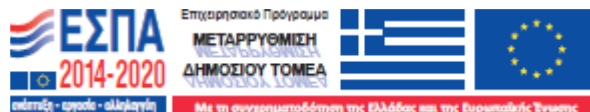




ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ



ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ*	27 ^η
ΤΜΗΜΑ*	ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΘΝΩΝ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ
ΚΥΚΛΟΣ*	Α' ΕΙΔΙΚΗ ΦΑΣΗ ΣΠΟΥΔΩΝ
Τίτλος Μαθήματος / Εργαστηρίου*	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΡΓΩΝ (PROJECT MANAGEMENT)
Κωδικός Μαθήματος / Εργαστηρίου*	27-ΑΕΦ-09
Σύντομη Περιγραφή Μαθήματος	Το μάθημα ασχολείται με την κατανόηση εννοιών, προτύπων, μεθοδολογιών, πρακτικών και εργαλείων που διέπουν μια σύγχρονη διαχείριση έργων (project management). Παρουσιάζεται η υπάρχουσα κατάσταση ως προς την έκβαση των έργων στην Ελλάδα και διεθνώς. Παρατίθενται οι έννοιες που σχετίζονται με τα έργα, οι βασικές μεθοδολογίες υλοποίησης και οι συμμετέχοντες – με έμφαση στην Ομάδα Διοίκησης του Έργου. Αναλύεται ο τρόπος διακυβέρνησης των έργων, ο κύκλος ζωής, οι φάσεις και οι διαδικασίες διαχείρισης ολοκλήρωσης, πεδίου εφαρμογής, χρόνου, κόστους, ποιότητας, ανθρώπινου δυναμικού, επικοινωνιών, κινδύνων, προμηθειών, ενδιαφερομένων και κλεισίματος των έργων. Εξετάζονται οι βασικοί δείκτες της πορείας των έργων, μέθοδοι, εργαλεία κατανομής, παρακολούθησης, εκτίμησης & αξιολόγησης καθώς και η διαχείριση πολλαπλών έργων. Γίνεται αναφορά σε κύρια πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης έργων. Παρουσιάζεται το ProjectLibre και γίνεται εκτενής πρακτική εφαρμογή μελέτης περίπτωσης με τη χρήση του. Επίσης γίνεται ειδική αναφορά στις απαιτήσεις διαχείρισης ομάδας έργων που ανήκουν σε ένα χαρτοφυλακίου έργου ή ένα ευρύτερο Πρόγραμμα.
Συνολικές Ώρες	21+2 ώρες
Στόχος Μαθήματος	Το μάθημα αποσκοπεί στην κατανόηση των βασικών εννοιών, μεθοδολογιών καθώς και εργαλείων που διέπουν τη διαχείριση έργων (project management) καθώς και στην ανάπτυξη των σχετικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων διαχείρισης έργων στη

* Τα πεδία συμπληρώνονται από την ΕΣΔΔΑ

	δημόσια διοίκηση. Στο πλαίσιο αυτό θα παρουσιαστούν δομές διοίκησης έργων που εμπλέκουν επιχειρησιακές μονάδες, τεχνικές μονάδες και αναδόχους. Θα παρουσιαστούν μεθοδολογίες διαχείρισης έργων και ιδιαίτερα της OPENPM² που έχει αναπτυχθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την κάλυψη αυτών των αναγκών. Θα γίνουν κατανοητές οι διαδικασίες σχεδιασμού, κοστολόγησης και προγραμματισμού εργασιών ενός έργου. Επίσης θα παρουσιαστούν διαδικασίες και πρότυπα που καλύπτουν όλο τον κύκλο ζωής του έργου και θα γίνει περιγραφή των μεθοδολογιών Waterfall και Agile. Εμφάνιση θα δοθεί σε θέματα χρονοπρογραμματισμού εργασιών, κατανομής πόρων, κοστολόγησης των εργασιών καθώς και τρόποι παρακολούθησης της υλοποίησης των έργων με στόχο τον έγκαιρο εντοπισμό και διαχείριση κινδύνων. Μέσω της πρακτικής εφαρμογής θα ενισχυθεί η κατανόηση των ανωτέρω και θα υπάρξει εξοικείωση με το ProjectLibre.
Ειδικοί στόχοι:	
1. Γνώσεις	Οι εκπαιδευόμενοι θα γνωρίσουν: • Τους λόγους στους οποίους οφείλονται τα χαμηλά ποσοστά επιτυχίας των έργων στην Ελλάδα αλλά και διεθνώς. • Τα σημεία που μπορεί να παρέμβουν οι μεθοδολογίες διαχείρισης έργων προκειμένου να συμβάλουν στην επιτυχή ολοκλήρωση τους. • Βασικές έννοιες σχετικά με έργα, χαρτοφυλάκια, έργων, προγράμματα, υποέργα, δράσεις, δραστηριότητες και πακέτα εργασίας. ○ Τους συμμετέχοντες στα έργα και τον ρόλο τους. ○ Καλές πρακτικές δομών για τη διοίκηση του έργου με βάση τη μεθοδολογία OPENPM². ○ Οι φάσεις που καλύπτουν τον κύκλο ζωής ενός έργου (Εναρξη, Σχεδιασμό, Υλοποίηση, Κλείσιμο) ○ Τις διαδικασίες διαχείρισης του έργου. ○ Τα διαχειριστικά παραδοτέα ενός έργου. • Πρότυπα για την παρακολούθηση, αξιολόγηση, τεκμηρίωση ενός έργου. • Εργαλεία για το σχεδιασμό και παρακολούθηση των εργασιών ενός έργου, • Το κλείσιμο του έργου, • Τους δείκτες απόδοσης, τις μεθόδους, τα εργαλεία κατανομής, παρακολούθησης, εκτίμησης & αξιολόγησης. • Τη διαχείριση πολλαπλών έργων. • Την επιλογή, Αξιολόγηση Έργων: Ανάλυση κόστους-οφέλους, ανάλυση κόστους-αποτελεσματικότητας, πολυκριτηριακή αξιολόγηση έργων, • Την ύπαρξη πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης έργων. • Την χρήση εργαλείων για την παρακολούθηση των έργων (ProjectLibre)

2. Δεξιότητες	• Η χρήση μεθοδολογιών έργου OPENPM² • Η χρήση διαγραμμάτων GANT, Δικτύου, Αναλυτικών δομών εργασιών, πόρων και κόστους. • Η δημιουργία εξειδικευμένων αναφορών για τη πρόοδο του έργου • Η χρήση του εργαλείου διαχείρισης έργων ProjectLibre.	
3. Στάσεις/Συμπεριφορές	• Η διαμόρφωση εταιρικής κουλτούρας για την επίτευξη ενός τελικού σκοπού και στόχου, • Η λειτουργία εντός πλαισίου Ομάδων Διοίκησης Έργου και Ομάδων Εργασίας. • Η διεπιστημονική προσέγγιση στην υλοποίηση έργων, • Η αξιοποίηση υποστηρικτικών εργαλείων πληροφορικής στην διαχείριση έργων.	
Μέθοδοι Διδασκαλίας / Εκπαιδευτικές Τεχνικές	Εισήγηση, συζήτηση, ερωτήσεις και απαντήσεις, επίδειξη, μελέτη περίπτωσης	
Αξιολόγηση Μαθήματος / Εργαστηρίου (Σημειώστε με X)		Γραπτή Εξέταση με ερωτήσεις για ανάπτυξη ή/και πρακτικά
		Ερωτήσεις Πολλαπλής Επιλογής
	X	Εκπόνηση ατομικής εργασίας και παρουσίασης
	X	Εναλλακτικά εκπόνηση ομαδικής εργασίας και παρουσίασης
		Συνδυασμός των παραπάνω (προσδιορισμός βαθμολόγησης)
		Άλλη, προσδιορίστε:
Προϋποθέσεις Υποδομών	Πλατφόρμα σύγχρονης τηλεκπαίδευσης για τήρηση μέτρων κοινωνικής αποστασιοποίησης εφόσον απαιτείται εναλλακτικά Video projector, υπολογιστές με σύνδεση στο διαδίκτυο για εκπαιδευτές και σπουδαστές, εγκατεστημένο ProjectLibre ελληνική έκδοση 1.9.3 σε όλους τους υπολογιστές, πίνακας με μαρκαδόρους, Μπλοκ σεμιναρίου σε stand με μαρκαδόρους	
Απαραίτητα Εκπαιδευτικά Μέσα	<u>Video projector, υπολογιστές με σύνδεση στο διαδίκτυο, Ms Power Point και ProjectLibre.</u>	
Απαραίτητο Λογισμικό	ProjectLibre ελληνική έκδοση 1.9.3	
Εκπαιδευτικό – Υποστηρικτικό Υλικό (Σημειώστε με X)	X	Σημειώσεις εισηγητή
	X	Παρουσιάσεις
		Μελέτες Περίπτωσης
		Άρθρα – Μελέτες – Αποσπάσματα
		Θεσμικό Πλαίσιο – Νόμοι
	X	Πρακτικά θέματα
	X	Εγχειρίδια Χρήσης
	X	Ψηφιακό Υλικό – Λογισμικό

		X	Διαδικτυακοί Τόποι
		X	Σχετική Βιβλιογραφία
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ / ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ ΚΑΤΑ ΔΙΔΑΚΤΙΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ			
a/a	Τίτλος Διδακτικής Ενότητας	Αναλυτική Περιγραφή Διδακτικής Ενότητας	Διάρκεια (ώρες)
1.	Βασικές έννοιες έργων, χαρτοφυλακίων έργων και προγραμμάτων	• Πρόγραμμα, Έργο και Διαχείριση Έργων • Στόχοι και το τρίγωνο του έργου • Διαχείριση Προγράμματος και Χαρτοφυλακίου Έργων • Σχέση Έργων, Λειτουργιών και Στρατηγικής Οργανισμών • Προβλήματα, λόγοι αποτυχιών των έργων, επιπτώσεις και αναγκαιότητα αλλαγών	3
2	Πρότυπα, Μεθοδολογίες, συμμετέχοντες και διακυβέρνηση, Φάσεις έργου	• Επισκόπηση της Μεθοδολογίας OPENPM² • Μοντέλα Waterfall και Agile • Οργάνωση Έργου και Ρόλοι • Το Μοντέλο Διακυβέρνησης κατά την OPENPM² • Φάση Έναρξης • Φάση Σχεδιασμού	3
3	Κύκλος Ζωής, Φάσεις, Διαδικασίες, Διαχείριση πεδίου εφαρμογής, WBS	• Φάση Υλοποίησης • Φάση Κλεισίματος • Παρακολούθηση και έλεγχος • Διαχείριση χρόνου, κόστους, ποιότητας, πόρων, ανθρώπινου δυναμικού, κινδύνων, προμηθειών, ενδιαφερομένων και κλείσιμο του έργου •	3
4	Παράμετροι και Δείκτες, Πληροφοριακά συστήματα	• Δείκτες, μέθοδοι, εργαλεία κατανομής, παρακολούθησης, εκτίμησης & αξιολόγησης και διαχείριση πολλαπλών έργων (Ισοστάθμιση και εξομάλυνση πόρων, GANTT, CPM, PERT) • Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης έργου (Project Management Information Systems)	3
5	Παρουσίαση του εργαλείου και Μελέτη περίπτωσης (1)	• Παρουσίαση περιβάλλοντος του εργαλείου ProjectLibre και μενού, • Συνοπτική παρουσίαση της μελέτης περίπτωσης πάνω στην οποία θα βασιστεί η διδασκαλία, • Πρακτική άσκηση: - ο Δημιουργία παραδείγματος έργου, - ο Δημιουργία του σχεδίου έργου, - ο Προσδιορισμός πόρων του έργου, - ο Προσδιορισμός εργασιών υψηλού	3

		επιπέδου του έργου, ○ Προσδιορισμός εξαρτήσεων εργασιών	
6	Παρουσίαση του εργαλείου και Μελέτη περίπτωσης (2)	• Πρακτική άσκηση: ○ Ανάθεση πόρων του έργου σε κατάλληλες εργασίες, ○ Ομαδοποίηση και ανάλυση εργασιών, ○ Καθορισμός Ημερολογίου Έργου, ○ Ορόσημα έργου, ○ Εισαγωγή περιορισμών στον χρονοπρογραμματισμό του έργου, ○ Αξιολόγηση του σχεδίου προγραμματισμού του έργου ○ Διάγραμμα Gantt, ○ Διάγραμμα δικτύου, ○ Ανάλυση Εργασιών, ○ Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού ○ Είδη Πόρων ○ Κοστολόγηση Πόρων ○ Ημερολόγια Πόρων ○ Καταχώρηση Πόρων στο φύλλο πόρων ○ Ανάθεση πόρων σε εργασίες ○ Βελτιστοποίηση πόρων ○ Φίλτρα	3
7	Χαρτοφυλάκιο έργων- Κόστος- Αναφορές – Αποτίμηση Έργου	• Έργα Χαρτοφυλακίου • Δημιουργία Αναφορών, • Ιστογράμματα, • Διαγράμματα εργασίας, κόστους	3
Βιβλιογραφία		• Aston, Ben. "The Beginner's Guide to Project Portfolio Management", 2018, thedigitalprojectmanager.com/project-portfolio-management-guide/ • Carl Chatfield and Timothy Johnson (2016) Microsoft Project 2016 Step by Step, Microsoft Press • Exams PM Blog. "Risk Management:PMP Study Guide (PMBOK 6th Edition)", 2018, www.examspm.com/2017/06/28/risk-management-pmp-study-guide/risk-management-pmp-study-guide • Heldman, K. (2011). Project Management JumpStart. Hoboken, N.J.: Wiley. • Kerzner, H.. (2018). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. (11th ed.). Hoboken, N.J.: Wiley. • Litten, Dave. "Determine budget - How much will this cost", 2018, www.pm-primer.com/determine-budget/ • Lynch, Jennifer. "Standish Group 2015 Chaos Report - Q&A", 2015. • Martinez, Michael. Project Management Skills for New and Aspiring Project Managers. 2018, www.project-management-skills.com • Master of Project Academy. "How to sequence activities in a project. A handy guide", 2018, blog.masterofproject.com/sequence-activities-process • PM2 Alliance (2019) Μεταφρασμένα στα Ελληνικά Πρότυπα Διαχειριστικά Έγγραφα Μεθοδολογίας Διαχείρισης Έργων PM2 • Project Management Institute. "A Guide to the Project	

	<u>Management Body of Knowledge: PMBOK® Guide”, Sixth Edition, 2017.</u> • <u>R. Burke (2013), Project Management</u> • <u>Roberts, Paul. “Guide to Project Management: Getting it right and achieving lasting benefit”, 2013.</u> • <u>Schmidt, Terry. “Strategic Project Management Made Simple – Practical Tools for Leaders and Teams”, 2009.</u> • <u>Usmani, Farad. "How to Identify Project Stakeholders", 2012, pmstudycircle.com/2012/06/identify-stakeholders-project-management/</u> • <u>What Is a Key Performance Indicator (KPI)? Kpi.org, kpi.org/KPI-Basics.</u> • <u>Καποπουλος, Δημήτρης και Σπηλιωτόπουλος, Γεώργιος. Σημειώσεις μαθήματος "Διαχείριση Έργων", ΕΣΔΔΑ – 25η εκπαιδευτική σειρά, 2018.</u> • <u>Στασής Α. Σημειώσεις μαθήματος «Διοίκηση έργων και προγραμμάτων στην υγεία, ΕΣΔΔΑ 27η εκπαιδευτική σειρά. 2021</u>
Διαδικτυακοί Τόποι	1. http://www.projectlibre.com/ 2. https://www.projectlibre.com/blog/projectlibre-video-introduction 3. https://docs.google.com/document/d/1RC1s_1GVzLd_T2M3NJrJo3ATIBIheWE_c8nWHJffm3Y/edit 4. https://sourceforge.net/projects/projectlibre/ 5. BusinessDictionary.com, www.businessdictionary.com, 6. GanttProject: Free Desktop Project Management App, www.ganttproject.biz/, 7. Gantt Chart, www.gantt.com/, 8. International Project Management Association: http://www.ipma.ch/, 9. MS Project, https://products.office.com/en-us/project/project-management-software, 10. Project Management Institute: http://www.pmi.org/, 11. Project Management Knowledge. www.projectmanagement.com 12. Wiki της Open PM²: https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/wikis/display/openPM²/
3. ΕΞΕΤΑΣΗ	Παρουσίαση εργασιών 2

Ο Εισηγητής της ΚΖ Σειράς

Γιαννόπουλος Ηλίας

