### Δραστηριότητες Διαχείρισης Έργου σε περίπτωση που το Έργο υλοποιείται από Ανάδοχο

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όταν το Έργο υλοποιείται από Ανάδοχο, οι περισσότερες από τις βασικές δραστηριότητες Διαχείρισης Έργου εκτελούνται από την Ομάδα Διαχείρισης του Αναδόχου (π.χ. η ανάπτυξη των Σχεδίων/ Προγραμμάτων, οι αναφορές απόδοσης του Έργου, η σύνταξη της Τελικής Έκθεσης Αξιολόγησης). Ωστόσο, ακόμη και στην περίπτωση αυτή, η Ομάδα Διαχείρισης Έργου είναι υπεύθυνη για τη διαχείριση του Έργου για λογαριασμό της Αναθέτουσας Αρχής, καθώς και για την παρακολούθηση και τον έλεγχο της απόδοσης του Αναδόχου. Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τις δραστηριότητες Διαχείρισης Έργου καθ’ όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του Έργου, επισημαίνοντας τους διαφορετικούς ρόλους της Ομάδας Διαχείρισης Έργου του Αναδόχου και της Ομάδας Διαχείρισης Έργου της Αναθέτουσας Αρχής κατά την εκτέλεση των δραστηριοτήτων αυτών.

| **A/A** | **Φάση/ Δραστηριότητα** | **Περιγραφή** | **Ρόλος της Ομάδας Διαχείρισης Έργου του Αναδόχου** | **Ρόλος της Ομάδας Διαχείρισης Έργου της Αναθέτουσας Αρχής** | **Καθοδήγηση παρέχεται στο(α) …** | **Διαθέσιμα Εργαλεία** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **ΦΑΣΗ ΕΝΑΡΞΗΣ ΕΡΓΟΥ** | | | | | **Κατάσταση Ελέγχου 1-6:** Ανασκόπηση της Φάσης Έναρξης Έργου |
| **1.1** | * + **Εντοπισμός/ εκτίμηση αναγκών** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την ανάλυση του προβλήματος, τη συλλογή αναγκαίων πληροφοριών, τον εντοπισμό αναγκών και τη διαμόρφωση ιδεών για Έργο. | - | Η **Διοίκηση των Αναθετουσών Αρχών** είναι συνήθως υπεύθυνη για τον εντοπισμό των αναγκών και τη διαμόρφωση των ιδεών για Έργο. | Υποκεφάλαιο **1.4.1** | * + **Εργαλείο 1-1:** Εργαλείο για τη συλλογή πληροφοριών που θα χρησιμοποιηθούν για την εκτίμηση των αναγκών   + **Εργαλείο 1-2:** Δημιουργία «Δένδρου Προβλημάτων» |
| **1.2** | * + **Ορισμός προτεραιοτήτων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τον ορισμό της προτεραιότητας των υποψήφιων Έργων, ώστε να επιλεγούν εκείνα, ένα ή περισσότερα, που θα υλοποιηθούν πρώτα. | - | **Τα ανώτερα διοικητικά στελέχη που είναι αρμόδια για τη λήψη αποφάσεων** έχουν την ευθύνη για τον ορισμό της προτεραιότητας των Έργων. | Υποκεφάλαιο **1.4.2** | * + **Εργαλείο 1-3:** Μήτρα/ Πίνακας Αποφάσεων (Συμπληρωμένο παράδειγμα στο **Παράρτημα 1-1**)   + **Εργαλείο 1-4:** Ερωτηματολόγιο για τη βαθμολόγηση Έργων προκειμένου να οριστεί η προτεραιότητά τους (Συμπληρωμένο παράδειγμα στο **Παράρτημα 1-1**) |
| **1.3** | * + **Διορισμός της Ομάδας Σχεδιασμού Έργου** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει το διορισμό των υπευθύνων σχεδιασμού του Έργου, στους οποίους θα δοθούν τα κύρια στοιχεία της ιδέας για το Έργο, ώστε να προχωρήσουν στο σχεδιασμό του Έργου. | - | Η **Διοίκηση των Αναθετουσών Αρχών** είναι υπεύθυνη για το διορισμό της Ομάδας Σχεδιασμού Έργου. | Υποκεφάλαιο **1.4.3** | - |
| **1.4** | * + **Εκπόνηση Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου (Business Case)** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την εκπόνηση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου, που περιγράφει συνοπτικά την αιτιολόγηση για την εκκίνηση του Έργου. Πιο συγκεκριμένα, η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει:   * Αναλυτικό ορισμό του προβλήματος * Ανάλυση των πιθανών εναλλακτικών επιλογών * Προσδιορισμό της προτιμώμενης λύσης με εφαρμογή **Ανάλυσης Κόστους/ Οφέλους** ή/και **Μελέτης Σκοπιμότητας** * Έγκριση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας * Εξέταση εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης | - | * Η **Ομάδα Σχεδιασμού Έργου,** σε συνεργασία με τους εκπροσώπους του **Ιδιοκτήτη του Έργου,** είναι υπεύθυνη για την εκπόνηση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου και την εξέταση των εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης. * Συνήθως η εκπόνηση της Ανάλυσης Κόστους/ Οφέλους ή/και της Μελέτης Σκοπιμότητας ανατίθεται σε **Εξωτερικούς Συμβούλους** * **Τα ανώτερα διοικητικά στελέχη** (συνήθως του Ιδιοκτήτη του Έργου) **που είναι αρμόδια για τη λήψη αποφάσεων** έχουν την ευθύνη για την έγκριση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου. | Υποκεφάλαιο **1.5.1** | * + **Παράρτημα 1-2:** Υπόδειγμα Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου   + **Παράρτημα 1-3:** Οδηγίες για την Ανάλυση Κόστους/ Οφέλους   + **Εργαλείο 1-5:** Τυπικά Περιεχόμενα Μελέτης Σκοπιμότητας (& **Παράδειγμα 1-4**) |
| **1.5** | * + **Διορισμός του Επιτελικού Στελέχους (Πρόεδρος της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου) και του Υπεύθυνου Συντονιστή** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει το διορισμό του Επιτελικού Στελέχους (Προέδρου της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου) και του Υπεύθυνου Συντονιστή, ώστε να είναι δυνατή η σύνταξη του «Τεχνικού Δελτίου Έργου» και η λήψη αποφάσεων. | - | Ο **Ιδιοκτήτης του Έργου** είναι υπεύθυνος για την επιλογή του Επιτελικού Στελέχους (Προέδρου της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου) και του Υπεύθυνου Συντονιστή. | Υποκεφάλαιο **1.5.2** | * + **Κατάσταση Ελέγχου 1-1:** Χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτει το Επιτελικό Στέλεχος   + **Κατάσταση Ελέγχου 1-2:** Χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτει ο Υπεύθυνος Συντονιστής   + **Κατάσταση Ελέγχου 1-3:** Συνοπτική κατάσταση ελέγχου για την επιλογή του Επιτελικού Στελέχους και του Υπεύθυνου Συντονιστή |
| **1.6** | * + **Σύνταξη Τεχνικού Δελτίου Έργου** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την ανάπτυξη και σύνταξη του Τεχνικού Δελτίου Έργου, όπου περιγράφονται οι σκοποί του αντικειμένου του Έργου, οι κύριες δραστηριότητες, τα παραδοτέα, η οργάνωση, οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες, ο προσωρινός προϋπολογισμός, οι πιθανοί κίνδυνοι, οι υποθέσεις εργασίας και οι περιορισμοί του Έργου. Επιπλέον, είναι η δραστηριότητα κατά την οποία προσδιορίζονται και τεκμηριώνονται οι ανάγκες για σύναψη δημοσίων συμβάσεων. Στην πράξη, η έγκριση αυτού του εγγράφου υποδηλώνει τη συμφωνία του Ιδιοκτήτη του Έργου, της Αναθέτουσας Αρχής και του Φορέα Χρηματοδότησης για την υποστήριξη της υλοποίησης του Έργου. |  | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την κατάρτιση και συμπλήρωση του Τεχνικού Δελτίου Έργου. * Ο **Πρόεδρος (της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου)** υποστηρίζει τον Υπεύθυνο Συντονιστή στη σύνταξη του Τεχνικού Δελτίου Έργου. | Υποκεφάλαιο **1.5.3** | * + **Παράρτημα 1-4:** Υπόδειγμα Τεχνικού Δελτίου Έργου   + **Εργαλείο 1-6:** Υπολογισμός του Προσωρινού Προϋπολογισμού Έργου & Προσδιορισμός των Πηγών Χρηματοδότησης   + **Κατάσταση Ελέγχου 1-4:** Εντοπισμός Κινδύνων   + **Παράρτημα 1-5:** Υπόδειγμα Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων (& συμπληρωμένο παράδειγμα)   + **Εργαλείο 1-7:** Μήτρα Αξιολόγησης Κινδύνων (παρουσιάζεται επίσης η «γραμμή ανοχής κινδύνου») |
| **1.7** | * + **Έγκριση Έργου** | Κατά τη δραστηριότητα αυτή ο Υπεύθυνος Συντονιστής παρουσιάζει το Τεχνικό Δελτίο Έργου και οποιαδήποτε άλλη υποστηρικτική τεκμηρίωση στο ανώτερο ιεραρχικό επίπεδο του Ιδιοκτήτη του Έργου και ζητά την έγκριση. Σε περίπτωση χρηματοδοτούμενων από την ΕΕ Έργων, το Τεχνικό Δελτίο Έργου πρέπει επίσης να εγκρίνεται από τα Αρμόδια Όργανα (εθνικά & Ευρωπαϊκά). | .- | * Ο Υπεύθυνος Συντονιστής είναι υπεύθυνος για την παρουσίαση του Τεχνικού Δελτίου Έργου και την υποβολή αιτήματος έγκρισης. * Ο **Ιδιοκτήτης του Έργου** είναι υπεύθυνος για την έγκριση του Τεχνικού Δελτίου Έργου. * Τα Αρμόδια εθνικά και Ευρωπαϊκά Όργανα είναι υπεύθυνα για την έγκριση του Τεχνικού Δελτίου Έργου **σε περίπτωση χρηματοδοτούμενων από την ΕΕ έργων.** | Υποκεφάλαιο **1.6.1** | - |
| **1.8** | * + **Διορισμός των υπολοίπων μελών της Ομάδας Διαχείρισης Έργου** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει το διορισμό των μελών της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου (εκτός του Επιτελικού Στελέχους), του Υπεύθυνου Συντονιστή Ομάδας Έργου και του Υπεύθυνου Διασφάλισης Ποιότητας (όπου ισχύει). | - | * Το Επιτελικό Στέλεχος **(Πρόεδρος της Καθοδηγητικής Επιτροπής Έργου)**, σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Συντονιστή, είναι υπεύθυνος για το διορισμό των υπολοίπων μελών της Ομάδας Διαχείρισης Έργου. | Υποκεφάλαιο **1.6.2** | * + **Κατάσταση Ελέγχου 1-5:** Συνοπτική κατάσταση ελέγχου για την επιλογή των υπολοίπων μελών της Ομάδας Διαχείρισης Έργου |
| **2** | **ΦΑΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΡΓΟΥ** | | | | | **Κατάσταση Ελέγχου 7-2:** Ανασκόπηση της Φάσης Προγραμματισμού Έργου |
| **2.1** | * + **Ανάπτυξη Χρονοδιαγράμματος Δραστηριοτήτων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος Δραστηριοτήτων (Βάσης), με την εφαρμογή της Αναλυτικής Δομής Εργασιών, τον προσδιορισμό δραστηριοτήτων, τον καθορισμό της διαδοχής και των αλληλεξαρτήσεων των δραστηριοτήτων, την εκτίμηση της διάρκειας των δραστηριοτήτων/ εργασιών και τον ορισμό των ημερομηνιών έναρξης και λήξης τους. | Υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος Δραστηριοτήτων (για το Έργο). | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** επισκοπεί το Χρονοδιάγραμμα Δραστηριοτήτων Βάσης που εκπονήθηκε από τον Ανάδοχο και μπορεί να προτείνει αλλαγές ή τροποποιήσεις. Στη συνέχεια το παρουσιάζει στην Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου προς έγκριση. * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** εκπονεί ένα χρονοδιάγραμμα για την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων διαχείρισης που θα πρέπει να εκτελούνται από την Αναθέτουσα Αρχή. * Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** είναι υπεύθυνη για την έγκριση του Χρονοδιαγράμματος Βάσης, καθώς αυτό θα χρησιμοποιηθεί κατά τη φάση υλοποίησης για την παρακολούθηση της απόδοσης του Έργου και του Αναδόχου. | Υποκεφάλαιο **7.4.1** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Δραστηριοτήτων»   + **Παράρτημα 7-2:** Οδηγίες για τον τρόπο εύρεσης της Κρίσιμης Διαδρομής Έργου |
| **2.2** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Πόρων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την Ανάπτυξη του Σχεδίου Διαχείρισης Πόρων, με τον προσδιορισμό των φυσικών πόρων (ανθρώπινων πόρων, εξοπλισμού/ μηχανημάτων και υλικών), την ανάθεση των πόρων σε δραστηριότητες/ εργασίες του Έργου και τον χρονικό προγραμματισμό της χρήσης τους κατά την περίοδο υλοποίησης του Έργου. | Υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Σχεδίου Διαχείρισης Πόρων (δηλ. υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος Χρήσης Πόρων Βάσης και για την ανάθεση Πόρων σε Δραστηριότητες/ Εργασίες). | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάθεση **εσωτερικών πόρων** σε δραστηριότητες διαχείρισης, και για την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος για τη χρήση των πόρων αυτών. * Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** είναι υπεύθυνη για την έγκριση της ανάθεσης εσωτερικών πόρων σε δραστηριότητες διαχείρισης και του Χρονοδιαγράμματος Χρήσης Πόρων, που εκπονούνται από τον Υπεύθυνο Συντονιστή. | Υποκεφάλαιο **7.4.2** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Χρήσης Πόρων»   + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Πόροι ανά Δραστηριότητα» |
| **2.3** | * + **Ανάπτυξη Προγράμματος Κόστους** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την ανάπτυξη του Προγράμματος Κόστους, με τον προσδιορισμό και την εκτίμηση των στοιχείων κόστους, την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος Κόστους (Βάσης), και την εκτίμηση του κόστους ανά δραστηριότητα/ εργασία. | Υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Προγράμματος Κόστους (δηλ. υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Χρονοδιαγράμματος Κόστους Βάσης και για την εκτίμηση του κόστους ανά δραστηριότητα/ εργασία). | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη Χρονοδιαγράμματος για το **εσωτερικό κόστος** και για την εκτίμηση του εσωτερικού κόστους ανά δραστηριότητα/ εργασία **(εάν ισχύει)** * Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** είναι υπεύθυνη για την έγκριση των **εκτιμήσεων του εσωτερικού κόστους** και του Χρονοδιαγράμματος Κόστους, που εκπονούνται από τον Υπεύθυνο Συντονιστή **(εάν ισχύει)** | Υποκεφάλαιο **7.4.3** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Κόστους»   + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Κόστη ανά Δραστηριότητα» |
| **2.4** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Ποιότητας** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την ανάπτυξη του Σχεδίου Ποιότητας, με τον ορισμό των κριτηρίων και προδιαγραφών ποιότητας για τα παραδοτέα που πρόκειται να παραχθούν, και τη διαμόρφωση διεργασιών και τεχνικών ελέγχου ποιότητας. | Υπεύθυνη για την ανάπτυξη του Σχεδίου Ποιότητας. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** ή ο **Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας** (αν υπάρχει τέτοιος ρόλος στην Ομάδα Διαχείρισης της Αναθέτουσας Αρχής) θα πρέπει να επισκοπήσει το Σχέδιο Ποιότητας που εκπονείται από τον Ανάδοχο. | Υποκεφάλαιο **7.4.4** | * + **Παράρτημα 7-3:** Υπόδειγμα Σχεδίου Ποιότητας |
| **2.5** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Ζητημάτων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τον ορισμό της διεργασίας σύμφωνα με την οποία θα εντοπίζονται, εκτιμώνται και επιλύονται με επίσημο τρόπο τα σχετικά με το Έργο ζητήματα. | - | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη του Σχεδίου Διαχείρισης Ζητημάτων. | Υποκεφάλαιο **7.4.5**  **&**  **Κεφάλαιο 6** «Υλοποίηση & Διαχείριση Σύμβασης»/ Χειρισμός Προβλημάτων | * + **Παράρτημα 7-4:** Υπόδειγμα Εντύπου Αναφοράς Ζητήματος   + **Παράρτημα 7-5:** ΥπόδειγμαΜητρώου Καταγραφής Ζητημάτων |
| **2.6** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Αλλαγών** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τον ορισμό της διεργασίας σύμφωνα με την οποία θα προσδιορίζονται, εκτιμώνται και επιλύονται με επίσημο τρόπο οι αιτήσεις αλλαγής που έχουν άμεση επίπτωση στο αντικείμενο, το κόστος, το χρονοδιάγραμμα ή την ποιότητα του Έργου. | - | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη του Σχεδίου Διαχείρισης Αλλαγών (εκτός εάν η διεργασία διαχείρισης αλλαγών ορίζεται στη σχετική νομοθεσία). | Υποκεφάλαιο **7.4.6**  **&**  **Κεφάλαιο 6** «Υλοποίηση & Διαχείριση Σύμβασης»/ Έλεγχος Αλλαγών | - |
| **2.7** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Κινδύνων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την επικαιροποίηση του Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων, με την επισκόπηση των ήδη εντοπισθέντων κινδύνων και με τον προσδιορισμό και την αξιολόγηση νέων κινδύνων, καθώς και την ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Κινδύνων (δηλ. τον ορισμό της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων, το σχεδιασμό των σχετικών εγγράφων, και τον ορισμό ρόλων και αρμοδιοτήτων). | Υπεύθυνη για την επικαιροποίηση του Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** θα πρέπει να ορίσει τη διεργασία για τη διαχείριση των κινδύνων που εμπίπτουν στον τομέα ευθύνης της Αναθέτουσας Αρχής. | Υποκεφάλαιο **7.4.7** | * + **Παράρτημα 7-6:** Υπόδειγμα Εντύπου Αναφοράς Κινδύνου   + **Παράρτημα 1-6:** Υπόδειγμα Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων (& συμπληρωμένο παράδειγμα) |
| **2.8** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Αποδοχής Παραδοτέων** | Η δραστηριότητα αυτή αφορά την ανάπτυξη του Σχεδίου Αποδοχής Παραδοτέων, με τον ορισμό κριτηρίων & προτύπων για την αποδοχή των παραδοτέων και την τυποποίηση & τεκμηρίωση της διαδικασίας αποδοχής παραδοτέων. | - | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής**,σε συνεργασία με την **Καθοδηγητική** **Επιτροπή**, είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη του Σχεδίου Αποδοχής Παραδοτέων. | Υποκεφάλαιο **7.4.8** | * + **Παράρτημα 7-7:** Υπόδειγμα Σχεδίου Αποδοχής Παραδοτέων |
| **2.9** | * + **Καθορισμός Δεικτών Απόδοσης** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τον ορισμό των δεικτών απόδοσης και της διαδικασίας παρακολούθησής τους. | - | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής, η Καθοδηγητική Επιτροπή και άλλα κύρια ενδιαφερόμενα μέρη** συμμετέχουν στον καθορισμό των δεικτών απόδοσης και τον ορισμό της διεργασίας παρακολούθησης. | Υποκεφάλαιο **7.4.9** | **-** |
| **2.10** | * + **Ανάπτυξη Σχεδίου Επικοινωνίας** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των ενδιαφερομένων μερών, τον προσδιορισμό των αναγκών τους για επικοινωνία, τον ορισμό στρατηγικής επικοινωνίας και τη συμπλήρωση του Σχεδίου/ Μήτρας Επικοινωνίας. | Υπεύθυνη για την ανάπτυξη Σχεδίου Επικοινωνίας, που θα πρέπει να περιλαμβάνει τις δραστηριότητες επικοινωνίας για τις οποίες την ευθύνη έχει ο Ανάδοχος (δηλ. Εκθέσεις Προόδου Έργου προς την Αναθέτουσα Αρχή, εσωτερικές Συναντήσεις Επισκόπησης, Επίσημες Συναντήσεις Επισκόπησης με την Αναθέτουσα Αρχή κλπ.). | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη Σχεδίου Επικοινωνίας, που θα πρέπει να περιλαμβάνει τις δραστηριότητες επικοινωνίας για τις οποίες την ευθύνη έχει ο ίδιος (δηλ. Εκθέσεις Κατάστασης Έργου προς τα κύρια ενδιαφερόμενα μέρη, Συναντήσεις Επισκόπησης της Κατάστασης του Έργου, Συναντήσεις Επισκόπησης της Αποδοχής Παραδοτέων, κλπ.). | Υποκεφάλαιο **7.4.10** | * + **Παράρτημα 7-8:** Υπόδειγμα Σχεδίου Επικοινωνίας (& συμπληρωμένο παράδειγμα) |
| **3** | **ΦΑΣΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ & ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΡΓΟΥ** | | | | | **Κατάσταση Ελέγχου 7-5:** Ανασκόπηση της Φάσης Εκτέλεσης & Ελέγχου Έργου |
| **3.1** | * + **Διαχείριση Χρονοδιαγράμματος ή Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την καταγραφή της προόδου δραστηριοτήτων και εργασιών, την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Δραστηριοτήτων, και τον εντοπισμό και την επίλυση προβλημάτων χρονικού προγραμματισμού. | Υπεύθυνη για:   * την παρακολούθηση και επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Δραστηριοτήτων * τον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων χρονικού προγραμματισμού (σε ορισμένες περιπτώσεις σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Συντονιστή της Αναθέτουσας Αρχής). | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** παρακολουθεί και επισκοπεί τα Επικαιροποιημένα Χρονοδιαγράμματα που εκπονούνται από τον Ανάδοχο, και μπορεί να προτείνει ενέργειες προς επίλυση των προβλημάτων χρονικού προγραμματισμού τα οποία εντοπίζονται (ορισμένες φορές συμβουλευόμενος και την **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου**) * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** παρακολουθεί και επικαιροποιεί το Χρονοδιάγραμμα για τις δραστηριότητες διαχείρισης που ο ίδιος εκπόνησε κατά τη Φάση Προγραμματισμού. | Υποκεφάλαιο **7.5.1** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Δραστηριοτήτων» |
| **3.2** | * + **Διαχείριση Πόρων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την καταγραφή της προόδου της χρήσης πόρων, την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Χρήσης Πόρων, και τον εντοπισμό και επίλυση προβλημάτων κατανομής πόρων. | Υπεύθυνη για:   * την παρακολούθηση και την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Χρήσης Πόρων και του φύλλου «Πόροι ανά Δραστηριότητα» * τον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων κατανομής πόρων * την υποβολή των συμπληρωμένων Δελτίων Απασχόλησης στον Υπεύθυνο Συντονιστή της Αναθέτουσας Αρχής (**εάν ισχύει**) | Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για:   * την έγκριση των Δελτίων Απασχόλησης που υποβάλλονται από τον Ανάδοχο (**εάν ισχύει**) * την έγκριση των Δελτίων Απασχόλησης που υποβάλλονται από τα μέλη της Ομάδας Έργου της Αναθέτουσας Αρχής (**εάν ισχύει**) * την παρακολούθηση και την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Χρήσης Πόρων και του φύλλου «Πόροι ανά Δραστηριότητα» που ο ίδιος εκπόνησε κατά τη Φάση Προγραμματισμού (**για τους εσωτερικούς πόρους**) * τον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων κατανομής **εσωτερικών πόρων**. | Υποκεφάλαιο **7.5.2** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Χρήσης Πόρων»   + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Πόροι ανά Δραστηριότητα»   + **Παράρτημα 7-9:** Υπόδειγμα Δελτίου Απασχόλησης |
| **3.3** | * + **Διαχείριση Κόστους ή Έλεγχος Κόστους** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την καταγραφή του πραγματικού κόστους (ή δαπανών), την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Κόστους και τον εντοπισμό και την επίλυση σχετικών με το κόστος προβλημάτων. | Υπεύθυνη για:   * την παρακολούθηση και επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Κόστους και του φύλλου «Κόστος ανά Δραστηριότητα» * τον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων κόστους * την υποβολή των Εντύπων Αναφοράς Εξόδων στον Υπεύθυνο Συντονιστή της Αναθέτουσας Αρχής προς έγκριση (**εάν ισχύει**) | Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για:   * την έγκριση των Εντύπων Αναφοράς Εξόδων που υποβάλλονται από τον Ανάδοχο (**εάν ισχύει**) * την έγκριση των Εντύπων Αναφοράς Εξόδων που υποβάλλονται από τα μέλη της Ομάδας Έργου της Αναθέτουσας Αρχής (**εάν ισχύει**) * την παρακολούθηση και την επικαιροποίηση του Χρονοδιαγράμματος Κόστους και του φύλλου «Κόστος ανά Δραστηριότητα» που ο ίδιος εκπόνησε κατά τη Φάση Προγραμματισμού (**για το εσωτερικό κόστος**) * τον προσδιορισμό και την επίλυση προβλημάτων **εσωτερικού κόστους**. | Υποκεφάλαιο **7.5.3** | * + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Χρονοδιάγραμμα Κόστους»   + **Παράρτημα 7-1/ Project Plan Tool.xls/** Φύλλο «Κόστος έναντι Δραστηριοτήτων»   + **Παράρτημα 7-10:** Υπόδειγμα Εντύπου Αναφοράς Εξόδων   + **Παράρτημα 7-11:** Οδηγίες για την Ανάλυση Αποκομισθείσας Αξίας |
| **3.4** | * + **Διαχείριση Ποιότητας** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή των διεργασιών ελέγχου ποιότητας που έχουν οριστεί στο Σχέδιο Ποιότητας. Κατά τη δραστηριότητα αυτή γίνεται επισκόπηση των παραδοτέων του Έργου, ώστε να εξασφαλίζεται η συμμόρφωσή τους με τους στόχους και τις προδιαγραφές ποιότητας που ορίζονται στο Σχέδιο Ποιότητας. | Υπεύθυνη για την υλοποίηση του Σχεδίου Ποιότητας. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** ή ο **Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας** (εάν υπάρχει τέτοιος ρόλος στην Ομάδα Διαχείρισης της Αναθέτουσας Αρχής) παρακολουθεί τις διαδικασίες ελέγχου ποιότητας του Αναδόχου, ώστε να εξασφαλίζει ότι εκτελούνται σύμφωνα με το Σχέδιο Ποιότητας. * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** ή ο **Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας** (εάν υπάρχει τέτοιος ρόλος στην Ομάδα Διαχείρισης της Αναθέτουσας Αρχής) είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της ποιότητας των εκτελούμενων δραστηριοτήτων διαχείρισης. * Οι **Υπεύθυνοι Επισκόπησης Ποιότητας** είναι υπεύθυνοι για την επισκόπηση των παραδοτέων του Έργου και για την εκτίμηση της συμμόρφωσής τους με τα προκαθορισμένα κριτήρια ποιότητας. (**Σημείωση:** **Η Επισκόπηση Ποιότητας αποτελεί συνήθως μέρος της διεργασίας διαχείρισης αποδοχών παραδοτέων)** | Υποκεφάλαιο **7.5.4** | * + **Παράρτημα 7-12:** ΥπόδειγμαΕντύπου Ελέγχου Ποιότητας Παραδοτέου (& συμπληρωμένο παράδειγμα) |
| **3.5** | * + **Διαχείριση Ζητημάτων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή των διαδικασιών διαχείρισης ζητημάτων που έχουν οριστεί στο Σχέδιο Διαχείρισης Ζητημάτων. | Υπεύθυνη για την αναφορά ζητημάτων και την υλοποίηση ενεργειών επίλυσης. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την αξιολόγηση των ζητημάτων που αναφέρονται, τη λήψη αποφάσεων επίλυσης που εμπίπτουν στη δικαιοδοσία του, την επικαιροποίηση του Μητρώου Καταγραφής Ζητημάτων και την ανάθεση ενεργειών επίλυσης σε συνεργασία με τον Ανάδοχο (όπου αυτό απαιτείται). | Υποκεφάλαιο **7.5.5**  **&**  **Κεφάλαιο 6** «Υλοποίηση & Διαχείριση Σύμβασης»/ Χειρισμός Προβλημάτων | * + **Παράρτημα 7-4:** Υπόδειγμα Εντύπου Αναφοράς Ζητήματος   + **Παράρτημα 7-5:** Μητρώο Καταγραφής Ζητημάτων |
| **3.6** | * + **Διαχείριση Αλλαγών ή Έλεγχος Αλλαγών** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή των διαδικασιών διαχείρισης αλλαγών που έχουν οριστεί στο Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών. | Υπεύθυνη για:   * την υποβολή αίτησης αλλαγής * την επικαιροποίηση των σχεδίων/ προγραμμάτων που επηρεάζονται από την εγκεκριμένη αλλαγή. | Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για:   * την υποβολή αιτήματος αλλαγής εκ μέρους της Αναθέτουσας Αρχής στα αρμόδια σύμφωνα με τους ισχύοντες Κανονισμούς όργανα * την αξιολόγηση της αίτησης αλλαγής και της επίπτωσης της αλλαγής στο Έργο * την έγκριση ή απόρριψη αιτήσεων αλλαγής που εμπίπτουν στα όρια της δικαιοδοσίας του * την εισήγηση για αποδοχή ή απόρριψη της αίτησης στα Αρμόδια Όργανα (π.χ. Τμηματική ή Κεντρική Επιτροπή Αλλαγών & Απαιτήσεων) * την επικαιροποίηση του Μητρώου Καταγραφής Αιτήσεων Αλλαγής (Change Log). | Υποκεφάλαιο **7.5.6**  **&**  **Κεφάλαιο 6** «Υλοποίηση & Διαχείριση Σύμβασης»/ Έλεγχος Αλλαγών | * + **Παράρτημα 7-13:** Υπόδειγμα Εντύπου Αίτησης Αλλαγής   + **Παράρτημα 7-14:** Υπόδειγμα Μητρώου Καταγραφής Αιτήσεων Αλλαγής (Change Log) |
| **3.7** | * + **Διαχείριση Κινδύνων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή των διαδικασιών παρακολούθησης και ελέγχου κινδύνων που έχουν οριστεί στο Σχέδιο Διαχείρισης Κινδύνων. | Υπεύθυνη για:   * την παρακολούθηση υφιστάμενων κινδύνων και τον εντοπισμό νέων, με την εφαρμογή επισκοπήσεων κινδύνων και ελέγχων της αποτελεσματικότητας διαχείρισης κινδύνων * την επικαιροποίηση του Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων * την υλοποίηση ενεργειών ελέγχου κινδύνων * την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προληπτικών ενεργειών και ενεργειών αντιμετώπισης και, εάν τούτο είναι αναγκαίο, την επικαιροποίηση του Σχεδίου Διαχείρισης Κινδύνων. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** επισκοπεί το επικαιροποιημένο Μητρώο Καταγραφής Κινδύνων και παρακολουθεί τις διαδικασίες διαχείρισης & ελέγχου κινδύνων που εφαρμόζονται από τον Ανάδοχο, ώστε να εξασφαλίζει ότι γίνεται αποτελεσματική διαχείριση όλων των κινδύνων που έχουν εντοπισθεί. * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση των κινδύνων που εμπίπτουν στον τομέα ευθύνης της Αναθέτουσας Αρχής. | Υποκεφάλαιο **7.5.7** | * + **Παράρτημα 1-6:** Υπόδειγμα Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων (& συμπληρωμένο παράδειγμα)   + **Παράρτημα 7-6:** Υπόδειγμα Εντύπου Αναφοράς Κινδύνου |
| **3.8** | * + **Διαχείριση Αποδοχών Παραδοτέων** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την επισκόπηση ή δοκιμή των παραδοτέων ως προς προκαθορισμένα κριτήρια, ώστε να αποφασίζεται κατά πόσον είναι δυνατόν να γίνουν αποδεκτά | **-** | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση και το συντονισμό των διαδικασιών αποδοχής παραδοτέων. * Η **Επιτροπή Παραλαβής (ή η Καθοδηγητική Επιτροπή)** διενεργεί τις δοκιμές αποδοχής και με βάση τα αποτελέσματα αποφασίζει την αποδοχή ή απόρριψη των παραδοτέων. | Υποκεφάλαιο **7.5.8**  **&**  **Κεφάλαιο 6** «Υλοποίηση Σύμβασης & Διαχείριση Σύμβασης» | **-** |
| **3.9** | * + **Διαχείριση Επικοινωνίας** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τη διανομή πληροφοριών στα ενδιαφερόμενα μέρη του Έργου σύμφωνα με το Σχέδιο Επικοινωνίας, και τη σύνταξη και επικοινωνία των εκθέσεων απόδοσης του Έργου. | Υπεύθυνη για:   * την υλοποίηση των ενεργειών επικοινωνίας σύμφωνα με το Σχέδιο Επικοινωνίας * την επισκόπηση του Σχεδίου Επικοινωνίας και την επικαιροποίησή του σε περίπτωση αλλαγής των αναγκών επικοινωνίας * τη σύνταξη Εκθέσεων Προόδου Έργου και την υποβολή τους στην Αναθέτουσα Αρχή. | Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για:   * την υλοποίηση των ενεργειών επικοινωνίας σύμφωνα με το Σχέδιο Επικοινωνίας που εκπόνησε κατά τη Φάση Προγραμματισμού * την επισκόπηση του Σχεδίου Επικοινωνίας και την επικαιροποίησή του σε περίπτωση αλλαγής των αναγκών επικοινωνίας * την επισκόπηση των Εκθέσεων Προόδου που υποβάλλονται από τον Ανάδοχο και την παρουσίασή τους στην Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου προς έγκριση * τη σύνταξη Εκθέσεων Κατάστασης Έργου για την παρουσίαση της κατάστασης του Έργου σε κύρια ενδιαφερόμενα μέρη (π.χ. Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου, Ιδιοκτήτης Έργου).   Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** είναι υπεύθυνη για την έγκριση των Εκθέσεων Προόδου που υποβάλλονται από τον Ανάδοχο. | Υποκεφάλαιο **7.5.9** | * + **Πίνακας 7-7:** Τυπικά περιεχόμενα Έκθεσης Προόδου   + **Παράρτημα 7-16:** Υπόδειγμα Έκθεσης Κατάστασης Έργου |
| **4** | **ΦΑΣΗ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ ΕΡΓΟΥ** | | | | | **Κατάσταση Ελέγχου 7-8:** Ανασκόπηση της Φάσης Κλεισίματος Έργου |
| **4.1** | * + **Διενέργεια Διοικητικού Κλεισίματος (Administrative Closure)** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τα εξής:   * Προσδιορισμό μελλοντικών ενεργειών * Επιβεβαίωση της αποδοχής όλων των παραδοτέων * Συμπλήρωση και αρχειοθέτηση όλων των πληροφοριών Έργου * Αποδέσμευση των πόρων που χρησιμοποιήθηκαν στο Έργο * Επικαιροποίηση των βιογραφικών σημειωμάτων των Μελών της Ομάδας Έργου | Υπεύθυνη για τη διαχείριση και το συντονισμό του διοικητικού κλεισίματος. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση και το συντονισμό του διοικητικού κλεισίματος για λογαριασμό της Αναθέτουσας Αρχής. * Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** επιβεβαιώνει το κλείσιμο του Έργου πριν από τη γνωστοποίησή του στα ενδιαφερόμενα μέρη του Έργου. * Οι **Υπεύθυνοι Συντονιστές Ομάδας Έργου** συνεργάζονται με τον Υπεύθυνο Συντονιστή για την αξιολόγηση της απόδοσης των Μελών της Ομάδας Έργου και εξασφαλίζουν την επικαιροποίηση των βιογραφικών σημειωμάτων τους. | Υποκεφάλαιο **7.6.1** | * + **Κατάσταση Ελέγχου 7-6:** Σχετικό με το Έργο υλικό που πρέπει να περιλαμβάνεται στο αρχείο Έργου |
| **4.2** | * + **Διενέργεια Επισκόπησης Αξιολόγησης του Έργου (Project Evaluation Review)** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την αξιολόγηση της απόδοσης, συμμόρφωσης (δηλ. κατά πόσον η υλοποίηση του Έργου έγινε σύμφωνα με τις διεργασίες που καθορίστηκαν στη Φάση Προγραμματισμού) και αποτελεσματικότητας του Έργου, καθώς και τη σύνταξη της Έκθεσης Αξιολόγησης Έργου. | Υπεύθυνη για τη σύνταξη της Έκθεσης Αξιολόγησης Έργου και την υποβολή της στην Αναθέτουσα Αρχή. | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής**, οι **Υπεύθυνοι Συντονιστές Ομάδας Έργου** και τα **Μέλη της Ομάδας Έργου** μπορούν να παρέχουν στον Ανάδοχο σχόλια για τη συνολική απόδοση του Έργου, ώστε να τα ενσωματώσει στην Έκθεση Αξιολόγησης. * Η **Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου** επισκοπεί την Έκθεση Αξιολόγησης Έργου. | Υποκεφάλαιο **7.6.2** | * + **Κατάσταση Ελέγχου 7-7:** Κατάσταση ελέγχου για αξιολόγηση Έργου μετά την ολοκλήρωσή του   + **Παράρτημα 7-17:** Υπόδειγμα Έκθεσης Αξιολόγησης Έργου |
| **4.3** | * + **Διενέργεια Επισκόπησης Έργου σε Κανονική Λειτουργία (post-project review)** | Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει την επανεξέταση και επισκόπηση των αποτελεσμάτων του Έργου μετά την παρέλευση κάποιου χρονικού διαστήματος από την περάτωση του Έργου, ώστε να ελέγχεται κατά πόσον επιτεύχθηκαν ή όχι τα αναμενόμενα οφέλη. | **-** | * Ο **Υπεύθυνος Συντονιστής** είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη σχεδίου για τη διενέργεια της μετεπισκόπησης Έργου (post-project review) * Η οργανωτική δομή για τη Διαχείριση του Έργου παύει να υφίσταται μετά το κλείσιμο του Έργου και **την ανάληψη της ευθύνης λειτουργίας του παραγόμενου αποτελέσματος αναλαμβάνει συγκεκριμένη μονάδα του Ιδιοκτήτη του Έργου.** Στελέχη της μονάδας αυτής έχουν την ευθύνη διενέργειας της μετεπισκόπησης Έργου. (***Σημείωση***: *Εάν ο Υπεύθυνος Συντονιστής ανήκει στο στελεχιακό δυναμικό της μονάδας αυτής τότε θεωρείται και το καταλληλότερο άτομο για την πραγματοποίηση της μετεπισκόπησης του Έργου.)* | Υποκεφάλαιο **7.6.3** | **-** |







