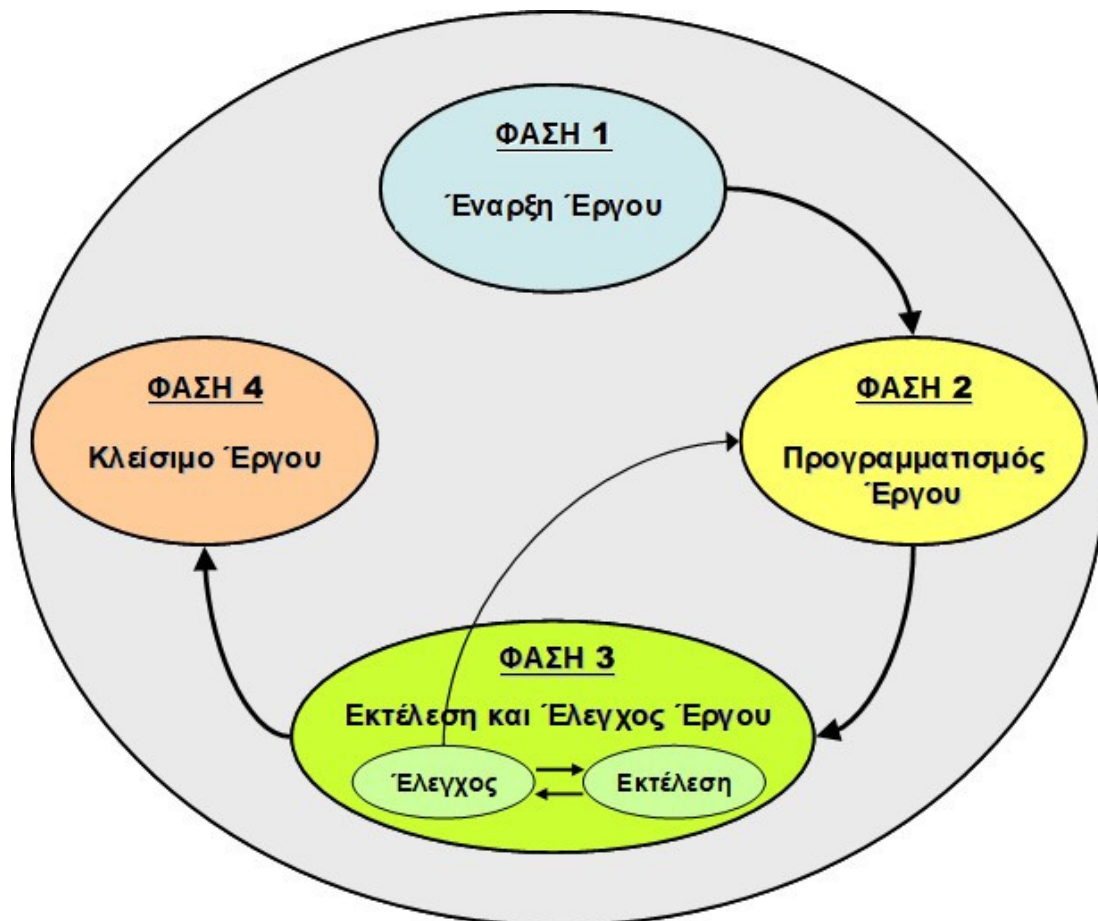




1.3 Κύκλος ζωής Έργου

Ο Κύκλος Ζωής Έργου (Project Life Cycle) αναφέρεται σε μία λογική ακολουθία δραστηριοτήτων για την επίτευξη των σκοπών ή στόχων του Έργου. Ανεξάρτητα από το αντικείμενο ή την πολυπλοκότητά του, κάθε Έργο διέρχεται από μία σειρά φάσεων κατά τη διάρκεια της ζωής του. Τυπικά ο Κύκλος Ζωής Έργου αποτελείται από τέσσερις βασικές φάσεις, όπως παρουσιάζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:



Σχήμα 1-3: Κύκλος Ζωής Έργου

Φάση 1: Έναρξη Έργου

Κατά τη φάση αυτή εντοπίζεται ένα επιχειρησιακό πρόβλημα ή μία ευκαιρία και παράγεται η Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου. Πριν από, κατά τη διάρκεια ή μετά την εκπόνηση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου εκπονούνται συνήθως η Ανάλυση Κόστους-Οφέλους και η Μελέτη Σκοπιμότητας για τον προσδιορισμό της εναλλακτικής λύσης με το μέγιστο καθαρό όφελος και για τη διερεύνηση του βαθμού στον οποίο κάθε εναλλακτική λύση αντιμετωπίζει το επιχειρησιακό πρόβλημα. Ως αποτέλεσμα της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου, προτείνεται μία τελική συνιστώμενη λύση. Όταν η συνιστώμενη λύση εγκριθεί λαμβανομένων υπόψη των προνοιών του Νόμου περί της Δημοσιονομικής Ευθύνης και του Δημοσιονομικού πλαισίου και περιληφθεί στον Προϋπολογισμό, διορίζονται το Επιτελικό Στέλεχος και ο Υπεύθυνος Συντονιστής για να συμμετάσχουν στην εκπόνηση του «Τεχνικού Δελτίου Έργου», το οποίο περιγράφει συνοπτικά το αντικείμενο, τους στόχους, τις δραστηριότητες, τη δομή, τον προϋπολογισμό, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης, τους κινδύνους, τους περιορισμούς και τις υποθέσεις εργασίας για το Έργο. Όταν το Τεχνικό Δελτίο Έργου εγκριθεί, διορίζονται τα υπόλοιπα μέλη της Ομάδας Διαχείρισης Έργου.

Φάση 2: Προγραμματισμός Έργου

Η φάση αυτή περιλαμβάνει τον προγραμματισμό/ σχεδιασμό όλων των στοιχείων/ παραμέτρων του Έργου, έτσι ώστε να είναι έτοιμο προς υλοποίηση. Με αυτή την προοπτική, πρέπει να εκπονούνται τα εξής σχέδια: Χρονοδιάγραμμα Δραστηριοτήτων (καθορισμός της ακολουθίας δραστηριοτήτων και εργασιών, χρονικός προγραμματισμός), Σχέδιο Διαχείρισης Πόρων (προσδιορισμός της εργασίας, του εξοπλισμού, των υλικών που απαιτούνται σε κάθε εργασία/στάδιο), Πρόγραμμα Κόστους (προσδιορισμός εσωτερικών και εξωτερικών μεγεθών κόστους και του χρόνου εμφάνισής τους), Σχέδιο Διαχείρισης Κινδύνων (επισήμανση πιθανών κινδύνων και των ενεργειών για τον μετριασμό τους), Σχέδιο Ποιότητας (ορισμός στόχων ποιότητας για τα παραδοτέα του Έργου και καθορισμός των διεργασιών διασφάλισης και ελέγχου ποιότητας), Σχέδιο Διαχείρισης Ζητημάτων (καθορισμός διεργασίας για τον προσδιορισμό, εκτίμηση και επίλυση ζητημάτων σχετικών με το Έργο), Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών (καθορισμός διεργασίας για τη διαχείριση αλλαγών που έχουν άμεση επίπτωση στο Έργο), Σχέδιο Αποδοχής Παραδοτέων (ορισμός κριτηρίων αποδοχής για τα παραδοτέα του Έργου και καθορισμός των διεργασιών για την εκτέλεση των δοκιμών αποδοχής), Σχέδιο Επικοινωνίας (καθορισμός πληροφοριών προς διανομή στους ενδιαφερομένους και επιλογή των κατάλληλων μεθόδων για τη διανομή τους). Επιπλέον, κατά τη Φάση αυτή καθορίζονται συνήθως οι Δείκτες Απόδοσης που θα χρησιμοποιηθούν σε μεταγενέστερο στάδιο για την παρακολούθηση της προόδου υλοποίησης του Έργου και την αξιολόγηση της απόδοσής του σε σύγκριση με διατυπωμένους σκοπούς και στόχους.

Φάση 3: Εκτέλεση & Έλεγχος Έργου

Η φάση αυτή περιλαμβάνει την εκτέλεση κάθε δραστηριότητας και εργασίας που ορίζεται στο Χρονοδιάγραμμα του Έργου. Κατά την υλοποίηση των δραστηριοτήτων και των εργασιών εκτελείται επίσης μία σειρά από διαχειριστικές διαδικασίες για την παρακολούθηση και τον έλεγχο των εξής: χρόνου, πόρων, κόστους, κινδύνων, ποιότητας, ζητημάτων, αλλαγών, διαδικασίας αποδοχής παραδοτέων, επικοινωνίας, κλπ. Ο Φορέας Υλοποίησης φέρει την πλήρη ευθύνη για την επίτευξη όλων των αποτελεσμάτων του Έργου. Ωστόσο, σε περίπτωση που ένας Φορέας Υλοποίησης αποφασίζει να αναθέσει με υπεργολαβία την εκτέλεση τμημάτων ή του συνόλου του Έργου, αναλαμβάνει την ευθύνη παρακολούθησης και ελέγχου των αναδόχων.

Φάση 4: Κλείσιμο Έργου

Η φάση αυτή περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες και τις εργασίες που διασφαλίζουν την πλήρη αποπεράτωση του Έργου και το σωστό «κλείσιμο» της σύμβασης. Επίσης, περιλαμβάνει την αξιολόγηση των διαδικασιών που χρησιμοποιήθηκαν στο Έργο και των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν.

Οι φάσεις αυτές είναι διαδοχικές και μπορούν να αναλυθούν σε μικρότερες και πιο εύκολα διαχειρίσιμες δραστηριότητες. Στο παρόν Κεφάλαιο εστιάζουμε στη

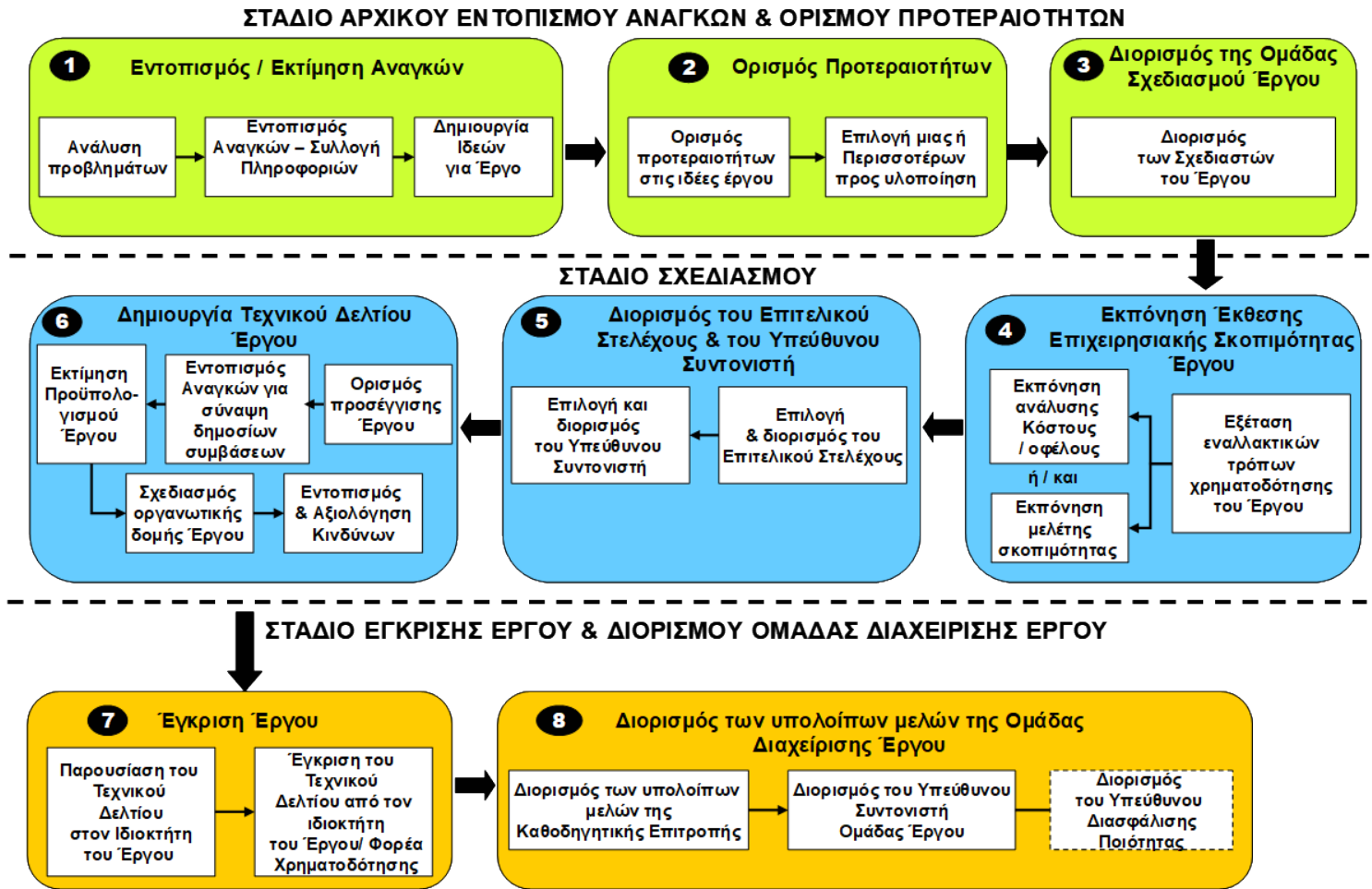
Φάση 1: Έναρξη Έργου. Η φάση αυτή αποτελείται από τρία στάδια:

1. **Στάδιο Αρχικού Εντοπισμού Αναγκών και Ορισμού Προτεραιοτήτων:** Αυτό είναι το στάδιο όπου εντοπίζονται και μελετώνται οι ανάγκες και διαμορφώνεται η ιδέα για το Έργο.
2. **Στάδιο Σχεδιασμού:** Αυτή είναι η διανοητική διαδικασία ανάπτυξης του Έργου ξεκινώντας από την αρχική ιδέα. Το αποτέλεσμα είναι μία εκτενής περιγραφή του Έργου που τυπικά εγκρίνεται από τον Ιδιοκτήτη του Έργου.
3. **Στάδιο Έγκρισης Έργου και Διορισμού Ομάδας Διαχείρισης Έργου:** Αυτό είναι το τελικό στάδιο όπου το Έργο εγκρίνεται επίσημα, δεσμεύονται τα αναγκαία κονδύλια και διορίζεται η Ομάδα Διαχείρισης Έργου (εκτός από το Επιτελικό Στέλεχος και τον Υπεύθυνο Συντονιστή, που έχουν διοριστεί στο Στάδιο Σχεδιασμού).



Σχήμα 1-4: Τα τρία στάδια της Έναρξης Έργου

Τα συγκεκριμένα βήματα/ δραστηριότητες που περιλαμβάνονται σε καθένα από τα παραπάνω στάδια, καθώς και η σειρά με την οποία αναλαμβάνονται, παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα ροής (Σχήμα 1-5). Αναλυτική περιγραφή και οδηγίες για τον τρόπο εκτέλεσης καθενός από τα βήματα/ τις δραστηριότητες αυτές παρέχονται στα υποκεφάλαια που ακολουθούν (1.4 - 1.6).



Σχήμα 1-5: Διάγραμμα ροής βημάτων/ δραστηριοτήτων που λαμβάνουν χώρα στα τρία στάδια της Έναρξης Έργου