1.5.3.4 Σχεδιασμός Οργανωτικής Δομής Έργου

Κύριος στόχος της εργασίας αυτής είναι ο σχεδιασμός της κατάλληλης **Οργανωτικής Δομής Έργου** (ρόλοι και αρμοδιότητες). Η δομή αυτή είναι προσωρινή, ειδικά σχεδιασμένη για τη διαχείριση του Έργου και για τη συμμόρφωσή του με τις απαιτήσεις που καθορίζονται στο Τεχνικό Δελτίο Έργου, διαρκεί δε μέχρι την επιτυχή ολοκλήρωσή του Έργου. Η οργανωτική δομή ενός Έργου εξαρτάται:

- κυρίως από το μέγεθος και την πολυπλοκότητα του Έργου
- από το κατά πόσον το Έργο περιλαμβάνει σύναψη δημοσίων συμβάσεων ή όχι.

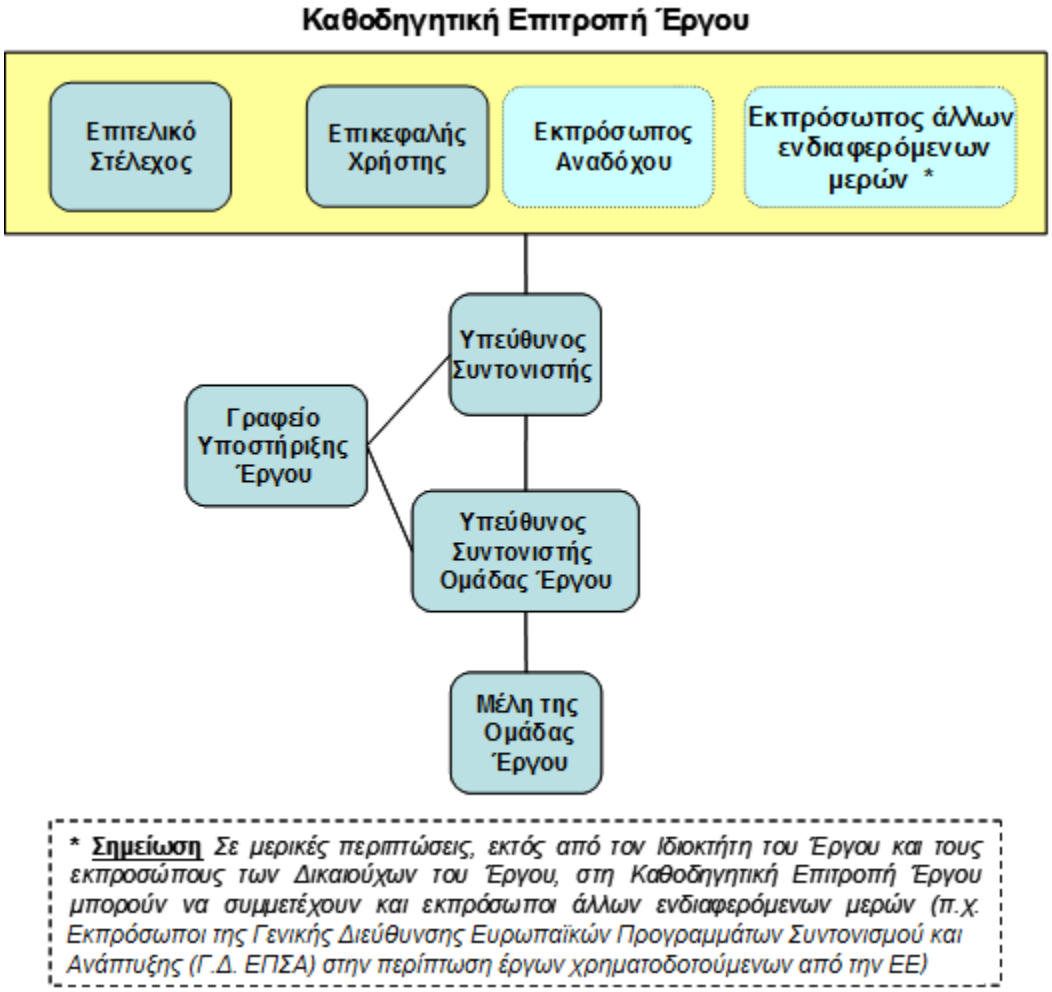
Από την άποψη αυτή, το οργανόγραμμα θα είναι ειδικό για κάθε Έργο. Ωστόσο, για τους σκοπούς του παρόντος Οδηγού, παρουσιάζεται μία οργανωτική δομή, αρκετά γενικευμένη, συμβατή με τη **μεθοδολογία PRINCE2** και επαρκώς ευέλικτη ώστε να είναι εφαρμόσιμη σε οποιοδήποτε περιβάλλον.

- Θεμελιώδης αρχή είναι ότι η οργανωτική δομή του Έργου έχει τέσσερα επίπεδα, τα οποία αναλαμβάνουν τα εξής:
- Διεύθυνση (direction) του Έργου
- Καθημερινή διαχείριση (day-to-day management)
- Διαχείριση/ διεύθυνση της Ομάδας Έργου και
- Εκτέλεση του Έργου

Η **Ομάδα Διαχείρισης Έργου** υλοποιεί τα τρία πρώτα επίπεδα, ενώ η Ομάδα Έργου το τελευταίο, είτε εκτελώντας εργασίες «παραγωγής» είτε συνεργαζόμενη με τα μέλη της ομάδας του Αναδόχου, σε περίπτωση κατά την οποία η υλοποίηση του Έργου γίνεται με εξωτερική ανάθεση.

☞ Οι ρόλοι που παρουσιάζονται στο ακόλουθο Σχήμα και περιγράφονται στη συνέχεια εξηγούν τις συνήθεις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα κάθε μέλους της Ομάδας

Διαχείρισης Έργου. Σημειώνεται ότι οι ρόλοι αυτοί μπορούν να αναλαμβάνονται από κοινού, να επιμερίζονται ή να συνδυάζονται, ανάλογα με τις ανάγκες του Έργου. **Συνεπώς, ορισμένες αρμοδιότητες ενός ρόλου είναι δυνατόν να μεταφέρονται ή να ανατίθενται σε άλλον ρόλο, δεν θα πρέπει όμως να καταργούνται. Ωστόσο, οι αρμοδιότητες του Υπεύθυνου Συντονιστή δεν είναι δυνατόν να αναλαμβάνονται από κοινού με άλλον ρόλο, ούτε είναι δυνατόν να ανατίθεται η λήψη αποφάσεων που είναι αρμοδιότητα του Υπευθύνου Συντονιστή ή της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου σε άλλον ρόλο.** Η Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου μπορεί, ωστόσο, να αναθέτει κάποιες ή και όλες τις σχετικές με τη Διασφάλιση Ποιότητας αρμοδιότητές της σε άλλον ρόλο, που συνήθως αποκαλείται Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας (Quality Assurance Manager).



Σχήμα 1-10: Οργανωτική Δομή Έργου

Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου

Η Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου (Project Steering Committee) θα πρέπει να

εκπροσωπεί σε διοικητικό επίπεδο τα επιχειρησιακά συμφέροντα, καθώς και τα συμφέροντα των χρηστών και των οικονομικών φορέων. Τα προϊόντα του Έργου θα πρέπει να ικανοποιούν τις επιχειρησιακές ανάγκες και να χαρακτηρίζονται από καλή σχέση ποιότητας- τιμής. Συνεπώς, θα πρέπει να υπάρχει εκπροσώπηση του Ιδιοκτήτη του Έργου ώστε να διασφαλίζεται η εκπλήρωση αυτών των προϋποθέσεων καθ' όλη τη διάρκεια του Έργου. Επιπλέον, είναι αναγκαίο να υπάρχει εκπροσώπηση εκείνων που θα χρησιμοποιούν τα τελικά προϊόντα, καθώς και του οικονομικού φορέα (Αναδόχου) που παρέχει όλους τους αναγκαίους πόρους και τις δεξιότητες για τη δημιουργία των τελικών προϊόντων.

Σε ορισμένα επιχειρησιακά περιβάλλοντα, η εξέταση και συζήτηση ζητημάτων με την παρουσία εκπροσώπου του Αναδόχου στην Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου είναι δύσκολη, καθώς ενδέχεται να εγείρεται θέμα εχεμύθειας ή σύγκρουσης συμφερόντων. Επιπλέον, οι εκπρόσωποι του πελάτη μπορεί να μην επιθυμούν να συζητούν τα πάντα παρουσία του Αναδόχου. Ωστόσο, και καθώς η συμμετοχή του Εκπροσώπου του Αναδόχου στην Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου κρίνεται αναγκαία προκειμένου η Επιτροπή να μπορεί να λαμβάνει πλήρως εφαρμόσιμες αποφάσεις (κύριοι στόχοι είναι η πλήρης επικοινωνία και η συμφωνία των αποφάσεων από όλα τα μέρη), η συμμετοχή του Εκπροσώπου του Αναδόχου αποτελεί συνήθη πρακτική μόνο στις συναντήσεις της Καθοδηγητικής Επιτροπής κατά τις οποίες λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τη σύμβαση.

Η Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου απαρτίζεται από τρεις ρόλους, οι οποίοι θα πρέπει να ανατίθενται σε φυσικά πρόσωπα:

- **Επιτελικό Στέλεχος (Executive)**
- **Επικεφαλής Χρήστης (Senior User)**
- **Εκπρόσωπος Αναδόχου (Senior Supplier)**

Της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου θα πρέπει πάντα να προεδρεύει το Επιτελικό Στέλεχος.

Στις γενικές αρμοδιότητες της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου περιλαμβάνονται:

- Η έγκριση σχεδίων του συνολικού Έργου, σταδίων του Έργου και σχεδίων αντιμετώπισης κινδύνων.
- Η εξέταση σημαντικών αποκλίσεων από τα συμφωνημένα σχέδια και προώθησή τους στην Κεντρική Επιτροπή Αλλαγών και Απαιτήσεων (ΚΕΑΑ) για έγκριση.
- Η εξέταση αλλαγών και προώθησή τους στα αρμόδια όργανα για έγκριση.

- Η έγκριση της έναρξης κάθε σταδίου του Έργου.
- Η επικύρωση της ολοκλήρωσης κάθε σταδίου του Έργου.
- Η εξασφάλιση της δέσμευσης των αναγκαίων πόρων για το Έργο.
- Η παροχή συνολικής καθοδήγησης και διεύθυνσης στο Έργο, εξασφαλίζοντας ότι αυτό παραμένει εντός των τυχόν προκαθορισμένων ορίων.
- Η επίλυση τυχόν διαφορών στα πλαίσια του Έργου.
- Η διαπραγμάτευση λύσεων σε οποιαδήποτε προβλήματα του Αναδόχου με το Έργο.
- Η έγκριση του διορισμού του Υπευθύνου Συντονιστή.
- Η έγκριση της υλοποίησης σχεδίων και της δαπάνης πόρων για την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών.
- Η κρίση για το κατά πόσο οι χρονικοί περιορισμοί και οι περιορισμοί προϋπολογισμού και πόρων είναι εύλογοι.
- Η διασφάλιση της ικανοποιητικής παροχής όλων των παραδοτέων και της συμμόρφωσής τους με το σύνολο των κριτηρίων αποδοχής.
- Η διάχυση πληροφοριών σχετικά με το Έργο στους ενδιαφερομένους και στο κοινό.

☞ Η διαδικασία λήψης αποφάσεων της Καθοδηγητικής Επιτροπής βασίζεται στον κανόνα της πλειοψηφίας[1]. Ανάλογα με τη φύση του Έργου, μπορεί να ζητείται η γνώμη ειδικών ως βάση για τις αποφάσεις που λαμβάνονται από την Καθοδηγητική Επιτροπή. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι αναγκαίες οι απόψεις τεχνικών εμπειρογνωμόνων, ειδικών από άλλα Τμήματα ενός Υπουργείου ή άλλων εξωτερικών συμβούλων.

☞ Η Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου είναι υπεύθυνη να διασφαλίζει ότι ένα Έργο παραμένει εντός του προβλεπόμενου προγράμματος για την υποβολή παραδοτέων με την απαιτούμενη και προκαθορισμένη ποιότητα (Σχέδιο Ποιότητας – Βλ. **Κεφάλαιο 7**). Αν και τα Μέλη της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου λαμβάνουν τακτικές αναφορές από τον Υπεύθυνο Συντονιστή, είναι αναγκαίο να παρακολουθούν και από μόνοι τους τον τρόπο υλοποίησης και την απόδοση της υλοποίησης του Έργου, καθώς και την ετοιμασία των παραδοτέων του. **Ανάλογα με το μέγεθος, την πολυπλοκότητα και τους κινδύνους του Έργου, η Καθοδηγητική Επιτροπή μπορεί να αποφασίσει τη χρήση ειδικών πρόσθετων ανθρώπινων πόρων για να τους αναθέσει την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων της σχετικά με τη διασφάλιση ποιότητας.**

Τα μέλη της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου δεν εργάζονται με πλήρη απασχόληση στο Έργο. Εκτελούν τις αρμοδιότητές τους επιπροσθέτως της μόνιμης εργασίας τους. Ενημερώνονται τακτικά για την πρόοδο του Έργου, αλλά καλούνται να λάβουν από κοινού αποφάσεις σε κύρια σημεία της εξέλιξης του Έργου. Συνεπώς, η συχνότητα των

συναντήσεών τους δεν είναι προκαθορισμένη – θα πρέπει να είναι η κατάλληλη για την κλίμακα και την πολυπλοκότητα του εκάστοτε Έργου.

---

[1] Αυτή είναι η πρακτική που ακολουθείται στην Κύπρο και σε άλλες Ευρωπαϊκές χώρες. Ωστόσο, σύμφωνα με ορισμένες μεθοδολογίες διαχείρισης Έργων όπως η PRINCE2, την κύρια ευθύνη για τη λήψη αποφάσεων έχει το Επιτελικό Στέλεχος, με τη συμβουλευτική γνώμη και δέσμευση των υπολοίπων μελών του Συμβουλίου του Έργου (Project Board)/ Καθοδηγητικής Επιτροπής.

Επιτελικό Στέλεχος (Executive)

Ρόλος του Επιτελικού Στελέχους είναι να διασφαλίζει ότι το Έργο επιτυγχάνει τους στόχους του και παρέχει τα προγραμματισμένα/ επιδιωκόμενα οφέλη. Το Επιτελικό Στέλεχος πρέπει να έχει υψηλό βαθμό στην ιεραρχία του Οργανισμού του και να διασφαλίζει την επιτυχή εκτέλεση του Έργου. Στη συνέχεια παρατίθενται οι συγκεκριμένες αρμοδιότητες του Επιτελικού Στελέχους καθ' όλη τη διάρκεια του Έργου:

- Προεδρεία της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου.
- Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων με την ιδιότητα του Προέδρου της Καθοδηγητικής Επιτροπής.
- Εξασφάλιση της ύπαρξης συνεκτικής οργανωτικής δομής και σχεδίων διαχείρισης πόρων, κόστους, χρόνου, ποιότητας και κινδύνων.
  Έγκριση δαπανών και ορισμός ανοχής στην εκτέλεση κάθε σταδίου του Έργου.
- Παρακολούθηση και έλεγχος της προόδου του Έργου σε στρατηγικό επίπεδο.
- Διασφάλιση ότι όλες οι προτεινόμενες μεταβολές στο αντικείμενο, στο κόστος ή στο χρόνο εκτέλεσης του Έργου έχουν εξεταστεί σε σχέση με τις πιθανές επιπτώσεις τους στο Έργο.
- Διασφάλιση εντοπισμού και καταγραφής κινδύνων καθώς και αποτελεσματικής διαχείρισής τους.
- Οργάνωση συσκέψεων μεταξύ του Ιδιοκτήτη του Έργου και άλλων εμπλεκομένων /ενδιαφερομένων φορέων.
- Συμμετοχή στη διαδικασία διαλόγου με τους εκπροσώπους του Αναδόχου για την ελαχιστοποίηση των προβλημάτων πελάτη – Αναδόχου και την έγκαιρη επίλυσή τους.
- Επίσημο κλείσιμο του Έργου (επικύρωση της επίτευξης των σκοπών και στόχων του Έργου).

- Διασφάλιση των προσδοκώμενων οφελών και ενημέρωση των ενδιαφερομένων.

Το Επιτελικό Στέλεχος είναι επίσης υπεύθυνο για τη συνολική επιχειρησιακή διασφάλιση του Έργου. Η επιχειρησιακή διασφάλιση καλύπτει τα εξής:

- Ευθυγράμμιση του Έργου με τις στρατηγικές του πελάτη.
- Παρακολούθηση της οικονομικής διαχείρισης του Έργου για λογαριασμό του πελάτη.
- Παρακολούθηση των επιχειρησιακών κινδύνων ώστε να διασφαλίζεται ότι είναι υπό έλεγχο.
- Παρακολούθηση πληρωμών σε οικονομικούς φορείς και πληρωμών στα πλαίσια συμβάσεων.
- Παρακολούθηση αλλαγών στο Σχέδιο Έργου.
- Εκτίμηση των επιπτώσεων ενδεχόμενων αλλαγών στο Σχέδιο Έργου (βλ. **Κεφάλαιο 7**).

 Σημειώνεται ότι οι Αρμοδιότητες Επιχειρησιακής Διασφάλισης είναι δυνατόν να ανατεθούν σε τρίτο μέρος.

Επικεφαλής Χρήστης (Senior User)

Ο **Επικεφαλής Χρήστης** εκπροσωπεί τα συμφέροντα όλων εκείνων που θα χρησιμοποιούν τα προϊόντα του Έργου και θα είναι αποδέκτες των προβλεπόμενων οφελών. Ο Επικεφαλής Χρήστης είναι υπεύθυνος για:

- Την παροχή πόρων εκ μέρους των χρηστών.
- Τη διασφάλιση ότι τα αποτελέσματα του Έργου ικανοποιούν τις απαιτήσεις των χρηστών.
- Τη διασφάλιση ότι τα προϊόντα παρέχουν τα προσδοκώμενα οφέλη για τους χρήστες.

Πιο αναλυτικά, οι αρμοδιότητες του Επικεφαλής Χρήστη είναι οι εξής:

- Διασφάλιση ότι έχουν δοθεί αναλυτικές προδιαγραφές για το επιθυμητό αποτέλεσμα του Έργου.
- Διασφάλιση ότι η πρόοδος που συντελείται για την επίτευξη του αναμενόμενου αποτελέσματος του Έργου παραμένει συνεκτική και σύμφωνη με τις απαιτήσεις των χρηστών.
- Εστίαση στο επιθυμητό αποτέλεσμα του Έργου.
- Έγκριση των περιγραφών (προδιαγραφών) των παραδοτέων του Έργου

(ενδιάμεσων ή τελικών) που θα επηρεάζουν άμεσα τους χρήστες.

- Καθορισμός σχετικών προτεραιοτήτων στις απόψεις των χρηστών και μεταφορά τους κατά τις συναντήσεις της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου, προκειμένου η Επιτροπή να βοηθείται στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την υλοποίηση ή μη προτεινόμενων αλλαγών.
- Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων με την ιδιότητα του μέλους της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου.
- Επίλυση συγκρούσεων μεταξύ των χρηστών λόγω διαφορετικών απαιτήσεων ή διαφορετικής προτεραιοποίησης απαιτήσεων.
- Διασφάλιση ότι τα παραδοτέα του Έργου θα επικυρωθούν μετά την ολοκλήρωση τους.
- Πλήρης εκπροσώπηση των συμφερόντων όλων των διαφόρων ομάδων χρηστών.

Οι αρμοδιότητες διασφάλισης του Επικεφαλής Χρήστη είναι οι εξής:

- Παρακολούθηση της εξέλιξης των αποτελεσμάτων του Έργου ώστε να διασφαλίζεται ότι αυτά θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες των χρηστών.
- Αξιολόγηση των ενδεχόμενων ή προτεινόμενων αλλαγών από πλευράς χρηστών.
- Έλεγχος ποιότητας των παραδοτέων σε όλα τα στάδια του Έργου.

 Σημειώνεται ότι οι Αρμοδιότητες Επιχειρησιακής Διασφάλισης είναι δυνατόν να ανατεθούν σε τρίτο μέρος.

 Για το ρόλο αυτό μπορεί να απαιτούνται περισσότερα από ένα πρόσωπα ώστε να καλύπτεται το σύνολο των συμφερόντων των χρηστών.

Εκπρόσωπος Αναδόχου (Senior Supplier)

Ο **Εκπρόσωπος του Αναδόχου** είναι υπόλογος για την επίτευξη των απαιτούμενων από τον Επικεφαλής Χρήστη αποτελεσμάτων εντός των πλαισίων χρόνου και κόστους που ορίζονται από το Τεχνικό Δελτίο Έργου. Ο Εκπρόσωπος του Αναδόχου είναι επίσης υπεύθυνος για τη διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων.

Οι αρμοδιότητες του Εκπροσώπου του Αναδόχου είναι οι εξής:

- Συμφωνία των στόχων σχετικά με τις δραστηριότητες του Αναδόχου.
- Διασφάλιση ότι η πρόοδος που συντελείται στην κατεύθυνση του αποτελέσματος παραμένει σταθερή και συνεπής με την οπτική του Αναδόχου.
- Διασφάλιση ότι οι απαιτούμενοι για την υλοποίηση του Έργου πόροι του Αναδόχου

είναι διαθέσιμοι.
- Μεταφορά της γνώμης του Αναδόχου στις συναντήσεις εργασίας της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου.
- Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων με την ιδιότητα του μέλους της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου.
- Επίλυση συγκρούσεων σχετικά με θέματα προτεραιοτήτων που αναφέρονται στις εργασίες του Αναδόχου.
- Εστίαση στο επιθυμητό αποτέλεσμα από πλευράς Αναδόχου.

Οι αρμοδιότητες διασφάλισης του Εκπροσώπου του Αναδόχου είναι:

- Παροχή συμβουλών για την επιλογή στρατηγικής ανάπτυξης, σχεδιασμού και μεθόδων.
- Παρακολούθηση ενδεχόμενων αλλαγών και των επιπτώσεών τους στην ορθότητα, πληρότητα και ακεραιότητα των παραδοτέων έναντι της αντίστοιχης περιγραφής του παραδοτέου από πλευράς Αναδόχου.
- Παρακολούθηση τυχόν κινδύνων σχετικών με την επίτευξη του αποτελέσματος του Έργου.
- Διασφάλιση της σωστής εφαρμογής των διαδικασιών ποιοτικού ελέγχου, ώστε τα παραδοτέα να ικανοποιούν τις απαιτήσεις που έχουν τεθεί.

Σημειώνεται ότι οι Αρμοδιότητες Επιχειρησιακής Διασφάλισης είναι δυνατόν να ανατεθούν σε τρίτο μέρος.

Για το ρόλο αυτό μπορεί να απαιτούνται περισσότερα από ένα πρόσωπα ώστε να καλύπτεται το σύνολο των συμφερόντων του/ των Αναδόχου/ων.

Υπεύθυνος Συντονιστής (Project Manager)

Ο Υπεύθυνος Συντονιστής καθοδηγεί και διευθύνει την Ομάδα Έργου, έχοντας την αρμοδιότητα και την ευθύνη της λειτουργίας του Έργου σε καθημερινή βάση. Κύρια αρμοδιότητά του είναι να διασφαλίζει ότι το Έργο παράγει τα απαιτούμενα παραδοτέα, με το απαιτούμενο επίπεδο ποιότητας και στα πλαίσια των προκαθορισμένων περιορισμών χρόνου και κόστους.
Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για τα εξής:

- Την πρόσληψη μελών της Ομάδας Έργου με την κατάλληλη εξειδίκευση και τις

κατάλληλες δεξιότητες, την καθοδήγησή τους, την παρακίνηση αυτών και τη διοίκησή τους.

- Τον καθορισμό προτύπων και κατευθυντήριων γραμμών για το Έργο.
- Το σχεδιασμό και την παρακολούθηση του Έργου (χρονικός προγραμματισμός, εκπόνηση σχεδίων διαχείρισης πόρων, κόστους, ποιότητας και κινδύνων).
- Τη διαμόρφωση σαφούς Σχεδίου Επικοινωνίας για το Έργο.
- Την τεκμηρίωση των κριτηρίων αποδοχής του πελάτη για κάθε παραδοτέο του Έργου.
- Την παραγωγή του Σχεδίου Έργου (Χρονοδιάγραμμα Δραστηριοτήτων, Σχέδιο Διαχείρισης Πόρων, Πρόγραμμα Κόστους) [Project Plan], των Εκθέσεων Προόδου, και της Τελικής Έκθεσης του Έργου.
- Την ανάληψη της ευθύνης για τη συνολική πρόοδο του Έργου και τις διορθωτικές ενέργειες, εφόσον είναι αναγκαίες.
- Τον έλεγχο των δαπανών, ώστε να διασφαλίζεται η εκτέλεση του Έργου εντός του εγκεκριμένου προϋπολογισμού.
- Τη διαχείριση της έγκρισης όλων των αιτημάτων για αλλαγές στο Έργο.
- Τον εντοπισμό των κινδύνων για το Έργο και την υποβολή προς έγκριση προτεινόμενων σχεδίων για τον περιορισμό ή την αντιμετώπισή τους.
- Την επίλυση όλων των θεμάτων που επηρεάζουν ανά πάσα στιγμή τις τρέχουσες δραστηριότητες του Έργου.
- Τον προσδιορισμό και την εξασφάλιση τυχόν υποστήριξης και συμβουλευτικών υπηρεσιών που απαιτούνται για τη διαχείριση, το σχεδιασμό και τον έλεγχο του Έργου.
- Την εξασφάλιση της έγκρισης εκ μέρους του πελάτη κάθε παραδοτέου που παράγεται από το Έργο.
- Τη διαχείριση του Έργου.
- Την ανάληψη όλων των αναγκαίων ενεργειών για το κλείσιμο του Έργου.

 Στις περιπτώσεις που το Έργο περιλαμβάνει σύναψη δημοσίων συμβάσεων και τα αποτελέσματα του Έργου παράγονται από Ανάδοχο, ο Υπεύθυνος Συντονιστής δεν συντάσσει την Έκθεση Αρχικού Προσδιορισμού Έργου (Inception Report), ούτε τις Εκθέσεις Προόδου και την Τελική Έκθεση του Έργου.

 Αρμοδιότητα του Υπευθύνου Συντονιστή είναι να διευθύνει τις εργασίες, όχι να τις εκτελεί. Άλλωστε, ο Υπεύθυνος Συντονιστής πρέπει να αποφεύγει την ενασχόληση με λεπτομέρειες στο εκτελεστικό επίπεδο της υλοποίησης, καθώς πρέπει να γνωρίζει τι συμβαίνει ανά πάσα στιγμή σε κάθε τμήμα του Έργου.

Υπεύθυνος Συντονιστής Ομάδας Έργου (Team Manager)

Η χρησιμοποίηση άλλου προσώπου στο ρόλο του **Υπευθύνου Συντονιστή Ομάδας Έργου** είναι προαιρετική. Συνήθως ο Υπεύθυνος Συντονιστής αποφασίζει να χρησιμοποιήσει διαφορετικό πρόσωπο για το ρόλο αυτό όταν το Έργο είναι μεγάλο και πολύπλοκο, όταν ο σχεδιασμός για την παραγωγή ορισμένων παραδοτέων και η διαδικασία παρακολούθησης απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες ή όταν το Έργο εκτελείται σε περισσότερες από μία γεωγραφικές θέσεις και τα μέλη της ομάδας εργάζονται σε διαφορετικά μέρη.

Κύρια αρμοδιότητα του Υπευθύνου Συντονιστή Ομάδας Έργου είναι να διασφαλίζει ότι τα παραδοτέα που ορίζονται από τον Υπεύθυνο Συντονιστή παράγονται σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα και το πρόγραμμα κόστους και συμμορφώνονται με τα κατάλληλα πρότυπα ποιότητας. Ο Υπεύθυνος Συντονιστής Ομάδας Έργου παίρνει κατευθύνσεις από τον Υπεύθυνο Συντονιστή και λογοδοτεί σε αυτόν.

Οι αρμοδιότητες του Υπευθύνου Συντονιστή Ομάδας Έργου είναι οι εξής:

- Εκπόνηση σχεδίων για τις εργασίες της ομάδας και έλεγχος της υλοποίησής τους.
- Κατεύθυνση, παρακίνηση, διαχείριση και παρακολούθηση των εργασιών της ομάδας.
- Ενημέρωση του Υπευθύνου Συντονιστή για αποκλίσεις από τα σχέδια και εισήγηση διορθωτικών ενεργειών.
- Αποτελεσματική χρησιμοποίηση των υφιστάμενων ανθρωπίνων πόρων.
- Διασφάλιση του προγραμματισμού και της διεξαγωγής ποιοτικών ελέγχων των εργασιών της ομάδας.
- Προσδιορισμός κινδύνων σχετικών με τις δραστηριότητες των πακέτων εργασίας που εμπίπτουν στην αρμοδιότητά του.
- Συμμετοχή σε συνεδριάσεις ανασκόπησης των σταδίων του Έργου.
- Διαχείριση συγκεκριμένων κινδύνων ή άλλων εκκρεμοτήτων του Έργου, μετά την ενημέρωση του Υπευθύνου Συντονιστή.

Γραφείο Υποστήριξης Έργου (Project Office)

Σε περιπτώσεις μεγάλων έργων, όπου ο όγκος της εργασίας του Υπευθύνου Συντονιστή είναι μεγάλος, θα μπορούσε να φανεί χρήσιμη η διοικητική υποστήριξη. Το ίδιο ισχύει όταν στις διαδικασίες διαχείρισης Έργου χρησιμοποιούνται ορισμένα εργαλεία υποστήριξης και εφαρμογές λογισμικού και ο Υπεύθυνος Συντονιστής δεν διαθέτει

επαρκή εμπειρία στη χρήση τους.
Οι ακριβείς αρμοδιότητες του **Γραφείου Υποστήριξης Έργου** θα μπορούσαν να είναι:

- Λειτουργία κεντρικού συστήματος αρχειοθέτησης για το Έργο.
- Παροχή ειδικής εμπειρίας σχετικά με το χρησιμοποιούμενο λογισμικό σχεδιασμού, παρακολούθησης και ελέγχου του Έργου.
- Ενημέρωση των σχεδίων του Έργου με τρέχοντα στοιχεία προόδου.
- Παραγωγή διοικητικών εκθέσεων.
- Διοργάνωση επικοινωνιακών εκδηλώσεων.