



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Διαχείριση Έργων Πληροφοριακών Συστημάτων

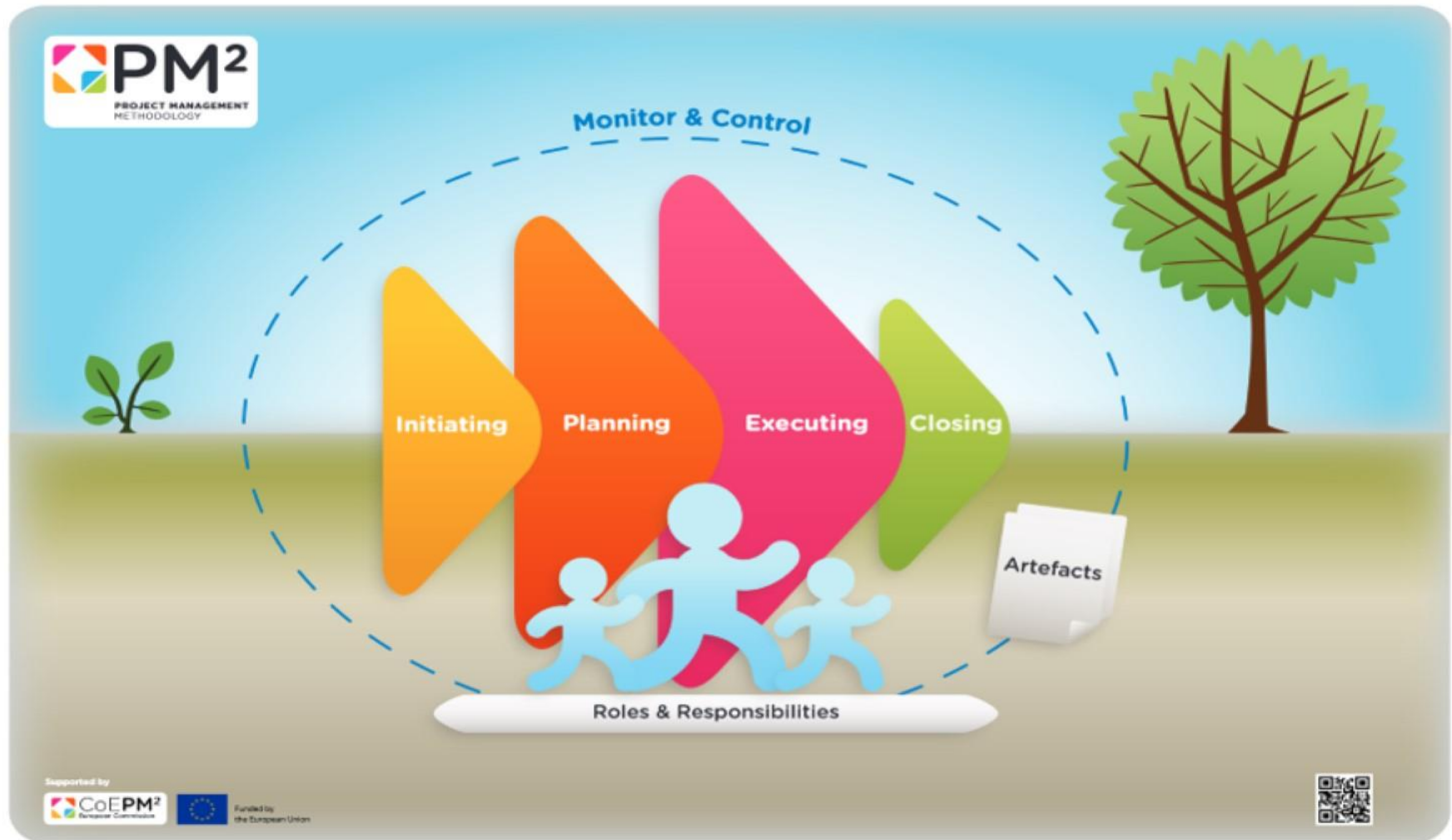
Μεθοδολογία Διαχείρισης Έργων PM²



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Μεθοδολογία Διαχείρισης Έργων PM²





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Επισκόπηση της Μεθοδολογίας PM²

Temporary



Start & End

Unique



Non routine

Output



Product or Service

Constraints



Time, Cost, Quality...

Ορισμός Έργου κατά PM²

- Διαρκεί πάνω από 4-5 εβδομάδες και στην υλοποίηση του εμπλέκονται περισσότερα από 2-3 άτομα.
- Λειτουργεί εντός ενός οργανισμού και υπόκειται σε εσωτερικούς ή/και εξωτερικούς ελέγχους.
- Απαιτεί σαφώς καθορισμένη δομή διακυβέρνησης και σαφώς καθορισμένους ρόλους και ευθύνες.
- Απαιτεί έγκριση του προϋπολογισμού και του φυσικού αντικείμενου του.
- Δεν περιλαμβάνει μόνο δραστηριότητες κατασκευής/παράδοσης.
- Μπορεί να περιλαμβάνει μετάβαση και δραστηριότητες Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης του Έργου.
- Απαιτεί συγκεκριμένο επίπεδο τεκμηρίωσης, διαφάνειας και αναφορών.
- Απαιτεί συγκεκριμένο επίπεδο ελέγχου και ιχνηλασιμότητας.
- Διαθέτει ευρεία βάση ενδιαφερόμενων μερών και η υλοποίηση του μπορεί να απαιτεί τη συνεργασία πολλών οργανισμών.



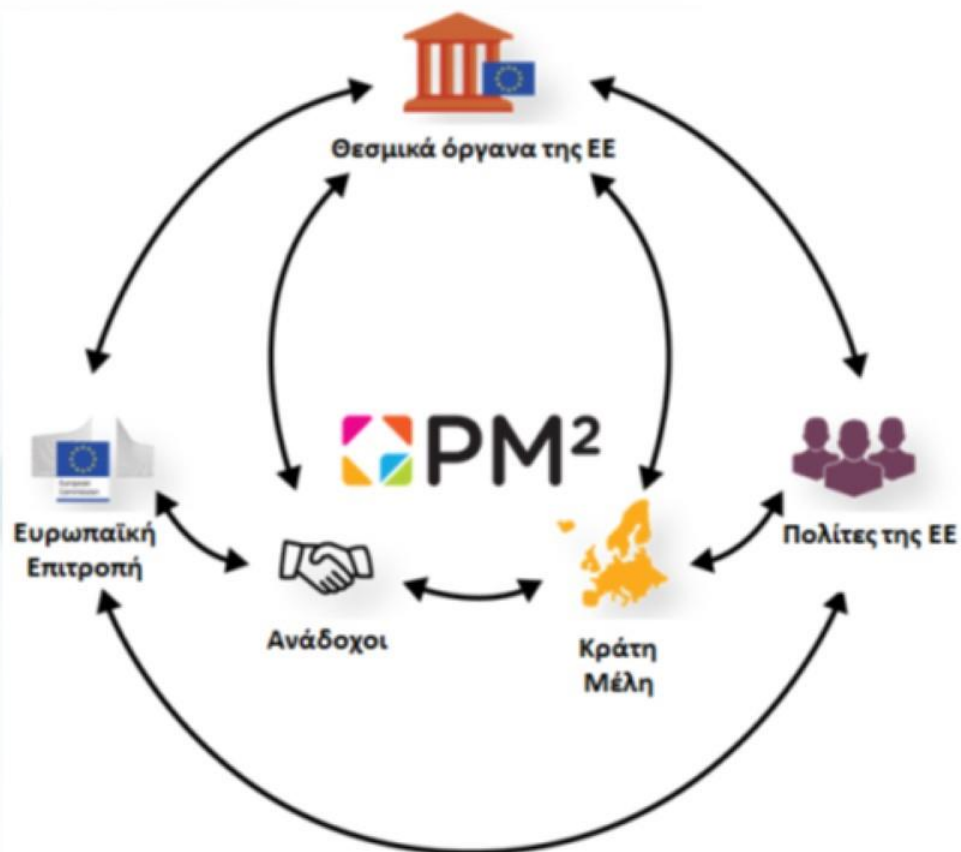
Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Μεθοδολογία Διαχείρισης Έργων PM²

Σχετικά με την Πρωτοβουλία Open PM²

- Η PM² είναι μια μεθοδολογία διαχείρισης έργων
- αναπτύχθηκε & υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή
- στόχος η αποτελεσματική διαχείριση των εργασιών σε ολόκληρο τον κύκλο ζωής ενός έργου





Η αρχιτεκτονική της PM²

Πυλώνες

1. Το μοντέλο διακυβέρνησης έργου (π.χ. Ρόλοι & Υπευθυνότητες)
2. Ο κύκλος ζωής του έργου (π.χ. Φάσεις του Έργου)
3. Ένα σύνολο διαδικασιών (π.χ. Δραστηριότητες Διαχείρισης Έργου)
4. Ένα σύνολο πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων (artefacts) του έργου (π.χ. πρότυπα τεκμηρίωσης και κατευθυντήριες οδηγίες)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Επισκόπηση της Μεθοδολογίας PM²

Η αρχιτεκτονική της PM²



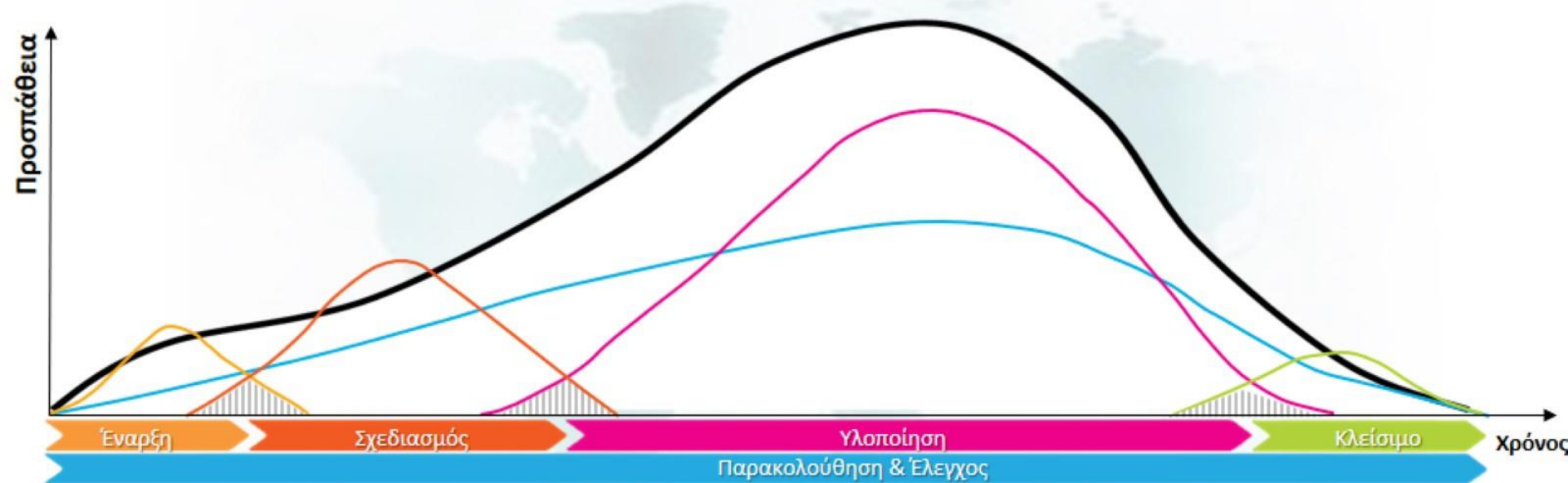


Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Επισκόπηση της Μεθοδολογίας PM²

Ο Κύκλος Ζωής του Έργου κατά την PM²





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Επισκόπηση της Μεθοδολογίας PM²

Ο Κύκλος Ζωής του Έργου κατά την PM²

Φάση Έργου	Περιγραφή
1. Έναρξη	Προσδιορισμός των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Δημιουργία Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου. Ορισμός φυσικού αντικειμένου (scope) του έργου. Δυναμική εκκίνηση του έργου.
2. Σχεδιασμός	Συγκρότηση και Ανάθεση Κύριας Ομάδας Έργου (PCT). Περαιτέρω επεξεργασία του φυσικού αντικειμένου (scope) του έργου. Σχεδιασμός των απαιτούμενων εργασιών.
3. Υλοποίηση	Συντονισμός της υλοποίησης των σχεδίων του έργου. Παραγωγή παραδοτέων.
4. Κλείσιμο	Συντονισμός της επίσημης αποδοχής του έργου. Αναφορά (έκθεση) κλεισίματος έργου. Συλλογή διδαγμάτων & καταγραφή προτάσεων για χρήση σε αντίστοιχα μελλοντικά έργα. Διοικητικό κλείσιμο του έργου.
Παρακολούθηση & Έλεγχος όλων των σχετικών εργασιών σε όλη τη διάρκεια του έργου: Παρακολούθηση των παραμέτρων του έργου, μέτρηση προόδου, διαχείριση τροποποιήσεων, αντιμετώπιση ρίσκων και ζητημάτων, εντοπισμός διορθωτικών ενεργειών.	



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Συντελεστές & Διαχειριστικά Έγγραφα ανά Φάση





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Βασικά πρότυπα διαχειριστικά έγγραφα

Εισροή/Εκροή Φάσης	Περιγραφή
Αίτημα Έναρξης Έργου	Επισημοποιεί τη δέσμευση για περαιτέρω διερεύνηση του προβλήματος, της ανάγκης ή της ευκαιρίας και καταγράφει το πλαίσιο αναφοράς του προτεινόμενου έργου.
Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου	Καταγράφει την αιτιολογία για τη δημιουργία του έργου, παρέχει αιτιολόγηση και καθορίζει τους περιορισμούς από πλευράς προϋπολογισμού.
Καταστατικό Έργου	Βασίζεται στην Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας του Έργου και καθορίζει το φυσικό αντικείμενο, τις απαιτήσεις από μακροσκοπική οπτική και τα παραδοτέα του έργου.
Εγχειρίδιο Έργου	Παρουσιάζει τους στόχους διαχείρισης του έργου και τη γενική προσέγγιση διαχείρισης που θα ακολουθηθεί. Καθορίζει τους ρόλους και τις υπευθυνότητες των εμπλεκόμενων μερών.
Σχέδιο Εργασιών Έργου	Περιλαμβάνει την ανάλυση των προς εκτέλεση εργασιών και εκτιμήσεις της απαιτούμενης προσπάθειας (effort) για την υλοποίηση του έργου, το σχετικό κόστος και το χρονοδιάγραμμα του έργου.
Παραδοτέα Έργου	Καταγράφει το σύνολο των παραδοτέων του έργου όπως προσδιορίζονται στο Καταστατικό αυτού, αλλά και στο Σχέδιο Εργασιών Έργου.
Αναφορά (Έκθεση) Κλεισίματος Έργου	Συνοψίζει την εμπειρία υλοποίησης του έργου, τα διδάγματα (αποκτηθείσα γνώση) και πιθανές περαιτέρω προτάσεις για την περίοδο μετά το Κλείσιμο του έργου.

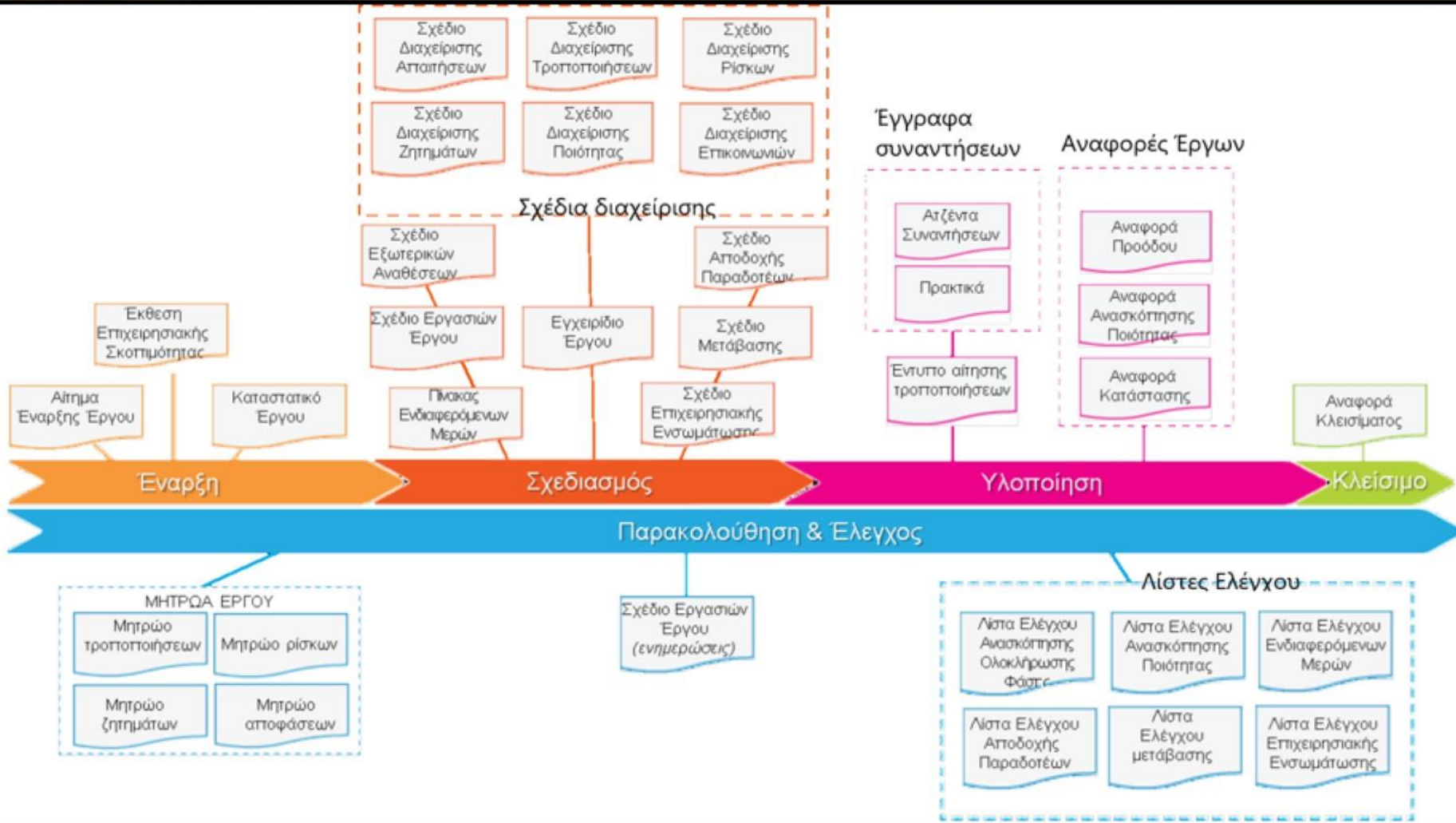


Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Τεκμηρίωση Έργου

Πρότυπα Διαχειριστικά Έγγραφα ανά Φάση





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Ερωτήσεις για τολμηρούς

- Ξέρουμε τι κάνουμε;
- Ξέρουμε γιατί το κάνουμε; Ενδιαφέρεται κανείς πραγματικά;
- Συμμετέχουν οι κατάλληλοι άνθρωποι;
- Ξέρουμε ποιος κάνει τι;
- Υλοποίηση με οποιοδήποτε κόστος ή ρίσκο;
- Είναι σημαντικό;
- Είναι δικό τους ή δικό μας καθήκον;
- Πρέπει να συμμετέχω;
- Έχουμε βελτιωθεί;
- Υπάρχει ζωή μετά το έργο;



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Ερωτήσεις για τολμηρούς

Ξέρουμε τι κάνουμε;

- Αναπτύξτε ένα σαφές και κοινό όραμα έργου. Διαχειριστείτε το έργο χρησιμοποιώντας ολιστική προσέγγιση και βελτιώστε ολόκληρο το έργο, όχι μόνο τμήματά του. Ακολουθήστε μια διαδικασία, αλλά παραμείνετε Ευέλικτοι και προσπαθήστε να θυμάστε συχνά γιατί κάνετε κάτι.

Ξέρουμε γιατί το κάνουμε; Ενδιαφέρεται κανείς πραγματικά;

- Βεβαιωθείτε ότι το έργο σας έχει σημασία. Κατανοήστε τους στόχους, την αξία και τον αντίκτυπό του και πώς σχετίζεται με τη στρατηγική του οργανισμού. Καθορίστε εκ των προτέρων πως ορίζετε την επιτυχία του έργου και προσφέρετε μέγιστη αξία και πραγματικά οφέλη, όχι απλά μόνο αποτελέσματα.

Συμμετέχουν οι κατάλληλοι άνθρωποι;

- Οι άνθρωποι υλοποιούν τα έργα. Το πρωταρχικό κριτήριο για τη συμμετοχή των ατόμων και την ανάθεση ρόλων έργου θα πρέπει να είναι η εξυπηρέτηση των αναγκών και των στόχων του έργου και όχι η πολιτική, η φιλία, η λειτουργική ιεραρχία, η εγγύτητα ή η ευκολία.

Ξέρουμε ποιος κάνει τι;

- Μάθετε τι πρέπει να κάνετε και βεβαιωθείτε ότι και οι άλλοι γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν. Είναι σαφές σε όλους; Καθορίστε με σαφήνεια και κατανοήστε ρόλους, ευθύνες και υποχρεώσεις.

Υλοποίηση με οποιοδήποτε κόστος ή ρίσκο;

- Δείξτε σεβασμό για την εργασία των ατόμων και τα κεφάλαια που επενδύονται στο έργο και αποφύγετε συμπεριφορές και τακτικές υψηλού ρίσκου. Πάντοτε να έχετε κατά νου ότι δεν μετρά μόνο το τελικό αποτέλεσμα. Το πώς θα φτάσετε εκεί, έχει επίσης σημασία. Διαχειριστείτε τα έργα σας με βάση θετικές αξίες και αρχές.



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Ερωτήσεις για τολμηρούς

Είναι σημαντικό;

- ΔΕΝ είναι τα πάντα εξίσου σημαντικά. Αναγνωρίζουμε και συμφωνούμε όσον αφορά τα Κρίσιμα Κριτήρια Επιτυχίας (Critical Success Criteria - CSC), το Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν (Minimum Viable Product - MVP) και τους Κρίσιμους Παράγοντες Επιτυχίας (Critical Success Factors - CSFs) του έργου και κατανέμουμε την προσπάθεια και την προσοχή μας τόσο τακτικά όσο και στρατηγικά προς όφελος αφενός των στόχων, και αφετέρου, της διαχείρισης του έργου.

Είναι δικό τους ή δικό μας καθήκον;

- Βεβαιωθείτε ότι τόσο ο οργανισμός, όσο και οι πάροχοι λύσεων εργάζονται ως μία ομάδα προς έναν κοινό στόχο. Η αληθινά ομαδική εργασία όντως βοηθά, συνεπώς προωθείτε σαφή, αποτελεσματική και συχνή επικοινωνία.

Πρέπει να συμμετέχω;

- Συμβάλλετε από οποιαδήποτε θέση. Να είστε υπερήφανοι για τις δεξιότητες, την αξία και τη θετική στάση που προσφέρετε στο έργο. Βοηθήστε να συμμετέχουν όλοι όσοι είναι αναγκαίο να εμπλακούν στο έργο. Προωθήστε και διευκολύνετε τη συμβολή όλων των ενδιαφερομένων.

Έχουμε βελτιωθεί;

- Προβαίνετε σε συνεχή αυτοβελτίωση και οργανωτική βελτίωση συγκεντρώνοντας και ανταλλάσσοντας γνώσεις. Οι ομάδες έργου θα πρέπει να προβληματίζονται διαρκώς για τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να γίνουν αποτελεσματικότερες και να προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους ανάλογα.

Υπάρχει ζωή μετά το έργο;

- Ο κύκλος ζωής του προϊόντος (ή της υπηρεσίας) μόλις ξεκίνησε. Βεβαιωθείτε ότι έχετε συμβάλει στην επιτυχία του.



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Το Πλαίσιο - The Mindsets

- 1. Εφαρμόζουν** τις βέλτιστες πρακτικές της PM² για τη διαχείριση των έργων τους.
- 2. Έχουν επίγνωση** ότι οι μεθοδολογίες χρησιμεύουν στο να εξυπηρετούν τα έργα και όχι το αντίστροφο.
- 3. Διατηρούν** προσανατολισμό εστιασμένο στα αποτελέσματα σε σχέση τόσο με όλες τις δραστηριότητες του έργου, όσο και της διαχείρισής του.
- 4. Αναθέτουν** ρόλους στα πιο κατάλληλα άτομα και προς όφελος του έργου.
- 5. Εξισορροπούν** με τον πλέον παραγωγικό τρόπο, τις **προτεραιότητες** των, συχνά αντικρουόμενων, «χαρακτηριστικών» της Διαχείρισης Έργου: προϊόν, σκοπός, διαδικασία, σχέδιο, άτομα, ικανοποίηση, συμμετοχή, κόπος, αντίληψη και πολιτική.
- 6. Δεσμεύονται** να επιτύχουν αποτελέσματα έργου με τη **μέγιστη αξία** και όχι απλά να ακολουθούν σχέδια.



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Το Πλαίσιο - The Mindsets

7. **Πρωθούν** μια νοοτροπία έργου βασισμένη στη **συνεργασία**, τη σαφή **επικοινωνία** και την **ευθύνη**.
8. **Διασφαλίζουν** τη στήριξη και τη **συμμετοχή** του χορηγού (project sponsor) και των ενδιαφερομένων μερών του έργου, καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής αυτού (συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων επιχειρησιακής ενσωμάτωσης και επίτευξης των **επιδιωκόμενων ωφελειών από το έργο**).
9. **Επενδύουν** στην ανάπτυξη των ικανοτήτων τους, τόσο τεχνικών όσο και συμπεριφοράς ώστε να **καταστούν καλύτεροι** συντελεστές του έργου.
10. **Μοιράζονται γνώσεις**, διαχειρίζονται ενεργά τα διδάγματα που αντλούνται και συμβάλλουν στη **βελτίωση** της διαχείρισης των έργων εντός των οργανισμών τους.
11. **Εμπνέονται** από τις κατευθυντήριες γραμμές της PM² για τη Δεοντολογία και την Επαγγελματική Συμπεριφορά.



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Πλαίσιο Αρχών και Στάσεων (Mindsets) της PM²

Γιατί χρειάζεται?

- Διευκολύνει την πλοήγησή μας στην πολυπλοκότητα της καθημερινότητας του έργου
- Βοηθάει στην αναπροσαρμογή της οπτικής μας και ενδυναμώνει την άποψή μας για τους στόχους του έργου μέσα σε ένα ευρύτερο οργανωσιακό πλαίσιο
- Χρησιμεύει στην υπενθύμιση αποτελεσματικών συμπεριφορών και προσεγγίσεων
- Υπενθυμίζει ποιο είναι το σημαντικό για την επιτυχία του έργου
- Συνδέει σαν συγκολλητική ουσία τις διαδικασίες και τις πρακτικές της PM²
- Προσφέρει ένα κοινό σύνολο αξιών και πεποιθήσεων στους χρήστες της PM²



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την PM²

Επίπεδο
Επιχειρησιακής
Διαχείρισης

Αρμόδιο Όργανο Διακυβέρνησης (AGB)

Επίπεδο
Συντονισμού

Πλευρά αιτούντος

Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC)
(PO, SP, BM, PM)

Πλευρά παρόχου

Επίπεδο
Διεύθυνσης

**Κύριος έργου
(PO)**

**Πάροχος Λύσεων
(SP)**

Επίπεδο
Διαχείρισης

**Επιχειρησιακός
Διαχειριστής
(BM)**

**Συνεργασία
&
Επικοινωνία**

**Διαχειριστής έργου
(PM)**

Επίπεδο
Εκτέλεσης

**Ομάδα Επιχειρησιακής
Λειτουργίας (BIG)**
(Εκπρόσωποι χρηστών και
επιχειρησιακών λειτουργιών)

**Κύρια Ομάδα Έργου
(PCT)**

**Ομάδα Υποστήριξης
Έργου (PST)**

■ Διακυβέρνηση

■ Επιχειρησιακά

■ Μερική λήψη απόφασης

■ Ομάδα έργου

■ Συμβουλές &
Αποφάσεις

■ Υποστήριξη
(προαιρετικά)

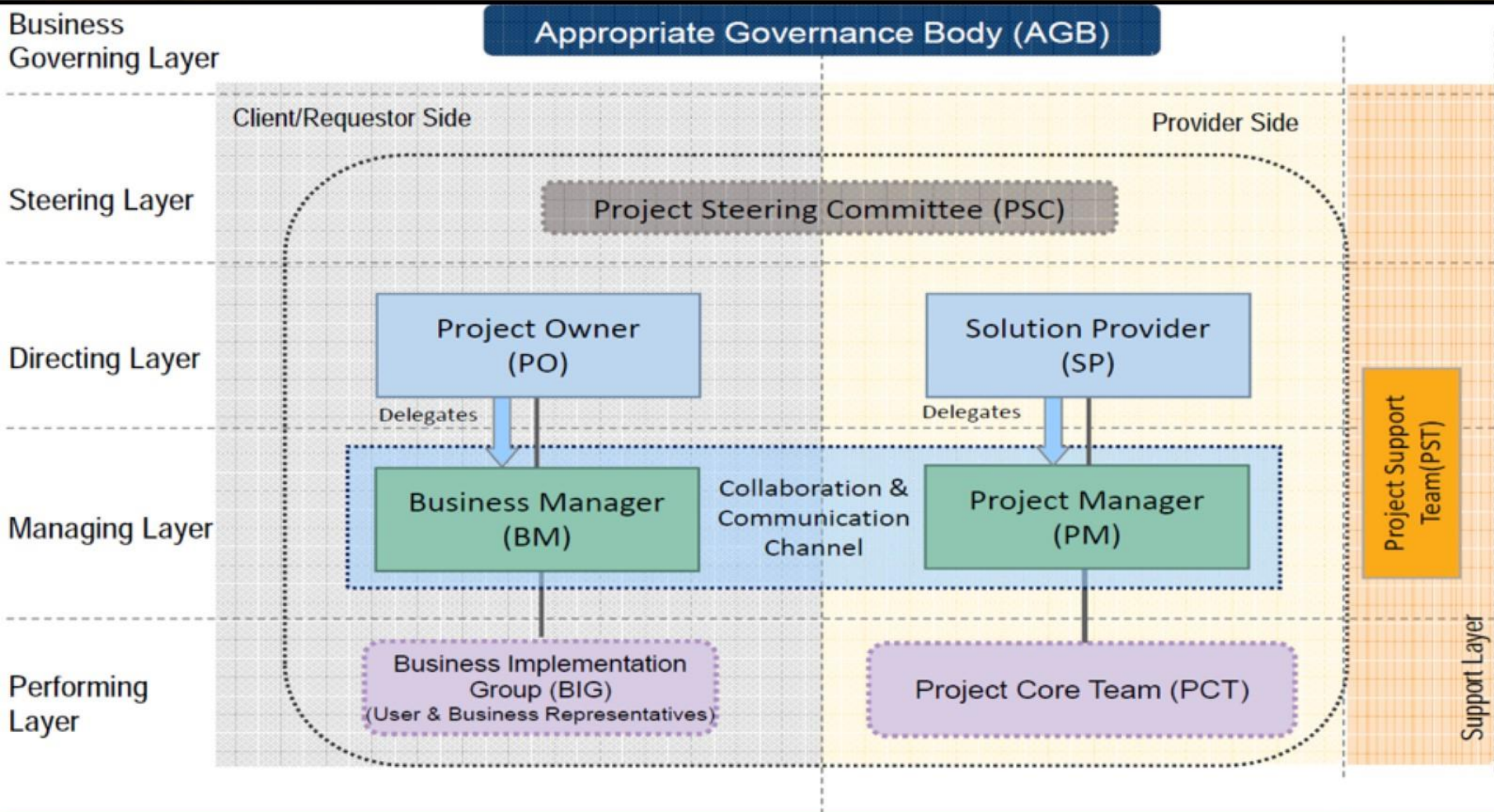
■ Ενέργειες



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την PM²



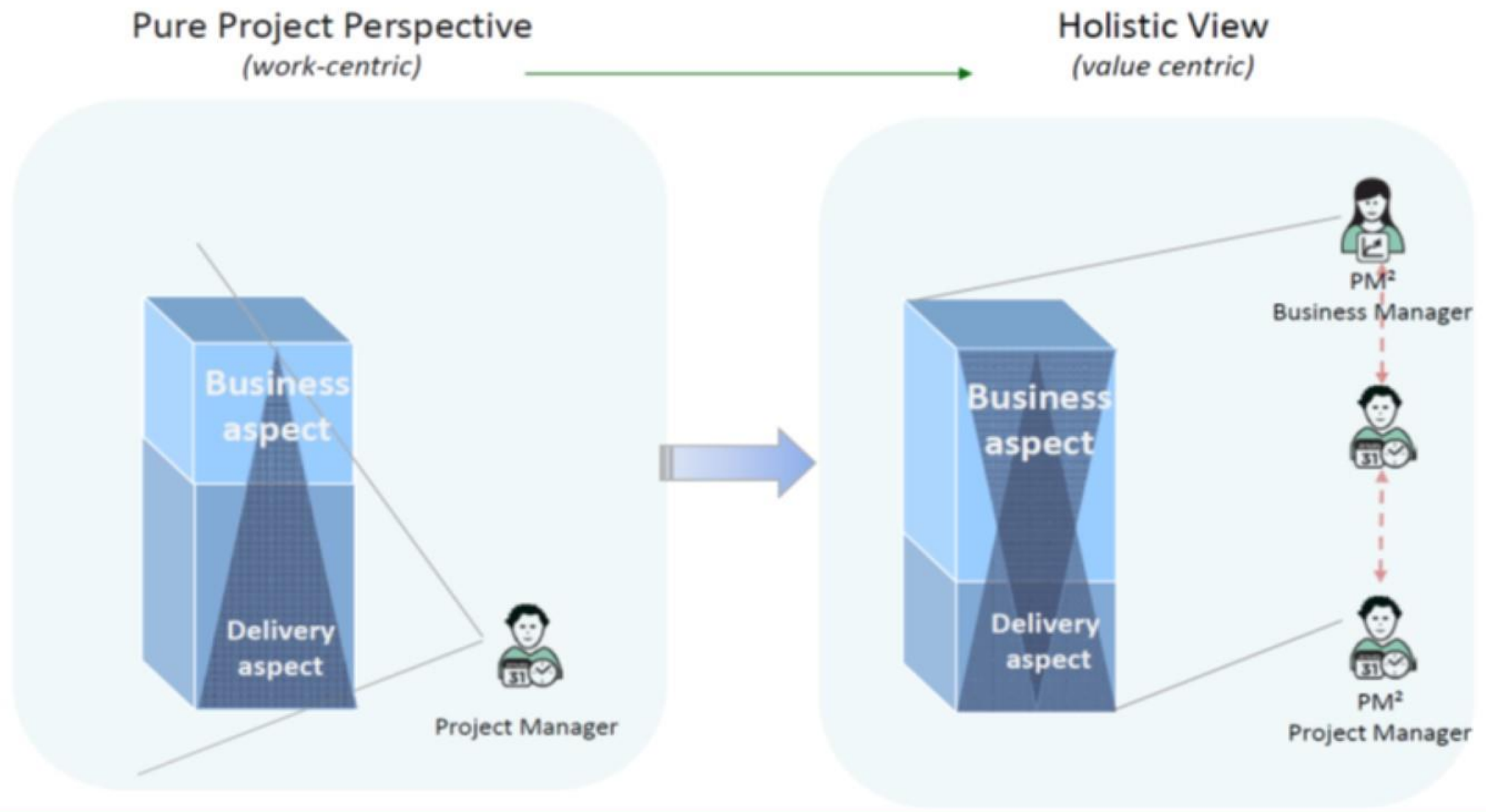


Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την PM²

ΟΠΤΙΚΗ PM²





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Οργάνωση Έργου και Ρόλοι

Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την PM²

- **Επίπεδο Επιχειρησιακής Διακυβέρνησης**
 - Όραμα / Στρατηγική του Οργανισμού.
 - Επιτροπές διαχείρισης που λειτουργούν σε υψηλό / υψηλότερο επίπεδο διοίκησης εντός του οργανισμού.
 - Καθορίζονται προτεραιότητες, λαμβάνονται επενδυτικές αποφάσεις και διατίθενται πόροι
- **Επίπεδο Συντονισμού**
 - Γενικές κατευθύνσεις και καθοδήγηση του έργου / Διατηρεί το έργο επικεντρωμένο στους στόχους του
 - Περιλαμβάνει τους ρόλους που ορίζονται για τα Επίπεδα Διεύθυνσης και Διαχείρισης
- **Επίπεδο Διεύθυνσης**
 - Προωθεί το έργο και έχει πλήρη γνώση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας
 - Κινητοποιεί πόρους και παρακολουθεί επιδόσεις
 - Περιλαμβάνει τους ρόλους Κυρίου του Έργου (PO) & Παρόχου Λύσεων (SP)



Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την PM²

- **Επίπεδο Διαχείρισης**
 - Καθημερινές λειτουργίες του έργου. Οργανώνει, παρακολουθεί και ελέγχει τις εργασίες που απαιτούνται για την παραγωγή των παραδοτέων του έργου και για την εφαρμογή τους
 - Περιλαμβάνει τους ρόλους του Επιχειρησιακού Διαχειριστή (BM) και του Διαχειριστή Έργου (PM)
 - Στενή συνεργασία Επιχειρησιακού Διαχειριστή (BM) και του Διαχειριστή Έργου (PM)
- **Επίπεδο Υλοποίησης**
 - Εκτελεί τις εργασίες του έργου
 - Παράγει τα παραδοτέα και τα εφαρμόζει στον οργανισμό
 - Περιλαμβάνει τους ρόλους της Ομάδας Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG) και της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ρόλοι και Υπευθυνότητες

Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC)

Υπεύθυνος
Διαχείρισης
Εγγράφων (DMO)

Κύριος Έργου
(PO)

Πάροχος Λύσεων
(SP)

Γραφείο
Αρχιτεκτονικής
(AO)

Συντονιστής
Προστασίας
Δεδομένων (DPC)

Επιχειρησιακός
Διαχειριστής
(BM)

Διαχειριστής Έργου
(PM)

Γραφείο
Υποστήριξης
Έργου (PSO)

Τοπικός Υπεύθυνος
Ασφάλειας Πληροφοριών
(LISO)

Εκπρόσωποι
Χρηστών (URS)

Διαχειριστής
Έργου Αναδόχου
(CPM)

Διαχειριστής
Προγράμματος
(PgM)

Διασφάλιση
Ποιότητας Έργου
(PQA)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Οργάνωση Έργου και Ρόλοι

Ρόλοι και Υπευθυνότητες

- **Συντονιστική Επιτροπή Έργου (Project Steering Committee - PSC)**
 - βασικό όργανο λήψης αποφάσεων και επίλυσης ζητημάτων για το έργο
- **Κύριος του Έργου (Project Owner - PO)**
 - ο «πελάτης» του έργου / θέτει τους επιχειρησιακούς στόχους
 - ευθύνη για τη συνολική επιτυχία του έργου / βασικό φορέα λήψης αποφάσεων
 - προεδρεύει της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου (PSC)
- **Πάροχος Λύσεων (Solution Provider - SP)**
 - συνολική ευθύνη για τα παραδοτέα του έργου
 - συνεργάζεται συχνά με τον Κύριο του Έργου (PO) στον καθορισμό των επιχειρησιακών στόχων (του έργου)
 - ορίζει τον Διαχειριστή Έργου (PM)
- **Επιχειρησιακός Διαχειριστής (Business Manager - BM)**
 - συντονίζει δραστηριότητες και ρόλους από την πλευρά του πελάτη
 - διασφαλίζει ότι τα παραδοτέα του έργου πληρούν τις επιχειρησιακές ανάγκες και τις ανάγκες των χρηστών
 - σχεδιάζει τυχόν απαιτούμενες δραστηριότητες επιχειρησιακής αναδιοργάνωσης και οργανωσιακών αλλαγές



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Οργάνωση Έργου και Ρόλοι

Ρόλοι και Υπευθυνότητες

- **Διαχειριστής Έργου (Project Manager - PM)**
 - διαχειρίζεται το έργο σε καθημερινή βάση / συντονίζει κύρια ομάδα έργου (PCT)
 - δημιουργία σχεδόν όλων των πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων
- **Κύρια Ομάδα Έργου (Project Core Team - PCT)**
 - δημιουργία των παραδοτέων του έργου
- **Ομάδα Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης (Business Implementation Group - BIG)**
 - Εκπρόσωποι επιχειρησιακών λειτουργιών & ομάδων χρηστών
 - έλεγχο αποδοχής παραδοτέων του έργου
 - υλοποίηση των επιχειρησιακών αλλαγών
- **Άλλοι ρόλοι**
 - Εκπρόσωποι Χρηστών (User Representatives - UR)
 - Ομάδα Υποστήριξης Έργου (Project Support Team - PST)
 - Γραφείο Υποστήριξης Έργου (Project Support Office - PSO)
 - Διασφάλιση Ποιότητας Έργου (Project Quality Assurance - PQA)
 - Διαχειριστής Έργου του Αναδόχου (Contractor's Project Manager - CPM)
 - Βοηθός Διαχειριστής Έργου (Project Management Assistant - PMA)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Οργάνωση Έργου και Ρόλοι

Ικανότητες για τη Διαχείριση Έργων

Η Διαχείριση Έργων αφορά πολύ περισσότερα από τη δημιουργία χρονοδιαγραμμάτων και προϋπολογισμών

Διαπροσωπικές Ικανότητες	Αντιληπτικές Ικανότητες
<ul style="list-style-type: none">• Αυτοκριτική και αυτοδιαχείριση• Προσωπική ακεραιότητα και αξιοπιστία• Επικοινωνία σε διαπροσωπικό επίπεδο• Σχέσεις και δέσμευση• Ηγεσία• Ομαδικό πνεύμα• Διαχείριση συγκρούσεων και κρίσεων• Επινοητικότητα• Διαπραγμάτευση• Προσανατολισμός στα αποτελέσματα	<ul style="list-style-type: none">• Στρατηγική• Διακυβέρνηση, δομές και διαδικασίες• Συμμορφώσεις, πρότυπα και ρυθμίσεις• Ισχύς και ενδιαφέρον• Αλλαγή και μετασχηματισμός• Κουλτούρα• Εκτίμηση Αξιών και Τήρηση Δεοντολογίας

Πηγή: IPMA-ICB (προσαρμοσμένο)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Έναρξης

δραστηριότητες και παραδοτέα





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Έναρξης

Αντικείμενα Φάσης Έναρξης



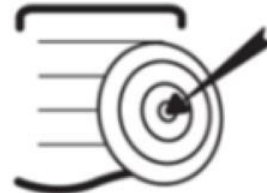
Ανάγκη πελάτη



Αίτημα Έναρξης Έργου



Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας



Καταστατικό Έργου

Πρότυπα Διαχειριστικά Έγγραφα

Έναρξη

- Αίτημα Έναρξης Έργου
- Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας
- Καταστατικό Έργου
- Μητρώα Έργου (αρχικοποίηση)

RfP

Έτοιμοι για σχεδιασμό

Σχεδιασμός

Υλοποίηση

Κλείσιμο

Παρακολούθηση & Έλεγχος



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Σχεδιασμού

δραστηριότητες και παραδοτέα





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

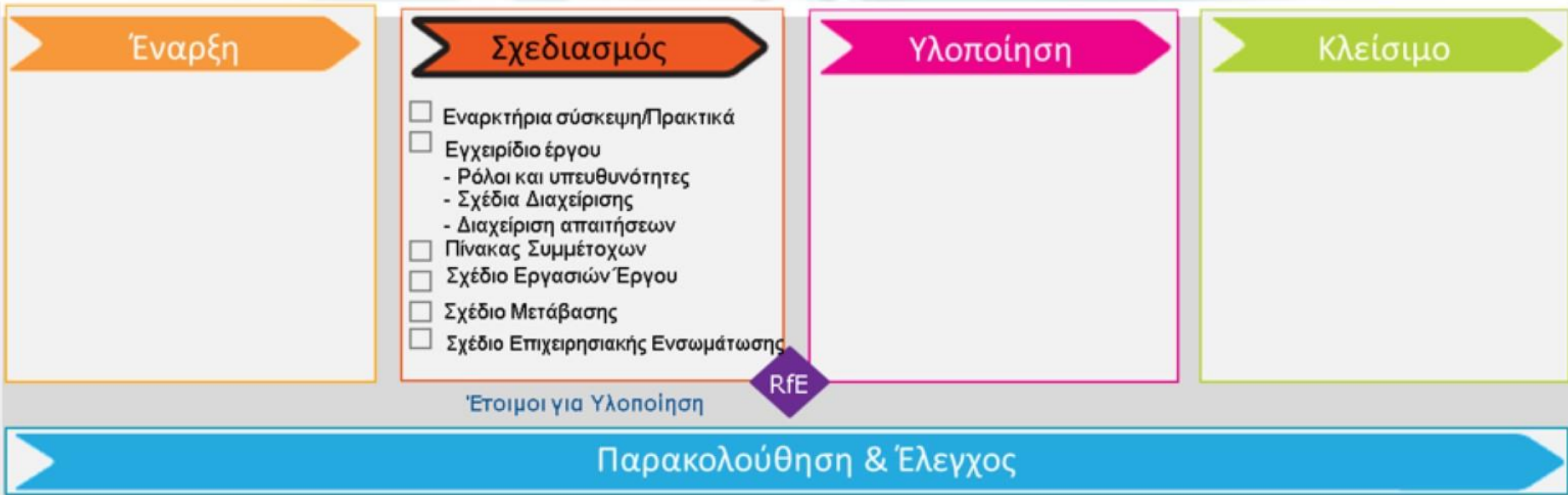
Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Σχεδιασμού

Αντικείμενα Φάσης Σχεδιασμού



Πρότυπα Διαχειριστικά Έγγραφα



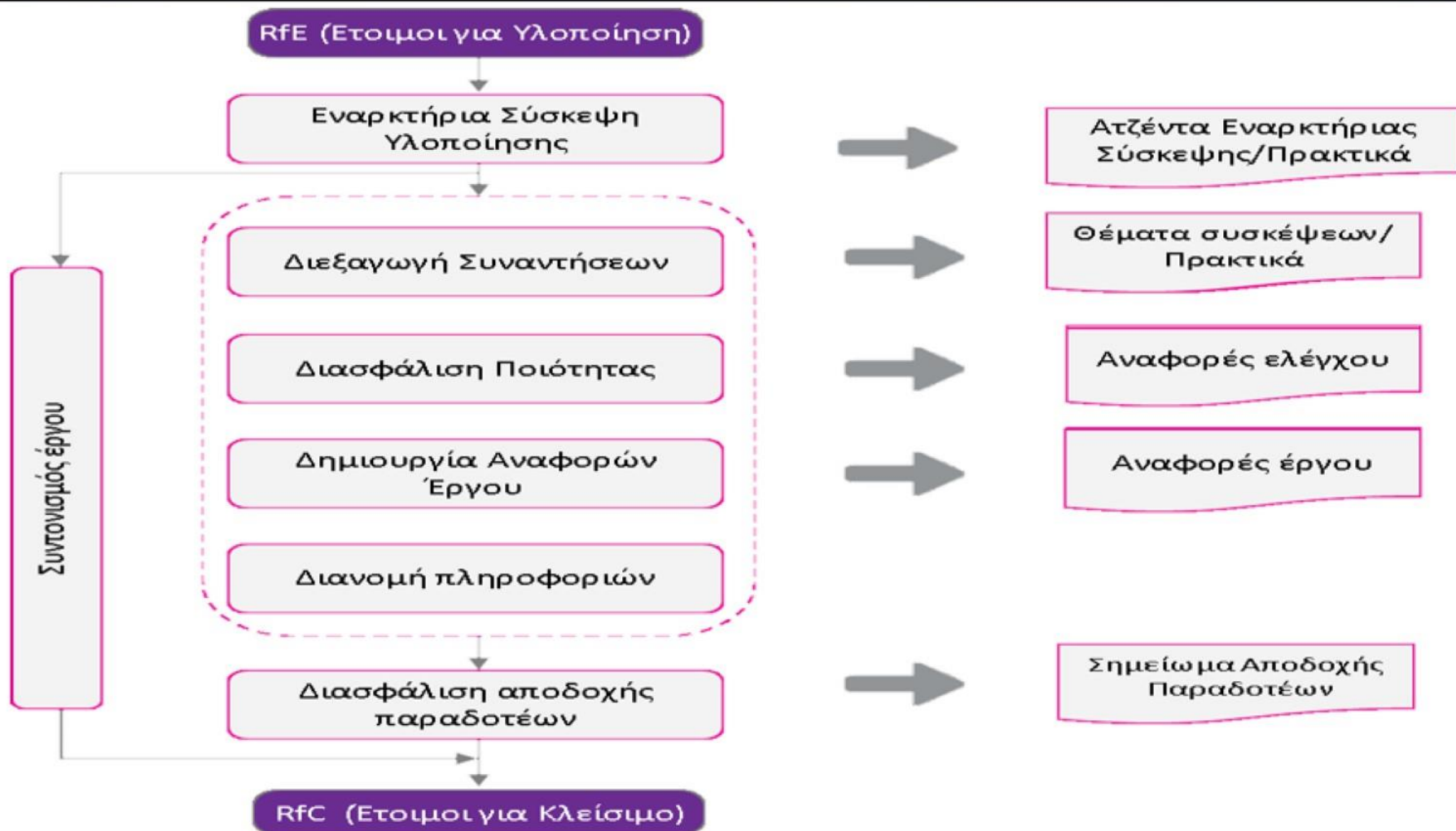


Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Υλοποίησης

δραστηριότητες και παραδοτέα





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Υλοποίησης

Αντικείμενα Φάσης Υλοποίησης



Πρότυπα Διαχειριστικά Έγγραφα

Έναρξη

Σχεδιασμός

Υλοποίηση

- Εναρκτήρια Σύσκεψη Υλοποίησης
- Πρακτικά
- Ατζέντα Συσκέψεων/Πρακτικά
- Αναφορές Έργου
- Αιτήματα Τροποποίησης
- Σημείωμα Αποδοχής Παραδοτέων

Κλείσιμο

Έτοιμοι για Κλείσιμο



Παρακολούθηση & Έλεγχος



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Κλεισίματος

δραστηριότητες και παραδοτέα





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Φάση Κλεισίματος

Αντικείμενα Φάσης Κλεισίματος



Συνάντηση Ανασκόπησης
Κλεισίματος Έργου



Διδάγματα



Βέλτιστες πρακτικές



Διοικητικό Κλείσιμο





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Παρακολούθηση & Έλεγχος

Δραστηριότητες

Διαχείριση

- Υλοποίηση όλων των διεργασιών διαχείρισης όπως καθορίζονται στα Σχέδια Διαχείρισης Έργου και διαχείριση των εξωτερικών αναθέσεων, της επιχειρησιακής ενσωμάτωσης και της αποδοχής των παραδοτέων σύμφωνα με τα αντίστοιχα Σχέδια του Έργου.

Παρακολούθηση

- Παρακολούθηση των δραστηριοτήτων του έργου και της συνολικής του επίδοσης.
- Αποτύπωση της προόδου του έργου όπως αυτή προσδιορίζεται από τη σύγκριση της πραγματικής κατάστασης του φυσικού αντικειμένου, του χρονοδιαγράμματος, του κόστους και της ποιότητας του έργου, σε σχέση με την αντίστοιχη, όπως αυτή καταγράφηκε στην εγκεκριμένη Βάση Αναφοράς, εξυπηρετώντας με αυτό τον τρόπο, τόσο τον έλεγχο του έργου, όσο και την σύνταξη των σχετικών αναφορών προόδου.

Έλεγχος

- Εντοπισμός, σχεδιασμός και πρόταση υλοποίησης διορθωτικών δράσεων για την αντιμετώπιση υφιστάμενων ή ενδεχόμενων προβλημάτων και ρίσκων, καθώς και επικαιροποίηση των σχετικών σχεδίων έργου και μητρώων καταγραφής.



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Παρακολούθηση & Έλεγχος

Δραστηριότητες & Διαχειριστικά Έγγραφα

Έναρξη

Σχεδιασμός

Υλοποίηση

Κλείσιμο

Παρακολούθηση & Έλεγχος

Δραστηριότητες

- Παρακολούθηση Υλοποίησης Έργου
- Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος
- Έλεγχος Κόστους
- Διαχείριση Ποιότητας
- Διαχείριση Τροποποιήσεων
- Διαχείριση Ρίσκων
- Διαχείριση Απαιτήσεων

- Διαχείριση Ζητημάτων και Αποφάσεων
- Διαχείριση Ενδιαφερόμενων Μερών
- Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων
- Διαχείριση Μετάβασης
- Διαχείριση Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης
- Διαχείριση Εξωτερικών Αναθέσεων

Διαχειριστικά Έγγραφα

- Επικαιροποιούνται τακτικά
- Μητρώο Ρίσκων
 - Μητρώο Ζητημάτων
 - Μητρώο Αποφάσεων
 - Μητρώο Τροποποιήσεων
 - Σχέδιο Εργασιών Έργου

Λίστες ελέγχου

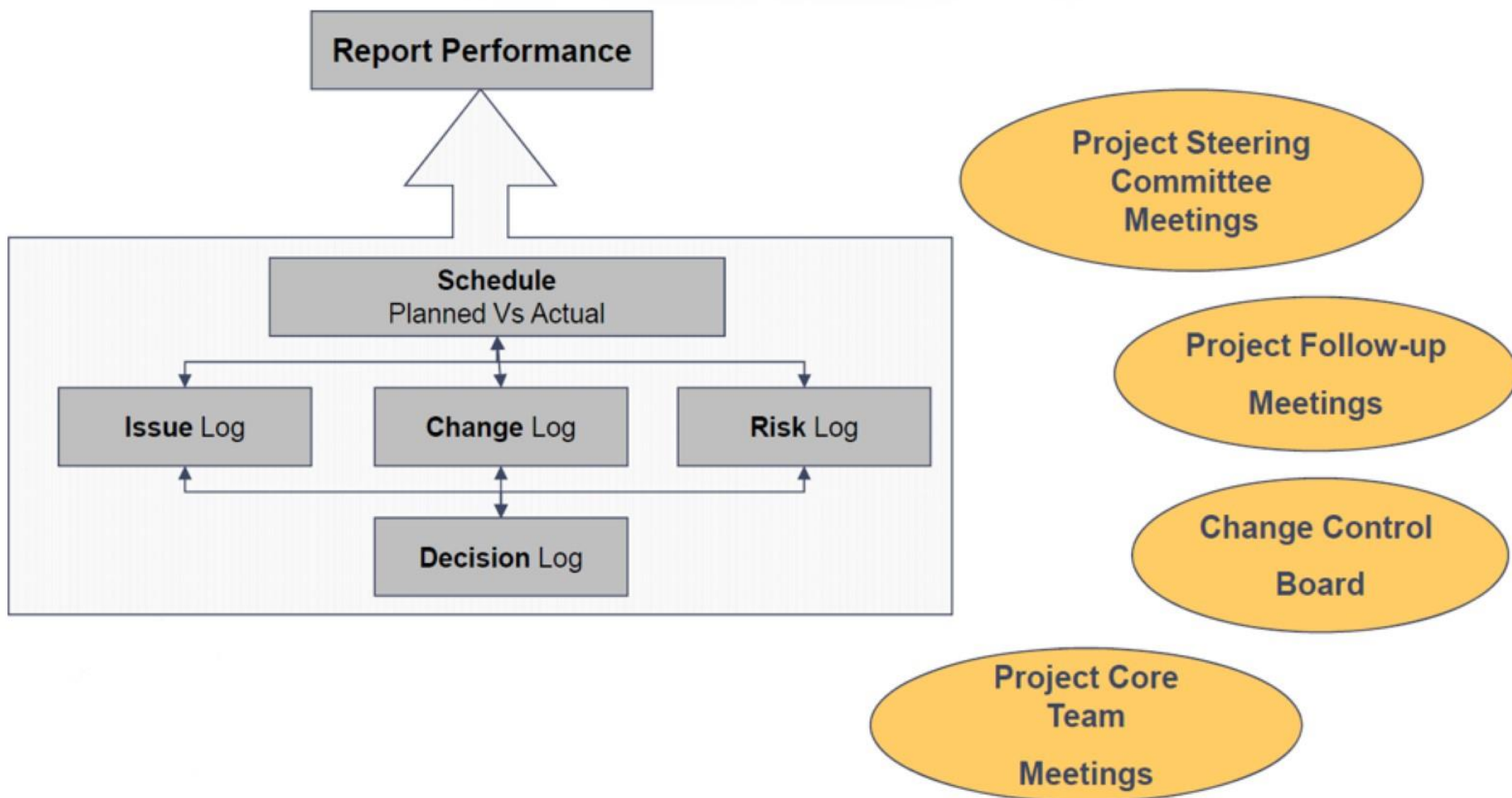
- Επισκόπησης Ολοκλήρωσης Φάσης
- Επισκόπησης Ποιότητας
- Αποδοχής Παραδοτέων
- Μετάβασης
- Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Παρακολούθηση & Έλεγχος





Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Παρακολούθηση & Έλεγχος

Επιμέρους Δραστηριότητες

- Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος
- Έλεγχος Κόστους
- Διαχείριση Ενδιαφερόμενων Μερών
- Διαχείριση Απαιτήσεων
- Διαχείριση Τροποποιήσεων Έργου
- Διαχείριση Ρίσκων
- Διαχείριση Ζητημάτων και Αποφάσεων
- Διαχείριση Ποιότητας
- Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων
- Διαχείριση Μετάβασης
- Διαχείριση Επιχειρησιακής Λειτουργίας
- Διαχείριση Εξωτερικών Αναθέσεων
- Λίστες Ελέγχου (Checklists)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ξεκινώντας με την PM²

Βήματα ταχείας έναρξης

1. Καθορισμός Διακυβέρνησης Έργου και Κατάρτιση Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου

- Σύσταση της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου (PSC)
- Παροχή αιτιολόγησης για το έργο, περιγραφή του φυσικού αντικειμένου του και καθορισμός των δημοσιονομικών περιορισμών



Έκθεση Επιχ/κής
Σκοπιμότητας Έργου

2. Αναγνώριση Ενδιαφερόμενων Μερών και Κατάρτιση Καταστατικού Έργου

- Ορισμός του φυσικού αντικειμένου του έργου
- Προσδιορισμός των ενδιαφερόμενων μερών που θα συμβάλουν στο Καταστατικό του Έργου
- Προσδιορισμός και τεκμηρίωση μακροσκοπικών απαιτήσεων υποθέσεων και περιορισμών
- Λήψη απόφασης για την προσέγγιση έργου και εκτίμηση των απαιτούμενων πόρων, του κόστους και του χρονοδιαγράμματος



Καταστατικό Έργου

3. Κατάρτιση Μητρώων Έργου

- Κατάρτιση του Μητρώου Ρίσκων, Μητρώου Ζητημάτων, Μητρώου Αποφάσεων και Μητρώου Τροποποιήσεων.
- Θα χρησιμοποιηθούν για την τεκμηρίωση της διαχείρισης ρίσκων, ζητημάτων και τροποποιήσεων στο φυσικό αντικείμενο του έργου



Μητρώα Ζητημάτων,
Ρίσκων, Αλλαγών,
Αποφάσεων



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ξεκινώντας με την PM²

Βήματα ταχείας έναρξης

4. Έναρξη Σχεδιασμού Έργου με μία Σύσκεψη

- Πρόσκληση των σωστών ανθρώπων
- Ανάλυση του Καταστατικού του Έργου και διασφάλιση κοινής αντίληψης
- Κοινοποίηση των επόμενων βημάτων για τον σχεδιασμό του έργου



Εναρκτήρια Σύσκεψη
Σχεδιασμού/
Πρακτικά

5. Διαμόρφωση προσέγγισης Διαχείρισης Έργου

- Λήψη απόφασης για το ποια έγγραφα σχεδιασμού θα χρησιμοποιηθούν και με ποιον τρόπο θα διαμορφωθούν
- Ορισμός κανόνων, ανάθεση αρμοδιοτήτων ομάδας και καθορισμός διαδικασίας επίλυσης συγκρούσεων
- Προσδιορισμός όλων των εμπλεκόμενων που απαιτούν ενημέρωση κατά τη διάρκεια του έργου



Εγχειρίδιο Έργου

6. Δημιουργία Σχεδίου Εργασιών Έργου

- Ανάλυση των εργασιών που πρέπει να γίνουν σε μικρότερα και πιο εύχρηστα τμήματα (δημιουργία της ανάλυσης εργασιών)
- Εκτίμηση της προσπάθειας και του κόστους για κάθε τμήμα έργου
- Δημιουργία χρονοδιαγράμματος εργασιών (εντοπισμός εξαρτήσεων, κατανομή πόρων και ημερομηνιών)



Σχέδιο Εργασιών
Έργου



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ο Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων (RASCI) κατά την PM²

Responsibility Assignment Matrix (RAM)

RASCI		Description
R	Responsible	Does the work. Others can be asked to assist in a supporting role. There is just one responsible person for any given task.
A	Accountable	Ultimately answerable for the correct and thorough completion of the work. There is just one accountable person for any given task.
S	Supports	As part of a team, roles with a support function work with the person responsible. The support role helps complete the task.
C	Consulted	Those whose opinions are requested and with whom there is two-way communication. The consulted role does not help complete the task.
I	Informed	Those who are kept informed of progress.

RAM (RASCI) (Υπεύθυνος, λογοδοτεί, υποστηρίζει, συμμετέχει (σε διαβουλεύσεις), ενημερώνεται)
Responsible, Accountable, Supports, Consulted, Informed

AGB (Αρμόδιο Όργανο Διακυβέρνησης)

UR (Εκπρόσωποι Χρηστών)

PSC (Συντονιστική Επιτροπή Έργου)

SP (Πάροχος Λύσεων)

PO (Κύριος του Έργου)

PM (Διαχειριστής Έργου)

BM (Επιχειρησιακός Διαχειριστής)

PCT (Κύρια Ομάδα Έργου)



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ο Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων (RASCI) κατά την PM²

Έναρξη	AGB	PSC	PO	BM	BIG	SP	PM	PCT
Αίτημα Έναρξης Έργου	I	ά. α.	A/S	R	S/C	I	ά. α.	ά. α.
Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου	I	C	A	R	C	S	S	ά. α.
Καταστατικό Έργου	I	C	A	S	C	S	R	C
Σχεδιασμός	AGB	PSC	PO	BM	BIG	SP	PM	PCT
Εναρκτήρια Σύσκεψη Σχεδιασμού	I	A	C	S	C	C	R	C
Εγχειρίδιο Έργου	I	I	A	S	C	I	R	C
Πίνακας Ενδιαφερομένων Μερών	I	I	A	S	C	I	R	C
Σχέδιο Εργασιών Έργου	I	A	C	S/C	C	C	R	S/C
Σχέδιο Εξωτερικών Αναθέσεων	A	C	C	C	I	S	R	I
Σχέδιο Αποδοχής Παραδοτέων	I	A	C	S	I	C	R	C
Σχέδιο Μετάβασης	I	A	C	C	C	C	R	C
Σχέδιο Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης Έργου	I	I	A	R	C	I	S	I
Σχέδια Διαχείρισης								
Σχέδιο Διαχείρισης Απαιτήσεων	I	I	A	C	C	I	R	S
Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών Έργου	I	I	A	C	I	I	R	I
Σχέδιο Διαχείρισης Ρίσκων	I	C	A	C	I	I	R	I
Σχέδιο Διαχείρισης Ζητημάτων	I	I	A	C	C	I	R	C
Σχέδιο Διαχείρισης Ποιότητας	I	A	C	C	C	C	R	C
Σχέδιο Διαχείρισης Επικοινωνιών	I	I	A	S	C	I	R	C
Υλοποίηση	AGB	PSC	PO	BM	BIG	SP	PM	PCT
Εναρκτήρια Σύσκεψη Υλοποίησης	I	A	C	S/C	C	C	R	C
Συντονισμός Έργου	I	I	A	S	I	I	R	I
Διασφάλιση Ποιότητας	I	I	I	S	C	I	A	R
Αναφορά Προόδου Έργου	I	I	A	S/C	I/C	I/C	R	C
Διανομή Πληροφοριών	I	I	A	C	I	I	R	C
Παρακολούθηση & Έλεγχος	AGB	PSC	PO	BM	BIG	SP	PM	PCT
Παρακολούθηση Απόδοσης Έργου	I	I	A	C	C	I	R	C
Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος	I	I	A	C	C	I	R	C
Έλεγχος Κόστους	I	I	A	C	C	I	R	C
Διαχείριση Ενδιαφερομένων Μερών	I	I	A	S/C	I	C	R	I
Διαχείριση Απαιτήσεων	I	I	A	C	C	I	R	S
Διαχείριση Αλλαγών Έργου	I	C	A	S	I	I	R	C
Διαχείριση Ρίσκων	I	C	A	S/C	C	I	R	C
Διαχείριση Ζητημάτων & Αποφάσεων	I	I	A	S	C	I	R	C
Διαχείριση Ποιότητας	I	I	I	S/C	C	A	R	C
Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων	I	I	A	S	C	C	R	C
Διαχείριση Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης Έργου	I	I	A	R	C	I	S	I
Διαχείριση Μετάβασης	I	A	C	C	C	C	R	C
Διαχείριση Εξωτερικών Αναθέσεων	A	C	C	C	I	S	R	I
Κλείσιμο	AGB	PSC	PO	BM	BIG	SP	PM	PCT
Σύσκεψη Ανασκόπησης κατά το Κλείσιμο του Έργου	I	A	C	S	C	C	R	C
Αναφορά Κλεισίματος Έργου	I	A	C	S	C	C	R	C
Διοικητικό Κλείσιμο Έργου	I	C	A	C	I	C	R	I



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Ο Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων (RASCI) κατά την PM²

Initiating	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Project Initiation Request	I	NA	A/S	R	S/C	I	N/A	N/A
Business Case	I	C	A	R	C	S	S	N/A
Project Charter	I	C	A	S	C	S	R	C
Planning	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Planning Kick-off Meeting	I	A	C	S	C	C	R	C
Project Handbook	I	I	A	S	C	I	R	C
Project Stakeholder Matrix	I	I	A	S	C	I	R	C
Project Work Plan	I	A	C	S/C	C	C	R	S/C
Resource Plan	I	I	A	S	C	I	R	C
Business Implementation Plan	I	I	A	R	C	I	S	I
Transition Plan	I	A	C	C	C	C	R	C
Outsourcing Plan	A	C	C	C	I	S	R	I
Project Change Management Plan	I	I	A	C	I	I	R	I
Risk Management Plan	I	C	A	C	I	I	R	I
Issue Management Plan	I	I	A	C	C	I	R	C
Communications Management Plan	I	I	A	S	C	I	R	C
Quality Management Plan	I	A	C	C	C	C	R	C
Deliverables Acceptance Mgt Plan	I	A	C	S	I	C	R	C
Executing	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Executing Kick-off Meeting	I	A	C	S/C	C	C	R	C
Project Coordination	I	I	A	S	I	I	R	I
Quality Assurance	I	I	I	S	C	I	A	R
Project Reporting	I	I	A	S/C	I/C	I/C	R	C
Information Distribution	I	I	A	C	I	I	R	C
Monitor & Control	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Monitor Project Performance	I	I	A	C	C	I	R	C
Control Schedule	I	I	A	C	C	I	R	C
Control Cost	I	I	A	C	C	I	R	C
Manage Quality	I	I	I	S/C	C	A	R	C
Manage Project Changes	I	C	A	S	I	I	R	C
Manage Risks	I	C	A	S/C	C	I	R	C
Manage Issues & Decisions	I	I	A	S	C	I	R	C
Manage Stakeholders	I	I	A	C	I	C	R	I
Manage Deliverables Acceptance	I	I	A	S	C	C	R	C
Manage Transition	I	A	C	C	C	C	R	C
Manage Business Implementation	I	I	A	R	C	I	S	I
Manage Outsourcing	A	C	C	C	I	S	R	I
Closing	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Project-End Review Meeting	I	A	C	S	C	C	R	C
Project-End Report	I	A	C	S	C	C	R	C
Administrative Closure	I	C	A	C	I	C	R	I

RASCI:

- Responsible,
- Accountable,
- Consulted,
- Supports,
- Informed.

AGB (Appropriate Governance Body)

PSC (Project Steering Committee)

PO (Project Owner)

BM (Business Manager)

SP (Solution Provider)

PM (Project Manager)

PCT (Project Core team)

Έναρξη

- Καταγραφή της ιδέας/ανάγκης
- Προσδιορισμός βασικών ενδιαφερόμενων μερών (και των αναγκών τους)
- Δημιουργία επιχειρησιακής απολόγησης για το έργο
- Καθορισμός φυσικού αντικείμενου & οργάνωσης του έργου

Σχεδιασμός

- Διοργάνωση Εναρκτήριας Συνάντησης
- Προσαρμογή της διαδικασίας PM²
- Ανάθεση ρόλων & ευθυνών
- Επεξεργασία φυσικού αντικείμενου έργου
- Ανάπτυξη ανάλυσης εργασιών και χρονοδιαγράμματος έργου
- Ανάπτυξη Σχεδίων Έργου
- Διανομή σχεδίων στα ενδιαφερόμενα μέρη

Υλοποίηση

- Διοργάνωση Εναρκτήριας Συνάντησης
- Συντονισμός εκτέλεσης έργου
- Διεξαγωγή συναντήσεων
- Διασφάλιση ποιότητας
- Δημιουργία αναφορών έργου
- Διανομή πληροφοριών
- Διασφάλιση παραλαβής παραδοτέων

Κλείσιμο

- Διοργάνωση Συνάντησης Ανασκόπησης Κλεισίματος έργου
- Αντληση διδαγμάτων & Προτάσεις μετά το έργο
- Διασφάλιση οριστικής αποδοχής έργου
- Απελευθέρωση πόρων έργου
- Αρχειοθέτηση πληροφοριών έργου

- Αίτημα Έναρξης Έργου
- Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας
- Καταστατικό Έργου
- Μητρώα Έργου (ρόθμιση)

- Έναρξη Σχεδιασμού/Πρακτικά
- Εγχειρίδιο Έργου
 - Ρόλοι και ευθύνες
 - Σχέδια Διαχείρισης
 - Πίνακας Ενδιαφερόμενων Μερών
- Σχέδιο Εξωτερικών Αναθέσεων
- Σχέδιο Εργασιών Έργου
- Σχέδιο Αποδοχής Παραδοτέων
- Σχέδιο Μετάβασης
- Σχέδιο Επιχειρηματικής Ενσωμάτωσης

- Έναρξη Εκτέλεσης/Πρακτικά
- Θέματα Συναντήσεων/Πρακτικά
- Αναφορά Προόδου Έργου
- Αναφορά Κατάστασης Έργου
- Αναφορά Ελέγχου Ποιότητας
- Αιτήματα τροποποίησης
- Σημείωμα Αποδοχής Παραδοτέων

- Θέματα Ανασκόπησης Κλεισίματος Έργου/Πρακτικά
- Αναφορά Κλεισίματος Έργου
- Διδόγματα
- Βέλτιστες πρακτικές
- Προτάσεις μετά το έργο
- Σημείωμα Παράδοσης Έργου

Έτοιμο για σχεδιασμό

RfP

Έτοιμο για Υλοποίηση

RfE

Έτοιμο για Κλείσιμο

RfC

Παρακολούθηση & Έλεγχος

- Παρακολούθηση Απόδοσης Έργου
- Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος
- Έλεγχος Κόστους
- Διαχείριση Ποιότητας
- Διαχείριση Τροποποιήσεων Έργου
- Διαχείριση ρίσκων
- Διαχείριση Ζητημάτων και Αποφάσεων
- Διαχείριση Ενδιαφερόμενων Μερών
- Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων
- Διαχείριση Μετάβασης
- Διαχείριση Επιχειρηματικής Ενσωμάτωσης
- Διαχείριση Εξωτερικών Αναθέσεων

Επικαιροποιούνται τακτικά

- Μητρώο Ρίσκων
- Μητρώο Ζητημάτων
- Μητρώο Αποφάσεων
- Μητρώο Τροποποιήσεων
- Σχέδιο Εργασιών Έργου
- Έγγραφο Απαιτήσεων

Κατάλογοι Στοιχείων Ελέγχου

- Κατάλογος Ελέγχου Φάσης Εξόδου
- Κατάλογος Ελέγχου Ποιότητας
- Κατάλογος Ελέγχου Παραλαβής Παραδοτέων
- Κατάλογος Ελέγχου Μετάβασης
- Κατάλογος Ελέγχου Επιχειρηματικής Υλοποίησης
- Κατάλογος Ελέγχου Συμμετοχών

INITIATING

ACTIVITIES

- Document the idea/need
- Identify key stakeholders (and their needs)
- Create a business justification for the project
- Define the project scope and organisation

ARTEFACTS

- Project Initiation Request
- Business Case
- Project Charter
- Project Logs (setup)

PLANNING

ACTIVITIES

- Organise a Kick-off Meeting
- Tailor the PM² process
- Assign Roles & Responsibilities
- Elaborate project scope
- Develop work breakdown & project schedule
- Develop Project Plans
- Distribute plans to stakeholders

ARTEFACTS

- Planning Kick-off/MoM
- Project Stakeholder Matrix
- Project Handbook
 - » Roles & responsibilities
 - » Management plans
 - » Team Charter
- Project Work Plan
- Outsourcing Plan
- Deliverables Acceptance Plan
- Transition Plan
- Business Implementation Plan

EXECUTING

ACTIVITIES

- Organise a Kick-off Meeting
- Coordinate project execution
- Conduct Meetings
- Assure quality
- Create project reports
- Distribute information
- Ensure deliverables acceptance

ARTEFACTS

- Executing Kick-off Agenda/MoM
- Meeting Agendas/MoMs
- Change Requests
- Quality Review Report
- Project Status Report
- Project Progress Report
- Deliverables Acceptance Note

CLOSING

ACTIVITIES

- Organise a Project-End Review Meeting
- Capture lessons learned and post-project recommendations
- Get final project acceptance
- Release project resources
- Archive project information
- Close the project

ARTEFACTS

- Project-End Review Agenda/MoM
- Project-End Report
 - » Lessons Learned
 - » Best Practices
 - » Post Project Recommendations
- Project Acceptance Note

MONITOR & CONTROL

ACTIVITIES

- Monitor Project Performance
- Control Schedule
- Control Cost
- Manage Stakeholders
- Manage Requirements
- Manage Project Change
- Manage Risks
- Manage Issues and Decisions
- Manage Quality
- Manage Deliverables Acceptance
- Manage Transition
- Manage Business Implementation
- Manage Outsourcing

ARTEFACTS

Regularly updated

- Risk Log
- Issue Log
- Decision Log
- Change Log
- Project Work Plan
- Requirements Document

Checklists

- Phase-exit Review checklist
- Quality Review checklist
- Deliverable Acceptance checklist
- Transition checklist
- Business Implementation checklist
- Stakeholder checklist



Πληροφοριακά Συστήματα για Επιχειρήσεις

Μέρος Δ : Πως Υλοποιούνται Τα Π.Σ.

Μεθοδολογία Διαχείρισης Έργων PM²

Απορίες ?