavo nekaj igralcev med skupinami.</p>

GROŽNJA/NEVARNOST	POMEMBNOST (RELEVANTNOST)	Verjetnost TVEGANJA	UKREPI ZA ZMANJŠANJE
13. Zbiranje podatkov se sčasoma spreminja. Ali med izvajanjem eksperimenta prihaja do sprememb v tehniki ali ročnem zbiranju podatkov?			Brez načrtovanih sprememb. Treba se je držati načrta.
14. Razmere pri izvajanju eksperimenta se sčasoma spreminjajo. Ali prihaja do sprememb med eksperimentom?			Brez načrtovanih sprememb. Treba se je držati načrta.
PREPREČITEV RAZLOGOV VPLIVA NA PRIDOBLJENE REZULTATE VEČ SKUPIN			
15. Razlike med igralci Ali razlike med skupinami niso povezane s preizkusom?			Imamo dva vidika: 1. Različnost sestave – oblikujemo uravnotežene skupine (strokovno znanje, vodstvene lastnosti, jezik itn.). 2. Individualno in skupinsko učenje. Ne moremo ga obravnavati kot posamično učenje – ni olajšava tveganja.
16. Razlike v zbiranju podatkov Ali med delovnimi skupinami prihaja do posameznih razlik pri zbiranju podatkov?			Zaradi večjega števila analitikov je mogoče večje tveganje za variabilnost zbranih podatkov. Vsi analitiki naj bodo prisotni na plenarnih zasedanjih. Pripraviti je treba strukturirane liste (obrazci) za opazovanje, vprašalnike in materiale, ki bodo usmerjali opazovalce. Pomembna so usklajevanja, ki jih vodi glavni analitik. Pripravljene bodo vadbeni učni paketi in dnevni koordinacijski sestanki za analitike.
17. Razmere eksperimenta se spreminjajo Ali so pogoji in razmere poskusa enaki za vsako delovno skupino?			Pogoji dela so načrtovani in oblikovani z metodologijo PORK in bodo enaki. Ne spreminjati načrta eksperimenta.
SPOSOBNOST POVEZOVANJA REZULTATOV PROCESA			
18. Nereprezentativna zmogljivost Ali je eksperimentalna nadomestna zmogljivost (testni produkt) že funkcionalno zastopana?			Celoten poslovni proces, ki je opredeljen v modelu poslovnih procesov (BPM), se ne uporablja; posamezni elementi BPM pa se že uporabljajo. Izbrani poslovni procesi v različnih vinjetah so predstavljeni prek konceptnih kartic, ki so jih prej pregledali strokovnjaki oziroma eksperti iz navedenega področja koncepta.

GROŽNJA/NEVARNOST	POMEMBNOST (RELEVANTNOST)	Verjetnost TVEGANJA	UKREPI ZA ZMANJŠANJE
19. Nereprezentativni igralci Ali so igralci podobni predvidenim končnim uporabnikom in izvajalcem?	↑	← →	Izbor igralcev temelji na podlagi zahtevanega kompetentnega profila iz GŠ in MO RS (kompetentni igralci).
20. Nereprezentativna merila Ali merila učinkovitosti (pridobljena iz praktičnosti in uporabnosti produkta) odražajo zeleni operativni rezultat oziroma izid?	↑	← →	NZAP je povezan z merili učinkovitosti in ciljem eksperimenta.
21. Nereprezentativni scenarij Ali je scenarij dovolj realističen glede na predvidena področja operacij?	↑	↓	Scenarij in vinjete morajo biti razviti s podporo skupine strokovnjakov – ekspertov. Po izvedbi vadbene vinjete se naredijo še zadnje spremembe in dopolnila ter tako zagotovijo primeren in realističen scenarij in vinjete.

Tabela 7: Matrika tveganja

Legenda

POMEMBNOST RELEVANTNOST	TVEGANJE
↑ visoka	↑ visoko
← → srednja	← → srednje
↓ nizka	↓ nizko

Matrika tveganja mora biti rezultat dogovora vseh članov izvajanja eksperimenta (v fazi načrtovanja).

TVEGANJE = (verjetnost pojava dogodka) X (vpliv pojava dogodka)

RELEVANTNOST (pomembnost, bistvenost) = Nekaj (21 groženj in nevarnosti za eksperiment), kar je pomembno za nalogo (za opravljanje eksperimenta), če se s tem poveča verjetnost, da ne bomo dosegli cilja (veljavnost eksperimenta).

LEGENDA razlikuje tri ravni tveganja in tri ravni pomembnosti. Odločitev o tem, katere grožnje oziroma nevarnosti imajo nizko, srednje ali visoko tveganje in nizko, srednjo ali visoko pomembnost, se določi za vsak primer posebej (vsak eksperiment je drugačen) in mora biti rezultat temeljitega pogovora med vsemi člani skupine, ki oblikuje eksperiment (razvijalec koncepta, vodja eksperimenta, vodja analitike, gostitelj eksperimenta, drugi člani skupin, če je treba).

13.2. ANEKS B – NAČRT ZBIRANJA IN ANALIZIRANJA PODATKOV

KAZALO

1. UVOD.....	32
2. SKUPINA ZA ANALIZIRANJE.....	32
3. NAMEN IN PRIČAKOVANI REZULTATI	32
4. PREVERJANJE (VERIFIKACIJA) IN POTRJEVANJE (VALIDACIJA).....	33
5. CILJI EKSPERIMENTA IN Z NJIMI POVEZANE NALOGE ANALIZE.....	34
6. STRATEGIJA ANALIZIRANJA.....	35
7. PODROBNEJŠA MERILA	37
8. POSEBNE ANALIZE IN METODE ZBIRANJA PODATKOV.....	39
9. PRIČAKOVANA ANALITIČNA POROČILA	40
10. ZBIRANJE PODATKOV.....	40
11. IZVEDBENI NAČRT IN RAZPORED AKTIVNOSTI	42
12. ORODJA.....	43
13. KLASIFIKACIJA PODATKOV IN PROCESI ARHIVIRANJA	43
14. USPOSABLJANJE	43
15. PRILOGE ANEKSA B.....	43
Priloga B1: ANALIZA IN ZBIRANJE PODATKOV – načrt priprav.....	44
Priloga B2: MATRIKA ZBIRANJA PODATKOV.....	45
Priloga B3: IZVEDBENI NAČRT ANALIZE IN ZBIRANJA PODATKOV	46
Priloga B4: ZBIRANJE PODATKOV	47
Priloga B5: VPRAŠALNIKI	48

Vprašanja, ki se nanašajo na Načrt zbiranja in analiziranja podatkov, naslovite na vodjo analitične skupine (tel., e-pošta).

1. UVOD

Namen in ozadje (situacija)

Načrt zbiranja in analiziranja podatkov (NZAP) zagotavlja potrebna navodila analitični skupini pri opravljanju svojih nalog, in sicer pred preigravanjem in ocenjevanjem razvoja koncepta (v nadaljevanju PORK), med njima in potem. NZAP je izpeljan iz namena in ciljev PORK kot osnutek v projektni dokumentaciji eksperimenta koncepta. Podpira cilje igre vrednotenja posameznega koncepta. NZAP je kot podporna priloga k projektni dokumentaciji eksperimenta (PDE). V osnutku modela NZAP so ključne analitične naloge povezane s cilji eksperimenta, formulacijami eksperimentalnih spremenljivk in odvisne od tega, kako so merjene. V nadaljevanju je predstavljena vrsta zbiranja podatkov, ki bo pospešila in olajšala merjenje in analizo. Na koncu bodo predstavljene uporabne tehnike analiziranja.

Pojmi in opredelitve

V tem aneksu so navedeni nekateri izrazi in opredelitve, ki se pojavljajo tudi v celotni projektni dokumentaciji:

- PKS: Poskusna kontrolna skupina;
- KE: Konec eksperimenta;
- OKRAJŠAVA KONCEPTA (primer OLCM);
- OKRAJŠAVA KONCEPTA IN PORK – ime eksperimenta;
- OKRAJŠAVA KONCEPTA in MPP: izbrani elementi, ki se obravnavajo v poskusu (iz modela poslovnih procesov).

2. SKUPINA ZA ANALIZIRANJE

Posebne vloge v analitični skupini:

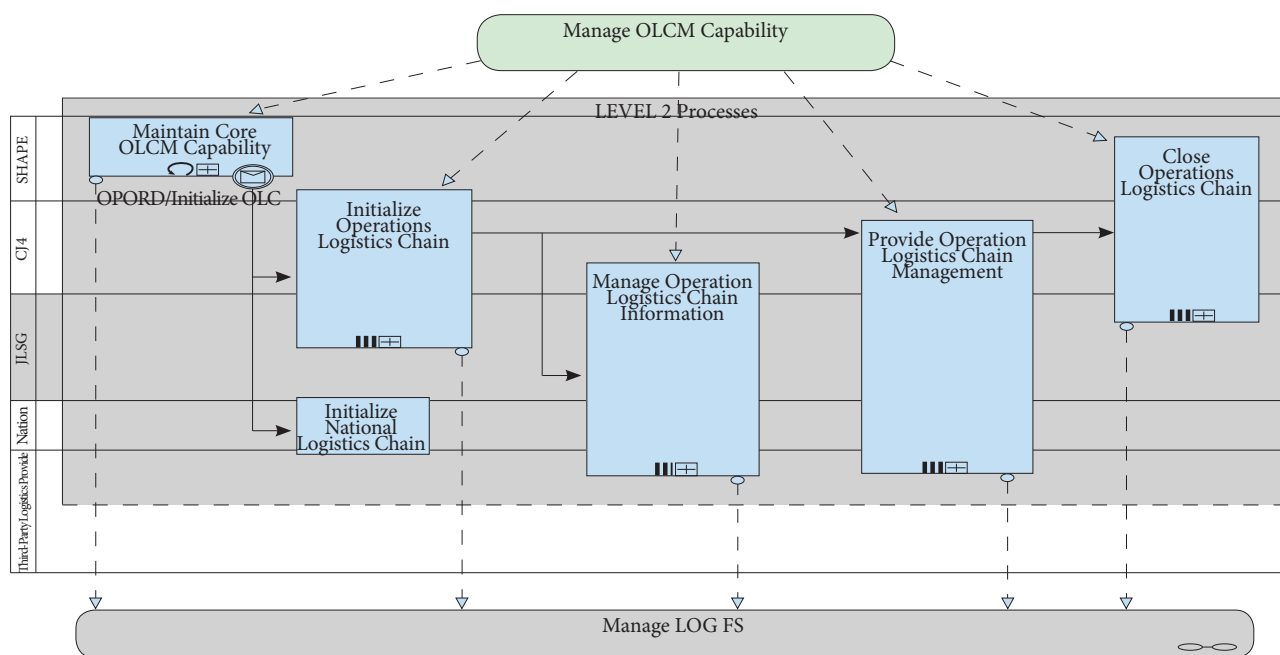
- vodja (direktor) analitike:
- analitik področja 1 (procesa 1):
- analitik področja 2 (procesa 2):
- vodja analitične skupine:
- analitična podpora – analitiki:
 - trije analitiki

Analitiki bodo dodeljeni v eno izmed treh (ali dveh oziroma štirih) igralnih skupin.

3. NAMEN IN PRIČAKOVANI REZULTATI

Obseg NZAP vsebuje analizo in zbiranje podatkov, ki se izvajajo med PORK in po njem. Analiza je usmerjena na izbrane elemente modela poslovnega procesa. Za lažjo uporabo naj se uporabijo procesni diagrami in pripadajoča besedila, kot je prikazano na sliki 1. (Upravljanje (management) OLCM: Zmožljivosti – glavni proces). Ta dokument ne more predstavljati dinamike med seboj povezanih diagramov, spremno besedilo pa se lahko uporabi kot razširjeni diagram. Pri konceptu OLCM (angl. Operation Logistics Chain Management) je pet glavnih procesov, kot so prikazani na sliki 1. Vsak proces ima več podprocesov in vsak ima spremno besedo dopolnil. Opisani so osnovni postopki,

vloge, odgovornosti, standardi in prakse, na podlagi katerih izvemo, katere funkcije je treba opraviti v posameznem koraku procesa.



Slika 1: Upravljanje OLCM-zmogljivosti – osnovni proces (Vir za sliko: NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 31).

- Čeprav je poudarek analize na procesu upravljanja zmogljivosti OLCM, se večina postopkov nanaša na logistične procese načrtovanja, izvajanja, uporabe in vzdrževanja. Premiki in transport, zagotavljanje oskrbe, vzdrževanje in popravila večinoma zahtevajo bolj oprijemljive ukrepe kot proces Upravljanje OLCM-zmogljivosti.
- Analiza naj ne zajema celotnega modela poslovnih procesov koncepta, strukture ali njenega oblikovanja.
- Vsi udeleženci eksperimenta (tudi igralci skupin in strokovnjakov) morajo prispevati k oceni zmožnosti, vendar se obseg analize ne bo razširil na oceno posameznikov (ki bodo sprožili dvome, vprašanja zmožnosti) ali posameznih skupin.
- Analiza bo osredotočena na potrditev (v okviru namena in ciljev tega poskusa, torej analiza ne bo poskušala potrditi modela poslovnega procesa za uporabo v sistemu ali uporabo tehnologij, ki se preverjajo z notranjo presojo kakovosti vredno načrtovanih procesih) in verifikacijo v manj pomembnem obsegu. Poslovni proces se preverja z verifikacijskim postopkom med razvojem koncepta.
- Rezultati analize bodo bolj podrobno na voljo v poročilih v Aneksu I projektne dokumentacije.

4. PREVERJANJE (VERIFIKACIJA) IN POTRJEVANJE (VALIDACIJA)

- **Preverjanje** je mogoče preprosto označiti z vprašanjem: Ali je produkt koncepta pravilno oblikovan oziroma ali model poslovnih postopkov vsebuje nujne postopke, potrebne, da koncept izpolni pričakovanja naročnika? Ali posamezni elementi manjkajo? Ali so povezave med postopki napačne? Ali so manjši popravki nujni za vsak poseben odstavek/sliko v dokumentu? Preverjanje po navadi poteka med razvojem koncepta (to je tako imenovana notranja presoja).
- Model poslovnih procesov se torej preverja v njegovem razvoju, domneva se, da je bil ta proces uspešen. Analitiki se ne ukvarjajo s preverjanjem in niso osredotočeni na verifikacijo.

- **Validacijo** je mogoče opisati kot potrditev »Gre za pravi izdelek?« Primerna vprašanja glede na validacijo koncepta so na primer:
 - So procesi (postopki in tehnologija) koristni?
 - So uporabni v praksi (uspešnost v realnosti)?
 - Kakšne prednosti bodo prinesli v prihodnosti?
 - So prilagodljivi za različne vrste operacij?
 - So vredni navora implementacije?
- **Validacija** je zunanja ocena oziroma potrditev že predhodno razvitega produkta.
- **Analiza** naj bo osredotočena na **potrditev**. Prav zaradi omejenih ciljev eksperimenta, vključno z dejstvom, da se model poslovnih procesov koncepta ne bo v celoti ocenjeval, ampak se bo preizkušal le v teoretičnem in ne v operativnem okolju, ni nujno, da nameravamo poslovne procese potrditi na koncu eksperimenta ter jih takoj uvesti v sistem.

5. CILJI EKSPERIMENTA IN Z NJIMI POVEZANE NALOGE ANALIZE

Namen in cilji

- Namen eksperimenta, hipoteze in cilji se ponovno zapišejo, kot je navedeno v projektni dokumentaciji eksperimenta koncepta. Primer eksperimenta SMV IKT: Namen eksperimenta je s strukturiranim procesom izmenjati informacije o dosedanjih konceptih, normativnih in trenutnih informacijskih rešitvah ter preveriti zrelost elementov zmogljivosti: organizacije, procesov, informacijskih tokov in informacijskih zahtev prihodnjih rešitev.
 - Primarni cilji eksperimenta:
 - Sekundarni cilji eksperimenta:
 - Oceniti praktičnost in uporabnost podprocesov:

Sekundarne naloge so »cilji priložnosti« in se navajajo, če se priložnosti tudi v resnici pojavijo. Analitiki jih zaznajo med postopkom eksperimentiranja ali povzamejo iz vprašalnikov.

Splošna hipoteza

Splošna hipoteza za eksperiment se oblikuje za konkreten koncept²:

Če koncept SMV z IKT-rešitvami, ki se uporablja za storitve prevoza oseb in tovora, zagotovi razvoj določene končne vojaške zmogljivosti, se uporabi za načrtovanje, uvajanje, koordinacijo in realizacijo storitev. Zmanjšajo se stroški prevoznih storitev na enoto prevoza, poslovni procesi pa so dovolj dobri za potrjevanje in validacijo ter neposredno uporabo, seveda z manjšimi popravki v poslovnih procesih.

Na primer:

- Hipoteza bo dokazano pravilna, če bo analiza ugotovila, da je dovolj dokazov, da je model poslovnih procesov koristen in uporaben ter da se koncept lahko praktično uporabi na vaji (z morebitnimi majhnimi spremembami).
- Hipoteza bo dokazano napačna, če bo analiza ugotovila, da model poslovnih procesov koncepta zahteva veliko popravkov procesa oziroma je treba koncept ponovno napisati. V tem primeru ni sprejemljiva za uporabo na prihodnjih vajah.
- Hipoteze ni mogoče dokazati, če ni dovolj dokazanih sklepov, ki podpirajo gornji navedbi.

²-Primer za eksperiment koncepta SMV in IKT-rešitev

Naloge, ki povezujejo analizo s cilji in namenom eksperimenta

- Analiza je zasnovana tako, da podpira namen in cilje eksperimenta ter zagotovi zbiranje dokazov za potrditev oziroma zavrnitev hipoteze.
- Analiza si mora prizadevati, da pripelje do sklepov o izvedljivosti modela poslovnih procesov koncepta. Analitiki bodo na podlagi strokovnih mnenj in kolektivne razprave ocenjevali, ali so lahko postopki v praksi uspešno izvedeni. Če se strokovnjaki strinjajo, da bodo opisani postopki lahko izvedeni v prihodnjih vajah in na operacijah, bo proces ocenjen kot uporaben in praktičen. Izpolnjeni bodo morali biti ti pogoji:
 - morebitne opisane vloge so lahko izvedljive in odgovornosti sprejemljive ter razumljive;
 - generični procesi so dovolj prilagodljivi za različne vrste storitev in velikosti operacij;
 - postopki so popolni in zajemajo bistvene vsebine.
- Analiza si mora prizadevati, da pripelje do sklepov o koristnosti postopkov koncepta. Pojem koristnosti se razlikuje od pojma praktičnosti, saj je lahko postopek praktičen (npr. mogoče ga je izvesti uspešno), vendar ni koristen.
- Analitiki bodo na podlagi strokovnih mnenj in kolektivne razprave ocenjevali, ali bo/ne bo proces koristen po implementaciji v operacijah Nata. Postopki koncepta bodo ocenjeni kot koristni v teh primerih:
 - postopki so domnevno potrebni ali koristni,
 - pri izvajanju novih postopkov je prisotna dodana vrednost: tveganja ali stroški niso previsoki, koristi so stvarne in otipljive,
 - zahtevane informacije so z novim procesom uporabne za posebne in določene namene in cilje.
- Analiza naj ne bo kvantitativno merilo koristnosti (npr. nov proces bo zmanjšal stroške za 20 odstotkov). Treba pa je navesti, ali so novi procesi »boljši« ali »slabši« od sedanje prakse, kar bodo predstavili strokovnjaki, ki bodo uporabili svoje izkušnje iz sedanjih in nedavnih operacij kot podlago za primerjanje. Mnenja in izjave bodo predstavljeni v strukturiranih plenarnih zasedanjih.
- Analitična skupina bo pripravila začetne sklepe in jih predstavila javnosti takoj po eksperimentu, do takrat pa lahko udeleženci izpodbijajo, razpravljajo in se dogovorijo o preoblikovanju sklepov.

6. STRATEGIJA ANALIZIRANJA

Vloge analitikov

Glavne naloge analitične skupine so opisane v spodnji tabeli (to ni dokončen seznam nalog).

IME	VLOGA	OSNOVNE NALOGE	DODATNE NALOGE
Ime in priimek	Vodja analitike	<ul style="list-style-type: none">• Vodi analitične sestanke;• zagotavlja doslednost pri zbiranju podatkov;• odloča o vprašanjih, ki vplivajo na delo analitikov;• svetuje/pomaga moderatorju in v fazi soočanja/izzivov usmerja razpravo k doseganju ciljev eksperimenta;• svetuje, ali je/ni treba eksperiment spremeniti;• koordinira prispevke – poročila eksperimenta.	Zbira podatke/pripombe/ugotovitve, zastavlja vprašanja, ki so skladna s cilji eksperimenta.

IME	VLOGA	OSNOVNE NALOGE	DODATNE NALOGE
Ime in priimek	Vodja analitične skupine	<ul style="list-style-type: none"> Vzpostavlja in upravlja elektronski sistem arhiviranja; zbira in shranjuje elektronsko gradivo udeležencev in analitike; zagotavlja, da so vprašalniki izdani igralnim skupinam; odpravlja težave. 	
Ime in priimek	Analitiki v igralni skupini 1	<ul style="list-style-type: none"> Zbirajo podatke/pripombe, zastavljajo vprašanja, ki so skladna s cilji preizkusa; zagotavljajo dnevni povzetek pripomb za glavnega analitika; pomagajo igralcem ekipe, da izpolnijo vprašalnike; če je treba, se pogovarjajo, pojasnjujejo; dostavljajo poročila in vprašanja glavnemu analitiku; pomagajo pri pripravi poročil eksperimenta. 	<ul style="list-style-type: none"> Pomaga igralcem ekipe glede razumevanja dodeljenih nalog (če je treba); pomaga pri izpolnjevanju vprašalnikov sej (če je treba); pripravlja poročila o učenju iz izkušenj in zapiske o novih spoznanjih za prihodnje poskuse PORK.
Ime in priimek	Analitiki v igralni skupini 2		
Ime in priimek	Analitiki v igralni skupini 3		
	Analitiki v skupini strokovnjakov	<ul style="list-style-type: none"> Zbirajo podatke/pripombe, zastavljajo vprašanja, ki so skladna s cilji preizkusa. 	<ul style="list-style-type: none"> Pomaga igralcem ekipe pri razumevanju dodeljenih nalog (če je treba); pomaga pri izpolnjevanju vprašalnikov sej (če je treba); pripravlja poročila o učenju iz izkušenj in zapiske o novih spoznanjih za prihodnje poskuse PORK.

Tabela 8: Vloge analitikov

- Vsi analitiki sodelujejo kot ekipa, razpravljajo o ugotovitvah in vprašanjih, ki se pojavljajo med poskusom. Spodbujajo interakcijo med udeleženci in njimi ter pri tem spoštujejo mnenja igralcev, ki jim lahko postavljajo vprašanja v vsakem trenutku.
- Analitiki lahko pomagajo igralcem skupine, ki so ji dodeljeni. Na primer, če ekipa ne razume naloge, jim jo analitik pojasni. Če igralci skupin niso naklonjeni izpolnitvi vprašalnika, lahko analitik olajša skupinsko razpravo o tem, kaj bi morali odgovoriti. PORK ni namenjen presoji o tem, katera ekipa zmaga ali izgubi, prav tako ni namenjen vadbi in usposabljanju skupin, tako da obstaja majhno tveganje za prezgodnje odkrivanje pravih rezultatov. Analitiki niso nemi opazovalci, saj se jih v resnici spodbuja, da posegajo v skupinsko razpravo in tako vplivajo na skupino. Vendar je zelo pomembno, da so analitiki popolnoma nepristranski.

Materiali

Metoda PORK temelji na uporabi konceptnih in podpornih kartic. V tem konceptu (OLCM) kartice prikažejo poslovne procese na lahko dostopen način in omogočajo enostavno neposredno analizo naloge in vprašanja posameznih segmentov koncepta.

- Spremljevalne kartice so na voljo za pomoč igralcem in se jih ne ocenjuje v poskusu. V nekaterih PORK se lahko uporabljajo samo konceptne kartice.
- Kartice so označene številčno po hierarhičnem zaporedju, zato je enostavno opredeliti nadrejenost in podrejenost kartic. Na sprednji strani kartice je vedno narisani procesni diagram, zadnja stran pa predstavi obširne razlage iz referenčnih dokumentov in širše opise procesov, ki niso vpisani spredaj v procesnem diagramu kot del podprocesov.
- Analitiki morajo biti seznanjeni s karticami, ki jih pregledajo pred začetkom eksperimenta in so v priloženem učnem paketu.

7. PODROBNEJŠA MERILA

Merilo učinkovitosti (MU)

- Izbrani elementi poslovnih procesov koncepta, zastopani kot konceptne kartice, bodo ocenjeni na **podlagi** osnovnih meril učinkovitosti.

Merilo učinkovitosti (MU)	Opis
Izvedljivost poslovnih procesov	Izmeriti, ali se lahko postopki, navodila in smernice, kot so opisani v poslovnih procesih, v praksi uspešno uporabijo.
Uporabnost (korist) poslovnih procesov	Naznanitev uporabnosti poslovnih procesov je v nadaljevanju projekta koncepta.
Primer meril eksperimenta koncepta SMV in IKT-rešitev:	
Enostavnost rešitve organiz. strukture	Ali obstaja ocena (povprečje več kot 4), da je predlagana organizacijska rešitev preprosta?
Optimalnost organiz. strukture	Ali obstaja ocena (povprečje več kot 4), da je predlagana organizacijska rešitev tudi učinkovita/optimalna?
Izvedljivost poslovnih procesov	Izmeriti, ali se lahko postopki ali smernice, kot so opisani v poslovnih procesih, v praksi uspešno uporabijo.
Uporabnost poslovnih procesov	Ali so poslovni procesi koristni in učinkoviti?
Učinkovitost izvajanja procesov	Ali se procesi lahko izvajajo učinkovito?
Stroški izvajanja naloge	Ali je mogoče zmanjšanje stroškov izvajanja nalog?
Celovito obvladovanje informacij	Ali je obvladovanje informacij celovito in kakovostno?

Tabela 9: Merila učinkovitosti

Merila izvajanja

- Vsako merilo učinkovitosti je razdeljeno na številna merila izvajanja, na podlagi katerih člani skupine za analitiko na razpravah med preskusom opazujejo in merijo (zapisujejo) izdelke ekip ter analizirajo rezultate vprašalnikov po vsaki vinjeti in na koncu poskusa. Ti ukrepi so povzeti v spodnji tabeli.

Ukrepi ob izvajanju (U. izv.)	Združeni ukrepi
Izvedljivost poslovnih procesov	A. 1 Postopki ali smernice so izvedljive na operaciji ali vaji. A. 2 Vsaka vloga ima potrebno avtoriteto, znanje in vire za izvajanje procesa, kot je opisano. A. 3 Procesni so dovolj prožni za različne vrste in velikosti delovanja. A. 4 Kartice so popolne in točne.
Uporabnost (korist) poslovnih procesov	B. 1 Postopke je mogoče opisati kot koristne in/ali potrebne. B. 2 Dodana je vrednost k izvajanju novih procesov: tveganja niso previsoka, koristi so otipljive in očitne. B. 3 Informacijske zahteve imajo poseben namen.

Tabela 10: Merila izvajanja

Primer eksperimenta koncepta SMV in IKT-rešitev

Ukrepi ob izvajanju (Uizv.)	Združeni ukrepi
Enostavnost rešitve organiz. strukture	– vprašanja o enostavnosti;
Optimalnost organiz. strukture	– vprašanja učinkovitosti/optimalnosti organiz. strukture;
Izvedljivost poslovnih procesov	– postopki so izvedljivi v dnevni uporabi, – vsaka vloga ima potrebno avtoriteto, znanje in vire za izvajanje procesa, kot je opisano, – procesi so dovolj prožni za različne vrste in velikosti delovanja;
Uporabnost poslovnih procesov	– postopke je mogoče opisati kot koristne in/ali potrebne, – dodana je vrednost pri izvajanju novih procesov: tveganja niso previsoka, koristi so otipljive in očitne, – informacijske zahteve imajo poseben namen;
Učinkovitost izvajanja procesov	– kakovost procesov: število podvojenih dokumentov, kakovost informacij, ki nastajajo med delom na portalu z vidika točnosti, podvajanj, nelogičnih povezav med informacijami itn., – kako dobro vmesni izdelki podprocesov ustrezajo zahtevam naslednje faze v procesu;
Stroški izvajanja naloge	– kako dobro informacije na portalu vplivajo na učinkovitost dela v OE;
Celovito obvladovanje informacij	– integralnost: opremljenost informacij z dodatnimi podatki (lažje iskanje), – organizacijska kultura: kako se delitev inf. kaže v zadovoljstvu in osebnem razvoju, sodelovanje z drugimi OE, – standardiziranost – pregled in identifikacija standardov obvladovanja informacij itn.

Tabela 11: Merila izvajanja na primeru koncepta SMV in IKT-rešitev

A. Praktičnost, uporabnost in izvedljivost poslovnih procesov

A.1. Procesi in postopki se lahko implementirajo na vajah in pri delovanju v operacijah.

– Kot del PORK bodo igralci izpeljali naloge, ki temeljijo na procesih in usmeritvah, opisanih v modelu poslovnih procesov koncepta. Naloge bodo postavljene glede na področja delovanja operacij, skladno z opisanimi scenariji in vinjetami. Model poslovnih procesov bo preizkušen teoretično in praktično prek zastavljenih vprašanj igralcem in izvedencem ob upoštevanju poslovnih procesov, nastavljenih na področja delovanja operacij. Udeležence se bo spraševalo po njihovem mnenju ter o delovanju v »realnem življenju«.

A.2. Vsaka vloga ima potrebno veljavo, znanje in vire za potrjevanje poslovnega procesa, kot je opisan.

– Igralci bodo razdeljeni v različne skupine glede na opisane vloge skladno s projektnim načrtom. Vprašanja se jim bodo postavljala skladno z njihovimi vlogami v eksperimentu koncepta. Na primer, ali model poslovnega procesa v konceptu rešuje določeno nalogo. Udeleženci bodo odgovarjali z da/ne, povedali bodo mnenje itn. Igralna skupina ima zato vse potrebno znanje³, kompetence in vire, da potrjuje (izvede-izpolni) naloge tudi v operacijah.

A.3. Procesi so dovolj prožni za različne vrste in velikosti delovanja.

– Vse vinjete so sestavljene iz istega scenarija/področja delovanja operacij. Kljub temu se bo od udeležencev zahtevalo, da predstavijo svoja mnenja o tem, ali so oziroma niso za nekatera področja delovanja operacij poslovni procesi primerni. Hipoteza v konceptu je namreč taka, da so procesi primerni za vse tipe delovanja, razen za tiste, ki so dokazano napačni.

³-Na podlagi anketnih vprašanj udeležencev v eksperimentu (znanja, izkušnje, kompetence s strokovnih področij koncepta) bodo razvidne tudi strokovne avtoritete.

A.4. Kartice so popolne in natančne.

- Udeležencem bo dana priložnost, da prek razprave, intervjujev in vprašalnikov navedejo vsako manjkajočo ali nepravo informacijo. Merila izvajanja se ne bodo preverjala, če bodo konceptne kartice natančno odražale model poslovnih procesov. To se bo izvedlo prek predogleda, preden se bo začel izvajati PORK.

B. Koristnost modela poslovnih procesov

B.1. Procese lahko opišemo kot koristne in/ali potrebne.

- Udeleženci naj bi prek razprave, intervjujev in vprašalnikov opisali prednosti novega koncepta skladno z njihovimi izkušnjami pri procesih in v okviru trenutnih strokovnih področij, ki jih ta koncept obravnava. Rezultat je lahko zapis zaznavnih prednosti, ki so lahko razlog za implementacijo oziroma izvedbo modela poslovnih procesov v prihodnosti.

B.2. Prisotna je dodana vrednost pri implementaciji oziroma uvedbi novega procesa.

- Udeleženci bodo opisali dodano vrednost pri uvajanju vsakega novega procesa. Pozornost bo usmerjena na tveganja, stroške in prednosti v okviru splošnih kvalitativnih izrazov, ki opisujejo pričakovano naraščanje ali upadanje dosežkov, virov (sredstev), pridobitev in upravljanja s potrebnimi informacijami.

B.3. Poseben namen imajo informacijske zahteve.

- Udeleženci bodo imeli možnost razmisliti o poteku določenega procesa in prepoznati vsak potek informacij, ki nimajo končnega uporabnika ali pa niso namenjene določenemu namenu oziroma cilju.

8. POSEBNE ANALIZE IN METODE ZBIRANJA PODATKOV

- A. Lastnost navedenega eksperimenta je, da bo večina zbranih podatkov subjektivna in da ni primerno delati statistične analize s pretežno zbranimi kvalitativnimi podatki in z razmeroma majhnim vzorcem. Glede na namen in cilj tega eksperimenta je to dovolj in primerno za pripravo priporočil, ki jih bo prejel naročnik eksperimenta koncepta.

Kvantitativne ali kvalitativne empirične raziskave?

- Pri triangulaciji metod gre za uporabo obeh metod (kvalitativne in kvantitativne), in sicer se obe metodi uporabita za doseg istega cilja. Tako z uporabo dveh različnih metod dobimo bolj objektivne rezultate, kot če bi uporabili le eno metodo.
- Pri komplementarni uporabi metod je ena metoda dopolnitev drugi. Tako je mogoče metode združiti na več načinov, na primer s pomočjo kvalitativne metode (tehnike intervjuja, opazovanja, projekcijska tehnika – igralne vloge) lahko raziščemo mogoče odgovore pri nekem anketnem vprašanju in jih potem uporabimo pri anketnem vprašalniku kvantitativne raziskave, kar pomeni, da s kvalitativno metodo lahko pojasnimo tiste rezultate kvantitativne raziskave, ki jih s kvantitativno raziskavo ne moremo pojasniti.

- B. Dokazani primeri za vsa merila izvajanja se bodo zbirali na številne načine:

- udeleženci bodo postavljali ključna vprašanja ali komentarje med načrtovanjem ali razpravo, ki jih bodo zapisovali analitiki;
- udeleženci bodo spodbujeni, da bodo dodeljenim analitikom zastavljali vprašanja in jih neposredno tudi zapisovali;

- udeleženci bodo odgovarjali na posebna vprašanja za vsako kartico in za vsako vinjeto prek zastavljenih vprašalnikov;
 - udeleženci si bodo lahko zapisovali informacije v posebno mapo učenja iz izkušenj (angl. Lessons learnt);
 - udeleženci si bodo lahko izmenjevali informacije prek izmenjave informacij po izvedeni aktivnosti.
- C. Od analitikov se pričakuje, da bodo prisotni na celotnem prizorišču PORK – med načrtovanjem eksperimenta, kamor bodo dodeljeni kot del načrtovalne skupine, in med potekom soočanja in izzivanja, ko bodo nastopali kot del kontrolne skupine.

9. PRIČAKOVANA ANALITIČNA POROČILA

Aneks I k projektni dokumentaciji vsebuje posamezne dele analitičnega poročila. Povzetek:

- Analitični vhod v eksperiment Analiza po opravljeni aktivnosti (angl. After Action Review;): verjetno v obliki predstavitve PowerPoint. Vključeval bo začetne vtise analitikov, ki bodo predstavljeni zainteresirani strokovni javnosti eksperimenta (zadnji dan PORK).
- Prvi vtis poročila eksperimenta: To je začetno poročilo, ki ga pripravi vodja eksperimenta. Vsebuje uvodno analizo s prvim vtisom.
- Zaključno oziroma končno poročilo o izvedbi eksperimenta: to je zgoščeno poročilo, ki vsebuje vse posamezne dele analize in priporočil za nadaljnje delovanje. Večji del analize bo sestavljen iz poročila. Vodja analitike je pri pripravljanju poročila odgovoren za koordinacijo analitikov.

10. ZBIRANJE PODATKOV

Vprašalniki

Predložen bo naslednji vprašalnik. Vzorce vprašalnika lahko najdete v prilogi B 5 projektne dokumentacije.

Naziv	Kdaj gre v distribucijo?	Kdo?	Vsebina
Ozadje vprašalnika	Takoj ko se udeleženci registrirajo – pred izvedbo eksperimenta	Vsi	Vprašanja o udeležencih, izkušnjah in kompetencah
Kartice & vinjete Vprašalniki	Na začetku eksperimenta. Izpolnjuje se med izvajanjem vsake faze zbiranja podatkov. Zbira se na koncu eksperimenta.	Vsi	Udeleženci odgovarjajo na podlagi pregleda konceptnih kartic in nalog v vinjetah. Poskrbijo za opombe in komentarje.
Končni vprašalnik eksperimenta (ENEDEX)	Na koncu eksperimenta	Vsi	Vprašanja o koristnosti/prednosti procesa PORK. Splošna vprašanja o eksperimentu – časovnica/lokacija/prostori itn. Vsebuje tudi vsebino učenja iz izkušenj (LL) za prihodnje eksperimente.

Tabela 12: Distribucija in vsebina vprašalnikov

Vprašalnik, ki se nanaša na predhodne izkušnje udeležencev.

Vprašalnik se pošlje vsem udeležencem pred izvedbo eksperimenta. Vzrok za vprašalnik je, da se evidentirajo sorodne operativne/tehnične izkušnje udeležencev eksperimenta. Tako zagotavljamo, da je večina udeležencev izbrana v primerno igralno skupino. Navedeni vprašalnik je v prilogi H 3.

Vprašalnik, ki se nanaša na konceptne kartice in vinjete.

Zaradi poenostavitve se udeležencem (igralcem in ekspertni skupini) na začetku eksperimenta izda samo en vprašalnik. Odgovori na vprašanja se bodo izpolnjevali med vsako fazo zbiranja podatkov, po vsaki vinjeti. Vprašalniki bodo zbrani na koncu eksperimenta. Vprašalnik je v prilogi B 5.

Končni vprašalnik

Omenjeni vprašalnik bodo izpolnjevali vsi udeleženci na koncu eksperimenta. Vprašanja bodo obsegala izvedbo eksperimenta, materialna sredstva in predloge za izboljšavo v prihodnosti.

Za analizo se bodo zbirali naslednji podatki:

Zbiranje podatkov – pred izvajanjem eksperimenta

Predhodne izkušnje udeležencev eksperimenta

Vsi udeleženci bodo izpolnjevali vprašalnike, ki vsebujejo osebne podatke in izkušnje, povezane z vsebinami koncepta, kar bo omogočalo izbiro in dodelitev vlog posameznim udeležencem v določene igralne skupine, povezane z vsebino koncepta. Tako bodo lahko zagotovljene dodatne informacije za oplemenitenje analitičnih rezultatov.

Konceptne in tehnične kartice

Kartice bodo zagotavljale potrebne informacije, ki jih pričakujejo igralci za uporabo pri eksperimentu. Omenjene kartice bodo vnaprej razdeljene analitikom.

Scenarij in z njimi povezani podatki

Analitikom bodo priskrbljeni s posameznimi podrobnostmi iz scenarija pred začetkom PORK. Podatki morajo vsebovati pričakovane rezultate iz scenarijev, vprašanja, na katera se bo lahko odgovarjalo med fazo soočanja/izzivanja in kartice, za katere se pričakuje, da jih bodo uporabljali igralci.

Zbiranje podatkov – med izvajanjem eksperimenta

Analitična opažanja

Od analitikov se pričakuje, da sodelujejo in opazujejo vsa zasedanja, ki so povezana z načrtovanjem in razpravami (faza načrtovanja; faza soočanja in izzivanja) ter si ustvarijo obširne in izčrpne zapiske. To je najbolj pomemben del zbiranja podatkov. Povzetki se lahko vpisujejo vsak dan sproti v računalnik ter se na koncu eksperimenta združeni predajo vodji analitike.

Udeleženci ocenjujejo konceptne kartice

Udeleženci bodo imeli priložnost ocenjevanja konceptnih kartic:

- z neposrednim sporočanjem analitikom, ki si zapisujejo opombe in komentarje,
- z intervjuji,
- z reševanjem vprašalnikov,
- med razpravo in soočanjem ter izzivanjem,
- z uporabo mape za učenje iz izkušenj.

Pridobivanje rezultatov od igralnih skupin

Rezultati, ki jih je ustvarila vsaka igralna skupina z dodeljenim analitikom med igralno fazo načrtovanja, bodo zbrani na koncu vsake vinjete in naloženi na portal (angl. SharePoint).

Ekspertno ocenjevanje dobljenih rezultatov

Ekspertna skupina bo imela priložnost oceniti rezultate, ki so jih ustvarile posamezne igralne skupine med fazo soočanja/izzivanja ali po vsaki fazi zbiranja podatkov.

Učenje iz izkušenj (angl. Lessons learnt)

Vsi udeleženci bodo imeli dostop do mape učenja iz izkušenj, v katere bodo lahko zapisali mnenja in opombe. Navedeni podatki se bodo zbrali ob koncu eksperimenta. Rezultate in zaključke, pridobljene od udeležencev, ki obsegajo sklepe in rešitve med izvajanjem eksperimenta, lahko udeleženci dvignejo in posredujejo dodeljenim analitikom ali kontrolni skupini eksperimenta. To lahko izvedejo takoj ali med dnevnimi povzetki.

Zahteve po dodatnih informacijah

Oblikovan bo formalen proces posredovanja informacij, s katerim lahko igralci zahtevajo od ekspertne skupine dodatno pojasnitev informacij. Igralci lahko kadar koli in ob vsakem času prosto postavljajo vprašanja, analitiki pa si bodo zanimiva vprašanja in odgovore zapisovali. Naloga analitikov je, da zahtevano informacijo v obliki vprašanja posredujejo ekspertni skupini. Zanimive odgovore in vprašanja morajo analitiki sproti zapisovati.

Splošna ocena eksperimenta in dogodka

Vsi udeleženci bodo na koncu eksperimenta izpolnili zastavljeni vprašalnik. Namen vprašalnika je zbrati mnenja o uporabnosti in potrjevanju eksperimenta, PORK-procesu in o predlogih za izboljšanje.

Načrt zbiranja podatkov

V prilogi B2 je navedena celostna matrika zbiranja podatkov, v kateri je opisano, kdo bo zbiral katere podatke, kako in kdaj.

11. IZVEDBENI NAČRT IN RAZPORED AKTIVNOSTI

Analitiki so prisotni pri celotnem eksperimentu, od priprav in vadbe do faze načrtovanja in soočanja/izzivanja. Po končanem eksperimentu se bodo analitiki sestali in združili opažanja ter začetne sklepe in jih zapisane predali vodji analitike. Zbrani podatki (skupinski rezultati in vprašalniki) bodo v tem času dokončno oblikovani in združeni v začetno analizo.

Po vsaki vinjeti se bodo analitiki zbrali v posebnem prostoru za analitiko in skupaj izvedli hiter pregled rezultatov. Na koncu vsakega dne eksperimenta se od vseh analitikov pričakuje, da bodo sodelovali na delovnem sestanku, ki ga sklicuje vodja analitike. Vsak analitik bo povzel rezultate opazovanja tekočega dne in postavil kakršno koli ključno vprašanje. Večina zadev bo obravnavana na srečanju delovnega telesa kontrolne skupine eksperimenta.

Popoln izvedbeni načrt za analitično skupino lahko najdete v prilogi B3.

Nekaj tednov po izvedenem eksperimentu je treba načrtovati eno- do dvodnevno delavnico za analitično skupino, na kateri se bodo obravnavali dobljeni analitični podatki in vnesli v končno poročilo o izvedenem eksperimentu.

12. ORODJA

Da bi stvari ostale čim bolj preproste in prepoznavne vključno z informacijsko-tehnološkimi omejitvami, bodo vsi vprašalniki, analitični zapiski, mape učenja iz izkušenj in drugo zapisani z računalniškim programom MS Word in pripomočki na portalu.

13. KLASIFIKACIJA PODATKOV IN PROCESI ARHIVIRANJA

- Izhodni podatki eksperimenta ne bodo stopnjevani, saj se bodo lahko tako vsi podatki prenesli na CD-je, in sicer zadnji dan eksperimenta, nato pa jih bodo analitiki posredovali na službene naslove.

14. USPOSABLJANJE

Potek enostavnega dela analize in vadba zbiranja podatkov:

- paket učnega gradiva bo priskrbljen vsem analitikom;
- usposabljanje analitične skupine bo omogočeno en teden pred izvedbo eksperimenta. Pozornost bo usmerjena na razumevanje modela poslovnih procesov, na eksperimentalne metode, analitične cilje in metode zbiranja podatkov;
- od analitikov se pričakuje, da bodo sodelovali na predeksperimentalni vadbi, na kateri bo vsa pozornost usmerjena na njihove dolžnosti med izvedbo eksperimenta ter na njihova pričakovanja pri opazovanju (vzemite beležnico s seboj);
- analitična skupina bo sodelovala tudi pri posredovanju navodil vsem udeležencem eksperimenta že prvi dan. Analitiki lahko sprašujejo in pričakujejo podporo vodje analitike, kontrolne skupine eksperimenta in ekspertne skupine ves čas trajanja delavnice eksperimenta.

15. PRILOGE ANEKSA B

Načrt zbiranja in analiza podatkov ima priloge:

- B1 Analiza in zbiranje podatkov – vadbena načrt,
- B2 Matrika zbiranja podatkov,
- B3 Izvedbeni načrt analize in zbiranja podatkov,
- B4 Predloge zbiranja podatkov,
- B5 Vprašalniki in predloge intervjujev.

Priloga B1: ANALIZA IN ZBIRANJE PODATKOV – načrt priprav

Primer: Časovnica za usposabljanje analitične skupine

Čas	Aktivnost	Vodja	Vadbeni učinki in cilji
9.00–9.10	Uvod, namen delavnice, administrativne opombe		Analitiki razumejo namen in želene rezultate delavnice
9.10–9.40	Namen. Cilj in konceptni model eksperimenta		Splošno razumevanje eksperimentalnih metod
9.40–10.30	Predstavitev in pregled koncepta		Splošno razumevanje, kaj koncept predstavlja
10.30–10.50	Odmor za kavo		
10.50–12.00	Model poslovnega procesa koncepta – pregled ključnih poglavij		Analitiki se seznanijo in razumejo MPP, predvsem ključna poglavja
12.00–13.00	Kosilo		
13.00–13.45	PORK		Analitiki razumejo, kaj je PORK in kako deluje
13.45–14.15	Konceptne in podporne kartice		Pregled in razprava o razumevanju konceptnih in podpornih kartic
14.15–14.45	Odmor za kavo		
15.45–16.15	Časovnica eksperimenta		Analitiki razumejo, kakšno sodelovanje se od njih pričakuje pred eksperimentom, med njim in po njem.
16.15–16.30	Delavnica, povzetki in drugo		

Načrt dnevnih priprav

Dan/čas	Aktivnost	Vodja	Udeleženci	Lokacija
9.00–11.00	Učne priprave analitične skupine		Analitiki	
11.00–13.30	Nastavitev analitične vaje za igralne skupine		Analitiki	
14.00–14.30	Sestanek in priprave kontrolne skupine		Vodja eksperimenta, analitiki, moderator	

Tabela 13: Načrt priprav

Priloga B2: MATRIKA ZBIRANJA PODATKOV

Podatki	Kako	Kdo	Kdaj
a) Vprašalniki	Posamezni vprašalniki bodo posredovani na vsak računalnik v prostoru, ki je namenjen igralnim skupinam. Vprašalniki se bodo dopolnjevali in izpolnjevali med celotno fazo zbiranja podatkov. Analitiki lahko pomagajo igralcem pri izpolnjevanju vprašalnikov, če je to nujno potrebno.	Analitični administrator bo zbiral vprašalnike.	Do navedenega termina morajo biti vsi vprašalniki naloženi na računalnikih.
b) Opazovanja analitikov	Od vsakega analitika se pričakuje, da opazanja med celotnim potekom eksperimenta zapisuje. Pozneje ugotovitve vpiše še v računalnik.	Vsi analitiki	<ul style="list-style-type: none"> – Ves čas delajo zapiske, – povzetke predstavijo med sestanki analitikov; – spodbuditi analitike, da vsak dan zapisujejo povzetke v računalnik in jih na koncu PORK pošljejo vodji analitike.
c) Udeleženci ocenjujejo konceptne kartice	Zbiranje bo potekalo z vprašalniki. Analitiki si bodo ugotovitve opazovanj zapisovali sproti.	Glej a) in b) zgoraj	Glej a) in b) zgoraj
d) Izdelki igralnih skupin	Zapiske bodo delali v mape igralnih skupin v PC (SharePoint).	Analitični administrator bo zbiral izdelke skupin, jih kopiral ter postavil na SharePoint.	Po vsaki vinjeti
e) Ocenjevanje izhodnih izdelkov ekspertne skupine	Zbiranje bo potekalo z vprašalniki. Analitiki si bodo sproti zapisovali ugotovitve opazovanj.	Glej a) in b) zgoraj	Glej a) in b) zgoraj
f) Učenje iz izkušenj	Oblikovana bo mapa Učenja iz izkušenj za vsako skupino posebej. Ekspertna skupina in igralci morajo mapo izpolniti. Zadeve, v katerih bodo zahtevane nujne rešitve in sklepi, bodo obravnavane ustno.	Administrator bo zbral izdelke skupin in jih kopiral v analitični del.	Na koncu eksperimenta bo izvedeno zbiranje podatkov Učenja iz izkušenj.
g) Celostno ocenjevanje eksperimenta	Zbiranje bo potekalo z vprašalniki. Analitiki si bodo opazovanja zapisovali sproti.	Glej a) in b) zgoraj	Glej a) in b) zgoraj

Tabela 14: Matrika zbiranja podatkov

Priloga B3: IZVEDBENI NAČRT ANALIZE IN ZBIRANJA PODATKOV

Za podrobno časovnico oziroma urnik eksperimenta glej prilogo D. Primer spodaj:

Čas/datum	AKTIVNOST	UDELEŽENCI	LOKACIJA
Časovnica je enaka za vsak dan.			
08.00–8.30	Priprava analitikov	Analitiki	Analitična soba
8.30–12.00	Preigravanje vinjete	Vsi	Igral. soba/plenarna
11.20–12.00	Faza zbiranja podatkov	Vsi	Igral. soba/plenarna
12.00–12.30	Sestanek analitikov/ključne ugotovitve	Analitiki	Analitična soba
12.30–13.00	Kosilo		
13.00–16.00	Preigravanje vinjete	Vsi	Igral. soba/plenarna
15.50–16.30	Faza zbiranja podatkov	Vsi	Igral. soba/plenarna
16.30–16.50	Odmor		
16.50–17.30	Poročanje PORK	Vsi	Plenarna soba
17.30	Odhod ekspertne skupine in igralcev		
17.30–18.00	Sestanek kontrolne skupine	Priloga C	
18.00–20.00	Sestanek analitične skupine	Priloga C	
18.30–20.00	Priprave na naslednji dan	Vodja eksp., kontr. skupina, vodja analitikov	
20.00	Odhod analitikov		

Tabela 15: Časovnica eksperimenta

Časovnica in načrt pregleda po izvedeni aktivnosti (AAR)

Datum/čas	Aktivnost	Vodja	Udeleženci	Lokacija
Petek, 25. april				
08.15–09.30	Končni vprašalnik (ENDEX)	Analitiki koordinirajo skupine.	Eksperti, igralci	Plenarna soba
9.30–9.45	Odmor			
09.45–11.50	Pregled po izvedeni aktivnosti (AAR)			
9.45–9.50	Vodenje višjega svetovalca	Višji svetovalec in vodja eksperimenta	Igralci, eksperti, kontr. skupina	Plenarna soba
9.50–10.15	Evalvacija, poročanje vodje eksperimenta			
10.15–10.40	Evalvacija, poročanje vodje analitikov			
10.40–11.00	Ekspertna skupina poda opombe o opazovanju.			
11.00–11.50	Razprava – priložnost za igralce, da podajo povratno informacijo			
11.50–12.00	Povzetek višjega svetovalca			
09.45–12.00	Povzetek zbiranja podatkov in koordinacija analize	Vodja analitike	Analitiki	Analitična soba
12.00–13.00	Kosilo			
13.00–17.00	Sestanek, poročanje, analiza in zbiranje podatkov		Vodja eksperimenta, analitiki, moderator	Analitična soba
17.00	Odhod, zaključek			

Tabela 16: Časovnica in načrt AAR

PRILOGA B4: ZBIRANJE PODATKOV

Opazovanje

Analitiki bodo za vnos podatkov uporabljali standardne formate in predloge v MS Wordu, ki bodo uporabni za nadaljnje analize. Upoštevati je treba navodila.

Opazovanje

Jasna in jedrnata ugotovitev, ki obsega problematiko, za katero se zahtevajo izboljšave in korekture.

Razprava

Obsega poročila opazovanih primerov in okoliščin ter mogočih vzrokov za nastale učinke.

Sklepi/ugotovitve

Vsebine ugotovitev si logično sledijo glede na razpravo.

Intervjuji

Pridobivanje raznovrstnih pogledov na nerešena vprašanja je pogosto odločilno in tudi kritično. Med fazo soočanja in izzivanja so stvari za analitike še vedno nejasne, zato bodo analitiki mogoče opravili še intervju s posameznim igralcem ali ekspertom (angl. Subjectmatter expert – SME). V navedenem primeru ni časa, da bi izvedli strukturirani intervju s predhodno oblikovanimi vprašanji, temveč analitik uporabi nestrukturirani neformalni pogovor. Nadaljnje raziskovanje primerov je odvisno tudi od interesa posameznikov. Analitiki morajo predhodno razložiti, zakaj postavljajo vprašanja in zakaj govorijo o temi tudi med kosilom ali med odmorom, saj bo to zelo pripomoglo k analizi eksperimenta koncepta in modela poslovnih procesov. Jasno mora biti, da s približevanjem in pristopanjem k posameznikom ne nameravamo izvajati vrednotenja ali izločevanja argumentov in dokazovanja, ki so jih navedli igralci ali eksperti.

Za nestrukturirane intervjuje ni nobene predloge. Oblikujte vprašanja in zapisujte odgovore, lahko tudi s snemalnimi napravami. Po opravljenem intervjuju poskrbite, da ponovno preletite zapisano, da lahko nato razvijete zapiske v uporabne zapise in poročila.

PRILOGA B5: VPRAŠALNIKI

Vinjeta in vprašalnik

Naslednja vprašanja so predmet pogovora in sprememb. Vprašalniki bodo predstavljeni na portalu v obliki Likertove skale. Rešujete jih s klikom na izbrano ikono. Vprašanja so kot primer oblikovanja vprašanj glede na določene vinjeto in kartice. Spodaj so navedeni primeri eksperimenta OLCM BPM.

Vprašanja iz vinjet

Odprta vprašanja:

- Opišite vlogo koncepta v vinjeti in kako je model poslovnih procesov povezan s situacijo.
- Kakšno informacijo ste potrebovali, od koga in v kakšnem časovnem okviru?
- Kje se delijo najpomembnejše informacije med organizacijami in ali se to kaže v modelu poslovnih procesov?
- Ali je model poslovnih procesov primerno opisan za situacijo v vinjeti?
- Ali je bila vloga vaše igralne skupine v vinjeti predstavljena v poslovnem procesu in ali so odgovornosti sprejemljive in razumne?
- Drugi komentarji.

Vprašanja na Likertovi skali:

- Ocenite praktično vrednost poslovnega procesa koncepta pri podpori rešitve težave, navedene v vinjeti (Likertova skala od 1 do 5).
- Ocenite, ali imate primerno strokovno znanje za rešitev težave v vinjeti glede na vašo igralno vlogo (Likertova skala od 1 do 5).
- Ali glede na nadgradnjo orisa navedene vinjete menite, da so procesi dovolj prožni, da jih lahko dodamo podobnim situacijam, kot so opisane v vinjeti (Likertova skala od 1 do 5)?
- Določite stopnjo uporabne vrednosti modela poslovnih procesov koncepta za navedeno vinjeto.
- Ali menite, da ima implementacija poslovnih procesov koncepta, ki ste ga pregledali v vinjeti, dodano vrednost? (Likertova skala od 1 do 5).

Vprašanja s kartic

- Kartica: Upravljanje zmogljivosti koncepta.
- Glede na razmišljanje, da kartice predstavljajo visoko raven pregleda koncepta, ali navedeni podproces spadajo v pravilno področje odgovornosti?
- Ali še kakšna velika organizacija ni predstavljena tako, kot bi morala biti?
- Ali je model poslovnih procesov koncepta primeren za vse tipe in stopnje Natovih operacij?
- Preučite besedilo. Opisuje seznam nalog, ki jih je treba izpolniti v treh povezanih časovnih okvirih. Ali so navedene naloge primerne, nujne in dosegljive? Če niso, zakaj ne?
- Drugi komentarji na navedeni kartici.

Kartica 1.1: Vzdrževanje ključne zmogljivosti (primer eksperimenta SMV IKT v SV)

- Navedena kartica predstavlja izvedbeni proces na strateški ravni za vzdrževanje ključne zmogljivosti med operacijo. Ali najpomembnejše naloge zagotavljajo uporabne informacije za prihodnje operacije ali za nepredvideno načrtovanje?
- Ali je odgovornost J4 na strateški ravni primerna in logična? Ali bi lahko bilo vključeno kako drugo poveljstvo na strateško-operativni ravni?

- Ali manjkajo kakšne pomembne naloge ali OE, ki bi lahko prispevale k vzdrževanju ključne zmogljivosti?
- Drugi komentarji.

Zaključni vprašalnik

Izvedljivost in uporabnost:

- Opisan model poslovnih procesov je ustrezen in ga lahko uporabimo v operacijah (Likertova skala od 1 do 5).
- Pooblastila vseh udeležencev, ki sodelujejo v konceptu, opisanem v modelu poslovnih procesov, so zadostna in nujna za izvedbo procesov in so veljavna za vse (Likertova skala od 1 do 5).
- Opisani procesi v modelu poslovnih procesov so dovolj prožni za praktično uporabo v vseh vinjetah (Likertova skala od 1 do 5).
- Model poslovnih procesov koncepta je celovit in pokriva upravljanje in vodenje vseh nalog v konceptu (Likertova skala od 1 do 5).

Koristnost:

- Menim, da poslovni procesi koncepta izpolnjujejo naslednje namene in cilje: (odpri mapo).
- Menim, da so najbolj očitne prednosti in koristi poslovnih procesov koncepta naslednje: (odpri mapo).
- Menim, da so največje pomanjkljivosti ali nedosegljivi vidiki modela poslovnih procesov naslednji: (odpri mapo).
- Model poslovnih procesov bo uporaben tako zame kot za moje poveljujoče/organizacija (Likertova skala od 1 do 5).

Implementacija (izvedba):

- Priročnik, ki temelji na modelu poslovnih procesov, bo uporaben izdelek za moje poveljujoče oziroma organizacijo (Likertova skala od 1 do 5).
- Uvajanje modela poslovnih procesov mora biti kot orodje podprto z naslednjimi zmogljivostmi (DOTMLPFI): (odpri razvojno mapo).

PORK:

- Ali menite, da je eksperiment dosegel postavljene cilje? (Da/ne). Če ne, zakaj ne?
- Ali menite, da je navedena vrsta eksperimenta koristna za projekt koncepta? (Da/ne). Prosim, komentirajte trditev.
- Ali menite, da je proces ocenjevanja z igro lahko uporaben tudi za druge primere? (Da/ne). Če ne, zakaj ne?
- Ali so bili scenariji realni? (Da/delno/ne). Zakaj/zakaj ne?
- Ali so bile konceptne kartice uporabne pri zagotavljanju vsebinskih informacij? (Da/delno/ne).
- Kaj bi spremenili, če bi v prihodnosti ponovili omenjeni dogodek? (Komentar).
- Kaj ste osebno pridobili z navedenim dogodkom? (Komentar).
- Kako bi ocenili svoje izkušnje v konceptu modela poslovnih procesov? (Likertova skala od 1 do 5).

13.3. ANEKS C – VLOGE, ODGOVORNOSTI, PROCESI IN PRAVILA

TIMI, VLOGE, ODGOVORNOSTI, PROCESI IN PRAVILA

1. SODELUJOČE SKUPINE IN ORGANIZACIJA

Primarni igralci PORK so predvsem razvijalci zamisli in idej koncepta (razvijalci koncepta) ter tisti, ki jim je namenjena implementacija zmogljivosti, opisana v konceptu, torej končni uporabniki. Namen PORK je, da pripelje omenjeni skupini skupaj. Tu so seveda še analitiki, ki zbirajo in obdelujejo podatke, neodvisni izvedenci, ki zagotavljajo strokovne nasvete, moderatorji, ki vodijo in usmerjajo komunikacijo, in eksperimentatorji, ki imajo celovito odgovornost za PORK.

Razvijalci konceptov

Neposredno so vpleteni v razvoj dokumentov in imajo veliko strokovnega znanja o ocenjeni zmogljivosti. Proces PORK je naporen predvsem za razvijalce in avtorje konceptov zaradi njihovega večmesečnega trdega dela pri pripravi »popolnega« koncepta. Prek izvedbe PORK nato drugi udeleženci, ki niso sodelovali pri pripravi koncepta, v resnici raztrgajo in kritizirajo pripravljen koncept. Razvijalci konceptov si morajo prizadevati, da kritike ne jemljejo osebno in ohranijo pred očmi končni cilj, saj si vsak prizadeva za izboljšanje dokumenta. Skupina oblikovalcev eksperimenta je lahko pozorna na to dejstvo z zgodnjim vključevanjem razvijalcev koncepta v razjasnjevanju prednosti in pričakovanih rezultatov PORK.

Končni uporabniki

Končni uporabniki so pripadniki, ki bodo morda uporabljali zmogljivost, ki se preizkuša, oziroma tisti, ki bodo uporabljali rezultate implementacije. Operativni koncept igre (scenarij) mora odražati njihovo delovno okolje ali resničen položaj v prihodnosti. Končni uporabniki so navadno odločevalci ali poveljniki na strateški, operativni ali taktični ravni, skladno z ravnjo dokumenta oziroma koncepta.

Analitiki

Tim analitikov je zelo pomemben element PORK. Zagotoviti moramo dovolj analitikov, tako da vsaj enega ali dva dodelimo vsaki skupini udeležencev. Ti niso zgolj zbiralci podatkov ali zunanji opazovalci, temveč so aktivno vključeni v vsako izmed faz, pri čemer postavljajo vprašanja in zapisujejo opažanja. Poleg tega se od njih lahko zahteva, da pospešijo fazo načrtovanja, tako da pomagajo udeležencem raziskovati koncept. Prav tako pospešujejo fazo zbiranja podatkov. Za analitike ni treba, da so strokovnjaki glede koncepta ali vsebin, o katerih se razpravlja. Kar se tiče koncepta, morajo v vsakem trenutku ostati neodvisni. Vodilni analitik usklajuje tim analitikov. Vključen mora biti v oblikovanje PORK, s čimer zagotavlja, da so cilji dosegljivi in merljivi. Prav tako razvija načrte analiz za PORK in zagotavlja doslednost pri zbiranju podatkov.

Višji analitik lahko prevzame vlogo direktorja analitikov in svetuje višjemu svetovalcu glede procesa PORK ter usmerja razpravo proti ciljem. To daje prostor vodilnemu analitiku, da razvrsti nerešena vprašanja. Obe vlogi lahko združimo, če povezovalc lahko prevzame nekatere obveznosti direktorja analitikov (kar pomeni, da ima dovolj strokovnega znanja, da usmerja vsebine iz razprave).

Neodvisni strokovnjaki

Strokovnjaki zagotavljajo neodvisne nasvete vsem udeležencem. Prav tako lahko izzovejo igralce in se sprašujejo o konceptu med fazo izziva, če niso del tima igralcev. PORK predvideva vključevanje ekspertov na različne načine. V nekaterih primerih se v proces PORK vključujejo specialisti po posameznih vlogah, na primer pravni in tehnološki eksperti. Ponekod pa se vključujejo eksperti s strokovnega področja, ki ga obravnava koncept. Nekateri uporabljajo namesto naziva ekspert tudi svetovalc. Število in vrsta ekspertov sta odvisna od kompleksnosti zadeve oziroma težave in cilja eksperimenta, čeprav predhodne izkušnje zahtevajo, da naj bo ekspertna skupina omejena na največ osem članov.

Povezovalac moderator

Glavna vloga povezovalca igre je pomagati pri razpravah. Zagotoviti mora koristno razpravo brez zahajanja v neznanje. Odgovoren je za uveljavljanje pravil PORK (opisanih v odstavku 3.4). Povezovalcu ni treba biti strokovnjak glede koncepta ali vsebin iz razprave, vendar mora vedeti dovolj, da loči med zanimivo razpravo, ki ji mora omogočiti, da se nadaljuje, in nepomembno razpravo, ki jo je treba skrajšati. Prav tako mora delovati neodvisno, s čimer zagotovi, da do koncepta, ki je v ocenjevanju, ni pristranski. Povezovalac igre skupaj s kontrolno skupino eksperimenta učinkovito nadzoruje celotno igro, zagotavlja, da igra poteka skladno z načrtovano časovnico in, kadar je treba, izvaja prilagoditve.

Pogosto se zgodi, da je treba pospešiti prevzemanje odgovornosti znotraj skupin. To se lahko doseže z dodelitvijo pospeševalca; z dodelitvijo analitika posamezni skupini ali z dodelitvijo vodje skupine ali vodje, ki ga določi igralna skupina.

Višji svetovalec

Višji svetovalec lahko daje navodila in nasvete vsem udeležencem in ob nestrinjanju presoja v vsaki razpravi. Prav tako vodi izzivalno omizje in strokovnjake za posamezne vsebine. Pomaga lahko povezovalcu pri usmerjanju razprave k ciljem PORK. Višji svetovalec mora dajati popolno podporo namenom in ciljem PORK, zato mora biti z njimi predčasno seznanjen. Izkušnje z višjimi svetovalci so mešane. Kombinacijo močne osebnosti, starosti in izkušenosti je treba pazljivo upravljati. Organizatorji PORK morajo izbrati višjega svetovalca, ki podpira celoten proces. Višji svetovalec naj bo vključen v oblikovanje procesa eksperimenta s ciljem resničnega razumevanja namena in ciljev procesa PORK.

2. IGRALNE SKUPINE

Izzivalno omizje

Izzivalno omizje je skupina, sestavljena iz 3 do 6 oseb, ki so odgovorne za:

- predstavitev in dodeljevanje scenarijev,
- spodbujanje k rezultatom dela na podlagi dodeljenih nalog skupinam,
- aktivno je samo v fazi izzivanja oziroma soočenja.

Značilno izzivalno omizje sestavljajo trije različni predstavniki:

- predstavnik lastnikov konceptualnega dokumenta,
- predstavnik končnih uporabnikov koncepta in tisti, ki razumejo operativno okolje,
- predstavnik, ki lahko zagotovi, da se bo sledilo namenu in ciljem eksperimenta.

Izzivalno omizje je sestavljeno iz enega ali dveh razvijalcev koncepta, enega ali dveh višjih končnih uporabnikov, na primer operativnih poveljnikov, in vodilnega analitika ali direktorja za analizo. Če je v omizje povabljen višji svetovalec, je ta njegov vodilni.

Izzivalno omizje se lahko vključi v oblikovanje igre, seznanjen pa mora biti vsaj z obliko igre, nameni in cilji, pri čemer mora tudi dobro poznati preverjeni izdelek.

Skupina strokovnjakov (ekspertna skupina)

Eksperti imajo lahko nalogo, da se pridružijo določenim igralnim skupinam ali pa lahko oblikujejo ločeno ekspertno skupino. Strokovnjak, ki je del posamezne igralne skupine, lahko da prednost eni skupini pred drugo, pri čemer je pomembna presoja glede uporabe strokovnjakov med skupinami. Strokovnjaki v ločeni skupini so ves čas na voljo vsem skupinam. Uporaba ločene ekspertne skupine je lahko smotrna, toda ni bistvena, če upoštevamo, da so ustrezni eksperti že udeleženi v igralnih skupinah.

Sestava:

- zagotovijo vojaško in tehnično svetovanje ter svetujejo analitični skupini, kako naj zbirajo in združijo rezultate,
 - vojaški operativni,
 - tehnični, tehnološki ali procesni;
- vodja – višji svetovalec.

Skupina za nadzor eksperimenta

Skupino sestavljajo vodja eksperimenta in njegov namestnik, analitiki, pospeševalci, povezovalci, moderator in CIS-menedžer (angl. communication information system).

Dodatne usmeritve za igralne time

Pri izvedbi eksperimenta nekega koncepta ali segmenta lahko (zaželeno) sodeluje več skupin. Navadno so sestavljene iz končnih uporabnikov koncepta, lahko pa se jim pridružijo tudi razvijalci konceptov. Mešanica končnih uporabnikov in razvijalcev koncepta je velikokrat odvisna od zrelosti koncepta oziroma njegove razvojne ravni. Če koncept še ni dovolj zrel, so razvijalci koncepta uporabni pri oblikovanju konceptualne zamisli v smeri njene zrelosti. Če je koncept že dovolj zrel oziroma razvit, lahko končni uporabniki sestavljajo večino igralnih skupin. Razvijalci konceptov so navadno usmerjeni k zrelosti koncepta in bodo poskušali dokazati njegovo dodano vrednost ter zagovarjati svoje delo tako, da lahko to vpliva na rezultate PORK. V tem primeru imajo igralno vlogo v izzivalnem omizju ali v ekspertni skupini. Sodelujoče skupine so torej odvisne od vsebine eksperimenta, prav gotovo pa morajo pri eksperimentu sodelovati:

- **uporabniki** koncepta (končni uporabniki) – ti bodo tudi pomagali pri pisanju aktov implementacije koncepta v sistem,
- informatiki, odvisno od vsebine koncepta in vsebine (obsega) eksperimenta.

Primer igralnih skupin:

- nacionalne igralne skupine,
- skupina CJ-4,
- JLSG-skupina.

3. VLOGE IN ODGOVORNOSTI

Vloge in odgovornosti v fazi načrtovanja

Vodstvo eksperimenta:

- priprava načrta izvedbe eksperimenta (terminski, infrastrukturni, organizacijski),
- oblikovanje ožje projektne skupine,
- vodenje oblikovanja procesa eksperimenta,
- vodenje problemske konference ali delavnice izvajanja eksperimentov.

Vodstvo analitike:

- sodelovanje v vseh fazah načrtovanja v smislu analitičnega poudarka,
- priprava načrta zbiranja podatkov in izvedba analize zbranih podatkov.

Vsebinski strokovnjaki:

- zagotovijo vojaško in tehnično svetovanje ter svetujejo analitični skupini, kako naj zbirajo in združijo rezultate;
- priprava ukaza (drugega akta) – določitev lastnika koncepta (tistega, ki to vodi);
- pomoč pri razvoju namena in ciljev eksperimenta;
- zagotavlja, da se eksperiment osredotoča na poslovni procesni model;
- sodelovanje pri načrtovanju aktivnosti.

Struktura in število članov eksperimenta koncepta			
Skupina	Vloga	Potrebno št.	Opombe
Kontrolna skupina	Vodja eksperimenta in namestnik	2	
	Vodja analitike	1	
	Vodja analitične skupine	1	
	Analitiki	2	
	moderator	1	
	Tehnična podpora	2	
	Gostitelj eksperimenta	1	
Ekspertna skupina	Višji svetovalec	1	Upokojeni č. pk., bg.
	Strokovno-tehnična skupina	3	Strokovnjaki različnih ravni poveljevanja
Igralci	Skupina 1: uporabniki	6	Opiše se, kakšne kompetence naj bi imeli igralci (znanje, izkušnje)
	Skupina 2: izvajalci	11	
	Skupina 3: upravljavci	3	
SKUPAJ		25	

Tabela 17: Struktura eksperimenta koncepta

Vloge in odgovornosti v fazi izvajanja eksperimenta

Vodstvo eksperimenta:

- splošno vodenje (bolj spremljanje) procesa eksperimentiranja,
- odgovorno za potek PORK, skladno s pravili eksperimentiranja,
- skrb za oskrbno podporo vseh skupin,
- odločanje o spremembah načrta igre, delitev vlog in odgovornosti igralcem eksperimenta,
- vodenje dnevnih (urnih) usklajevalnih sestankov.

Vodstvo – vodja analitike in analitiki:

- zagotavljanje, da se skupine osredotočajo na vsebine zbiranja podatkov;
- kontinuiran pregled zbranih podatkov (urni, dnevni) – analiza pregleda podatkov;
- zagotavlja, da se proces zbiranja podatkov, obdelava in analiza izvajajo skladno s predpisanim projektnim načrtom;
- sodeluje kot član na odboru izzivov;
- svetuje vodstvu eksperimenta;
- sodeluje na usklajevalnih sestankih (urnih, dnevnih);
- usklajuje in podpira delo analitikov, izdaja vprašalnike in ureja intervjuje;
- vsak analitik je dodeljen eni igralni skupini;
- analitiki opazujejo in zbirajo podatke na podlagi vprašalnikov in opravljenih intervjujev; ob upoštevanju strokovnega znanja ekspertov razjasnjujejo svoja opazovanja in utemeljujejo odgovore igralcem v fazi izzivanja oziroma soočenja, prav tako kot v vprašalnikih in intervjujih v fazi zbiranja podatkov.

Vsebinski strokovnjaki– eksperti (SME):

- skupino ekspertov vodi višji svetovalec, ki vodi analizo izvedenih vinjet, ki jih igralne skupine preigravajo v fazi načrtovanja, in pripravlja ključna ekspertna vprašanja za fazo izzivanja oziroma soočanja;
- zagotovijo vojaško in tehnično svetovanje ter svetujejo analitični skupini, kako naj zbirajo in združijo rezultate;
- odgovarjajo na vprašalnik in so v vlogi intervjuvancev, ki jih intervjuvajo analitiki;
- zagotavljajo vsebinsko in strokovno znanje v vseh fazah eksperimenta;
- svetujejo vodstvu eksperimenta;
- svetujejo igralnim skupinam in analitikom s svojega strokovnega področja, kadar ti zahtevajo informacijo oziroma pojasnilo prek zahtevka za informacijo (RFI-obrazec).

Svetovalec (višji svetovalec):

- predseduje odboru izzivov, pri podpori moderatorja je odgovoren za vse kritične faze igre v okviru faze izziva oziroma soočenja;
- zagotavlja strateško perspektivo pri izzivanju;
- svetuje vodstvu eksperimenta;
- ugotavlja, ali so zagotovljene vse faze eksperimentiranja sodelujočih skupin;
- zapolnjuje lahko funkcijo svetovalca in mentorja celotnemu procesu PORK;

- odgovoren je za eksperte tako, da jim posreduje navodila in nasvete ter rešuje nestrinjanje med njimi, če je to potrebno;
- lahko sodeluje s kontrolno skupino in analitiki pri svetovanju, če je to potrebno;
- izvaja povzetke po vsaki fazi izzivanja oziroma soočanja, če je to potrebno.

Moderator:

- zagotavlja predstavitveni sestanek za vsako vinjeto;
- moderira faze izzivanja;
- svetuje vodstvu eksperimenta;
- sodeluje na morebitnih dnevniških sestankih (če je eksperiment večdneven).

Skupine igralcev (igralne skupine):

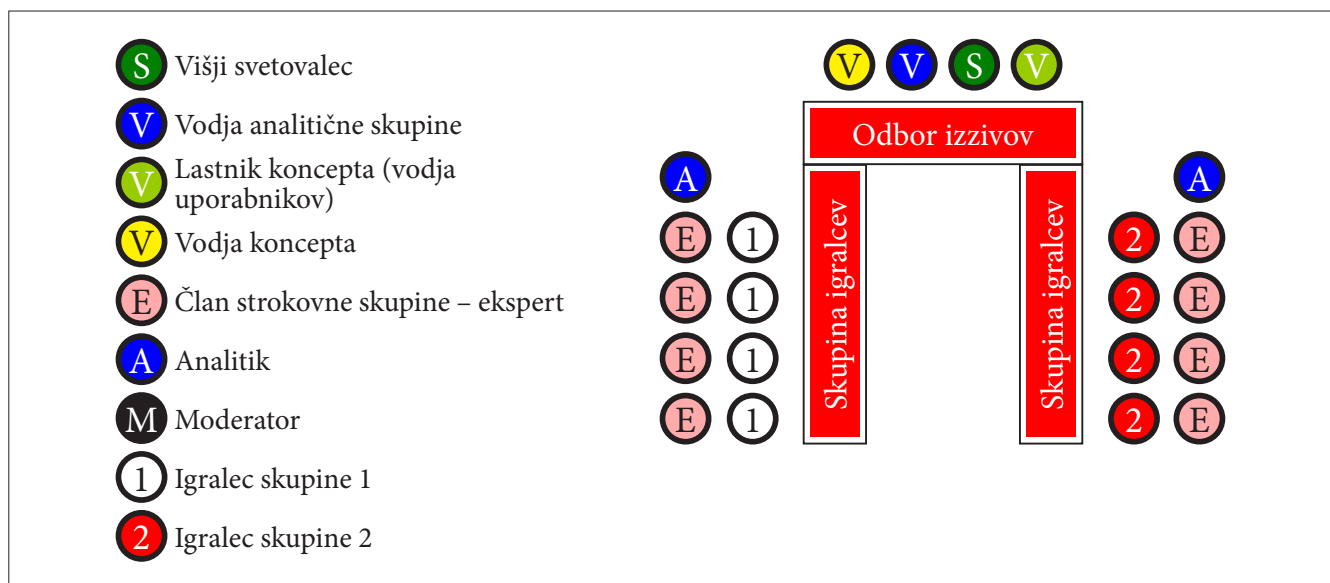
- zagotovijo oziroma preverijo, da so s konceptom upoštevane realne zmogljivosti (kadrovske, materialne);
- osredotočajo se na izbrane poslovne procese;
- ugotavljajo, ali so poslovni procesi veljavni in izvedljivi (uporabni);
- igralci lahko predložijo ekspertom zahtevek za informacijo (RFI-obrazec), v katerem opredelijo težavo, osvetlijo ozadje in zahtevajo informacijo;
- odgovarjajo na vprašalnike in intervjuje, ki jih izvajajo analitiki.

Konceptni vodja:

- je v resnici naročnik PORK in član ekspertnega tima ter opazovalec PORK;
- skrbi, da razvijalci koncepta upoštevajo celotno vsebinsko ekspertizo med PORK-procesom, in zagotavlja, da se ne izogibajo vsebinam, ki jih želimo preveriti.

Vloge in odgovornosti v fazi izzivanja

Značilna postavitve na odboru izzivov



Vir za sliko: Collins, S., Hasberg M., 2012. Concept development assessment game/prevod dr. Janko Berlogar, Preigravanje ocenjevanja razvoja koncepta v 1.0, december 2012, 15

4. SPLOŠNE ZAHTEVE, PRAVILA – NORME

Splošne zahteve

- Vse igralne ekipe naj imajo od 5 do 8 oseb.
- Posamezniki morajo imeti ustrezno znanje in izkušnje s področja izvajanja eksperimenta (kompetence).
- Igralci ne smejo sodelovati pri načrtovanju eksperimenta.
- Ne sme jim biti omogočen dostop do dokumentacije eksperimenta.
- Zaželeno je, da igralci prihajajo iz različnih OE (raznolikost zahtev, ciljev).
- Igralci naj bodo izbrani z različnih taktičnih ravni.

Splošna pravila PORK

Vsak posamezni PORK ima svoj niz pravil. Tukaj kot primer navajamo naslednje:

- višji svetovalec lahko postavi prvo vprašanje v fazi soočenja in mora prav tako dobiti priložnost, da fazo konča z zaključnimi opazkami;
- izzivalno omizje ima pri govorjenju prednost pred drugimi udeleženci. Hkrati lahko postavimo le eno vprašanje – brez daljših govorov, ki vključujejo več vprašanj;
- vprašanja ali odgovori ne smejo trajati več kot eno minuto – to zaustavi osebo, ki v razpravi prevladuje, in omogoči vsem, da imajo priložnost povedati svoje mnenje;
- o nobeni izmed vsebin ne smemo razpravljati več kot šest minut. Tako preprečimo, da bi v razpravi prevladala le ena izmed vsebin;
- skupine med fazo načrtovanja ne smejo prehajati med posameznimi prostori za odmor;
- treba se je natančno držati časovnega razporeda;
- med fazo načrtovanja (timskega dela) je treba upoštevati konceptne karte;
- igralne skupine morajo uporabljati šablono, dano za poročanje v fazi soočenja;
- izpolnjevanje vprašalnikov je obvezno;
- komentarje igralcev bodo analitiki sproti zapisovali; zapiski ne bodo dostopni igralcem;
- noben individualni igralec ne bo povezan s specifičnim poimenskim komentarjem v analitičnem poročilu;
- vinjeto kratko predstavi moderator, ki ima vsa pooblastila in odgovornost za uveljavljanje pravil.

Pravila v fazi načrtovanja (skupinskega dela)

- Igralne skupine se ne smejo gibati v prostorih drugih igralnih skupin;
- vprašanja in odgovori na vprašanja posameznih skupin se predložijo pisno na posebnem obrazcu (RFI-obrazec) prek analitika v skupini;
- strokovnjaki in drugi se lahko vključujejo v skupinsko komunikacijo samo na podlagi vabila;
- uporaba konceptne kartice se mora upoštevati med izvajanjem faze načrtovanja;
- strokovnjaki (eksperti) ne sodelujejo z igralnimi skupinami med fazo načrtovanja (velja samo za eksperiment koncepta OLCM BPM);
- strokovnjaki na zahtevo igralne skupine samo zagotavljajo strokovni nasvet (RFI) na specifično vprašanje.

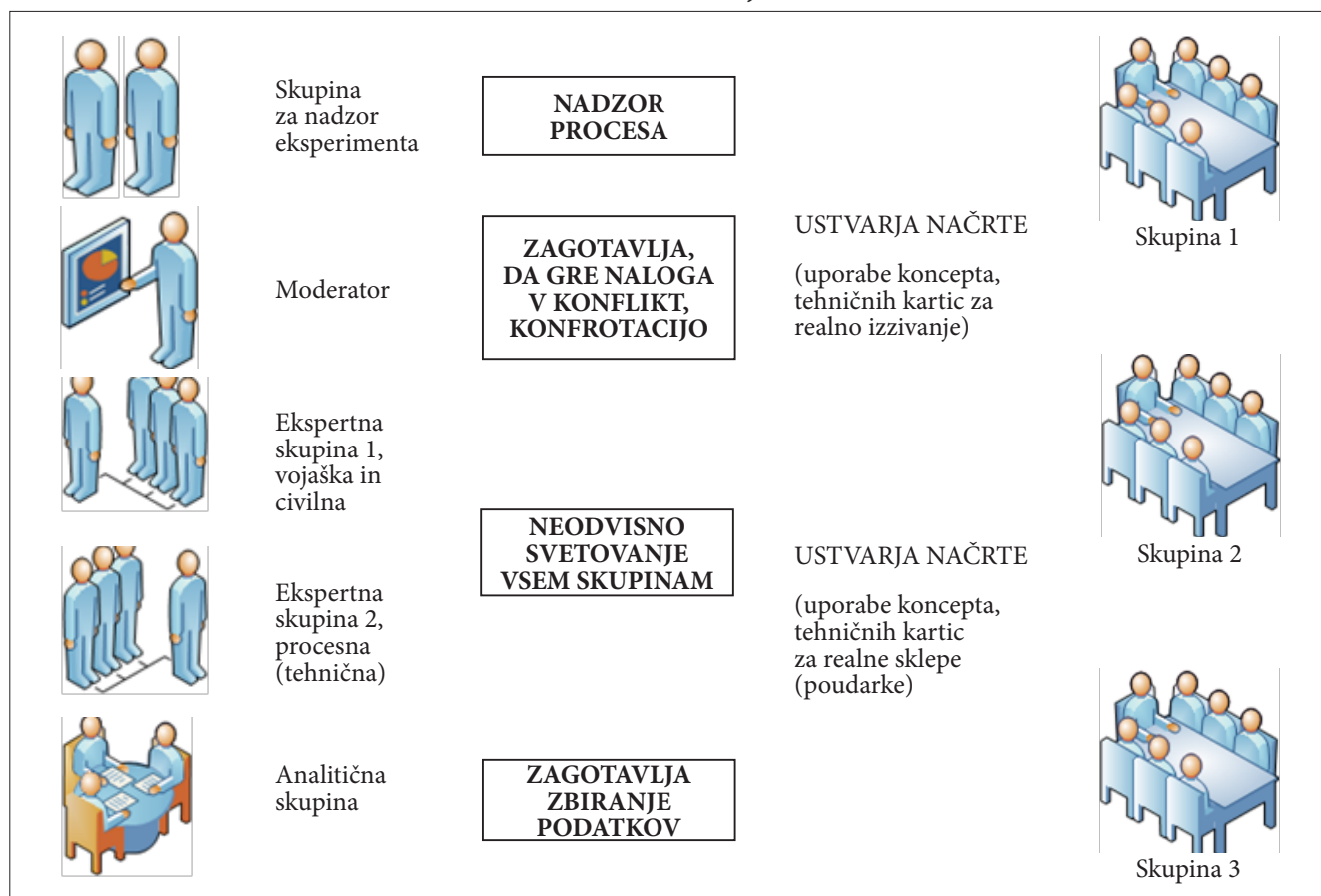
Pravila v fazi izzivanja oziroma soočanja (plenarna faza)

- Višji svetovalec vodi fazo izzivanja;
- moderator lahko zaustavi diskusijo, ko oceni, da je bilo dovolj povedanega;
- moderator svetuje vodji eksperimenta v procesu, povezanem z izzivi (časovnica, dolžina vprašanja);
- višji svetovalec prvi zastavi vprašanje in poda zaključke po vsaki fazi, če to želi;
- igralci morajo prositi moderatorja za dovoljenje k besedi (dvig roke) pred razpravo;
- izzivalno omizje ima besedno prednost pred drugimi udeleženci;
- naenkrat se postavi samo eno vprašanje;
- dolgi govori, ki vključujejo več odgovorov hkrati, niso dovoljeni;
- postavljajo se lahko samo vnaprej pripravljena vprašanja dveh tipov:
 - vprašanja za vrednotenje izdelkov, poročanje skupin v fazi načrtovanja (timskega dela),
 - vprašanja za vrednotenje konceptualnega dokumenta.

Pravila v fazi zbiranja podatkov

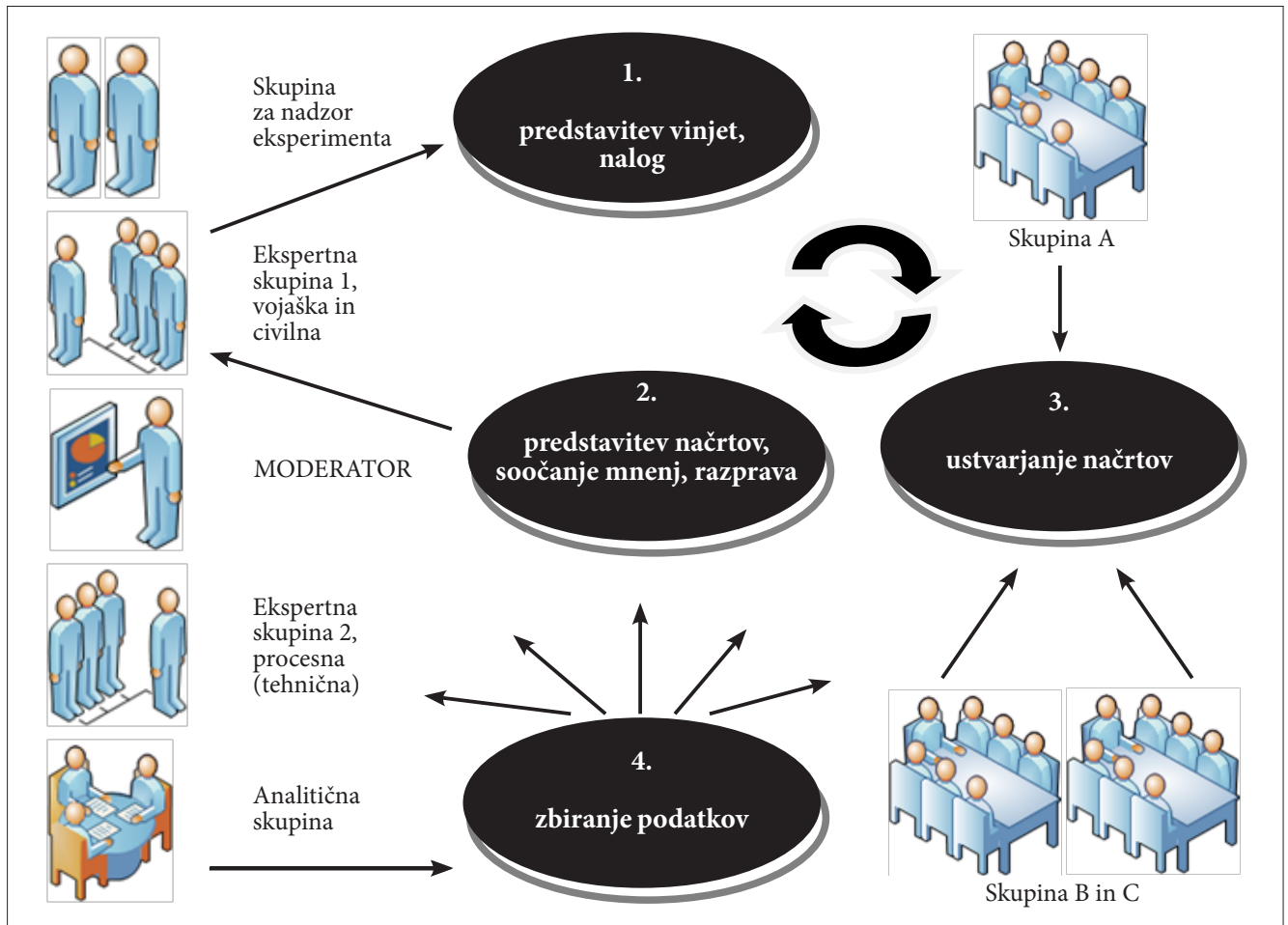
- Višji svetovalec, vsi igralci in eksperti morajo odgovoriti na vprašalnik in intervju, ki jim ga zastavijo analitiki.
- Igralci odgovarjajo na vprašalnik kot skupina.
- Višji svetovalec in eksperti individualno odgovarjajo na vprašalnik.
- Na vprašalnike se mora odgovarjati v ločenih prostorih, ki so namenjeni posameznim skupinam udeležencev.

GRAFIČNI PRIKAZ VLOG PRI EKSPERIMENTIRANJU



Vir: (NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 12).

GRAFIČNI PRIKAZ PROCESOV PRI EKSPERIMENTIRANJU



Vir: (NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 13).

13.4. ANEKS D – IZVEDBENI NAČRT PORK

Aneks vsebuje izvedbeni načrt eksperimenta koncepta. Izvedbeni načrt je razdeljen v šest sklopov navodil:

- organizacija izvedbe eksperimenta koncepta,
- časovnica – urnik izvedbe eksperimenta,
- predloge poročanja,
- podporne kartice, mapa in dokumenti,
- načrt informacijske podpore (CIS Information Management Plan),
- zahtevek za informacijo, metode in postopke (RFI request for information).

Naslednja tabela prikazuje primer odgovornih oseb glede na posamezne vloge in odgovornosti eksperimenta koncepta (primer izvedenega Natovega eksperimenta koncepta OLCM BPM v VOK Maribor).

VLOGA	ODGOVORNA OSEBA	OPOMBE
Vodja eksperimenta	Ppk. De Nigris	HQ SACT/OPEX
Administracija in CIS	A. Telban A. Majšler	CVŠ
Namestnik vodje eksperimenta	Nijssen	HQ SACT/OPEX
Direktor analitike	Nr de Nijs	HQ SACT/OPEX
Vodja analitikov	Maj. Marzo	HQ SACT/OA
Višji svetovalec	Pk. Kuklinski (ret)	HQ SACT/OA
Vodja koncepta OLCM	Ppk. Serrioni	HQ SACT
BPM vodja	Cirstet	HQ SACT/C2D&S
Moderator	Dorman	NCIA
Pospeševalec – strateški tim	Hunter	HQ SACT/OPEX
Pospeševalec – operativna raven	Maj. Nuzum	HQ ARRC

Tabela 18: Vloge in odgovornosti eksperimenta koncepta

1. Organizacijska izvedba eksperimenta koncepta

Skladno z usmeritvami, da se eksperiment izvaja v nadzorovanem okolju z osredotočenostjo na cilj in namen eksperimenta, sta organizirani taki oblika in struktura (primer: tabela eksperimenta OLCM BPM). Glede na namen eksperimenta se posebna pozornost nameni ekspertni skupini (SME), ki bo skrbela za več pogledov iz različnih perspektiv, o katerih se bo razpravljalo in preučevalo med fazo timskega dela in fazo soočanja oziroma izzivanja. Z vključitvijo višjega svetovalca bo poskrbljeno za kompleksnost PORK in neposreden nadzor nad izvajanjem.

OLCM D & S BPM PORK-EKSPERIMENT			
Kadrovska struktura in organizacija skupin			
Skupina	Vloge	Število	Opombe
Kontrolna skupina	Vodja in namestnik eksperimenta	2	
	Direktor analitike	1	
	Vodja analitične skupine	1	
	Analitiki	5	
	Moderator	1	
	Pospeševalec	2	
	Gostitelj eksperimenta	1	
	CIS info./admin. upravljavec	1	
Ekspertna skupina	Višji svetovalec	1	
	Vojaški, civilni, tehnični eksperti	14	
Igralne skupine	Strateška skupina	6–8	
	Operativna skupina	6–8	
SKUPAJ:		41–45	

Tabela 19: Kadrovska struktura eksperimenta OLCM BPM

2. Časovnica – urnik izvedbe eksperimenta

Primer eksperimenta SV: **1. dan** (primer: Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

FAZA	URA	AKTIVNOST	NOSILEC	LOKACIJA	OPOMBE
1. faza dajanja napotkov	09.00–09.05	pozdravni govor			
	09.05–09.10	pravila igre PORK			
	09.10–09.20	seznanitev z vsebino koncepta			
	09.20–09.30	predstavitev scenarija Vinjete 1/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	09.30	premik v prostore	vsi		
2. faza timskega dela (načrtovanja)	09.30–10.30	preigravanje scenarija Vinjete 1 in reševanje nalog/koncept. kartice			
	10.30–10.40	odmor za kavo	vsi		
3. faza soočanja/izzivanja	10.40–10.55	poročanje preigravanja po skupinah			
	10.55–11.15	vprašanja in odgovori			
	11.15–11.20	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	11.20–11.35	reševanje vprašalnikov			
	11.35–12.10	kosilo-malica	vsi		
1. faza dajanja napotkov	12.10–12.20	predstavitev scenarija Vinjete 2/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	12.20–12.25	premik v prostore			

2. faza timskega dela (načrtovanja)	12.25–13.25	preigravanje scenarija Vinjete 2 in reševanje nalog/koncept. kartice			
3. faza soočanja/izzivanja	13.25–13.40	poročanje preigravanja po skupinah			
	13.40–13.50	vprašanja in odgovori			
	13.50	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	13.50–14.05	reševanje vprašalnikov			
	14.05–14.10	odmor za kavo			
zaključek	14.10–14.20	zaključna analiza 1. dne	vsi		

Tabela 20: Časovnica in urnik eksperimenta, 1. dan (primer Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

Urnik izvajanja eksperimenta – 2. dan (primer: Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

FAZA	URA	AKTIVNOST	NOSILEC	LOKACIJA	OPOMBE
1. faza dajanja napotkov	09.00–09.10	predstavitve scenarija Vinjete 3/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	09.10	premik v prostore	vsi		
2. faza timskega dela (načrtovanja)	09.10–10.10	preigravanje scenarija Vinjete 3 in reševanje nalog/koncept. kartice			
	10.10–10.20	odmor za kavo	vsi		
3. faza soočanja/izzivanja	10.20–10.35	poročanje preigravanja po skupinah			
	10.35–10.50	vprašanja in odgovori			
	10.50	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	10.50–11.05	reševanje vprašalnikov			
	11.10–11.50	kosilo-malica	vsi		
1. faza dajanja napotkov	11.50–12.00	predstavitve scenarija Vinjete 4/seznanitev s procesom in tehnologijo			
	12.00	premik v prostore			
2. faza timskega dela (načrtovanja)	12.00–13.00	preigravanje scenarija Vinjete 4 in reševanje nalog/koncept. kartice			
3. faza soočanja/izzivanja	13.00–13.15	poročanje preigravanja po skupinah			
	13.15–13.35	vprašanja in odgovori			
	13.35	premik v prostore			
4. faza zbiranja podatkov	13.35–13.50	reševanje vprašalnikov			
	13.50–14.00	odmor za kavo			
Sklep	14.00–14.10	zaključna analiza 1. dne	vsi		

Tabela 21: Časovnica in urnik eksperimenta, 2. dan (primer Souporaba motornih vozil in IKT-rešitev)

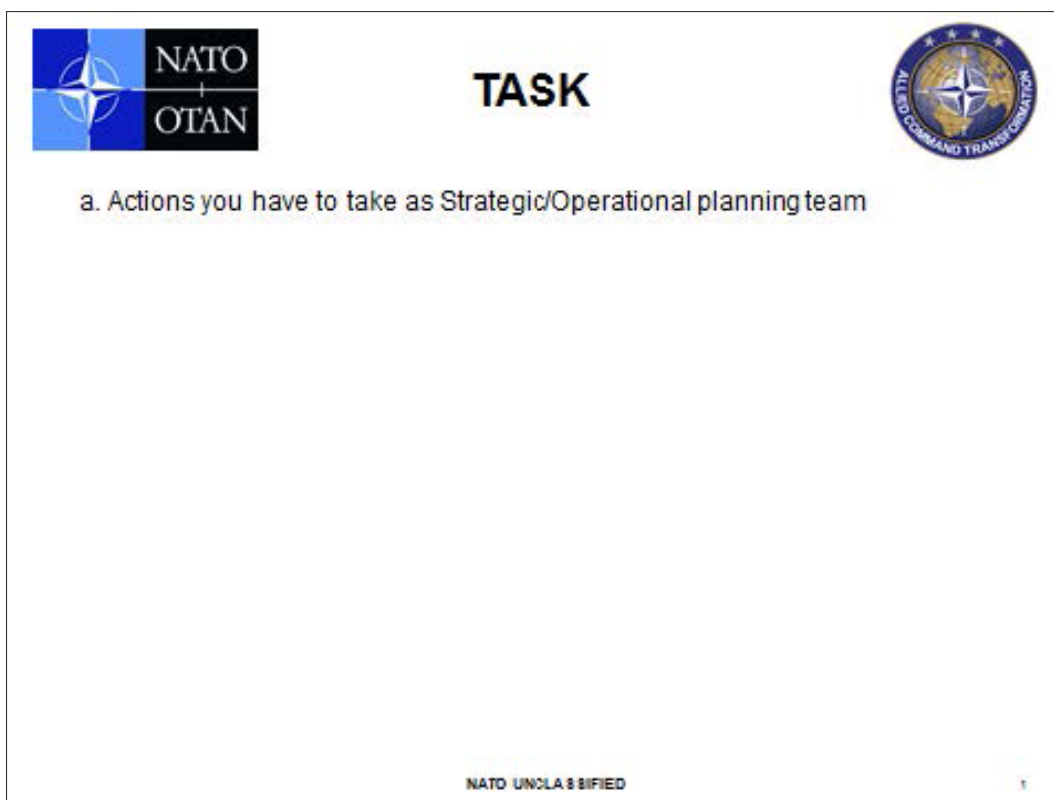
Urnik izvajanja eksperimenta je temeljni planski dokument izvajanja eksperimenta, ki se oblikuje do minute natančno. Razumevanje izvajanja eksperimenta je pomembno, da lahko aktivnosti potekajo uspešno, brez časovnih pritiskov in osredotočeno na vsebinska vprašanja koncepta.



3. Predloge poročanja

Igralne skupine bodo pripravljale poročila po vsaki fazi eksperimenta. Splošna vprašanja so enaka po vsaki vinjeti. Vodje skupin po vsaki vinjeti uporabijo predloge z vnaprej pripravljenimi vprašanji in nalogami. Predloge bodo na voljo igralnim skupinam v njihovih mapah ter dostopne v prostorih igralnih skupin na njihovih računalnikih po vsakem poročanju po izvedenih vinjetah.

Primeri predlog z vprašanji in nalogo (primer eksperiment OLCM BPM v VOK MB)

Vir slik: NATO Headquarters, supreme allied commander transformation, 2014. Operation Logistics Chain Management (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2014) Experiment design document, 85.



 **TASK** 

a. Actions you have to take as Strategic/Operational planning team

NATO UNCLASSIFIED 1



TASK



b. Identify where your actions/informations are covered in the DPM

NATO UNCLASSIFIED

2



TASK



c. Who do you communicate with and from whom you get the relevant information to perform our role?

	INFO TO GATHER, INFO TO DISTRIBUTE	FROM	TO	A/R *
1				
2				
3				
4				

* A: automatically
R: upon request

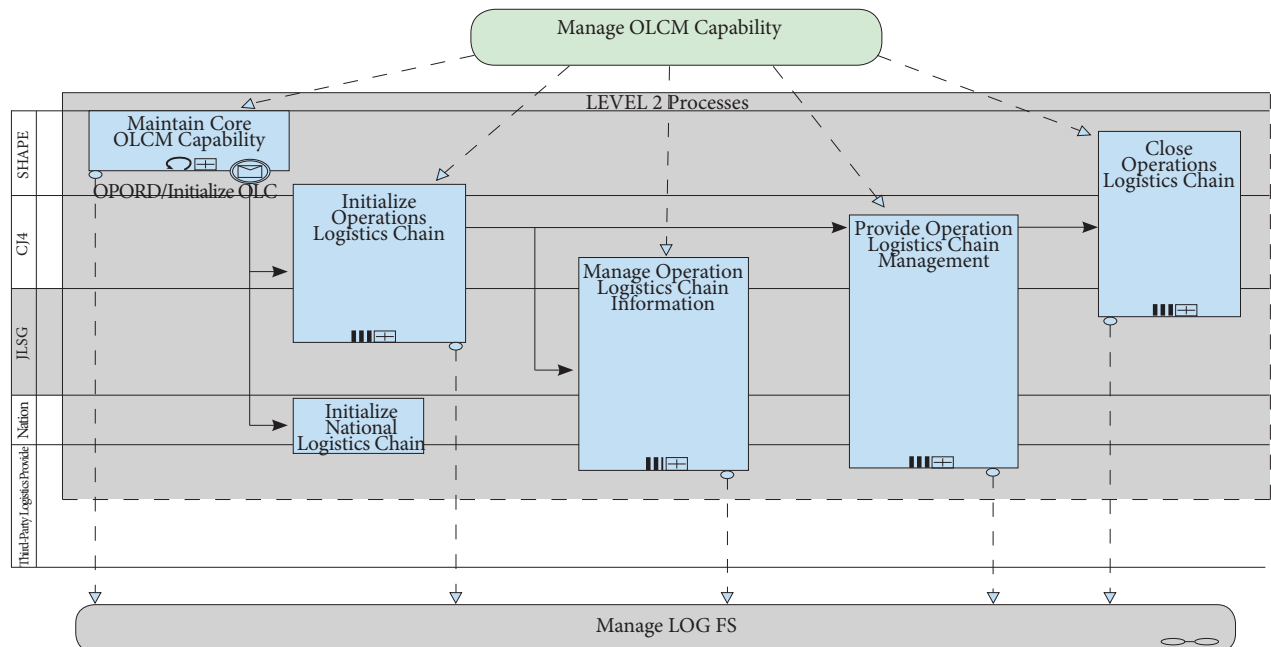
NATO UNCLASSIFIED

3

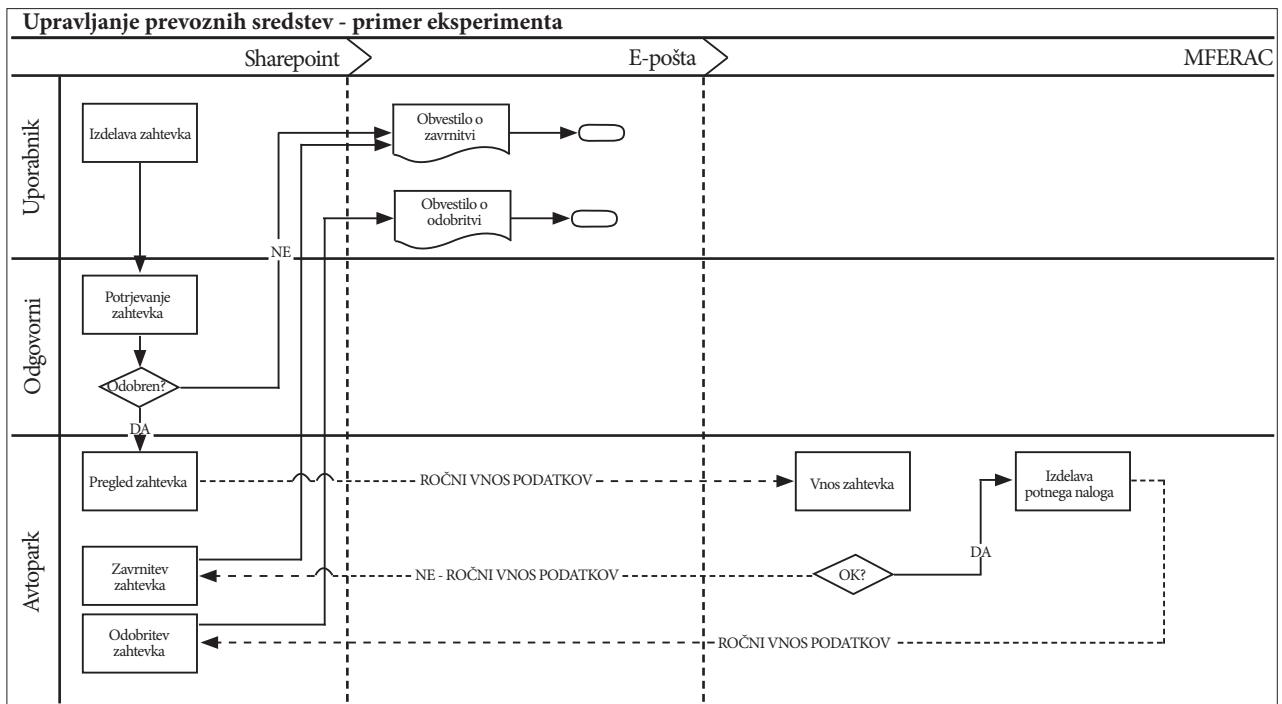
- Was the specific concept card useful in solving your tasks?
- Any other comments

4. Podporne kartice, mapa in dokumenti

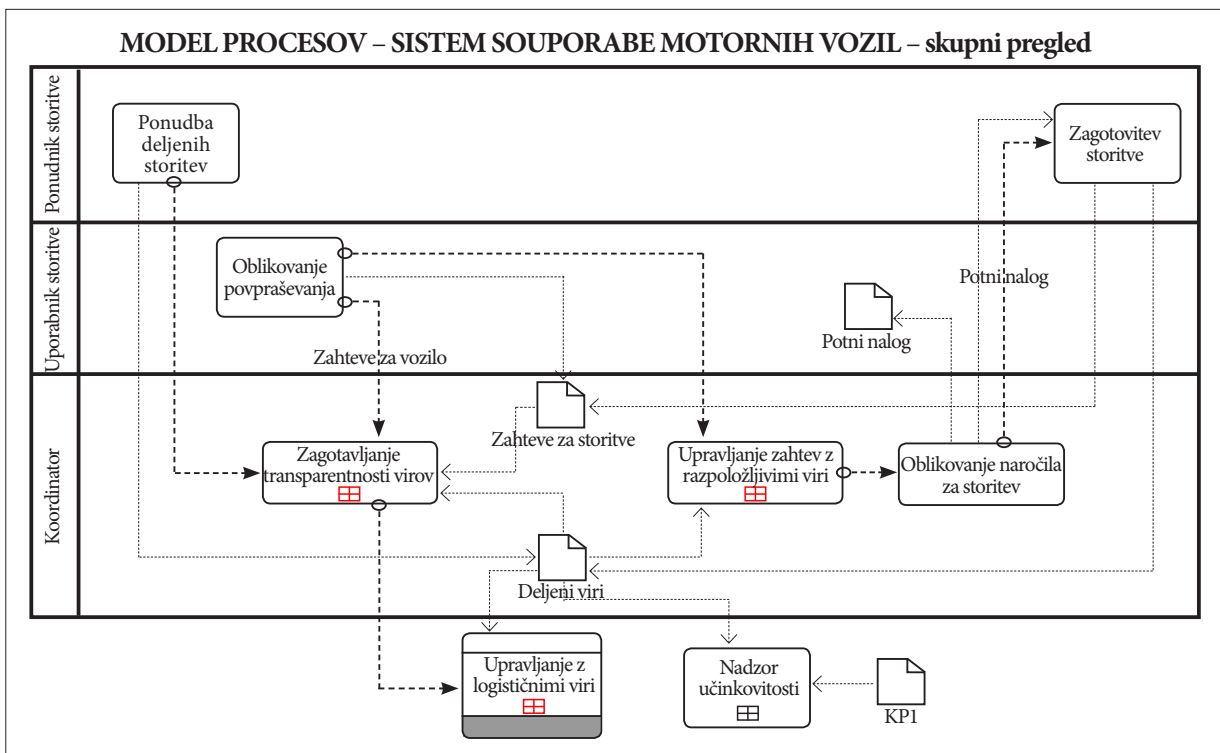
Procesni diagram – podporna kartica upravljanja procesov OLCM BPM-zmogljivosti



Slika 2: Primer: Eksperiment OLCM BPM v VOK MB (Vir za sliko: NATO, SACT, 2012; (OLCM)/Business Process Model (BPM)/ Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document, 31).



Slika 3: Primer modela informacijskih rešitev eksperimenta koncepta SV: SMV IKT (Vir: Nagelj, M., Telban, A., 2013. Projektni načrt izvedbe eksperimenta Koncepta souporabe motornih vozil (SMV) in informacijske rešitve upravljanja s prevoznimi sredstvi (IR-UPS), 27).



Slika 4: Primer modela procesov eksperimenta koncepta SV: SMV IKT (Vir: Nagelj, M., Telban, A., 2013. Projektni načrt izvedbe eksperimenta Koncepta souporabe motornih vozil (SMV) in informacijske rešitve upravljanja s prevoznimi sredstvi (IR-UPS), 25).

5. Načrt informacijske podpore (angl. CIS Information Management Plan)

Načrt komunikacijsko-informacijske podpore definira procese, prakse in standarde v obliki navodil za uporabnike oziroma igralne skupine, ki sodelujejo v eksperimentu. Omenjeni načrt je uporaben za obvladovanje informacij v fizičnem in elektronskem formatu.

Sestavni deli:

- podrobne CIS-zahteve za izvedbo eksperimenta po metodologiji PORK,
- preglednica podpornih strukturnih map,
- identifikacija uporabnikov, ki imajo posebne pravice,
- identifikacija pravic za mape za vse uporabnike oziroma skupine uporabnikov,
- zagotovitev varnosti podatkov z možnostjo »backup« rešitev.

Obvladovanje informacij (CIS)

Informacijski menedžer CIS (communication information support) izvaja naloge na podlagi usmeritev vodje eksperimenta in vodje analitikov, da se zagotovijo učinkovite informacijske storitve.

Računalniška mrežna podpora

Vsi udeleženci eksperimenta (igralne skupine) morajo imeti odprt račun na delovnih postajah (account) za dostop do svojih map prek strežnika do mreže (PUB ali intranet) prek predhodno oblikovanega portala »Share point«. Analitična skupina je odgovorna za shranjevanje vseh poročil po posameznih vinjetah in zahtevkov za informacije (RFI) igralnih skupin na koncu vsake faze zbiranja podatkov.

Struktura map in direktorijev

CIS-upravljavec razvije strukturne mape za vse uporabnike na LAN. Uporabni bodo naslednji tipi direktorijev:

- mape za delitev in izmenjavo informacij (Shared directory) so namenjene interni uporabi oziroma domeni (»public internet« direktorij). Vsi avtorizirani uporabniki imajo na omenjenem direktoriju možnost izmenjave, kreiranja in brisanja informacij;
- zasebne mape za igralne skupine – vsaka skupina bo imela ustvarjene mape za zasebno uporabo v okviru skupine. Upravljavec informacij ima pravico dostopa do vseh map skupin (SME – tim, analitični tim, kontrolna skupina, igralne skupine). Dodatne podmape se lahko ustvarijo za uporabnike s posebnimi pravicami med potekom eksperimenta.

Pravice/gesla/uporabniška imena

CIS-upravljavec pripravi seznam uporabniških imen, računov in gesel za izvedbo PORK. Uporabniški računi bodo ustvarjeni za vsako skupino glede na pravice dostopa do posameznih map. Igralnim skupinam in posameznikom bodo dodeljeni dostopi do ustreznih map. Višji svetovalec ima na primer pravico dostopa do mape analitikov. Prav tako ima kontrolna skupina eksperimenta (EXPCON) pravico in dostop do analitične aktivne mape. Podmape za administrativne informacije, vprašalniki in delovne podmape samodejno sledijo dodeljenim pravicam osnovnih map, ki so povezane z analitično aktivno mapo. V tem primeru imajo uporabniki kreirane različne pravice, različne račune in različne skupine. Pomembno je kreiranje treh glavnih uporabniških skupin PORK, kot je razvidno iz spodnje tabele.

OLCM D & S BPM PORK EXPERIMENT			
Manning & Team Structure			
Group	Role	Required	Comments
Experiment Control	Experiment Lead and Deputy	2	
	Analysis Director	1	
	Analyst Team Lead	1	
	Analysts	5	
	Moderator	1	
	Facilitators	2	
	MSC Conference Director	1	
	MSC CIS/Info/Admin Manager	1	
Subject Matter Experts	Senior Advisor	1	SHAPE, JFC, AMCC, NSPA, NCIA, Host nation support, etc.
	SMEs (Military, Civilian, Technical)	14	
Players Teams	Strategic Team	6-8	officers with relevant experience
	Operational Team	6-8	
	TOTAL:	41-45	

Tabela 22: Primer organizirane kadrovske strukture in upravljanja Natovega eksperimenta OLCM BPM v VOK MB

Struktura map PORK in politika dodeljenih pravic zagotavljata organizirano predvidljivo delovno okolje in lokacijo dela, kot je razvidno iz naslednje tabele map in dodeljenih pravic.

Mapa št.	MAPA	PODMAPE	PRIMARNE SKUPINE DOSTOP	PRAVICE	DODATNI UPORABNIKI	PRAVICE DODATNI UPORABNIKI
1	VSI	– splošne info. – predloge – referenčni dok.	VSI	B K PR.	– vodja eksp. – vodja analitike	B K P KR. PR.
2A	analitika	– admin. info. – LL-povratna info. – vprašalniki – intervjuji – delovna m.	VSI EXPCON	B K P KR. PR.	višji svetovalec	B K PR.
2B	arhiv	po dnevih izvedbe eksperimenta	– vodja analitike – analitična skupina	B K P KR. PR.	– vodja eksp. – višji svetovalec	B K PR.
2C	EXPCON	– admin. info. – EDD (projekt. dokumentacija) – poročila & navodila	VSI V EXPCON	B K P KR. PR.	višji svetovalec	B K P KR. PR.
3A	IGRALNI TIM 1	– povr.info. LL – poročanje/naloge – vprašalniki – delovna m. – RFI (ZI) zahteva za informacijo	IGRALNI TIM STRATEŠKA RAVEN	B K P KR. PR.	vsi v EXPCON SME	B K P KR. PR. B K PR.
3B	IGRALNI TIM 2	– povr. info. LL – poročanje/naloge – vprašalniki – delovna m. – RFI (ZI) zahteva za informacijo	IGRALNI TIM OPERATIVNA RAVEN	B K P KR. PR.	vsi v EXPCON SME	B K P KR. PR. B K PR.
4	SME ALL	– povr. info. LL – vprašalniki – RFI-odgovori – delovna m.	VSI SME	B K P KR. PR.	vsi v EXPCON	B K P KR. PR.

Tabela 23: Mapa s pravicami

LEGENDA PRAVIC:

B = branje

P = pisanje

K = kopiranje

KR. = kreiranje in brisanje dodatnih map

PR. = tiskanje

C = celostne pravice (samo CIS-upravljavec)

5.1. Predloga za zahtevek za informacijo – ZI (RFI)

ZAHTEVEK	
IGRALNA SKUPINA: STRATEŠKA OPERATIVNA (obkroži)	
VINJETA: 1 2 3 4 5 6 (obkroži) zahteva št.	
Problem (kratek opis)	
Zahtevana informacija	
Ozadje (če je potrebno)	
ODGOVOR	
SME POC:	datum/ura:

Tabela 24: Predlog zahtevka za informacijo

5.2. Seznam gesel in uporabniških imen (primer eksperiment OLCM BPM)

Group	Role	User names	Passwords
EXPERIMENT CONTROL EXPERIMENT	Exsperiment Lead	explead	explead01
	Experimental Deputy	expdeputy	expdeputy02
	Analysis Director	analydirec	analyd03
	Analiyst Team Lead	analiytelead	analiytl04
	Analysts	analyst1 analyst2	analyst01 analyst02
	Moderator	moderator	moder01
	Facilitators	facilitat1 facilitat2	facilit01 facilit02
	Conferenc Director	conferd	conferd05
	Admin Manager	adminm	adminm01
SUBJECT MATTER EXPERTS	Senior Advisor	seniora	seniora03
	SMES	smesof1 smesof2 smesof3 smesof4 smesof5	smesof01 smesof02 smesof03 smesof04 smesof05
Players Team 1	Strategic team	cj4of1 cj4of2 cj4of3 cj4of4 cj4of5	stratof11 stratof12 stratof13 stratof14 stratof15
Players Team 2	Operational team1	jls1of1 jls1of2 jls1of3 jls1of4 jls1of5 jls1of6	operof11 operof12 operof13 operof14 operof15 operof16
	Operational team2	jls2of1 jls2of2 jls2of3 jls2of4 jls2of5	operof21 operof22 operof23 operof24 operof25
		Skupaj 33	Udeležencev

Tabela 25: Primer seznama gesel in uporabniških imen

13.5 ANEKS H – SODELUJOČE SKUPINE

Primer kadrovske strukture udeležencev izvedenega eksperimenta SV

STRUKTURA IN ŠTEVILO ČLANOV EKSPERIMENTA SMV IKT						
SKUPINA	VLOGA	POT. ŠTEV	ČIN/IME IN PRIIMEK	ENOTA	TELEFON	OPOMBE
KONTROLNA SKUPINA	Vodja eksp. Namestnik vodje	2	ppk. Dušan Levanič VVU XIV Mihael Nagelj	GŠSV J-5 GŠ	71 1007 71 1623	
	Vodja analitične skupine	1	VVU XIV Mihael Nagelj	J-5 GŠ	71 1623	
	Analitiki	3	VVU XII Dragica Dovč vvod. Peter Ferjan VVU XIV Mihael Nagelj	OUI/SSZGŠ DOP.MORS J 5 GŠ	71 1526 77 4814 71 1623	
	PORK-moderator	1	VVU XII Andrej Telban	J 5 GŠ	77 4814	
	Tehnična podpora	2	VVU XII Dragica Dovč vvod. Peter Ferjan	OUI/SSZGŠ	71 1526 71 1190	
EKSPERTNA SKUPINA	Gostitelj eks.	1	pk. Ernest Anželj pk. Tomislav Peček	CVŠ, J5 GŠ	72 5025 72 5056	
	Višji svetovalec	1	VVU Andrej Ovčar	J 4 GŠ	71 1697	
	STS-strokovno tehnična skupina	4	VVU Andrej Ovčar ppk. Marijan Ivanuša Sladoje Andreja Jemec Slavica Poplašen Maja Dimc	J 4 GŠ J 5 GŠ SIK MORS SSZ GŠ/OPZ SIK MORS	71 1697 72 5343 71 2107 71 1452 712645	
IGRALCI	Skupina A: Uporabniki storitev	5				
	Skupina B: Organizatorji storitev (DISPEČERJI)	7				
SKUPAJ	Skupina C: Upravljalci storitev (VODENJE)	5				

Tabela 26: Primer kadrovske strukture eksperimenta

14. VIRI IN LITERTURA:

NATO Headquarters, supreme allied commander transformation, 2012; Operation Logistics Chain Management (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2012) Experiment design document.

Collins, S., Hasberg M., 2012. Concept development assessment game/(prevod dr. Janko Berlogar, Preigravanje ocenjevanja razvoja koncepta v 1.0, december 2012).

NATO MC, 2010. Final decision on MC 0583 MC POLICY FOR NATO CONCEPT DEVELOPMENT AND EXPERIMENTATION.

Collins, S., 2014. Concept Development and Experimentation (CD&E) Handbook, January 2013 (available on Capability Engineering and Innovation (CEI) website on high-side).

NATO Headquarters, supreme allied commander transformation, 2014. Operation Logistics Chain Management (OLCM)/Business Process Model (BPM)/Concept Development and Assessment game (CDAG/OLCM BPM CDAG 2014) Experiment design document.

Alberts, D., Hayes, R., 2005. Campaigns of Experimentation: Pathways to Innovation and Transformation. Washington DC; CCRP Publication Series.

Kass Richard A., 2006. The logic of warfighting experiments. The future of command and control. CCRP Publication Series. DoD USA.

Nagelj, M., 2014. Transformacija obrambnega resorja – razumevanje v svetu in pri nas. Sodobni vojaški izzivi 16/št. 1, str. 77–90.

Nagelj, M., Telban, A., 2013. Projektni načrt izvedbe eksperimenta Koncepta souporabe motornih vozil (SMV) in informacijske rešitve upravljanja s prevoznimi sredstvi (IR-UPS).

Ivanuša, M., 2013. Osnutek koncepta: Struktura in organizacija avtoparkov (voznih parkov) v SV.

