



Διοίκηση Έργων

Σύγχρονες Τάσεις – ISO 21500:2012

Τριαντάφυλλος Κατσαρέλης

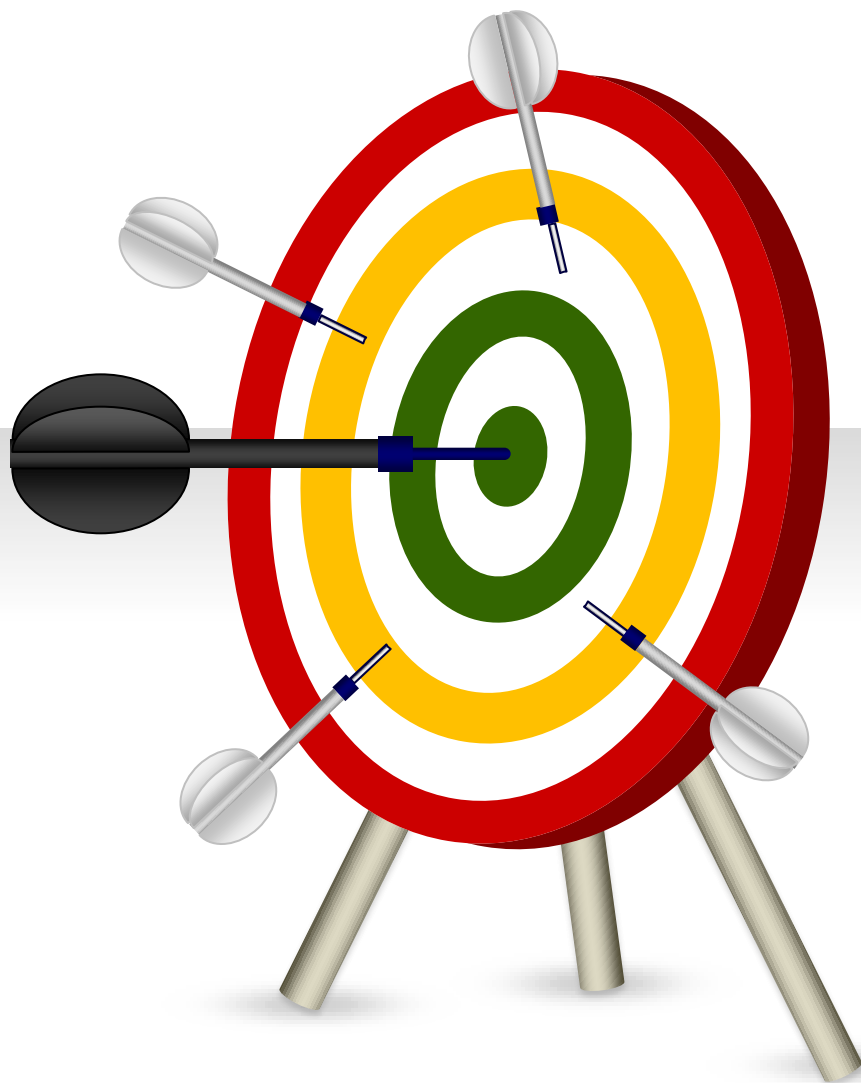
*Πολιτικός Μηχανικός ΕΜΠ, DS Grenoble INP, MBA
Project Manager IPMA Level C, Quality Systems Manager ΕΟΦ
Επιστημονικός Συνεργάτης Σχολής Πολιτικών Μηχανικών ΕΜΠ
Σύμβουλος Αριστείας Έργων και Οργανισμών*

Ηλιάνα Αδαμοπούλου

*Πολιτικός Μηχανικός ΕΜΠ, Project Management Associate IPMA Level D
Υποψήφια Διδάκτωρ Σχολής Πολιτικών Μηχανικών ΕΜΠ*

達成

Στόχοι της εισήγησης



ΚΥΡΙΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Μιλήσαμε την ίδια γλώσσα, αυτή του σύγχρονου Project Management
- Περιτρέξαμε το πρότυπο ISO 21500

ΠΡΟΣΘΕΤΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Δόθηκε έναυσμα για περαιτέρω εμβάθυνση στο πρότυπο

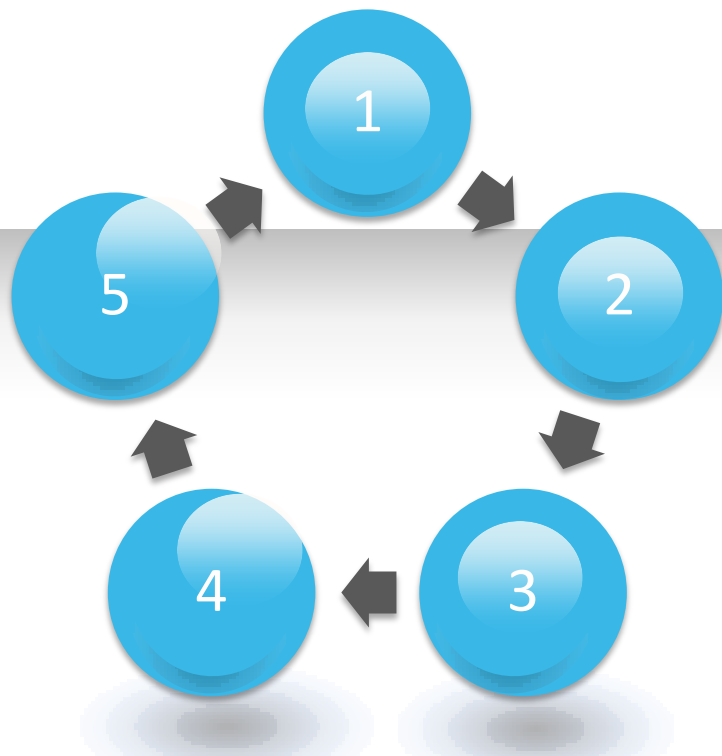
ΜΗ- ΣΤΟΧΟΙ

- Δεν αναλύθηκε σε βάθος το πρότυπο

Να μιλήσουμε την ίδια γλώσσα



Τι είναι έργο



5
δεσμεύσεις
χρόνος
κόστος
πόροι



1
ακολουθία
μοναδικών
διεργασιών

2
δραστηριότητες
συντονισμένες
ελεγχόμενες

3
ημερομηνίες
εκκίνησης
περάτωσης

4
στόχοι
ποιότητας

Αντικείμενα θεώρησης



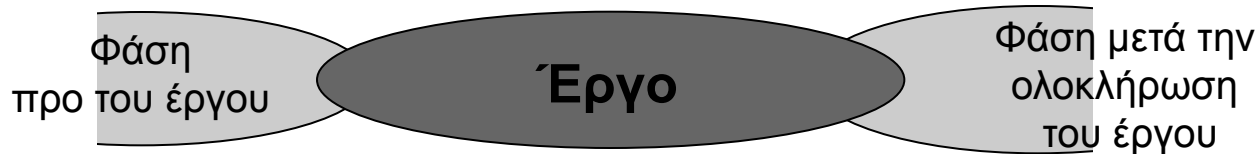
- Κόστος
- Παραδοτέα - Ποιότητα
- Χρονοδιάγραμμα
- Στόχοι
- Πόροι
- Εισροές
- Κίνδυνοι
- Οργάνωση
- Κουλτούρα
- Πλαίσιο

Διοίκηση Έργου και Έργο

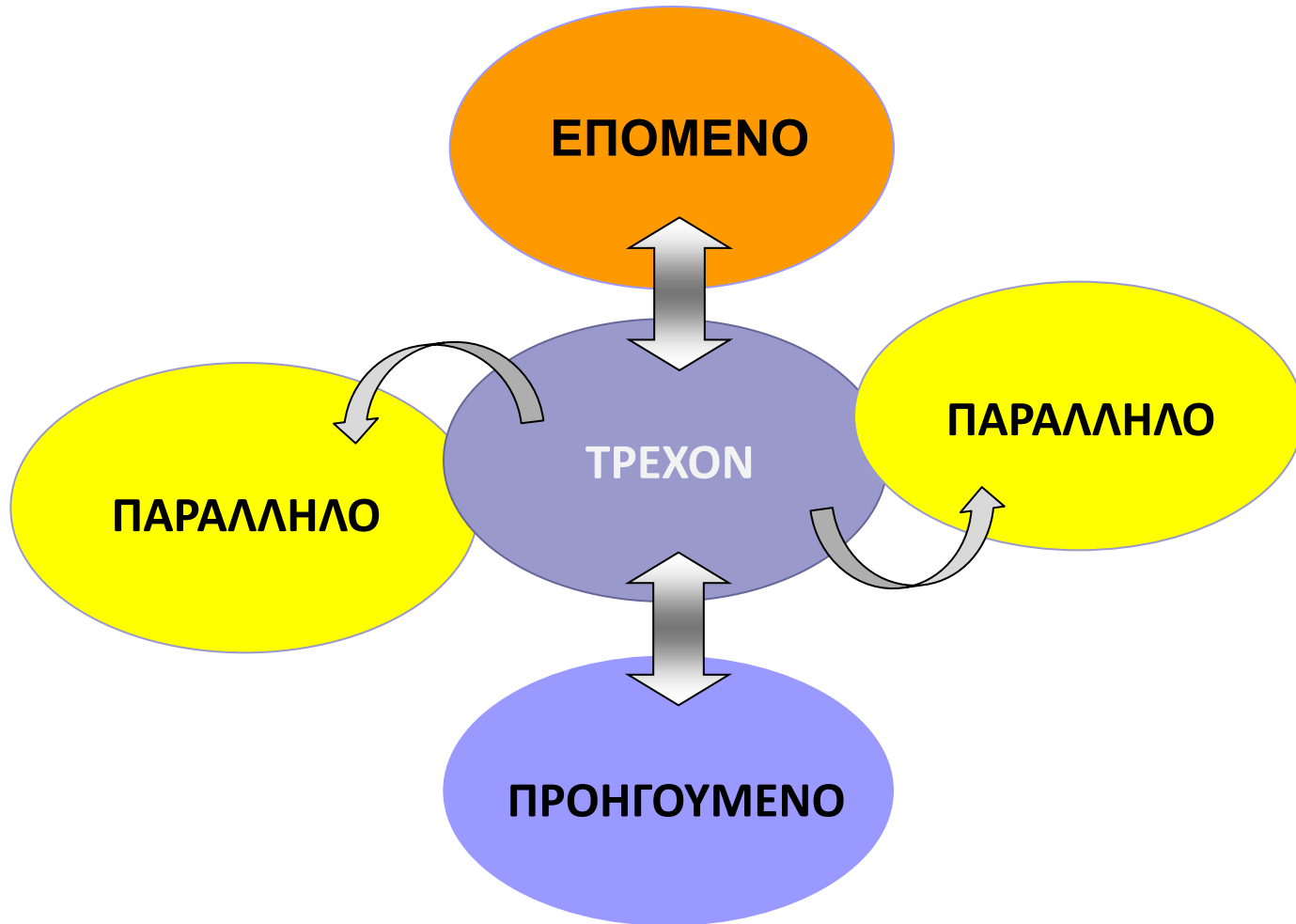


Το έργο ως κοινωνικό σύστημα

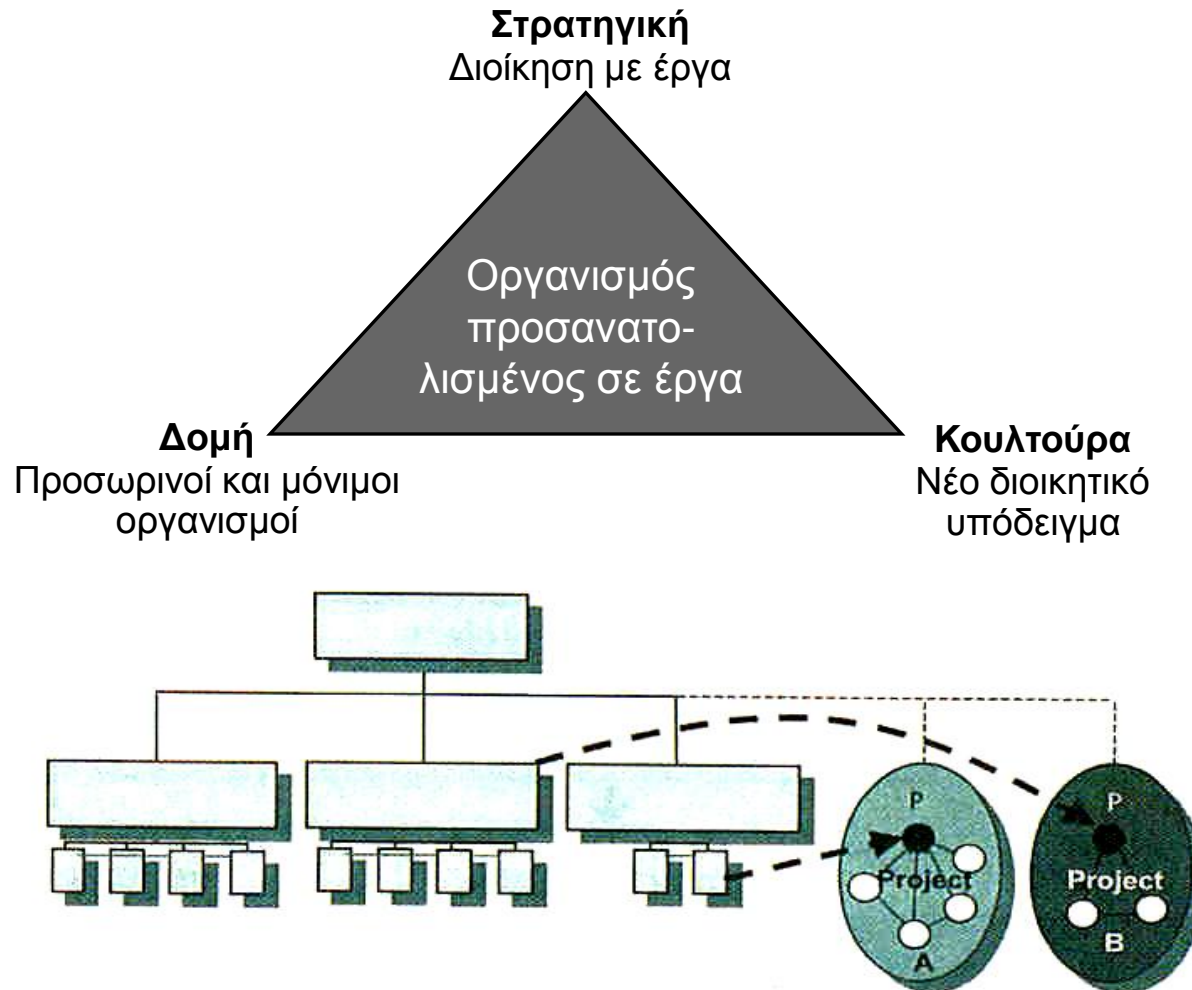
- Κατασκευή των ορίων του έργου
- Κατασκευή του πλαισίου το έργου
- Μείωση της πολυπλοκότητας του έργου
- Διαχείριση της δυναμικής του έργου



Το έργο στο περιβάλλον έργων



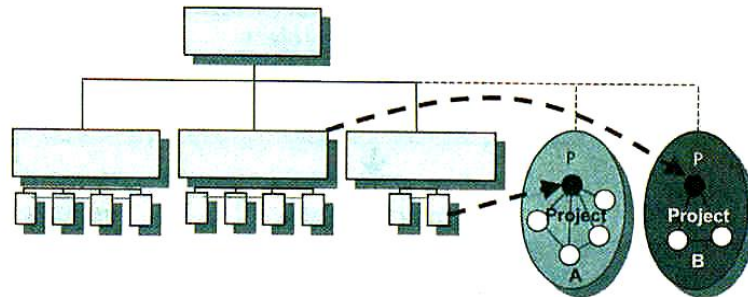
Οργανισμός προσανατολισμένος σε έργα



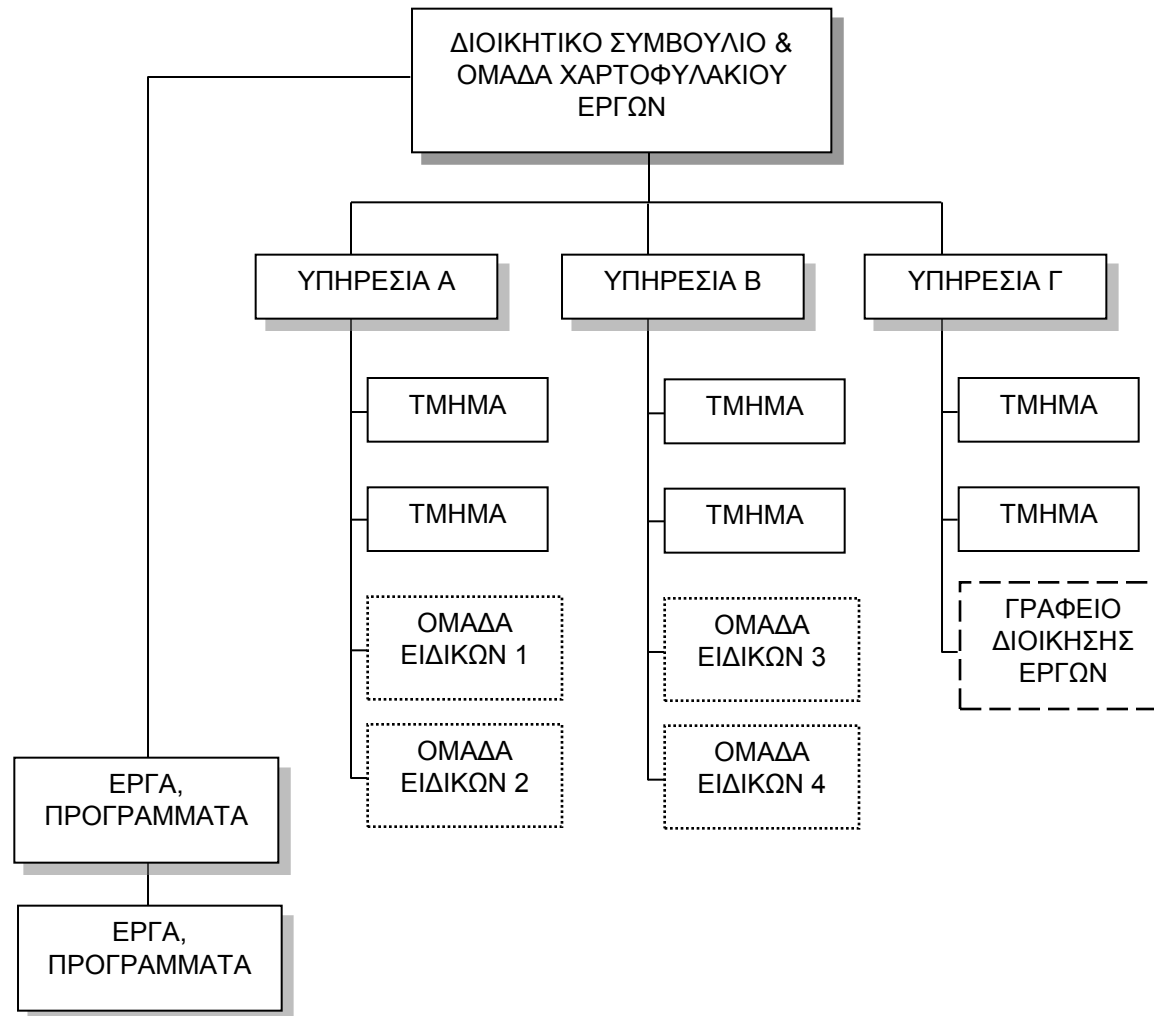
Οργανισμός προσανατολισμένος σε έργα

Κατάργηση 3 κατεστημένων αντιλήψεων

- Το μέλος της ομάδας έργου αποσπάται από το τμήμα του και παύει να είναι υπό την ευθύνη του Προϊσταμένου του, αλλά ενημερώνει μόνο την ομάδα έργου, για όσο χρόνο απασχολείται εκεί.
- Η ομάδα έργου αποτελείται από όσα μέλη χρειάζεται μέσα από τον Οργανισμό ή από τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Ο project manager δεν είναι ούτε ο αρχαιότερος ούτε ο πιο ειδικός στο φυσικό αντικείμενο του έργου. Μπορεί ακόμη και ο Προϊστάμενος του τμήματός του να είναι απλό μέλος της ομάδας έργου.



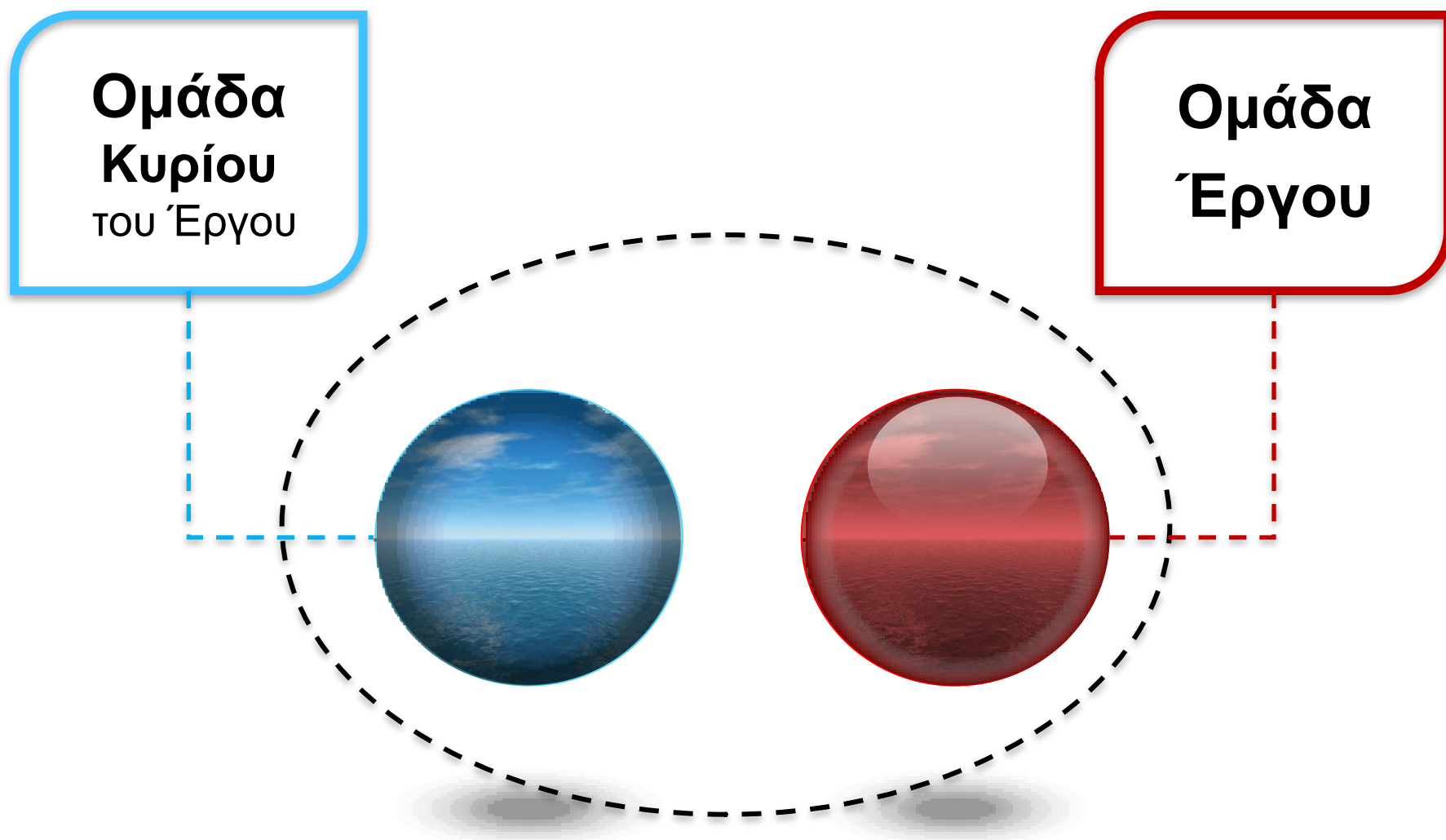
Δομή Οργανισμού προσανατολισμένου σε έργα



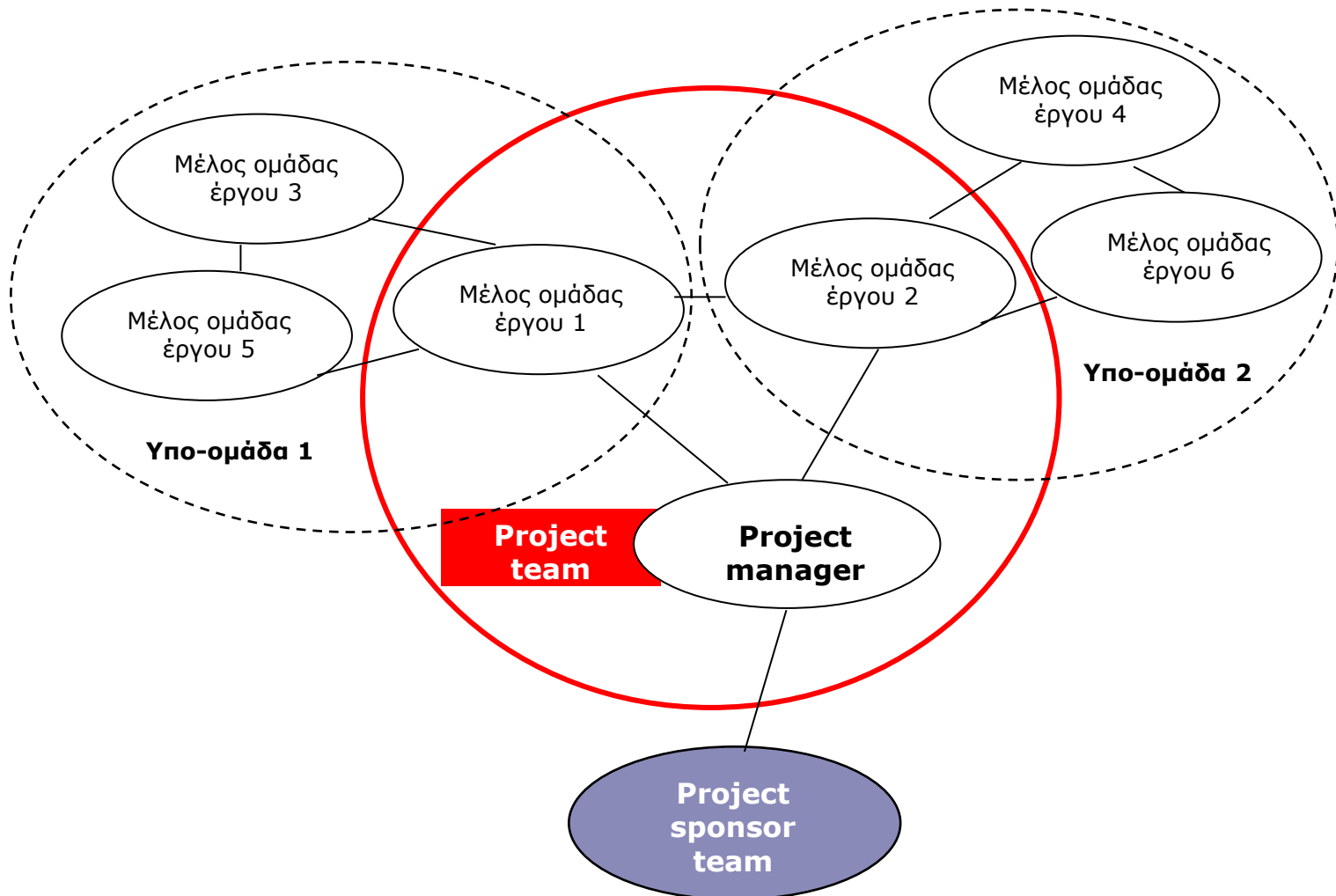
Ομάδα έργου σε Οργανισμό προσανατολισμένο σε έργα



Οργανισμός του έργου



Διάγραμμα οργάνωσης του έργου

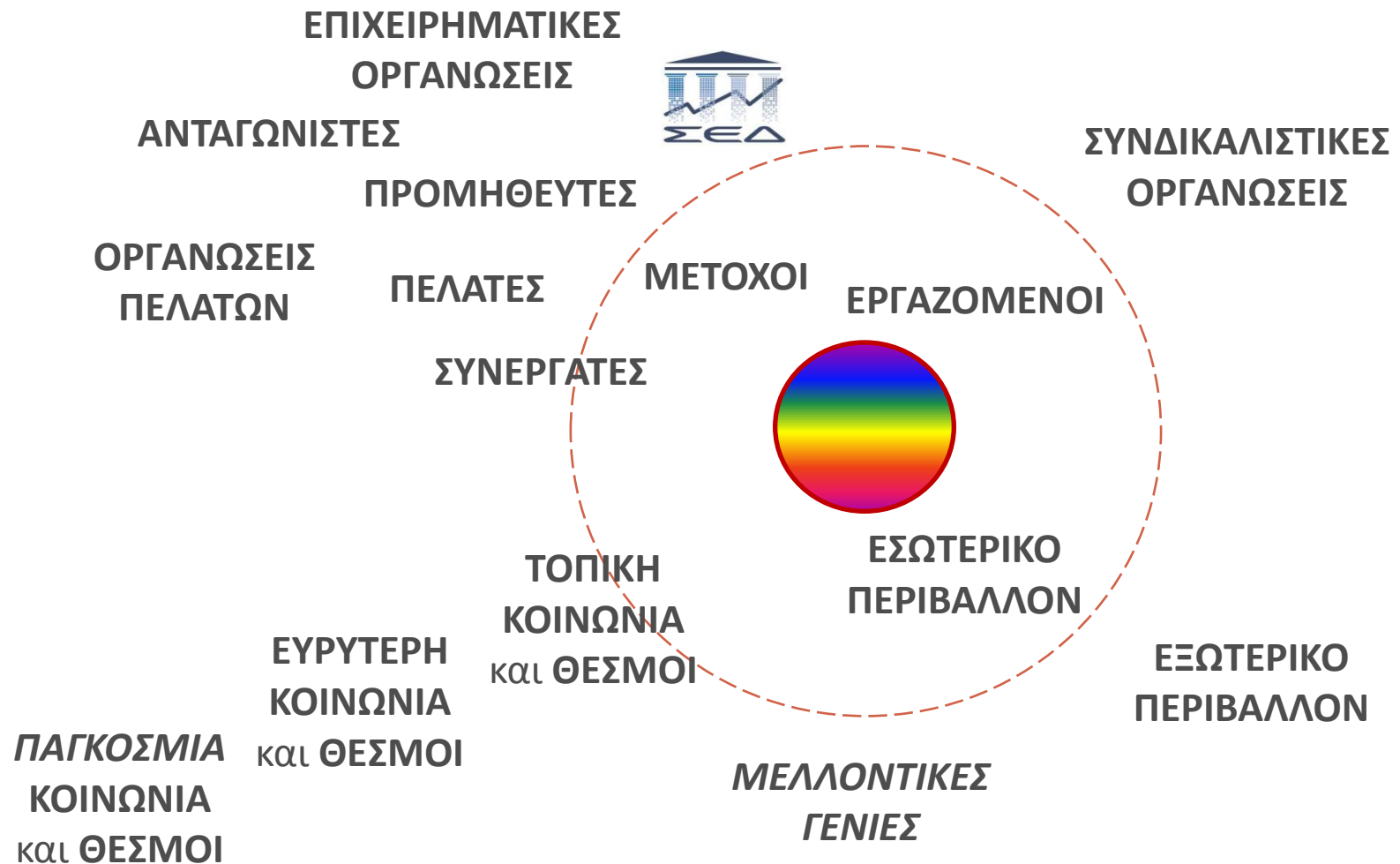


Ενδιαφερόμενα μέρη *Τι είναι;*

Όλοι όσοι
επηρεάζουν
ή / και
επηρεάζονται
(ή θεωρούν ότι
επηρεάζονται!)
από την πορεία
και τις
δραστηριότητες
του
οργανισμού



Ενδιαφερόμενα μέρη Ποιοι είναι;

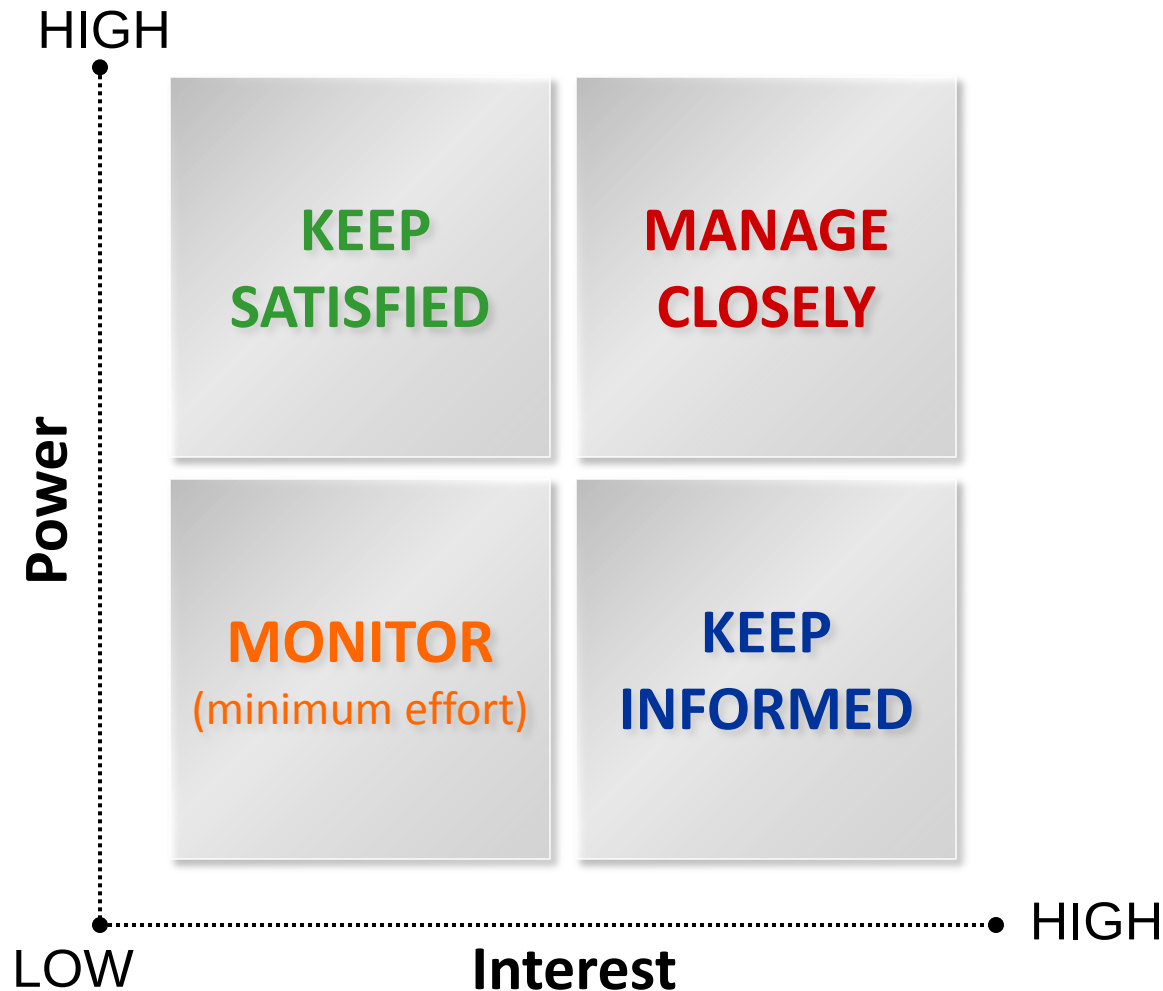


Εταιρεία εισηγμένη στο Χ.Α.Α.

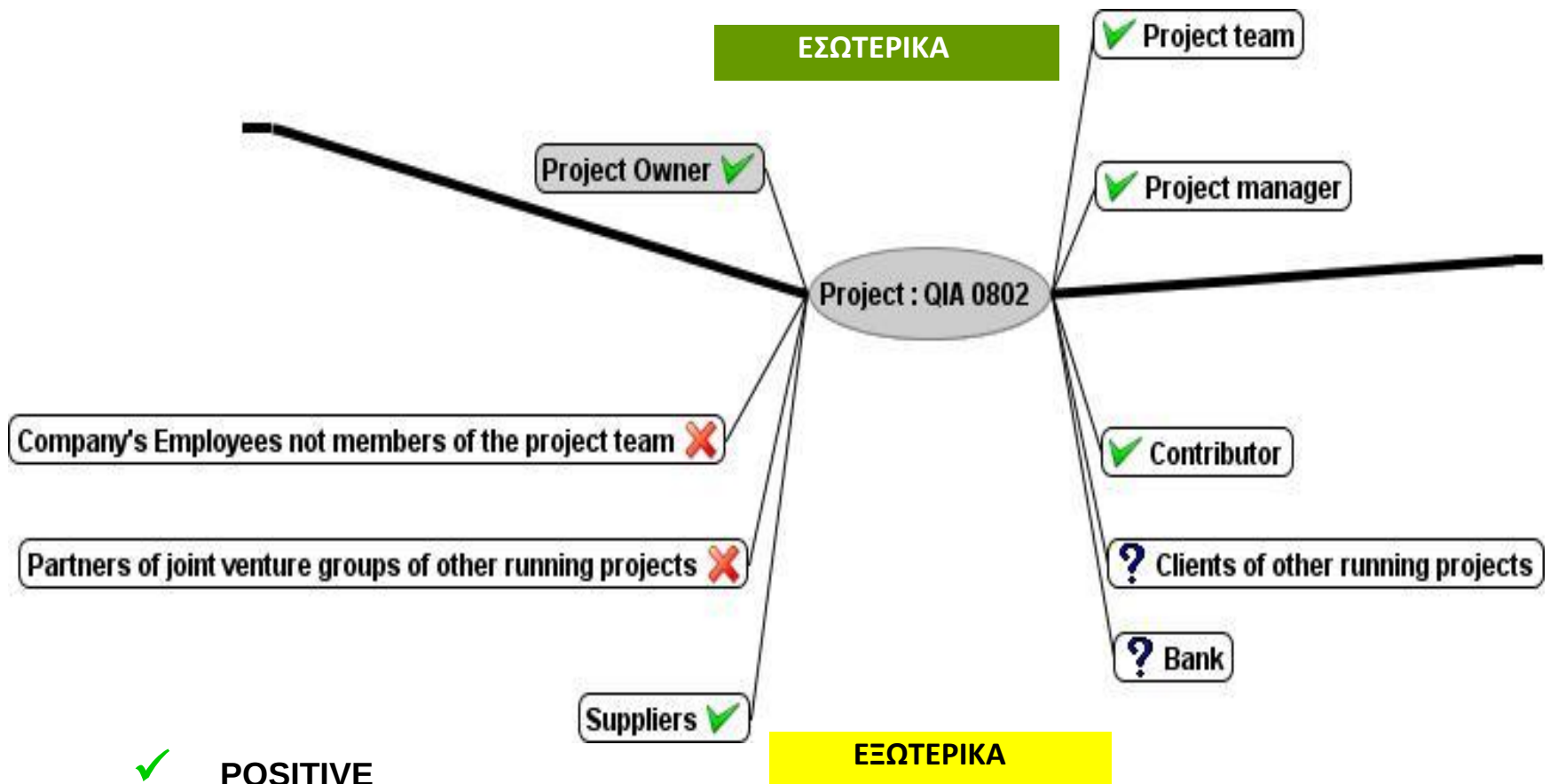
Ενδιαφερόμενα μέρη έργου



Ενδιαφερόμενα μέρη *Πώς κατατάσσονται;*



Διαχείριση ενδιαφερομένων μερών έργου



- ✓ POSITIVE
- ✗ NEGATIVE
- ? NEUTRAL

Διακινδύνευση έργου



Μητρώο διακινδύνευσης έργου

πιθανότητα	απειλές					ευκαιρίες				
πολύ υψηλή	X	M	Y	Y	Y	Y	Y	Y	M	X
υψηλή	X	M	M	Y	Y	Y	Y	M	M	X
μεσαία	X	X	M	Y	Y	Y	Y	M	X	X
χαμηλή	X	X	M	M	Y	Y	M	M	X	X
πολύ χαμηλή	X	X	X	X	M	M	X	X	X	X
	πολύ χαμηλή	χαμηλή	μεσαία	υψηλή	πολύ υψηλή	πολύ υψηλή	υψηλή	μεσαία	χαμηλή	πολύ χαμηλή
	→ επίπτωση ←									

Y = υψηλός κίνδυνος, χρήζει άμεσης αντίδρασης

M = μέσος κίνδυνος, μπορεί να χρειάζεται αντίδραση

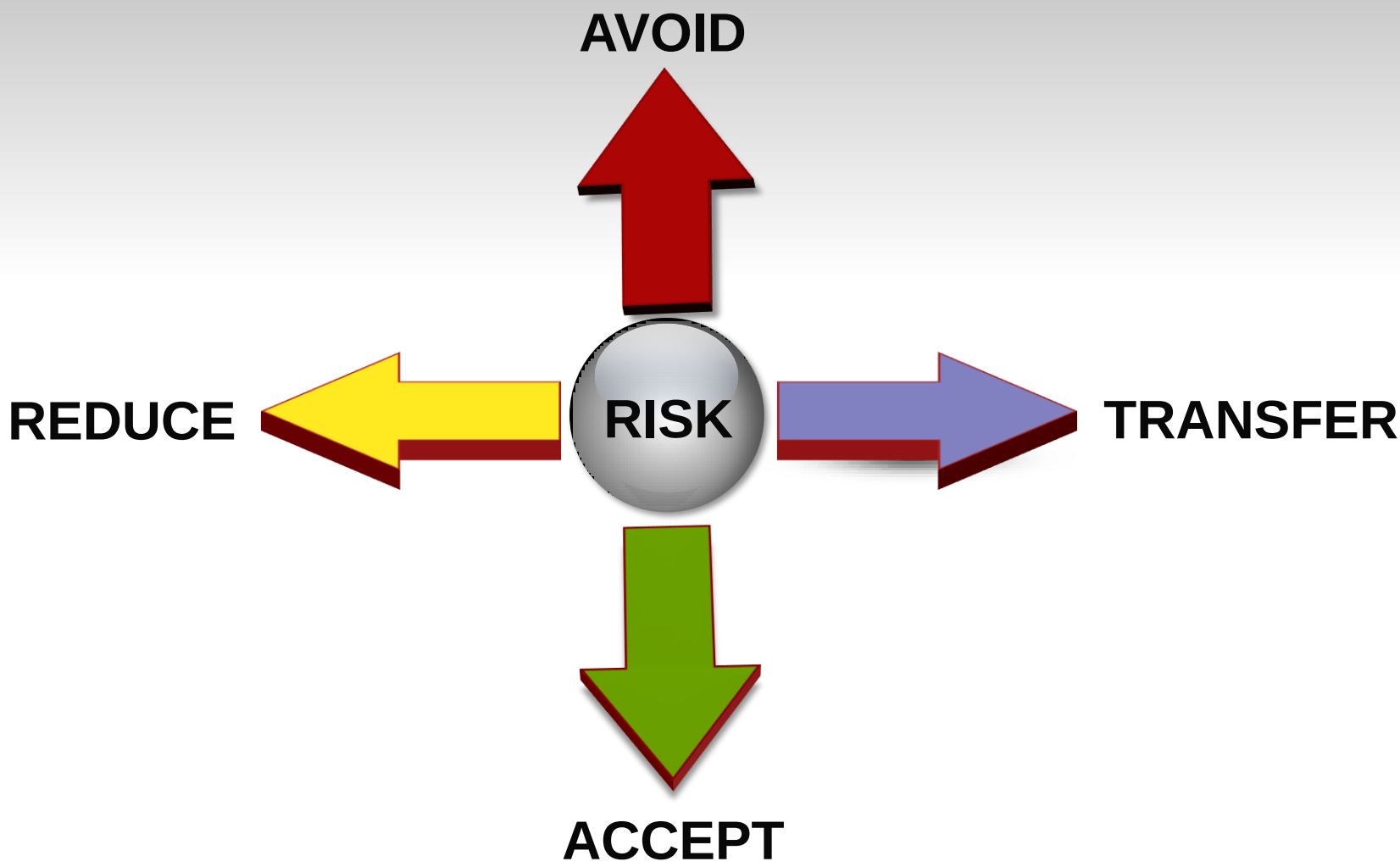
X = χαμηλός κίνδυνος, απλή παρακολούθηση

Κριτήρια κατάταξης της διακινδύνευσης

Χρώμα	Προτεραιότητα	Σημασία
ΠΡΑΣΙΝΟ	Μικρή	Αποδεκτό δεν απαιτούνται ενέργειες
ΚΙΤΡΙΝΟ	Μεσαία	Μη Αποδεκτό εκτός εάν δεν υπάρχουν τρόποι μείωσης
ΚΟΚΚΙΝΟ	Υψηλή	Μη Αποδεκτό πρέπει να μειωθεί κατά το δυνατόν
ΧΡΥΣΟ	Υψηλή	Ενδιαφέρον πρέπει να αξιοποιηθεί κατά το δυνατόν
ΑΣΗΜΕΝΙΟ	Μεσαία	Επιθυμητό αξιοποιήσιμο κατά περίπτωση
ΧΑΛΚΙΝΟ	Μικρή	Αδιάφορο δεν απαιτούνται ενέργειες



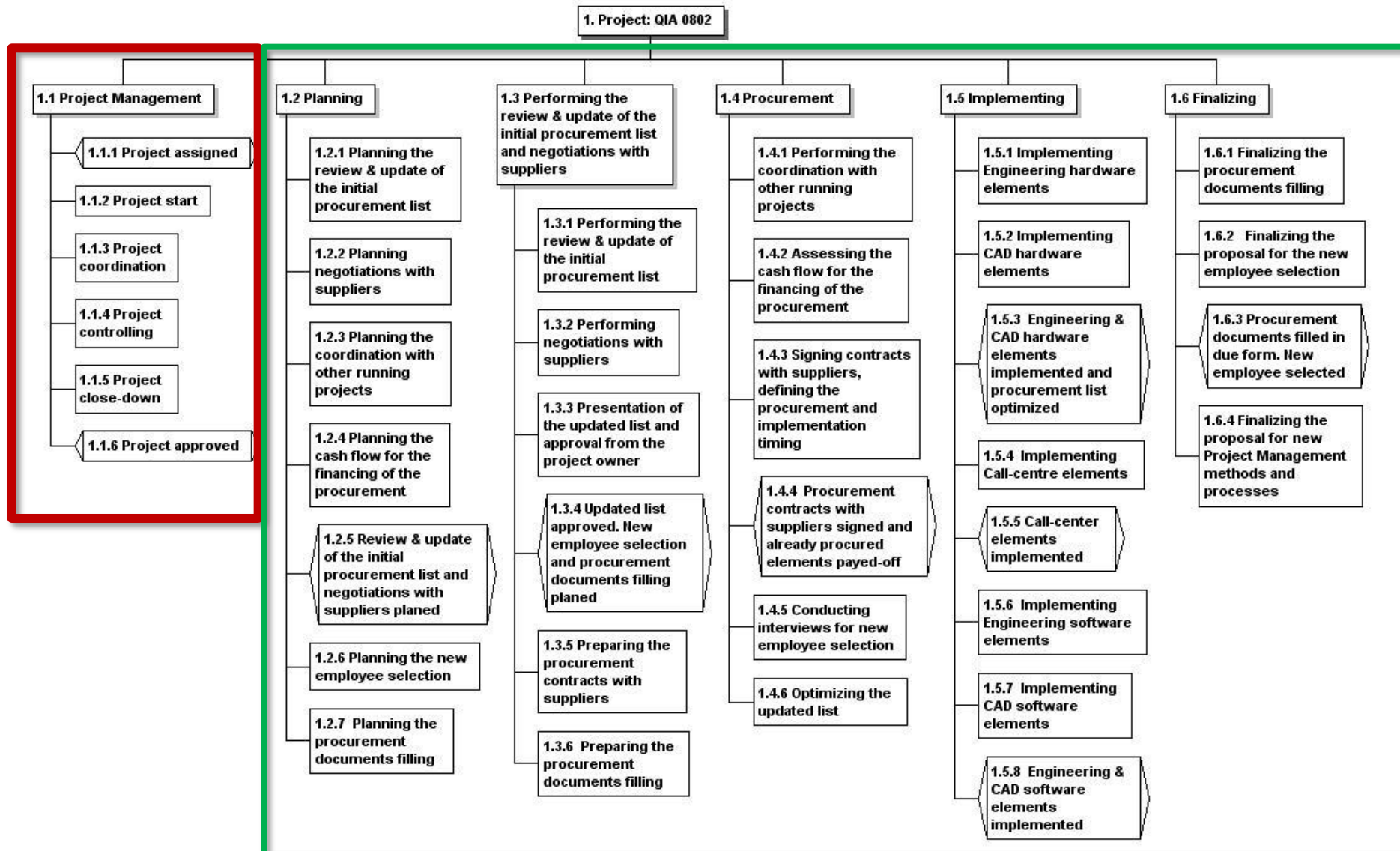
Τρόποι αντιμετώπισης της διακινδύνευσης



Διοίκηση Έργου και Έργο



Work Breakdown Structure Chart



Να περιτρέξουμε τα σχετικά πρότυπα

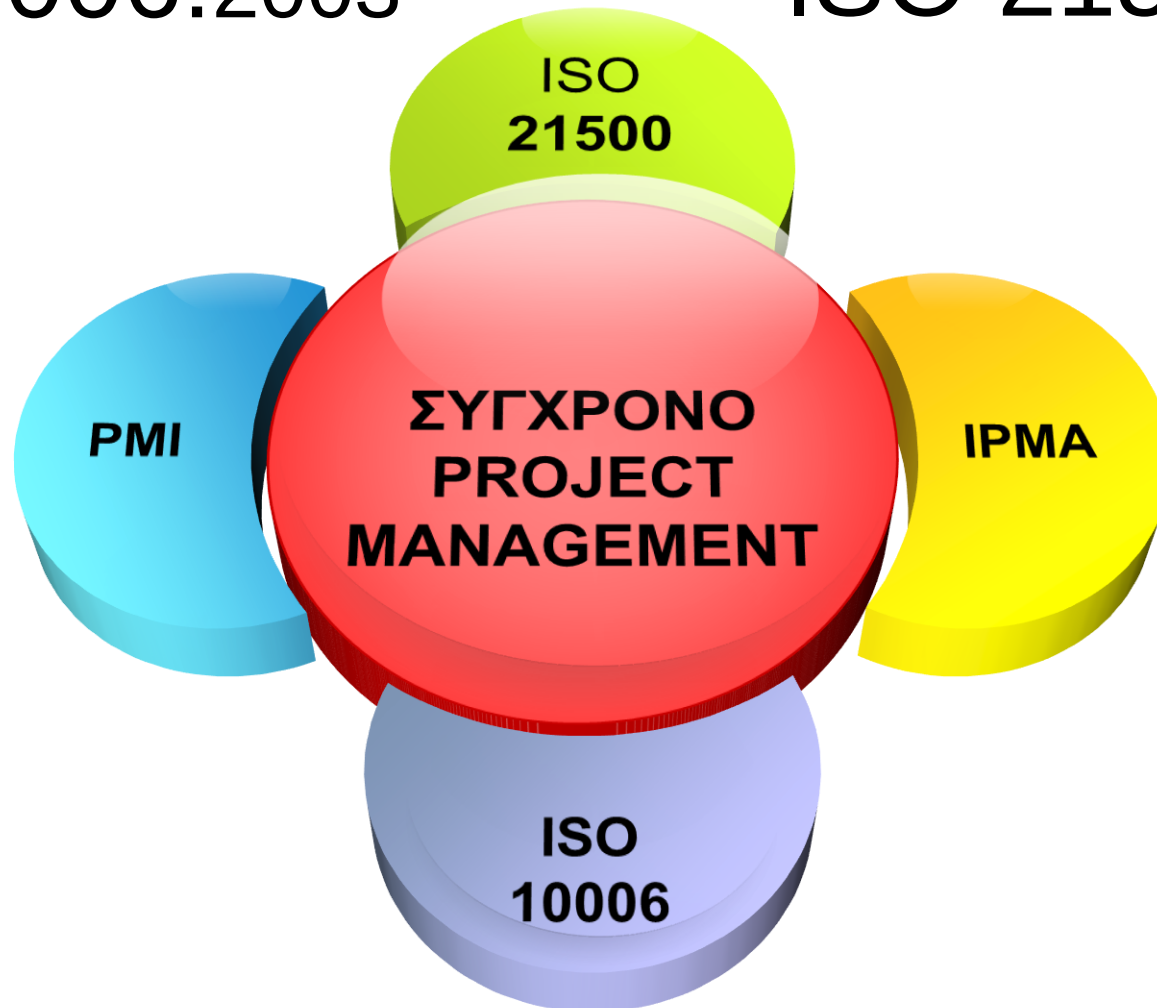


► **Guidelines for Quality
Management in Projects**
ISO 10006:2003

► **Guidance on
Project Management**
ISO 21500:2012

Από το
ISO 10006:2003

Στο
ISO 21500:2012

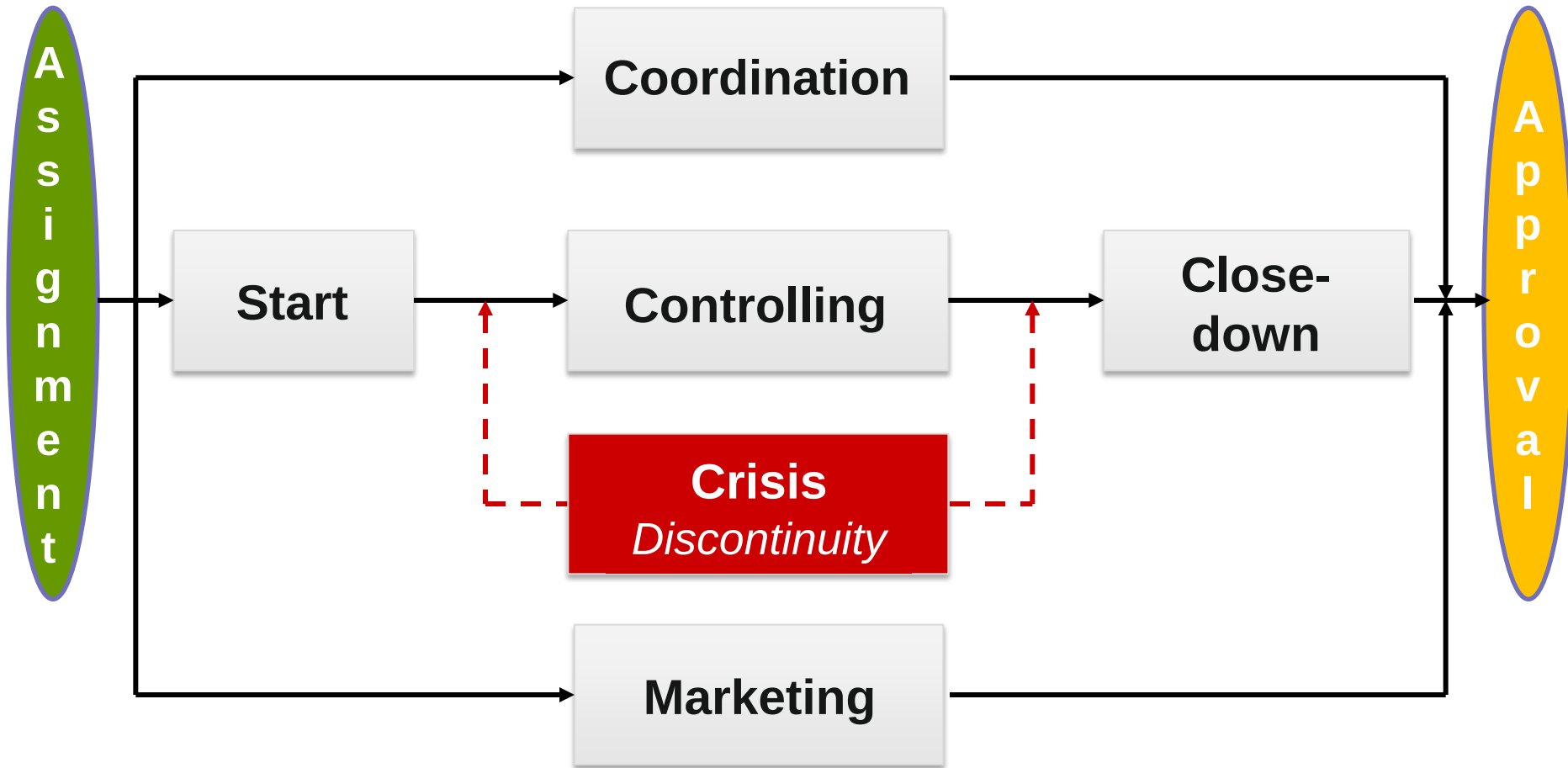


ISO 10006:2003

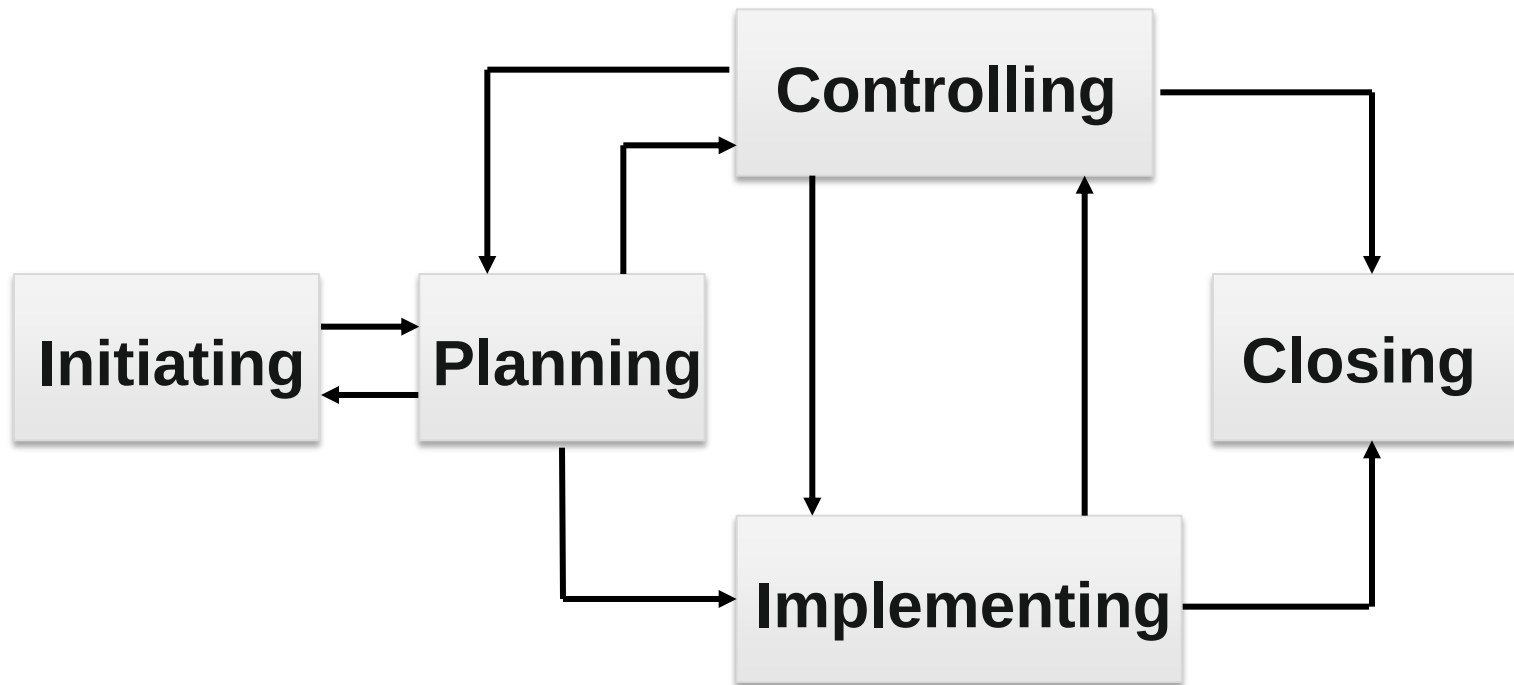
ISO 21500:2012



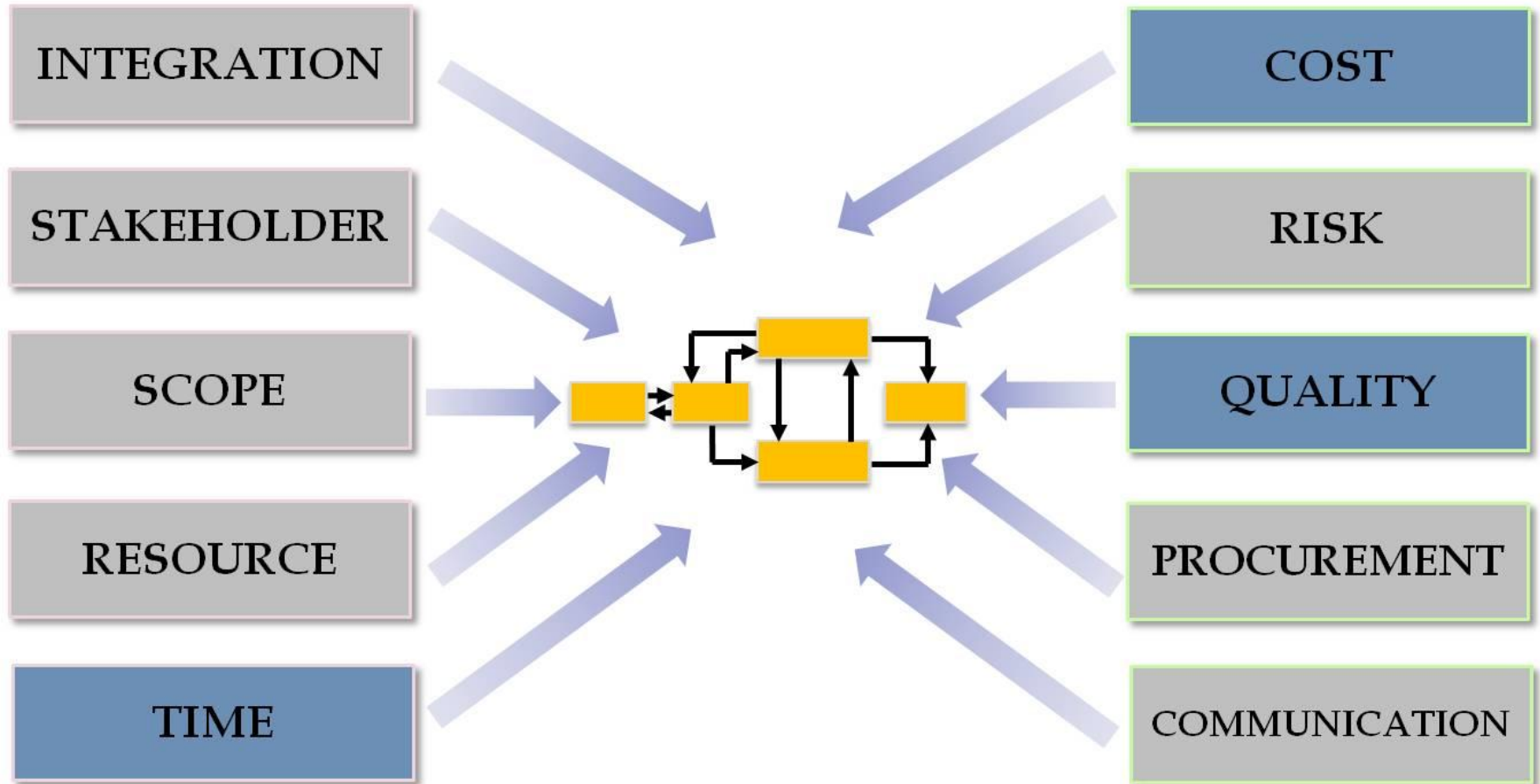
Project Management Processes – IPMA



Process Groups – ISO 21500



Subject Groups – ISO 21500



ISO 21500

Process & subject groups relation 1 | 2

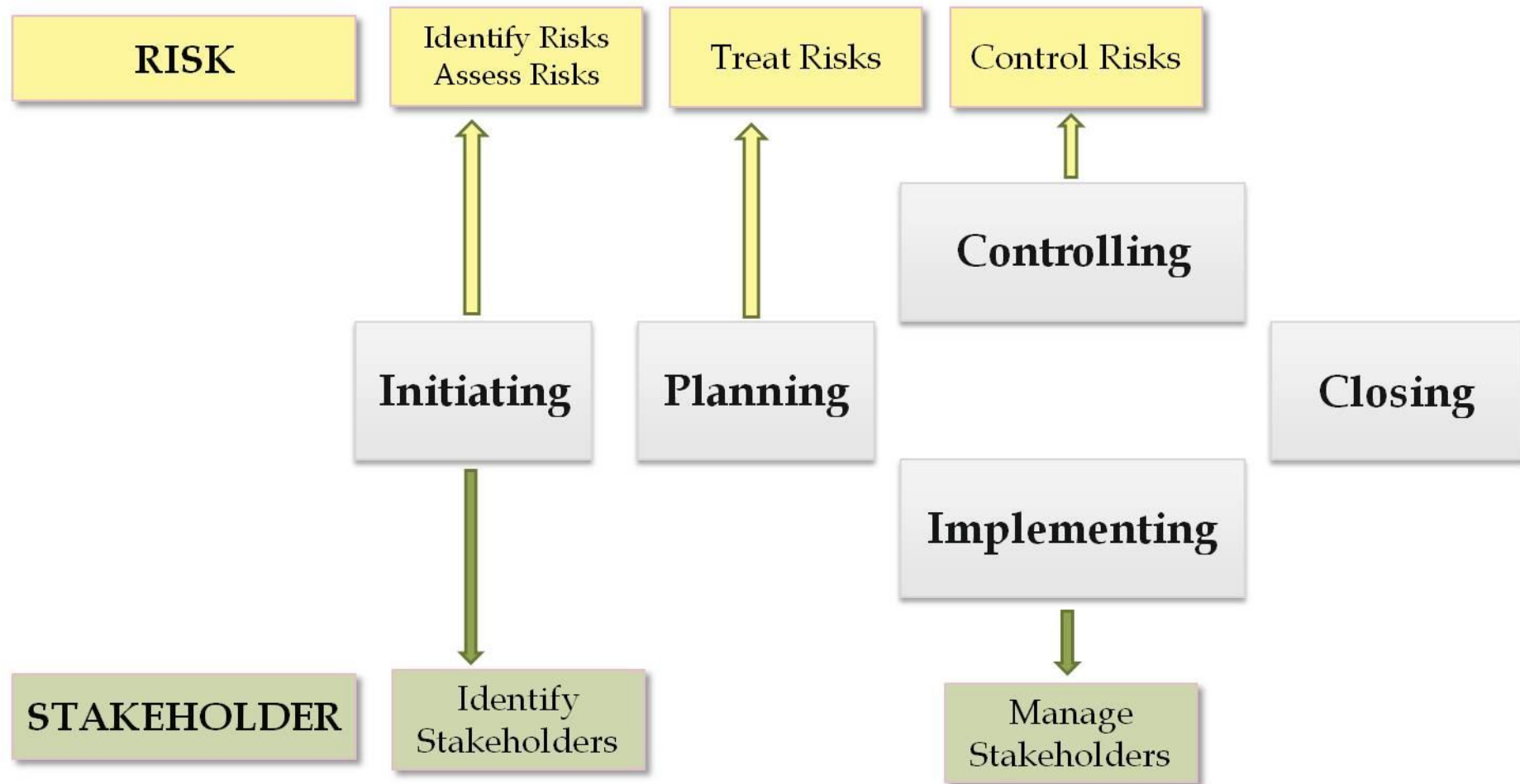
Subject groups	Process groups				
	Initiating	Planning	Implementing	Controlling	Closing
Integration	Develop Project Charter	Develop Project Plans	Direct Project Work	•Control Project Work •Control Changes	•Close Project Phase or Project •Collect Lessons Learned
Stakeholder	Identify Stakeholders		Manage Stakeholders		
Scope		•Define Scope •Create WBS •Define Activities		Control Scope	
Resource	Establish Project Team	•Estimate Resources •Define Project Organization	Develop Project Team	•Control Resources •Manage Project Team	
Time		•Sequence Activities •Estimate Activity Durations •Develop Schedule		Control Schedule	

ISO 21500

Process & subject groups relation 2 | 2

Subject groups	Process groups				
	Initiating	Planning	Implementing	Controlling	Closing
Cost		•Estimate Costs •Develop Budget		Control Costs	
Risk		•Identify Risks •Assess Risks	Treat Risks	Control Risks	
Quality		Plan Quality	Perform Quality Assurance	Perform Quality Control	
Procurement		Plan Procurement	Select Suppliers	Administer Contracts	
Communication		Plan Communications	Distribute Information	Manage Communication	

Παραδείγματα συνδυασμού διεργασιών και θεματικών ενοτήτων στο ISO 21500



Να περιτρέξουμε τα σχετικά σχήματα Πιστοποίησης προσώπων στο *Project Management*



達成

Προσωπική πιστοποίηση

Project Management Institute



Σύστημα Πιστοποίησης 3 Επιπέδων

- **PgMP | Program Management Professional**
 - **PMP | Project Management Professional**
 - **CAPM | Certified Associate in Project Management**
-
- **PMI-RMP | Risk Management Professional**
 - **PMI-SP | Scheduling Professional**

Προσωπική πιστοποίηση

International Project Management Association

IPMA® international
project
management
association



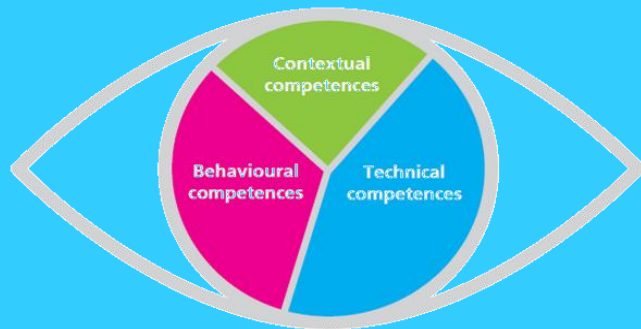
Σύστημα Πιστοποίησης 4 Επιπέδων

Project Management Certification



Τεχνικές ικανότητες κατά IPMA

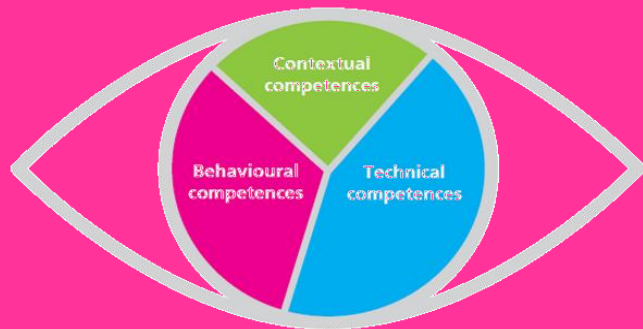
TECHNICAL COMPETENCES



Project management success	Time & project phases
Interested parties	Resources
Project requirements & objectives	Cost & finance
Risk & opportunity	Procurement & contract
Quality	Changes
Project organisation	Control & reports
Teamwork	Information & documentation
Problem resolution	Communication
Project structures	Start-up
Scope & deliverables	Close-out

Ικανότητες συμπεριφοράς κατά IPMA

BEHAVIOURAL COMPETENCES



Leadership

Engagement & motivation

Self-control

Assertiveness

Relaxation

Openness

Creativity

Results orientation

Efficiency

Consultation

Conflict & crisis

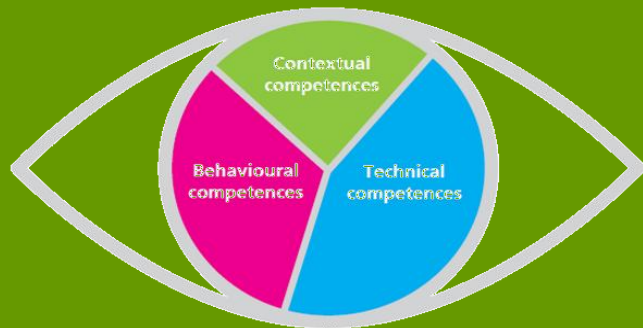
Reliability

Values appreciation

Ethics

Ικανότητες πλαισίου κατά IPMA

CONTEXTUAL COMPETENCES



Project orientation

Programme orientation

Portfolio orientation

Project, programme & portfolio
implementation

Permanent organisation

Business

Systems, products & technology

Personnel management

Health, security, safety & environment

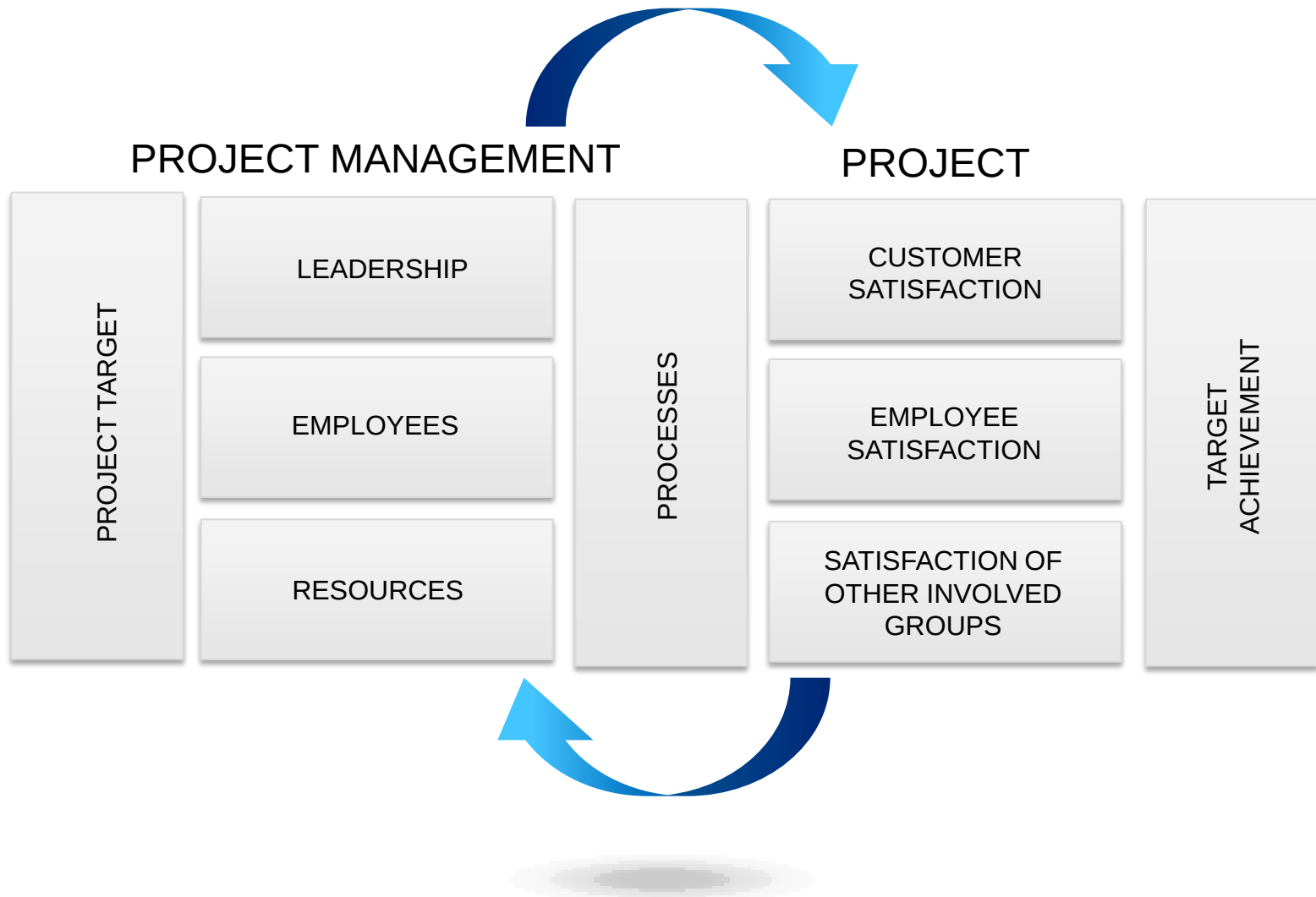
Finance

Legal

Ομάδες και ομαδική εργασία

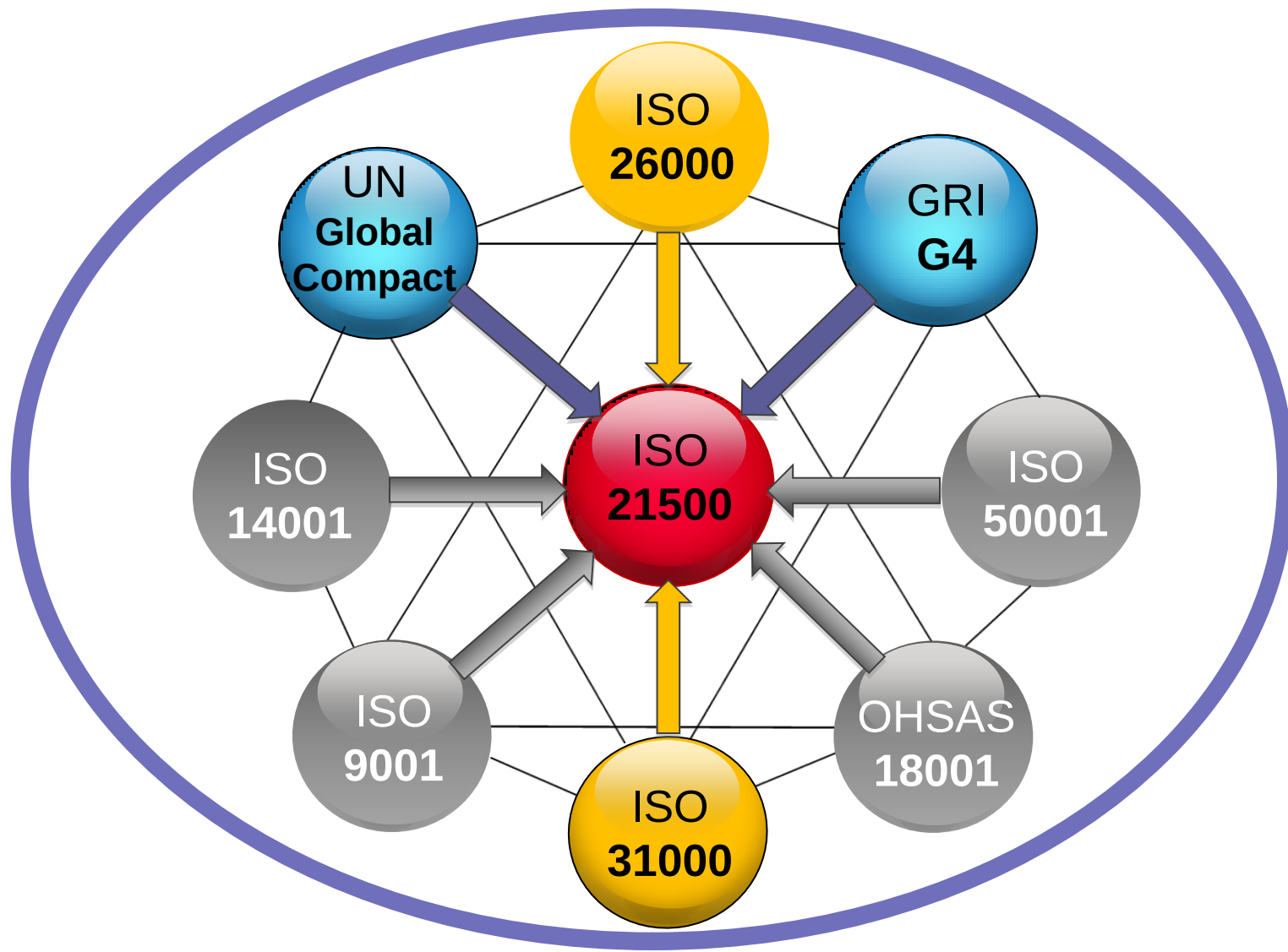


IPMA – Project Excellence Model





PRiSM™ standards integration



Προσωπική πιστοποίηση Green Project Management



Σύστημα Πιστοποίησης 3 Επιπέδων

- **GPM-m | Green Project Manager – Level m**
(Master)
- **GPM® | Green Project Manager**
- **GPM-b | Green Project Manager – Level b**



Το λογότυπο – μήνυμα της εισήγησης



達成

Ικανοποίηση από την επίτευξη των στόχων