



6.9 Διαδικασίες μετάβασης σε παραγωγική λειτουργία

Η παραλαβή/ αποδοχή των προϊόντων και παραδοτέων μιας σύμβασης αποτελεί κατά κανόνα το ορόσημο για τη θέση τους σε **παραγωγική λειτουργία**. Την **ευθύνη αναλαμβάνει** πλέον η **επιχειρησιακή μονάδα που έχει την ευθύνη λειτουργίας και συντήρησης του τελικά παραγόμενου προϊόντος** (project outcome) ενώ η Ομάδα Διαχείρισης της Σύμβασης περιορίζεται στο να μεριμνήσει για τον έλεγχο ολοκλήρωσης της σύμβασης και το κλείσιμό της.



Στις περιπτώσεις που το αντικείμενο της σύμβασης αφορά **την ανάπτυξη ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος** που θα χρησιμοποιείται για την εκτέλεση του συνόλου των εργασιών ηλεκτρονικά, **η ολοκλήρωση των ελέγχων (acceptance testing) σηματοδοτεί την έναρξη της Πιλοτικής Λειτουργίας**.



Στη **φάση της πιλοτικής Λειτουργίας** η μεν **Ομάδα Διαχείρισης της Σύμβασης (Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου και Συντονιστής)** εξακολουθεί να έχει την ευθύνη παρακολούθησης του Αναδόχου και να μεριμνά για τη διόρθωση τυχόν σφαλμάτων ή την αποκατάσταση παραλείψεων που θα αναδείξει η πιλοτική λειτουργία **αλλά πλέον στο «παιχνίδι» παίρνουν μέρος και οι χρήστες του ιδιοκτήτη του έργου**.

Κατά την περίοδο πιλοτικής λειτουργίας ενός πληροφοριακού συστήματος ελέγχονται, επιβεβαιώνονται και ρυθμίζονται τα ακόλουθα:

- Η εγκατάσταση του εξοπλισμού
- Οι ρυθμίσεις, παραμετροποιήσεις και προσαρμογές του συστήματος

- Οι ρυθμίσεις του συστήματος για τη βελτίωση της απόδοσης (fine tuning)
- Η ολοκλήρωση των υποσυστημάτων
- Η διαθεσιμότητα τμημάτων υλικού ή λογισμικού του συστήματος
- Ο χρόνος απόκρισης του συστήματος
- Οποιαδήποτε παράμετρος επηρεάζει τη λειτουργία και την απόδοση του συστήματος.

Προβλήματα που ενδεχομένως εμφανίζονται ή παρεμβάσεις που φαίνεται να είναι αναγκαίες κατά την πιλοτική λειτουργία θα πρέπει να αντιμετωπίζονται κατάλληλα από τον Ανάδοχο πριν την έναρξη της **περιόδου παραγωγικής λειτουργίας**.

Προκειμένου να ξεκινήσει η παραγωγική λειτουργία του συστήματος, η Καθοδηγητική Επιτροπή θα πρέπει να **έχει παραλάβει οριστικά το σύστημα**. Επιπλέον **θα πρέπει να έχουν ολοκληρωθεί οι ενέργειες** που περιλαμβάνονται **στον Κατάλογο Ελέγχου** που ακολουθεί:

Κατάλογος Ελέγχου 6-7: Ενέργειες που πρέπει να έχουν ολοκληρωθεί μέχρι την έναρξη της παραγωγικής λειτουργίας ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος

- Να έχουν συλλεχθεί ή/και να έχουν μεταπέσει τα υπάρχοντα χειρόγραφα ή/ και ηλεκτρονικά δεδομένα
- Να έχουν ολοκληρωθεί και εγκριθεί τα εγχειρίδια χρήσης
- Να έχουν διαμορφωθεί κατάλληλα οι χώροι για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος (χώροι, εργαλεία, κ.λπ.)
- Να έχουν γίνει οι κατάλληλες προσαρμογές στις διαδικασίες ώστε αυτές να βρίσκονται σε απόλυτη ετοιμότητα
- Να έχει πραγματοποιηθεί προμήθεια νέων εντύπων που θα χρησιμοποιούνται για την εκτύπωση π.χ. αδειών, κ.λπ.
- Να έχουν πραγματοποιηθεί δράσεις ενημέρωσης για την αποδοχή του συστήματος και τη διαχείριση
- Να έχουν εκπαιδευτεί όλοι οι υπάλληλοι στη χρήση του συστήματος

- Να έχει ενημερωθεί το εξωτερικό περιβάλλον για την ανάπτυξη και χρήση του πληροφοριακού συστήματος
- Να έχει οργανωθεί σύστημα επιτόπιας υποστήριξης των χρηστών για τις πρώτες ημέρες παραγωγικής λειτουργίας
- Να έχει οργανωθεί Γραφείο Βοήθειας (help desk) και να έχει στελεχωθεί με εκπαιδευμένο προσωπικό



Σημειώνεται ότι εφόσον η Αναθέτουσα Αρχή διαθέτει κάποιο πληροφοριακό σύστημα το οποίο πρόκειται να αντικατασταθεί από το υπό προμήθεια ή ανάπτυξη πληροφοριακό σύστημα, μπορεί να εφαρμόσει **παράλληλη**

λειτουργία για καθορισμένη χρονική περίοδο (π.χ. της τάξης των δύο μηνών) των δύο συστημάτων. Η παράλληλη λειτουργία διασφαλίζει την Αναθέτουσα Αρχή ως προς το ότι ακόμα και αν παρουσιαστούν προβλήματα ή ελλείψεις στο νέο σύστημα, τα δεδομένα από τις συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν δεν χάνονται και επιπλέον οι εργασίες της δεν σταματούν αλλά εκτελούνται κανονικά. Συμπληρωματικά διευκολύνεται ο έλεγχος και ο εντοπισμός προβλημάτων αφού οι ροές των δύο συστημάτων πρέπει να καταλήγουν σε ίδια αποτελέσματα. Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί ότι η παράλληλη λειτουργία δύο συστημάτων απαιτεί δέσμευση και χρήση περισσότερων πόρων με κόστος που βαρύνει την Αναθέτουσα Αρχή.

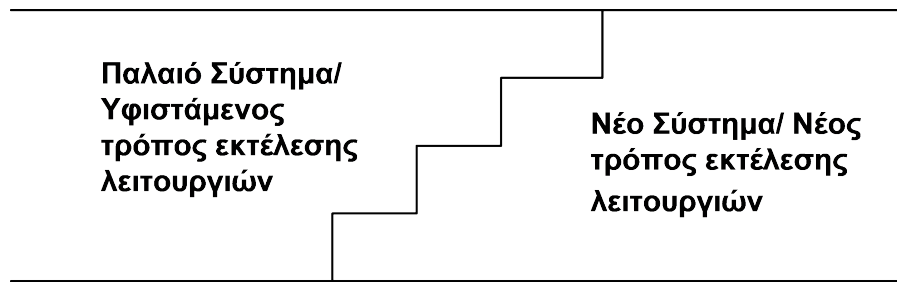


Σε περιπτώσεις που το Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα αφορά σε Φορέα με μεγάλο εύρος δραστηριοτήτων και επομένως είναι αρκετά πολύπλοκο (αποτελείται από πολλά υποσυστήματα και εφαρμογές που χαρακτηρίζονται από αυτοτέλεια) **η θέση του σε παραγωγική λειτουργία μπορεί να γίνει σταδιακά.**



Η σταδιακή ένταξη του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος σε παραγωγική λειτουργία (που απεικονίζεται διαγραμματικά ακολούθως) δίνει τη δυνατότητα στον Ιδιοκτήτη του Έργου να μεταβεί σταδιακά από την υφιστάμενη στη νέα κατάσταση, ενώ επιπλέον βοηθά τους χρήστες στην καλύτερη αφομοίωση της εκπαίδευσης και στη σταδιακή εξοικείωσή τους με τη χρήση του συστήματος.


Σχήμα 6-1: Σταδιακή θέση του πληροφοριακού συστήματος σε παραγωγική λειτουργία



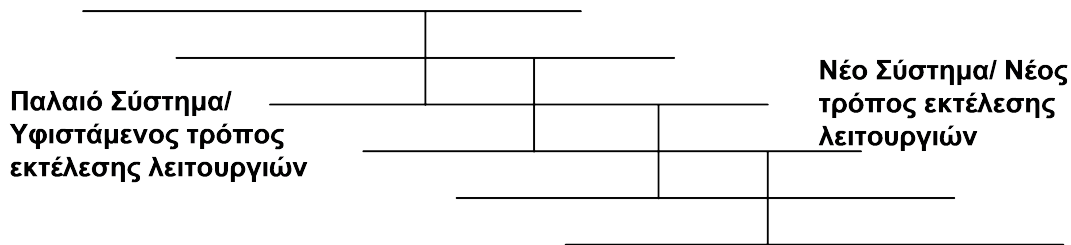
Η σταδιακή ένταξη του Πληροφοριακού Συστήματος προϋποθέτει τη μελέτη και σύνταξη ενός λεπτομερούς **Πλάνου Μετάβασης (Migration Plan)**. Το Πλάνο Μετάβασης συνήθως συντάσσεται από τον Ανάδοχο και συμφωνείται με την Αναθέτουσα Αρχή. Στα περιεχόμενά του θα πρέπει να περιλαμβάνονται:

Πίνακας 6-20: Περιεχόμενα Πλάνου Μετάβασης

- Σχέδιο Δράσεων και χρονοδιάγραμμα εφαρμογής για τις οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές που απαιτούνται
- Σχέδιο και πρόγραμμα εκπαίδευσης των χρηστών
- Σχέδιο δράσεων και χρονοδιάγραμμα φόρτωσης και μετάπτωσης δεδομένων που απαιτούνται για τη λειτουργία του νέου συστήματος
- Σχέδιο παράλληλης λειτουργίας χειρόγραφων και ηλεκτρονικών διαδικασιών (δεδομένου ότι ανά περίπτωση απαιτείται)

 Σε περιπτώσεις που ο Ιδιοκτήτης του Έργου έχει και περιφερειακή οργάνωση (παραρτήματα) που χωροταξικά βρίσκονται σε διαφορετικές τοποθεσίες το ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα συνηθίζεται να τίθεται σε παραγωγική λειτουργία αρχικά σε ένα κεντρικό σημείο και στη συνέχεια να εξαπλώνεται (roll out) στα παραρτήματα.

Σχήμα 6-2: Εξάπλωση πληροφοριακού συστήματος σε παραρτήματα ενός Φορέα



Κύριο πλεονέκτημα της εξάπλωσης του Πληροφοριακού Συστήματος (Roll out) είναι ότι επιτρέπει τη συλλογή εμπειρίας από τις προηγούμενες εγκαταστάσεις και επομένως δίνει τη δυνατότητα συνεχούς βελτιώσεως των διαδικασιών που απαιτούνται.



Βασικά χαρακτηριστικά της εξάπλωσης ενός Συστήματος είναι τα ακόλουθα:

- Σε τυχαία χρονική στιγμή ένα παράρτημα του Οργανισμού/ Φορέα/ Αρχής λειτουργεί με το Πληροφοριακό Σύστημα ενώ κάποιος άλλος όχι. Δεδομένου ότι συνήθως τα παραρτήματα ενός Φορέα επικοινωνούν και συνεργάζονται μεταξύ τους **απαιτείται λεπτομερής μελέτη του τρόπου επικοινωνίας και ανταλλαγής δεδομένων.**
- Σε τυχαία χρονική στιγμή και ενώ το Έργο είναι ακόμα σε εξέλιξη **συνυπάρχουν δύο δομές διοίκησης. Η μία αφορά τη διαχείριση της σύμβασης**, η οποία είναι σε εξέλιξη και πραγματοποιείται από την Καθοδηγητική Επιτροπή, τον Συντονιστή και την Ομάδα Έργου ενώ η **άλλη δομή σχετίζεται με την Οργανωτική Δομή του Οργανισμού/ Φορέα/ Αρχής που έχει αναλάβει την ευθύνη λειτουργίας του συστήματος (π.χ. η Διεύθυνση Πληροφορικής).** Οι δύο αυτές δομές θα πρέπει να συνεργάζονται πολύ καλά μεταξύ τους και να ανταλλάσσουν πληροφορίες για τη βελτιστοποίηση της εξάπλωσης και τον εντοπισμό λαθών ή προβλημάτων που μπορούν να αποφευχθούν στη συνέχεια.



Προκειμένου η εξάπλωση ενός Πληροφοριακού Συστήματος να διεξαχθεί ομαλά **θα πρέπει ο Ανάδοχος να συντάξει αναλυτικό Σχέδιο Εξάπλωσης και να το συμφωνήσει με τον Συντονιστή και την Καθοδηγητική Επιτροπή.** Δεδομένου ωστόσο ότι το Σχέδιο Εξάπλωσης επηρεάζει τη λειτουργία του Ιδιοκτήτη του Έργου θα πρέπει να εγκρίνεται και από αυτόν.

Το Σχέδιο Εξάπλωσης θα πρέπει να προβλέπει και να καθορίζει τις ενέργειες που

απαιτούνται για την προετοιμασία κάθε παραρτήματος προκειμένου να ξεκινήσει η λειτουργία του συστήματος, το χρονοδιάγραμμα εντός του οποίου θα πρέπει να εκτελεστούν καθώς και τους κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχία του. Συγκεκριμένα στο Σχέδιο Εξάπλωσης θα πρέπει να προβλέπονται οι ακόλουθες ενέργειες:

Πίνακας 6-21: Ενδεικτικά Περιεχόμενα Σχεδίου Εξάπλωσης

- Εγκατάσταση εξοπλισμού
- Εγκατάσταση λογισμικού συστήματος και εφαρμογών
- Εγκατάσταση δικτύου και λειτουργίας του για να είναι δυνατή η επικοινωνία του παραρτήματος με
- Συλλογή και μετάπτωση δεδομένων
- Διαμόρφωση των χώρων του παραρτήματος για την εγκατάσταση των Η/Υ και την εξασφάλιση εργ
- Εκπαίδευση Διευθυντών παραρτημάτων, προϊστάμενων και προσωπικού
- Διαχείριση εκκρεμοτήτων πριν την έναρξη της λειτουργίας του συστήματος
- Ενημέρωση των συναλλασσόμενων για τυχόν μη λειτουργία του παραρτήματος για κάποιες ημέρες
- Δημοσιότητα και ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μερών
- Επιτόπια υποστήριξη κατά τις πρώτες ημέρες παραγωγικής λειτουργίας (π.χ. δύο εβδομάδες)



Η εξάπλωση (roll out) ως μεθοδολογία εφαρμογής νέου τρόπου λειτουργίας σε έναν Οργανισμό/ Φορέα/ Αρχή που διαθέτει παραρτήματα σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές **μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στην περίπτωση που το αντικείμενο της σύμβασης αφορά στον σχεδιασμό και στην εφαρμογή νέας οργανωτικής και λειτουργικής δομής.**

Σε αυτή την περίπτωση απαιτούνται:

- Προκαταρκτικές Ενέργειες που περιλαμβάνουν:
 - Προσαρμογή διαδικασιών
 - Προετοιμασία εκπαίδευσης
 - Διαμόρφωση μηχανισμού παρακολούθησης των αποτελεσμάτων εφαρμογής του νέου τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας
- Ενέργειες προετοιμασίας για την ένταξη των παραρτημάτων, που περιλαμβάνουν:
 - Επιλογή της σειράς ένταξης των παραρτημάτων στο νέο τρόπο λειτουργίας και ενημέρωσή τους
 - Προσαρμογή του οργανογράμματος του παραρτήματος στο νέο τρόπο λειτουργίας και αντιστοίχιση του προσωπικού με τις νέες θέσεις εργασίας
 - Αναλυτική εκπαίδευση στο νέο τρόπο λειτουργίας
 - Προετοιμασία/ Διαμόρφωση χωροθέτησης και εγκατάσταση εξοπλισμού
 - Διαχείριση εκκρεμοτήτων
- Ενέργειες επιτόπου εφαρμογής του νέου τρόπου λειτουργίας, που περιλαμβάνουν:
 - Επί τόπου υποστήριξη των παραρτημάτων κατά την εφαρμογή του νέου τρόπου λειτουργίας
 - Συλλογή στοιχείων από τη λειτουργία των παραρτημάτων σε φάση ένταξης τόσο σε ότι αφορά την προσπάθεια που πραγματοποιείται και το βαθμό τήρησης των παρεμβάσεων όσο και το ίδιο το τελικό αποτέλεσμα.