

Δομημένες μεθοδολογίες Διαχείρισης Έργων. Τα σημαντικά πλεονεκτήματα τους στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον

Πλεονεκτήματα και προκλήσεις από την εφαρμογή δομημένων μεθοδολογιών
διαχείρισης έργων: Έργα Πληροφορικής

Vangelis Monochristou | PhD, MSc

21/9/2016 - Εκπαιδευτικό και Πολιτιστικό Κέντρο ΕΤΕΚ

Agenda

IT Projects – Facts and Figures

Why IT Projects fail?

Agile Methods

Public Sector IT Projects

The Need for Project Management Methodologies

Some details about me

- Vangelis Monochristou
- PhD in Applied Informatics (Thesis: *Agile Project Management Methods and their use in Public Sector IT Projects*), University of Macedonia, Thessaloniki, Greece, 2011
- MSc in Insurance & Risk Management, Cass Business School, London, 1998
- BSc in Applied Informatics, University of Macedonia, Thessaloniki, Greece, 1997
- > 12 years Project Management professional experience mainly in IT sector
- PMI-ACP® (July 2013) 
- PRINCE2® Practitioner (March 2012) 
- PMI® Cyprus Chapter Member 
- Head of Systems Integration Department - NetU Consultants Ltd 
- Co-Founder of Agile Cyprus (non-profit, volunteer community) 

IT PROJECTS – FACTS AND FIGURES

Σημερινή Πραγματικότητα



Δυσκολία τήρησης
χρονοδιαγραμμάτων



Δυσκολία τήρησης
προϋπολογισμών



Προβλήματα στην
τελική ποιότητα



Αποκλίσεις από τις
πραγματικές απαιτήσεις
του πελάτη

Τα έργα πληροφορικής θεωρούνται εξαιρετικά δύσκολα και «προβληματικά» στη διαχείρισή τους

Σημερινή Πραγματικότητα

Λίγα έργα υλοποιούνται μέσα στον προκαθορισμένο χρόνο και προϋπολογισμό

Τα περισσότερα έργα τελικά κοστίζουν πολύ περισσότερο από όσο αρχικά προϋπολογίστηκαν

Από τα έργα που ολοκληρώνονται, τα περισσότερα περιλαμβάνουν τελικά, μέρος της αρχικά σχεδιαζόμενης λειτουργικότητας

Facts and Figures: CHAOS Report

	2011	2012	2013	2014	2015
SUCCESSFUL	29%	27%	31%	28%	29%
CHALLENGED	49%	56%	50%	55%	52%
FAILED	22%	17%	19%	17%	19%

Project challenged: The project is completed and operational but over-budget, over the time estimate, and offers fewer features and functions than originally specified

Facts and Figures: CHAOS Report

	Grand	Large	Medium	Moderate	Small
SUCCESSFUL	2%	6%	9%	21%	62%
CHALLENGED	7%	17%	26%	32%	17%
FAILED	17%	24%	31%	17%	12%

Facts and Figures: CHAOS Report

Challenged Projects:



Facts and Figures: CHAOS Report

Factors of Success:

FACTORS OF SUCCESS	POINTS
Executive Sponsorship	15
Emotional Maturity	15
User Involvement	15
Optimization	15
Skilled Resources	10
Standard Architecture	8
Agile Process	7
Modest Execution	6
Project Management Expertise	5
Clear Business Objectives	4

Facts and Figures: CHAOS Report

Factors of Success (Explanation):

- Executive Support: when an executive or group of executives agrees to provide both financial and emotional backing. The executive or executives will encourage and assist in the successful completion of the project.
- Emotional maturity is the collection of basic behaviours of how people work together. In any group, organization, or company it is both the sum of their skills and the weakest link that determine the level of emotional maturity.
- User Involvement: takes place when users are involved in the project decision-making and information-gathering process. This also includes user feedback, requirements review, basic research, prototyping, and other consensus-building tools.
- Optimization is a structured means of improving business effectiveness and optimizing a collection of many small projects or major requirements. Optimization starts with managing scope based on relative business value.
- Skilled staff are people who understand both the business and the technology. A skilled staff is highly proficient in the execution of the project's requirements and deliver of the project or product.
- SAME is Standard Architectural Management Environment. The Standish Group defines SAME as a consistent group of integrated practices, services, and products for developing, implementing, and operating software applications.
- Agile proficiency means that the agile team and the product owner are skilled in the agile process. Agile proficiency is the difference between good agile outcomes and bad agile outcomes.
- Modest execution is having a process with few moving parts, and those parts are automated and streamlined. Modest execution also means using project management tools sparingly and only a very few features.
- Project management expertise is the application of knowledge, skills, and techniques to project activities in order to meet or exceed stakeholder expectations and produce value for the organization.
- Clear Business Objectives is the understanding of all stakeholders and participants in the business purpose for executing the project. Clear Business Objectives could also mean the project is aligning to the organization's goals and strategy.

Facts and Figures

According to a study of 5,400 large scale IT projects (projects with initial budgets greater than \$15M):

- **17% of large IT projects go so badly that they can threaten the very existence of the company**
- **On average, large IT projects run 45% over budget and 7% over time, while delivering 56% less value than predicted**

Source: McKinsey & Company in conjunction with the University of Oxford, 2012

Facts and Figures



**Back in 2012, Gene Kim and Mike Orzen
calculated the global impact of IT failure as
being \$3 trillion annually**

Source: <http://www.zdnet.com/article/worldwide-cost-of-it-failure-revisited-3-trillion/>

Some Examples

April 2014 – Australia

- Victoria Government finally kills AUS\$180M Ultra Schools Portal
- Project cost 3X original AUS\$60M estimate
- Only 4% of schools ever used the system

March 2014 – UK

- UK £750M e-Borders Project finally ends
- UK Government eventually agreed to a cost of £409.3M
- £259.3M in initial costs, £150M contract termination fee

August 2013 – USA

- Massachusetts Department of Revenue cancels new \$114 Million Tax System Development
- State cancels contract for poor performance after spending \$54 million
- System couldn't print forms or calculate interest and penalties

Some Examples: NHS National Programme for IT

Project Description

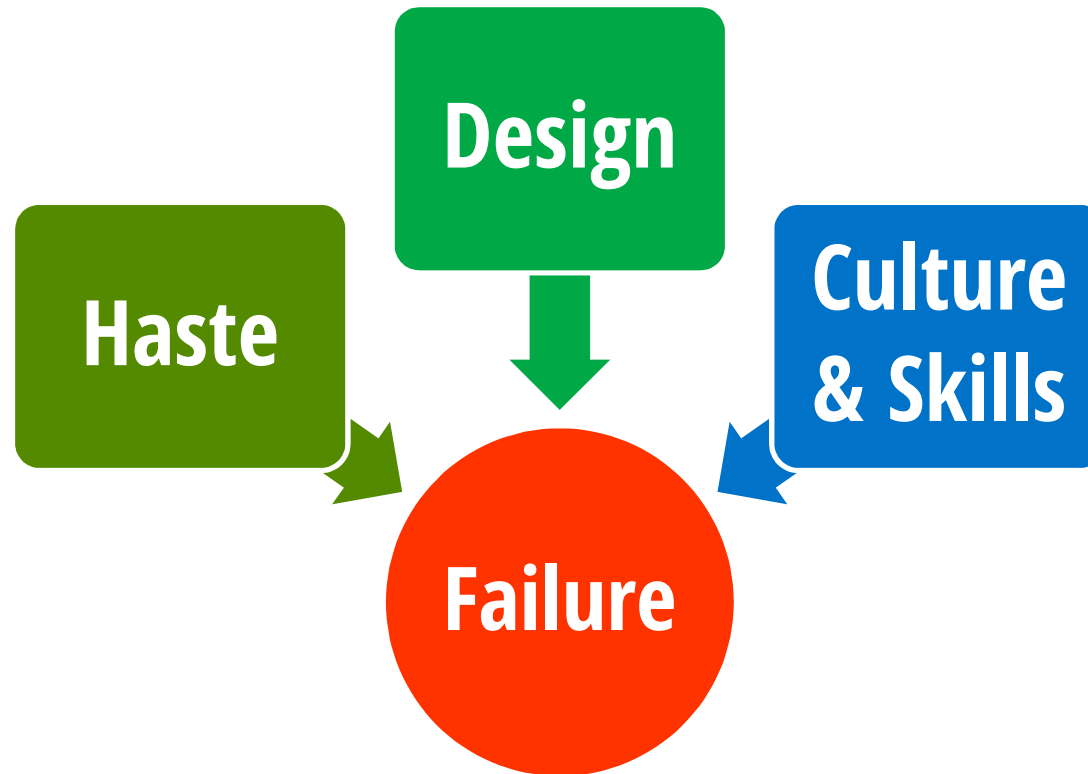
- The National Programme for IT in the NHS (NPfIT) was the largest public sector IT programme ever attempted in the UK, originally budgeted to cost approximately £6 billion over the lifetime of the major contracts
- Initially expected to “join up” NHS services through technology
- Expected duration: 3 years

Results

- Almost £15bn over budget
- The programme was dismantled by the Government in 2011, almost ten years after the official initiation of the project in 2002

WHY IT PROJECTS FAIL?

NHS NPfIT Causes of Failure



NHS NPfIT Causes of Failure: Haste

**An unrealistic
timetable**

**No time to engage
with users and
privacy campaigners**

**Inadequate
preliminary work**

**Failure to check
progress against
expectations**

**Failure to test
systems**

Source: O. Campion-Awwad, A. Hayton, L. Smith, M. Vuaran, The National Programme for IT in the NHS - A Case History, February 2014, University of Cambridge

NHS NPfIT Causes of Failure: Design

Failure to recognise the risks or limitations of big IT projects

Failure to recognise that the longer the project takes, the more likely it is to be overtaken by new technology

Sheer ambition

The project is too large for the leadership to manage competently

Confidentiality issues

Source: O. Campion-Awwad, A. Hayton, L. Smith, M. Vuaran, The National Programme for IT in the NHS - A Case History, February 2014, University of Cambridge

NHS NPfIT Causes of Failure: Culture & Skills

A lack of clear leadership

**Not knowing, or
continually changing, the
aim of the project**

Not providing training

**A lack of concern for
privacy issues**

**No exit plans and no
alternatives**

**Lack of project
management skills**

**Treasury emphasis
on price over quality**

**IT suppliers depend on
lowballing for contracts
and charge heavily for
variations to poorly
written specifications**

Source: O. Campion-Awwad, A. Hayton, L. Smith, M. Vuaran, The National Programme for IT in the NHS - A Case History, February 2014, University of Cambridge

Κυριότεροι Λόγοι Αποτυχίας

«Ολίσθηση» εύρους έργου (scope creep)

Έλλειψη κατάλληλης ηγεσίας

Κακός προγραμματισμός και έλεγχος

Ανεπαρκώς εκπαιδευμένη ομάδα έργου

Μη ρεαλιστικοί στόχοι έργου

Λανθασμένη εκτίμηση κόστους

Μη κατανόηση των απαιτήσεων του έργου

Έλλειψη επικοινωνίας

Χαμηλός βαθμός εμπλοκής χρηστών

Υποτίμηση των προειδοποιητικών ενδείξεων

Building a bridge vs. Software development

Κατασκευή γέφυρας	Ανάπτυξη λογισμικού
Το πρόβλημα είναι απόλυτα κατανοητό	Μερικά από τα προβλήματα έχουν κατανοηθεί, άλλα όχι
Κοινώς αποδεκτές / καθιερωμένες επιστημονικές αρχές διέπουν τον σχεδιασμό μιας γέφυρας	Οι επιστημονικές αρχές που διέπουν την υλοποίηση βρίσκονται σε συνεχή εξέλιξη
Οι απαιτήσεις για μια γέφυρα, συνήθως δεν αλλάζουν πολύ κατά την κατασκευή	Οι απαιτήσεις συνήθως αλλάζουν πολύ σε όλες τις φάσεις ανάπτυξης
Υπάρχουν πολλές παρόμοιες γέφυρες	Μολονότι υπάρχουν πολλά παρόμοια λογισμικά, υπάρχουν σημεία του λογισμικού για τα οποία υπάρχουν πολύ λίγα παρόμοια

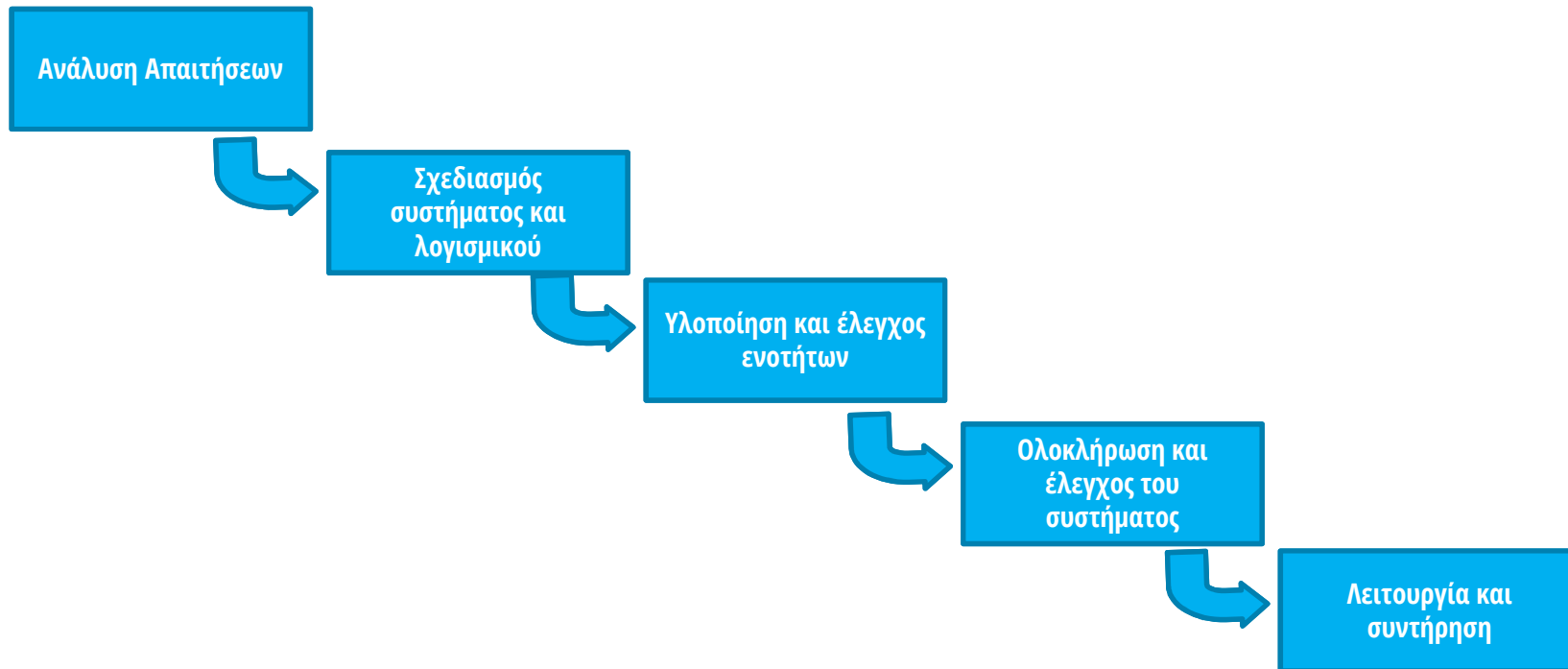
Source: Grogono P., SOEN 341: Software Process - Lecture Notes, Department of Computer Science, Concordia University, Montreal, Quebec, Jan 2003

Building a bridge vs. Software development

Κατασκευή γέφυρας	Ανάπτυξη λογισμικού
Δεν υπάρχουν και πολλά διαφορετικά είδη γεφυρών	Υπάρχουν πάρα πολλά διαφορετικά είδη λογισμικού
Όταν πέσει μια γέφυρα υπάρχει αναλυτική έρευνα και εύρεση των αιτιών	Όταν ένα λογισμικό αποτύχει, συνήθως οι αιτίες είναι αδιευκρίνιστες
Γέφυρες χτίζονται εδώ και χιλιάδες χρόνια	Λογισμικά αναπτύσσονται εδώ και 50 χρόνια μόλις
Τα υλικά και οι τεχνικές κατασκευής αλλάζουν με πολύ αργούς ρυθμούς	Τα υλικά (υπολογιστές) και οι τεχνικές κατασκευής (πλατφόρμες ανάπτυξης) αλλάζουν συνεχώς και ταχύτατα

Source: Grogono P., SOEN 341:Software Process - Lecture Notes, Department of Computer Science, Concordia University, Montreal, Quebec, Jan 2003

Μοντέλο Καταρράκτη (Waterfall Model)



Το έργο υλοποιείται σειριακά κατά φάσεις με προκαθορισμένα ορόσημα, έγγραφα και αναθεωρήσεις στο τέλος κάθε φάσης, ενώ με το τέλος μιας φάσης είναι αδύνατη η επιστροφή σε προηγούμενη

Παραδοσιακές Μεθοδολογίες – Το Πρόβλημα?

Σύμφωνα με μερίδα επιστημόνων πληροφορικής η αιτία των περισσότερων προβλημάτων που παρουσιάζουν τα έργα πληροφορικής είναι οι «παραδοσιακές» μεθοδολογίες. Επειδή ακριβώς υποθέτουν ότι:

- η ανάπτυξη λογισμικού είναι μια προβλεπόμενη και επαναληπτική διαδικασία
- η γραφειοκρατία διασφαλίζει την «ποιότητα»
- οι απαιτήσεις του πελάτη πρέπει να καθοριστούν σε αρχικά στάδια της ανάπτυξης
- οι αυστηρές διαδικασίες είναι απαραίτητες για την «ρύθμιση» των απαιτήσεων για αλλαγές
- η ιεραρχική οργανωτική δομή είναι μέσο επιβολής της «τάξης»
- ο αυξανόμενος έλεγχος έχει σαν αποτέλεσμα μεγαλύτερη «τάξη»
- οι εργαζόμενοι είναι «πόροι» που μπορούν να αντικατασταθούν ανά πάσα στιγμή
- τα προβλήματα που εμφανίζονται σε ένα έργο λύνονται κυρίως μέσω της αναλυτικής υποδιαίρεσης των εργασιών και της κατανομής τους
- τα έργα και οι κίνδυνοί τους μπορεί να διαχειριστούν επαρκώς μέσω λεπτομερούς - εκ των προτέρων – ανάλυσης και σχεδιασμού

Ευέλικτες (Agile) Μεθοδολογίες

Λύση σύμφωνα με τους ίδιους:



Εμφάνιση νέων, περισσότερο «ευέλικτων» μεθοδολογιών διαχείρισης, γνωστές με την ονομασία Agile Methodologies

AGILE METHODS

Agile Μεθοδολογίες - The Agile Approach

Βασίζονται σε μια αρκετά διαφορετική προσέγγιση ενός έργου πληροφορικής, η οποία περιλαμβάνει:

Επαναληπτική Ανάπτυξη

(μικρές εκδόσεις του λογισμικού με ταχύτατους κύκλους ανάπτυξης)

Απόλυτη συνεργασία με τον πελάτη

(ο οποίος στην ουσία συμμετέχει στην υλοποίηση του έργου)

Προσαρμοστικότητα

(δυνατότητα να γίνονται αλλαγές μέχρι την τελευταία στιγμή της υλοποίησης)

Agile Μεθοδολογίες - Κυριότεροι «εκπρόσωποι»

Extreme Programming (XP)

SCRUM

Crystal Family

Feature Driven Development

Dynamic Systems Development Method

Lean Development

Kanban

Agile Μεθοδολογίες - Fundamental Values

Οι Θεμελιώδεις αξίες περιγράφονται στο Agile Software Development Manifesto (www.agilemanifesto.org) το οποίο εκδόθηκε το 2001:

**Individuals and
interactions
over processes
and tools**

Άνθρωποι και
αλληλεπιδράσεις
πάνω από διαδικασίες
και εργαλεία

**Working
Software over
comprehensive
documentation**

Λειτουργικό Λογισμικό
πάνω από λεπτομερή
τεκμηρίωση

**Customer
Collaboration
over contract
negotiation**

Συνεργασία με τον
πελάτη πάνω από την
διαπραγμάτευση
συμβολαίων

**Responding to
change over
following a plan**

Αντίδραση στην
αλλαγή πάνω από την
πιστή εφαρμογή ενός
σχεδίου

Agile Μεθοδολογίες - Fundamental Values

Οι εμπνευστές των ευέλικτων μεθοδολογιών δεν υποστηρίζουν ότι οι διαδικασίες, τα εργαλεία, η λεπτομερής τεκμηρίωση και τα συμβόλαια είναι ασήμαντα και επουσιώδη

Απλώς θεωρούν ότι περισσότερη σημασία και συνεισφορά έχουν για τον πελάτη και το τελικό αποτέλεσμα οι αξίες που περιγράφονται στο αριστερό μέρος των προτάσεων

Agile Μεθοδολογίες - Basic Principles (1/2)

Our highest priority is to satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software

Welcome changing requirements, even late in development. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage

Deliver working software frequently, from a couple of weeks to a couple of months, with a preference to the shorter timescale

Business people and developers must work together daily throughout the project

Build projects around motivated individuals. Give them the environment and support they need, and trust them to get the job done

The most efficient and effective method of conveying information to and within a development team is face-to-face conversation

Agile Μεθοδολογίες - Basic Principles (1/2)

Working software is the primary measure of progress

Agile processes promote sustainable development. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a constant pace indefinitely

Continuous attention to technical excellence and good design enhances agility

Simplicity--the art of maximizing the amount of work not done--is essential

The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams

At regular intervals, the team reflects on how to become more effective, then tunes and adjusts its behaviour accordingly

Agile Μεθοδολογίες - Χαρακτηριστικά

Είναι αποδεκτό απ' όλους τους συμμετέχοντες στο έργο ότι ορισμένες από τις πραγματικές απαιτήσεις των χρηστών θα αναδυθούν (emerge) κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης

Το λογισμικό αναπτύσσεται επαναληπτικά (iteratively) και αυξητικά / σταδιακά (incrementally)

Το κόστος των αλλαγών δεν αυξάνει σημαντικά με την πάροδο του χρόνου

Ο πελάτης βρίσκεται πολύ κοντά στην ομάδα ανάπτυξης, διαθέσιμος οποιαδήποτε στιγμή χρειαστεί

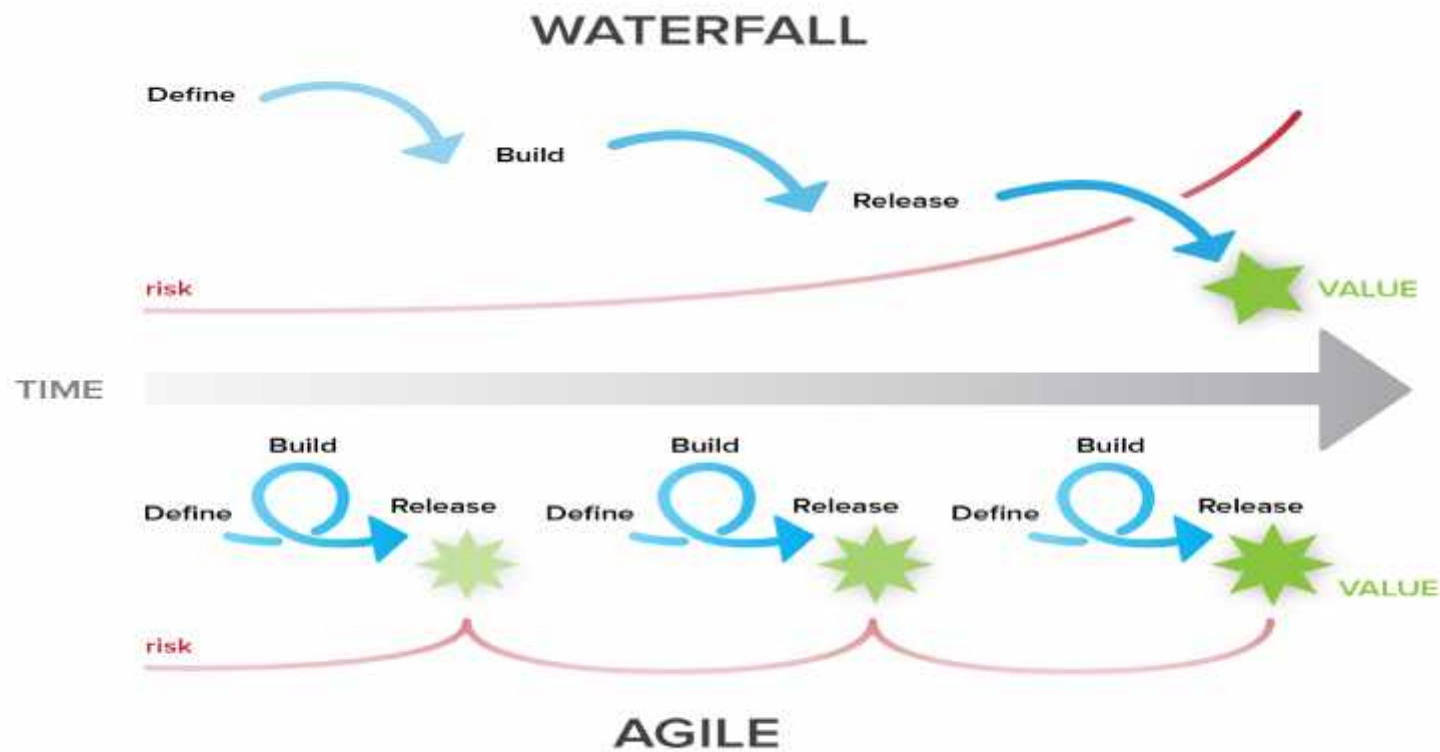
Τα μέλη της ομάδας ανάπτυξης έχουν συνεχή / απρόσκοπτη επαφή και επικοινωνία

Η τεκμηρίωση (documentation) δεν αποτελεί κυρίαρχη διαδικασία

Η ομάδα ανάπτυξης έχει όλη την απαραίτητη εμπειρία να διαχειριστεί και να εντάξει όλες τις αλλαγές που θα προκύψουν

Η επαναχρησιμοποίηση μέρους ή ολόκληρου του τελικού αποτελέσματος (λογισμικού) δεν είναι ο πρωταρχικός στόχος

Agile Μεθοδολογίες - Delivery



Source: <https://www.axian.com/2015/05/18/is-your-product-providing-timely-value-to-your-customer/>

Agile Μεθοδολογίες - Σχολιασμός

Ο ανθρώπινος παράγοντας (μέλος της ομάδας ανάπτυξης) τοποθετείται στο κέντρο του ενδιαφέροντος

Κύριος στόχος της ομάδας ανάπτυξης είναι να παράγει συνεχώς λειτουργικό λογισμικό σε τακτά χρονικά διαστήματα

Οι προγραμματιστές υποστηρίζονται να δημιουργούν όσο το δυνατό απλούστερο κώδικα με σκοπό να μειώσουν την τεκμηρίωση

Παρότι αναγνωρίζεται η ανάγκη ύπαρξης συμβολαίων, προτείνεται η διαδικασία διαπραγμάτευσης να αποτελέσει το μέσο ανάπτυξης και διατήρησης μιας σχέσης εμπιστοσύνης

Η ομάδα ανάπτυξης (η οποία συμπεριλαμβάνει τόσο τους προγραμματιστές όσο και τον πελάτη) πρέπει να έχει την δυνατότητα να διαφοροποιεί τον σχεδιασμό όταν αυτό είναι απαραίτητο

Agile Μεθοδολογίες - Philosophy

Τα σημερινά έργα πληροφορικής είναι εξαιρετικά πολύπλοκα, πολυδιάστατα, ενσωματώνοντας συνεχώς νέες τεχνολογίες και εργαλεία, με πελάτες που έχουν ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις

Είναι πλέον κοινά αποδεκτό, ότι οι αλλαγές κατά την διάρκεια του κύκλου ζωής ενός έργου πληροφορικής είναι αναπόφευκτες

Αντί λοιπόν να καταναλώνει κανείς άσκοπα προσπάθεια για να αποφύγει τις αλλαγές, είναι καλύτερο να είναι προετοιμασμένος να τις διαχειριστεί αποδοτικά, χωρίς να ρισκάρει την επιτυχία του έργου, όταν αυτές θα έρθουν

Agile Μεθοδολογίες - Philosophy

Αντί για ένα τεράστιο σύνολο αυστηρών οδηγιών, οι agile μεθοδολογίες περιγράφουν μερικές απλές καθοδηγητικές αρχές «ευέλικτης» διαχείρισης που πρέπει να ακολουθούνται

Αρχές οι οποίες θέτουν κάποιους βασικούς κανόνες που ενθαρρύνουν τη συνεχή ανάδραση (feedback), προσαρμογή (adaptation) και συνεργασία (collaboration) μεταξύ όλων των εμπλεκομένων στο έργο

Από εκεί και πέρα, αναμένεται ότι η ομάδα (πελάτης και «τεχνικοί») έχουν την ικανότητα της αυτοδιαχείρισης

Agile Μεθοδολογίες - Οφέλη

Ταχύτερη ανάπτυξη του λογισμικού

Καλύτερη απόδοση της επένδυσης

Πρόωρη ακύρωση «προβληματικών» έργων

Καλύτερη Ποιότητα

Βελτιωμένος Έλεγχος

Μείωση της εξάρτησης σε συγκεκριμένα άτομα

Αυξημένη ευελιξία

Καλύτερο ηθικό μεταξύ της ομάδας έργου

Agile vs. Traditional Methods

Agile Project Management	Traditional Project Management
Teams are self-directed	Teams are typically tightly controlled by a project manager
Project requirements are developed within the process as needs and uses emerge	Project requirements are identified before the project begins
User testing and customer feedback happen constantly	User testing and customer feedback take place towards the end of the project
Teams constantly assess the scope and direction of their product or project	Teams work on a final product that can be delivered some time - often months or years - after the project begins

Agile is not a silver bullet

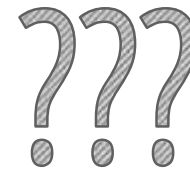
Agile is not the answer to all IT problems

There's nothing inherently magical about Agile. You can fail just as spectacularly on an Agile project as you can using any other traditional method

Agile may not be the best approach in projects that cannot be broken down into small units of work that can be completed in one- to four week increments

Agile – My world

- Agile brings better results
- Agile sells
- Agile is trendy (that's not always good)
- Customers love and ask for Agile but at the same time they:
 - prefer fixed priced contracts
 - want heavy upfront analysis documentation
 - don't like changes in the scope
 - try to avoid constant customer involvement



PUBLIC SECTOR IT PROJECTS

Public Sector IT Projects - Προβλήματα

Χαμηλός βαθμός ικανοποίησης χρηστών

Καθυστερήσεις και αδυναμία πλήρους κάλυψης των αναμενόμενων απαιτήσεων / αναγκών

Υψηλό κόστος υλοποίησης ακόμη και απλών αλλαγών / τροποποιήσεων στο σύστημα

Πεπαλαιωμένα συστήματα

Δυσκολία τήρησης χρονοδιαγραμμάτων και προϋπολογισμών

Διαφωνίες σε ότι αφορά το εύρος του έργου

Public Sector IT Projects – Αιτίες Προβλημάτων

Γραφειοκρατική διαχείριση με δυσκίνητα όργανα και ομάδες, πολυπληθή παραδοτέα και μεγάλες απαιτήσεις έγγραφης τεκμηρίωσης

Μεγάλος αριθμός εμπλεκομένων με διαφορετικά και αντικρουόμενα συμφέροντα

Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού που να μπορεί πραγματικά να συμμετάσχει αποδοτικά σε διαδικασίες ανάλυσης απαιτήσεων ή αποδοχής συστημάτων

Μεγάλο χρονικό διάστημα ανάμεσα στην αρχική ανάλυση των απαιτήσεων και την έναρξη υλοποίησης του έργου

Υλοποίηση έργων με την χρήση Παραδοσιακών Μεθοδολογιών (Μοντέλο Καταρράκτη)

Μεγαλεπήβολοι Στόχοι – “Ένα έργο θα λύσει όλα τα προβλήματα”

Public Sector IT Projects - Πραγματικότητα

- **Ανάγκη για:**
 - Διακριτές Φάσεις
 - Προθεσμίες
 - Up front “heavy” documentation
- **Waterfall Model**

Ανάλυση Απαιτήσεων

Σχεδιασμός Συστήματος & Λογισμικού

Υλοποίηση & Έλεγχος Ενοτήτων

Ολοκλήρωση & Έλεγχος Συστήματος

Λειτουργία & Συντήρηση

Public Sector IT Projects – Up Front Heavy Documentation

- Σχεδιασμός Συστήματος:

- Βάσει των απαιτήσεων και προδιαγραφών που ετοιμάστηκαν στο προηγούμενο στάδιο, θα περιγραφούν με λεπτομέρεια οι λειτουργίες του νέου Συστήματος ανά υποσύστημα. Οι λειτουργίες θα περιγράφονται με λεπτομέρεια επιπέδου πεδίου (element, attributes)
- Κατά το σχεδιασμό θα περιγραφούν όλα τα χαρακτηριστικά του λογισμικού με οποιοδήποτε τρόπο, π.χ. λειτουργικών ιεραρχικών διαγραμμάτων, διαγραμμάτων με τη διάταξη των οθονών (screen layout diagrams), πινάκων με τους επιχειρησιακούς κανόνες (business rules), διαγραμμάτων με σενάρια λειτουργίας, διαγραμμάτων οντοτήτων/σχέσεων με πλήρες λεξικό δεδομένων (data dictionary)
- Οι κανόνες επαλήθευσης (validation rules) και οι προκαθορισμένες τιμές (default values) θα πρέπει να προσδιοριστούν και να περιγραφούν στο σχεδιασμό



Public Sector IT Projects – Is agile an option?

Back in 2011, both the US and UK government accounting oversight bodies issued reports and guidelines on the use of Agile practices for government funded development projects



Both the United States Government Accountability Office (GAO) and the United Kingdom National Audit Office (NAO) recommend the use of Agile as being the best way for building software products in government departments, and they provide guidance for agile adoption and governance

THE NEED FOR PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY

The need for Project Management Methodology

Η διαχείριση ενός έργου Πληροφορικής δεν αφορά μόνο την Υλοποίηση του Συστήματος.
Αφορά επίσης την αποδοτική διαχείριση:

των
εμπλεκομένων
(Stakeholders)

της επικοινωνίας
(Communication)

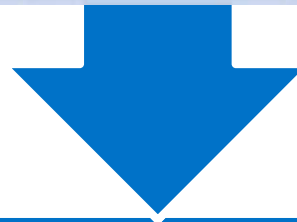
του εύρους (Scope)

των κινδύνων
(Risks)

των αλλαγών
(Changes)

των συμβολαίων
(Contracts)

της ομάδας έργου
(Human
Resources)



Στα δημόσια έργα Πληροφορικής, η ανάγκη για δομημένη αντιμετώπιση / διαχείριση όλων αυτών των παραμέτρων αποτελεί ζωτική ανάγκη και σημαντικότερο παράγοντα επιτυχίας

The need for Project Management Methodology

Η χρήση μιας Μεθοδολογίας Διαχείρισης Έργου διασφαλίζει τη δημιουργία ενός πλαισίου που επιτρέπει:

- την αποδοτική διοίκηση του έργου
- τη διαχείριση των αλλαγών
- την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκομένων
- τη διαχείριση των κινδύνων
- τη διασφάλιση της ποιότητας
- την κάλυψη της ανάγκης για συνεχή παροχή δεδομένων προόδου (αναφορές, εκθέσεις, κτλ.) προς τον πελάτη, αλλά και την ανώτερη διοίκηση
- τη διαχείριση των παραδοτέων και της επίσημης Αλληλογραφίας
- τη διαχείριση των Συμβολαίων / Συνεργατών / Προμηθευτών

με δομημένο και καθορισμένο τρόπο

The need for Project Management Methodology - Benefits

Μια Μεθοδολογία Διαχείρισης Έργου:

- Υιοθετεί τις αρχές της δομημένης διαχείρισης, δηλαδή της διοίκησης του έργου με έναν λογικό, κατάλληλα οργανωμένο τρόπο, ακολουθώντας συγκεκριμένα διαδικαστικά «βήματα»
- Αποτελεί μια τεκμηριωμένη περιγραφή της συστηματικής προσέγγισης που θα πρέπει να ακολουθείται κατά τη διαχείριση ενός έργου
- Αποτελεί ένα δοκιμασμένο και αναγνωρισμένο standard που χρησιμοποιείται ευρέως και διεθνώς

The need for Project Management Methodology - Tailoring

Απαιτείται η προσαρμογή (tailoring) της μεθοδολογίας στις συγκεκριμένες ανάγκες και μέγεθος του έργου

- Εστίαση στις διαδικασίες εκείνες που προσθέτουν αξία προς την επιτυχή έκβαση του έργου και διευκολύνουν την διαχείρισή του (π.χ. σαφείς διαδικασίες επικοινωνίας μεταξύ εμπλεκομένων και τρόπου που εγείρονται θέματα)
- Αποφυγή υπερβολικής χρήσης γραφειοκρατικών διαδικασιών (πολύπλοκα και πολυπληθή έντυπα παραδοτέα) και αντικατάστασή τους με ηλεκτρονικά εργαλεία συνεχούς παρακολούθησης της προόδου υλοποίησης
- Αποφυγή χρήσης πολλών και «δυσκίνητων» δομών λήψης αποφάσεων που δημιουργούν καθυστερήσεις και πρόσθετο γραφειοκρατικό φόρτο και αντικατάστασή τους με ευέλικτες δομές λήψης αποφάσεων με κατάλληλες εξουσιοδοτήσεις

The need for Project Management Methodology - Focus



Ανάλυση
Απαιτήσεων



Συνεχής Εμπλοκή
Χρηστών



Έλεγχοι
Αποδοχή

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

The need for Project Management Methodology – Personal Experience

Χρήση εκείνων των εργαλείων, πρακτικών, γνώσεων που έχουν σημασία για το έργο και την επιτυχία του

Σωστή χρήση (όχι κατ' επιλογή ή μερική) των εργαλείων, πρακτικών, γνώσεων που επιλέχθηκαν να υιοθετηθούν

Συνεχής ενημέρωση / πληροφόρηση για την πορεία εξέλιξης του έργου προς όλους τους εμπλεκόμενους

Διαφάνεια στην παροχή πληροφορίας και ενημέρωσης προς τον πελάτη

Προσπάθεια για χτίσιμο μιας ειλικρινούς σχέσης βασισμένη στην εμπιστοσύνη

Εστίαση στους ανθρώπους (πελάτης, αλλά και ομάδα έργου) και στην δημιουργία περιβάλλοντος συνεργασίας

Εστίαση στην επίσημη επικοινωνία, όταν αυτό απαιτείται – Εύρεση της «χρυσής τομής» μεταξύ της αναγκαιότητας και της υπερβολικής γραφειοκρατίας και ευθυνοφοβίας

Αντί επιλόγου



Ευχαριστώ για την προσοχή σας!!

Vangelis Monochristou

[vmono1@gmail.com](mailto:vmmono1@gmail.com)

<https://cy.linkedin.com/in/vangelismonochristou>

