



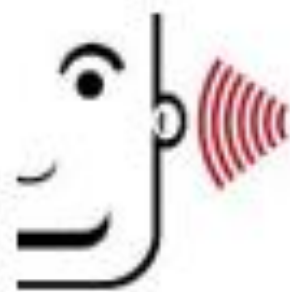
ניהול פרויקטים

מפגש שני

"סדר יום" – מפגש שני

- SETTING - רענון.
- "בריף" מפגש ראשון.
- מה נילמד היום?

SETTING



✓ להקשיב



✓ להשתתף
ולשאול



✓ לרשום



✓ לחשוב
ולהתעניין



✓ ליהנות



"בריקף" – מפגש ראשון

- הכרות הדדית.
- פרויקט המרשמלו.
- [מהו פרויקט?](#)
- מבוא לניהול פרויקט.



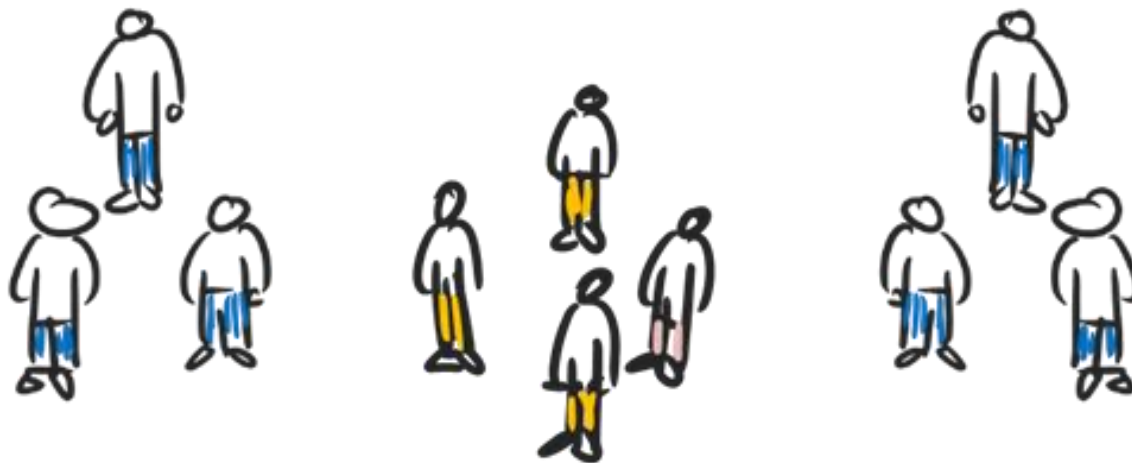
מטרות המפגש

- הקניית ידע, מיומנויות ושיטות פרקטיות.
- ללמד אתכם את המרכיבים השונים בניהול פרויקטים, גם עפ"י הספר וגם עפ"י התכלס, ואתם כבר מוזמנים לעשות שימוש חכם ומותאם בידע הזה לצרכים המקצועיים והפרטיים בחיים.
- לתת לכם טיפים ולהעשיר את הידע שלכם בתחומים כלליים.

מה נלמד היום?

- **מבוא לניהול פרויקטים**
- מנהל הפרויקט
- מבוא ותהליך היזום

אתם תציגו מקרים, דילמות, נושאים וכו'



אתם תשאלו שאלות אותן תרצו ללבן



מה תקבלו במפגשים איתי?

- הרחבת יידע ליישום ולהרחבה בפן האישי.
- כילים פרקטיים ליישום בפעילות האישית פרטית ובחיים בכלל.
- למידה מהצלחות/טעויות של עמיתים וקולגות למקצוע.
- נטוורקינג.
- גמו"ש למי שצריך.
- אוירה טובה - כיף ועיניין.

ספרות

- גוף הידע בניהול פרויקטים *PMBOK Guide*.
בן ישראל, ג. הוצאת דיונון, 2010.



- ניהול פרויקטים: תכנון, ביצוע ובקרה.
גלברזון, ש., שטוב, א., צביקאל, ע. הוצאת דיונון 2009



"בעיטת פתיחה" - פרויקט המרשמלו

- ✓ האתגר ההנדסי הוא לבנות את המגדל הגבוה ביותר.
- ✓ כשהמרשמלו בפסגה.
- ✓ בזמן מוגדר מראש של 18 דקות.

"בעיטת פתיחה" – פרויקט המרשמלו

תהליך פתרון המשימה נעשה באופן שבו פותרים מהנדסים בעיות או אתגרים מתחומים שונים. תהליך חשיבה הנדסית מול אתגר מוגדר (המרשמלו יהיה בגובה המגדל הספגטי) ומגבלות (כמות החומרים והזמן המוגדר מראש) נקרא תהליך התיכון.

תהליך התיכון כולל 5 שלבים מרכזיים:

1. שאלת שאלות ואיסוף מידע (שכולל גם הצפה של ידע קודם של משתתפים).
2. העלאת פתרונות שונים ובחירת הפתרון המתאים ביותר.
3. פיתוח ותכנון הפתרון (שיכול לכלול שרטוט, בניית דגם וכו').
4. בניית המבנה/המוצר.
5. הערכה ושיפור של התוצר הסופי.

"בעיטת פתיחה" – פרויקט המרשמלו



Engineering is Elementary
www.mos.org/eie
© Museum of Science, Boston

"בעיטת פתיחה" – פרויקט המרשמלו

יציבות

מבנית היא תכונה גיאומטרית של מבנה והיא תלויה גם בצורת המבנה ולא רק בסוג החומרים שמהם הוא בנוי. מבנה יכול להיות באחד משני מצבים: יציב או בלתי יציב. על מידת היציבות משפיע גם מיקומו של מרכז הכובד: גוף שמרכז הכובד שלו חורג מחוץ לשטח הבסיס שעליו הוא נשען – ייצא ממצב של שיווי-משקל ויתהפך. כך לעיתים מבנה הספגטי יטה לצד אחד והמרשמלו בקצה יסיט את הבניין הצידה עד שהוא יפול. במקרים כאלה בסיס רחב יכול לתרום ליציבות.

חוזק

הוא תכונה פיזיקלית של מבנה. ישנן דרגות שונות של חוזק מבנה. הדרישה לחוזק של מבנה חלה הן על המכלול והן על כל חלק בנפרד, בהתאם לתנאי העומס הצפויים. בשלב התכנון נבחר פתרון מבני ראשוני, והוא נבחן ביחס לעומסים הסבירים. בדרך זו ניתן לאתר חולשות ופגמים מבניים. נקודות חלשות עלולות לעיתים לגרום נזק קטן אך לפעמים גם להתמוטטות המבנה כולו. במקרה שלנו גם כשהחומרים מהם מורכב המגדל שבירים במיוחד, חלוקת משקל שתמנע כוחות כיפוף לעומת כוחות דחיסה, תתרום לחוזק מגדל הספגטי.

מבוא לניהול פרויקטים – נושאים שילמדו

- מהו פרויקט ?
- סוגי פרויקטים.
- מדוע נדרש לנהל פרויקט?
- ניהול פרויקטים.
- גורמי הצלחה וכישלון של פרויקטים.
- מחזור החיים של פרויקטים.
- מבנה ארגוני בניהול פרויקט.
- בעלי עניין בפרויקטים.
- עמידה בלוח פרויקטים.
- חוקים חשובים.

מהו פרויקט ?

משימה חד פעמית בעלת נקודות התחלה וסיום ברורות , שיש לבצעה במסגרת תקציבית ולפי לוח זמנים מוגדר .

גלוברזון ושטוב, 2009.

הגדרות נוספות לפרויקט:

- מאמץ זמני שמטרתו ליצור מוצר או שירות .
- פעילות מוגדרת הכרוכה בהמרת משאבי מידע ומשאבים חומריים במסגרת זמן מוגבלת.
- יוזמה יחידה שאינה חוזרת על עצמה הפרויקט נעשה בדרך כלל כדי להשיג תוצאות מתוכננות במסגרת זמן מוגבלת ובתקציב ועלויות מסוימים פרויקטים הם יוזמות הכרוכות בסיכון .
- פעילות חד-פעמית המבוצעת בפרק זמן מוגדר במטרה לייצר מוצר , שירות או תוצאה ייחודיים . לפרויקט יש מטרה ויעדים מוגדרים מראש , ועל פי רוב גם מסגרת תקציבית ולוח זמנים נתון.

יש להבחין בין פרויקט לבין תפעול שוטף שזו עבודה שוטפת החוזרת על עצמה , כגון ייצור סדרתי או המוני.

מהו פרויקט ?

פרויקט לעומת פעילות שוטפת

פעילות שוטפת	פרויקט	
נמוכה	גבוהה	רמת אי ודאות (נמוכה/גבוהה)
ממוקד	מגוון	תחום פעילות (ממוקד/מגוון)
נמוכה	גבוהה	כמות מעורבים (נמוכה/גבוהה)
נמוכה	גבוהה	כמות שינויים (נמוכה/גבוהה)

מאפייני פרויקט

- לפרויקט יש מטרה ייעודית
- פרויקט הוא זמני
- הפרויקט דורש משאבים, לעתים מתחומים שונים
- לפרויקט צריך להיות משתמש ראשי או ספונסר
- הפרויקט מבוצע בתנאי אי ודאות

פרויקט ◀ תכנית ◀ פורטפוליו

פורטפוליו



אוסף פרויקטים ותוכניות המקובצים יחדיו על מנת לסייע לניהול יעיל של העבודה כדי לעמוד ביעדי האסטרטגיה העסקית.

תכנית



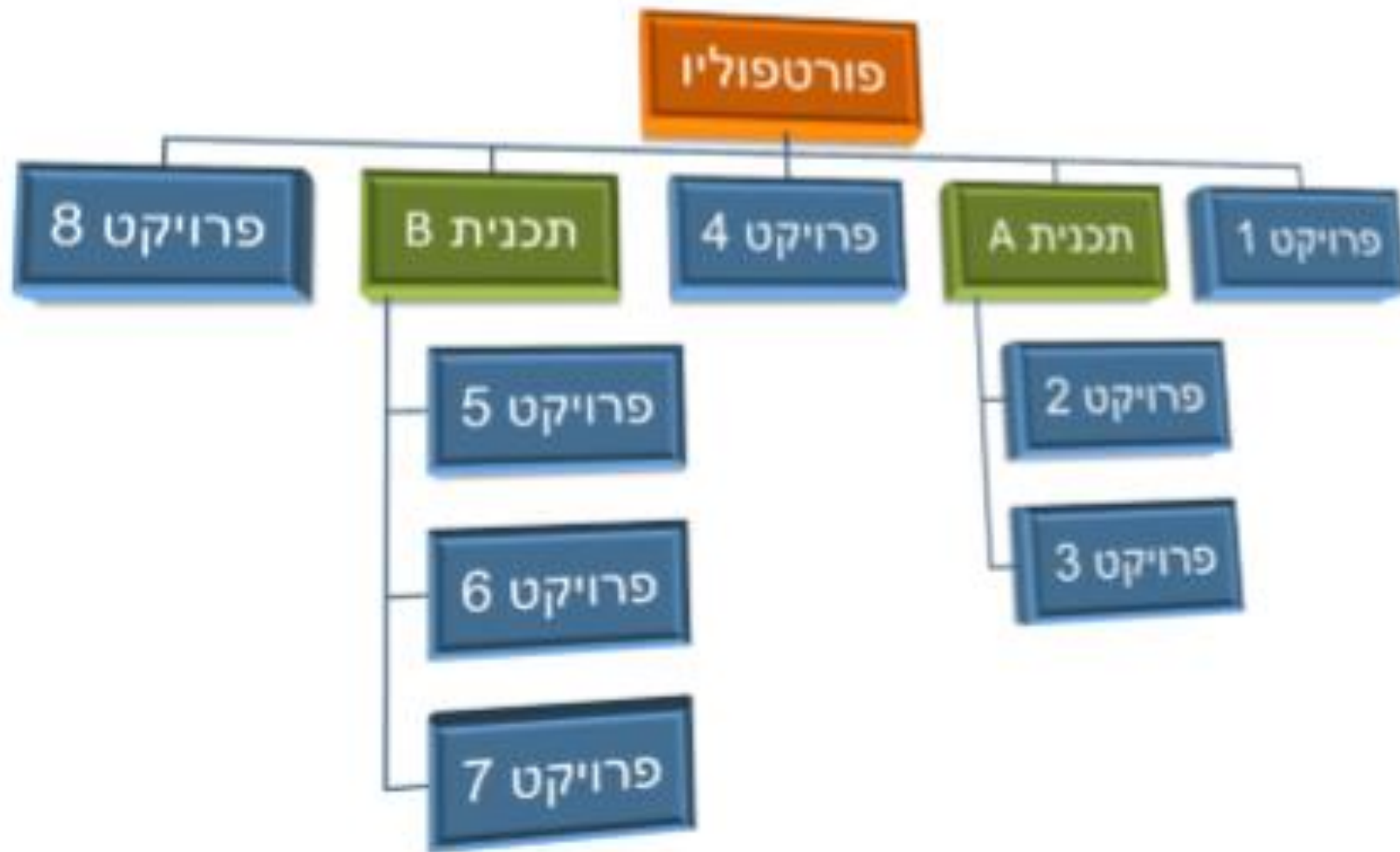
קבוצה של פרויקטים קשורים המנוהלים בתיאום על מנת להבטיח תועלות ובקרה שאינם ניתנים להשגה בניהול כל פרויקט בנפרד.

פרויקט



מאמץ זמני שנעשה במטרה לייצר מוצר, שירות או תוצאה "יחודיים".

פרויקט ◀ תכנית ◀ פורטפוליו



ניהול תכנית

קבוצה של פרויקטים קשורים המנוהלים בצורה מתואמת כדי לקבל תועלות ובקרות שלא ניתן לקבל מניהול כל פרויקט בצורה עצמאית בנפרד.

ניהול פורטפוליו

- קיבוץ הפרויקטים והתכניות כ"תיק השקעות" שמטרתו לתרום להצלחת הארגון כולו
- ניהול הפורטפוליו הוא תהליך מתמשך של בחירה וניהול של סט הפרויקטים האופטימלי, הנותן את הערך העסקי המקסימלי לארגון



מטרות אסטרטגיות:

- האם אנחנו מבצעים את הפרויקטים הנכונים?
- האם משקיעים בתחומים הנכונים?
- האם יש לנו את המשאבים המתאימים לקבלת יתרון תחרותי?

מטרות טאקטיות:

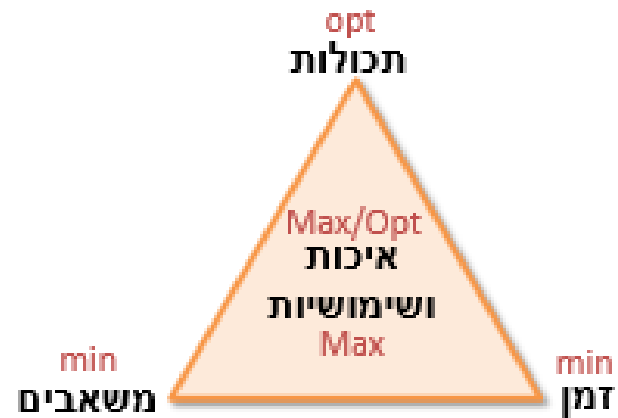
- האם אנחנו מנהלים פרויקטים היטב?
- האם הפרויקטים עומדים ביעדי לו"ז ותקציב?
- האם בעלי העניין יודעים מה מצופה מהם לבצע?

סוגי פרויקטים

דוגמאות לסוגי פרויקטים:

- פיתוח מוצר / שירות חדש .
- שדרוג מוצר/שירות קיים.
- מחקר/ניסוי.
- הטמעה/יישום.
- הקמת תשתית /הריסת תשתית.
- ארגון ידע.
- פרויקט ידע.

למה לנהל או בואו נזרום....

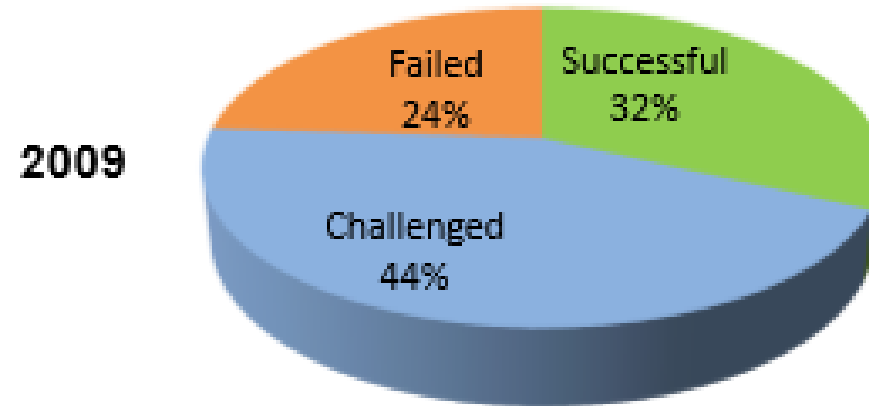


להגדיל את הסיכוי של הפרויקט להצליח



למה לנהל או בואו נזרום....

הסטטיסטיקה העולמית



דו"ח ה-Chaos
ב-8,500 פרויקטים

להגדיל את הסיכוי של הפרויקט להצליח

גוף הידע לניהול פרויקטים

PMBOK – PROJECT MANGENMENT BODY OF KNOWLEDGE

מהו "גוף ידע"?

- הידע והמיומנויות המקצועיות בכל תחום המתגבשים לאורך שנים רבות.
- מכלול הידע המתייחס לתחום מקצועי נמצא באלפי ספרים, מאמרים ובתושב"ע.
- גוף ידע הנו אסופה של ידע, תיאורטי ומעשי המשמש כבסיס מוסכם למקצוענות בתחום הספציפי.

A GUIDE TO THE PMBOK

- נכתב ביוזמת הארגון לניהול פרויקטים PMI הוקם בארה"ב בשנת 1969 WWW.PMI.ORG
- תורגם לעברית ביוזמת העמותה לניהול פרויקטים בישראל, מהדורה חמישית שנת 2014.

הסמכת PMP - PROFESSIONAL MANAGEMENT PROJECT

- ניסיון מוכח בניהול פרויקטים.
- בחינה.

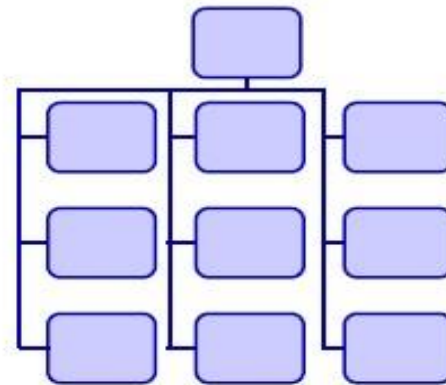
ניהול פרויקטים PMBOK – גוף הידע לניהול פרויקטים

- ניהול פרויקט הוא יישום של ידע, מיומנויות, כלים ושיטות כדי לעמוד במטרות הפרויקט – PMBOK כולל 42 תהליכי ניהול פרויקט המאוגדים בצורה לוגית בחמש קבוצות תהליכים



- תהליכי ייזום
- תהליכי תכנון
- תהליכי ביצוע
- תהליכי מעקב ובקרה
- תהליכי סגירה

- תהליכי ניהול הפרויקט של PMBOK מחולקים בין תשעה תחומי ידע:



- ניהול האינטגרציה בפרויקט
- ניהול התכנון בפרויקט
- ניהול הזמן בפרויקט
- ניהול העלות בפרויקט
- ניהול האיכות בפרויקט
- ניהול משאבי האנוש בפרויקט
- ניהול התקשורת בפרויקט
- ניהול הסיכונים בפרויקט
- ניהול הרכש בפרויקט

יתרונות השימוש בניהול פרויקטים

- בקרה טובה יותר של משאבים פיזיים, פיננסיים ומשאבי אנוש .
- קשרי לקוחות טובים יותר .
- זמני פיתוח קצרים יותר.
- עלויות נמוכות יותר ופריון משופר.
- איכות גבוהה יותר ואמינות גבוהה יותר .
- שולי רווח גבוהים יותר.
- תיאום פנימי טוב יותר.
- השפעה חיובית על השגת יעדים אסטרטגיים.
- מורל גבוה יותר בקרב העובדים.

המשולש של ניהול פרויקטים THE TRIPLE CONSTRAINT



כיום – "מגן האילוצים"



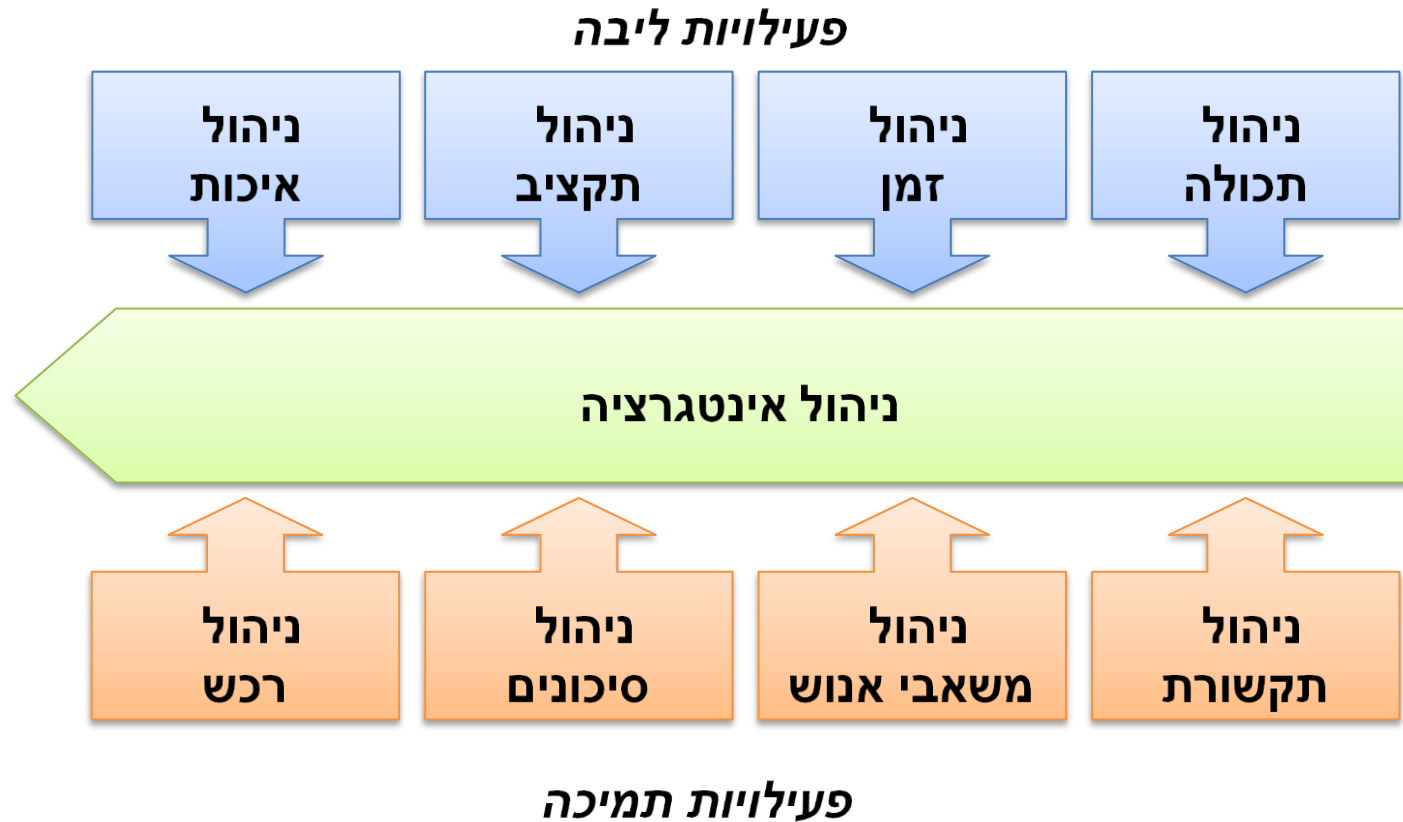
ניהול הפרויקט - האתגר



- פרויקט נועד להשיג יעדים, בכפוף לאילוצים
 - היעדים הינם קבועים ובלתי תלויים
 - האילוצים הינם משתנים ובעלי השפעה הדדית
- אילוצי הפרויקט
 - תכולה (scope)
 - תקציב (budget)
 - לוח"ז (schedule)
 - סיכונים (risks)
 - משאבים (resources)
 - איכות (quality)
- האתגר העיקרי של ניהול פרויקט
 - חתימה להשגת היעדים תוך איזון מתמיד של האילוצים

תשעת תחומי הניהול בניהול פרויקטים

על פי המדריך PMBOK – PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE
שפורסם ע"י ה- PMI – PROJECT MANAGEMENT INST



פירוט תשעת תחומי הידע של ניהול פרויקט

INTEGRATION - ניהול האינטגרציה

- הכנת תכנית עבודה לפרויקט וביצוע תוך כדי מעקב ובקרה.

SCOPE - ניהול תכולת הפרויקט

- הכנת מסמך ייזום (PROJECT CHART), הגדרת הצורך והדרישות, הגדרת תכולת העבודה בפרויקט.

TIME – ניהול לוחות הזמנים

- הגדרת פעילויות, סדר ביצוען, משכן, מועד התחלתן וסיומן ותהליך בקרת הלוח.

COST – ניהול העלויות

- תכנון, הערכת התקצוב ובקרת עלויות.

QUALITY – ניהול האיכות

- תכנון האיכות, הבטחת האיכות ובקרת האיכות.

HUMAN RESOURCES – ניהול משאבי האנוש

- תכנון ומבנה ארגוני, השמת עובדים, פיתוח צוות.

פירוט תשעת תחומי הידע של ניהול פרויקט

COMMUNICATION - ניהול ידע, מידע ותקשורת

- הגדרת צורכי המידע והתקשורת, הפצת המידע ודיווחים.

RISK - ניהול סיכונים

- תוכנית ניהול סיכונים, זיהוי הסיכונים, ניתוח, מענה ובקרה.





PROCUREMENT – ניהול הרכש

- זיהוי צורכי הרכש, בקשת הצעות, קבלת הצעות, בחירת ספקים, ניהול חוזים, מכרזים.

!!!

לאחרונה נוסף תחום ידע חדש "ניהול בעלי עניין בפרויקט" (Project Stakeholder Management)
כך שעתה קיימים עשרה תחומי ידע.

מהו פרויקט מצליח ?

- עמידה בלוחות זמנים . 
- עמידה בתקציב . 
- עמידה בתכולות ובדרישות מעטפת ביצועים . 
- שביעות רצון הלקוח . 

וגם

- הצלחה עסקית בטווח הרחוק .
- פיתוח יכולות חדשות בארגון .
- שביעות רצון ופיתוח מקצועי של צוות הפרויקט .

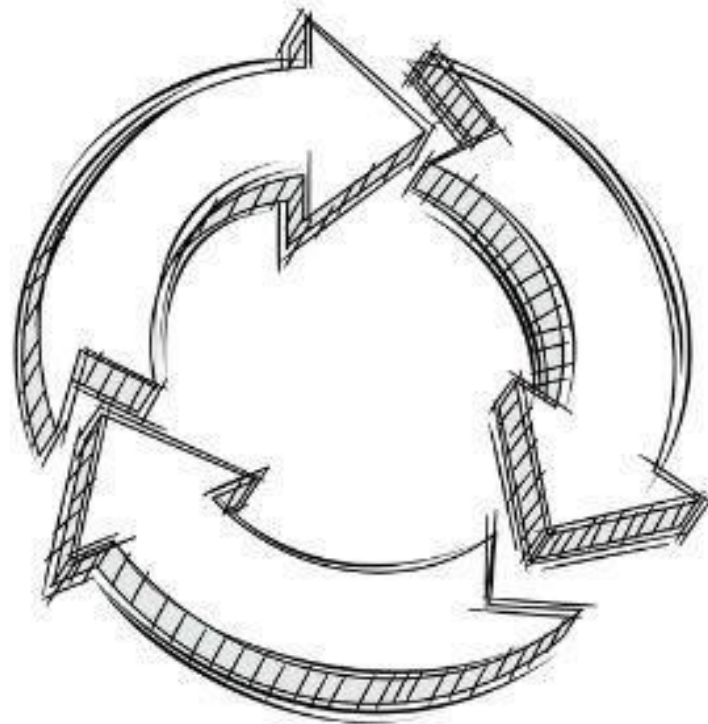
גורמי הצלחה של פרויקט - SUCCESS FACTORS

- תמיכת הנהלה – 18%.
- מעורבות לקוח ומשתמשי קצה – 16%.
- מנהל פרויקט מקצועי ומנוסה – 14%.
- מטרות עסקיות ברורות – 12%.
- תכולה מצומצמת ומרוכזת – 10%.
- תשתיות טכנולוגיות תומכות – 8%.
- הגדרת דרישות ויעדים ברורים – 6%.
- מתודולוגיה פורמלית – 6%.
- תכנון והערכות מבוססות – 5%.
- גורמים נוספים – 5%.

גורמי הצלחה נוספים של פרויקט - SUCCESS FACTORS

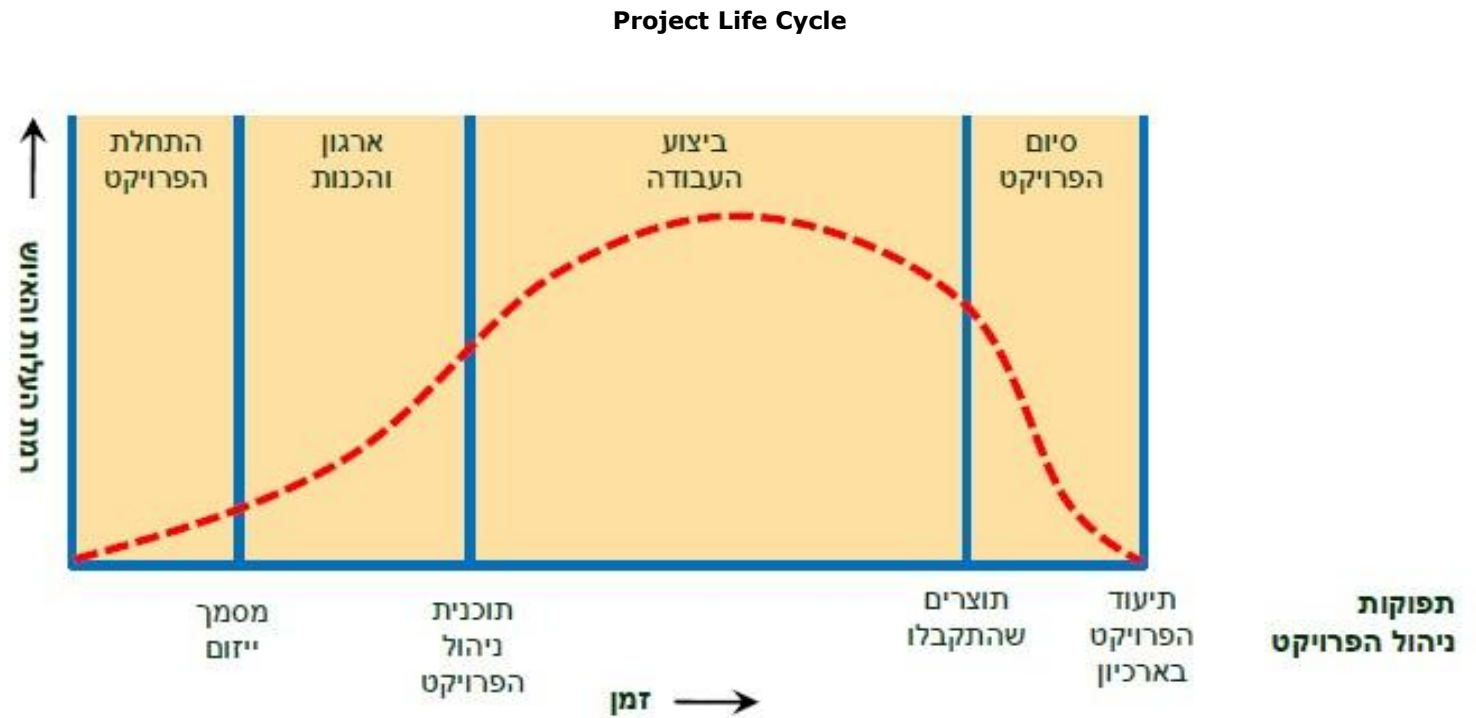
- מערכת לבקרה מתמדת .
- מבנה ארגוני מתאים.
- איכות צוות העובדים.
- יחסי עבודה טובים.
- תכונות אישיות של מנהל הפרויקט.
- תכנון הדוק של המשאבים וכ"א.
- ניהול סיכונים.
- ניהול הידע ותיעוד.

מחזור החיים של פרויקט



מחזור החיים של פרויקט

- לעיתים השלבים חופפים .
- כל פרויקט כולל את מבנה מחזור החיים המתואר כאן .
- העלויות הטיפוסיות מתוארות בתרשים .



ייזום הפרויקט

• זיהוי הלקוח

• תיאור הארגון.

• זיהוי הלקוח הספציפי של הפרויקט.

• הגדרת הצורך

• איבחון והצפת בעיות ופערים בין הרצוי למצוי.

• אילוצים ועדיפויות.

• הגדרת מטרות הפרויקט

• הגדרת יעדים ספציפיים.

• השתלבות הפרויקט באסטרטגיה.

• ניתוח סביבת הפרויקט

• זיהוי בעלי עניין.

• ניתוח מעורבות מול תועלת.

• ניתוח חלופות

• הצעת חלופות.

קריטריונים כלכליים ואיכותיים.

• הערכת עלות מחזור חיים.

בחירת החלופה המועדפת.

• הערכת משך הביצוע
קורס מנהלי פרויקטים

תכנון הפרויקט

- תכנון תכולת עבודה
 - פיתוח WBS - WORK BRAKEDOWN STRUCTURE .WBS.
 - פירוט חבילת עבודה.
 - זיהוי פעילויות מתמשכות.
- תכנון מבנה ארגוני
 - אפיון מבנה צוות הפרויקט.
 - קביעת יחסי עבודה.
 - מטריצת חלוקת תפקידים.
- תכנון לוח זמנים
 - יצירת רשת הפרויקט.
 - קביעת לוחות זמנים לפרויקט.
 - זיהוי הנתיב הקריטי.

תכנון הפרויקט

- תכנון תקשורת
- תכנון תכנית תקשורת.
- תכנון משאבים
- זיהוי משאבים נדרשים.
- ניתוח כמויות זמינות ונדרשות.
- תכנון תקציב
- תכנון תקציב לפי מבנה WBS- WORK BRAKEDOWN STRUCTURE.
- תכנון ניהול איכות.
- תכנון תכנית איכות.
- תכנון ניהול סיכונים
- תכנון תכנית ניהול סיכונים.

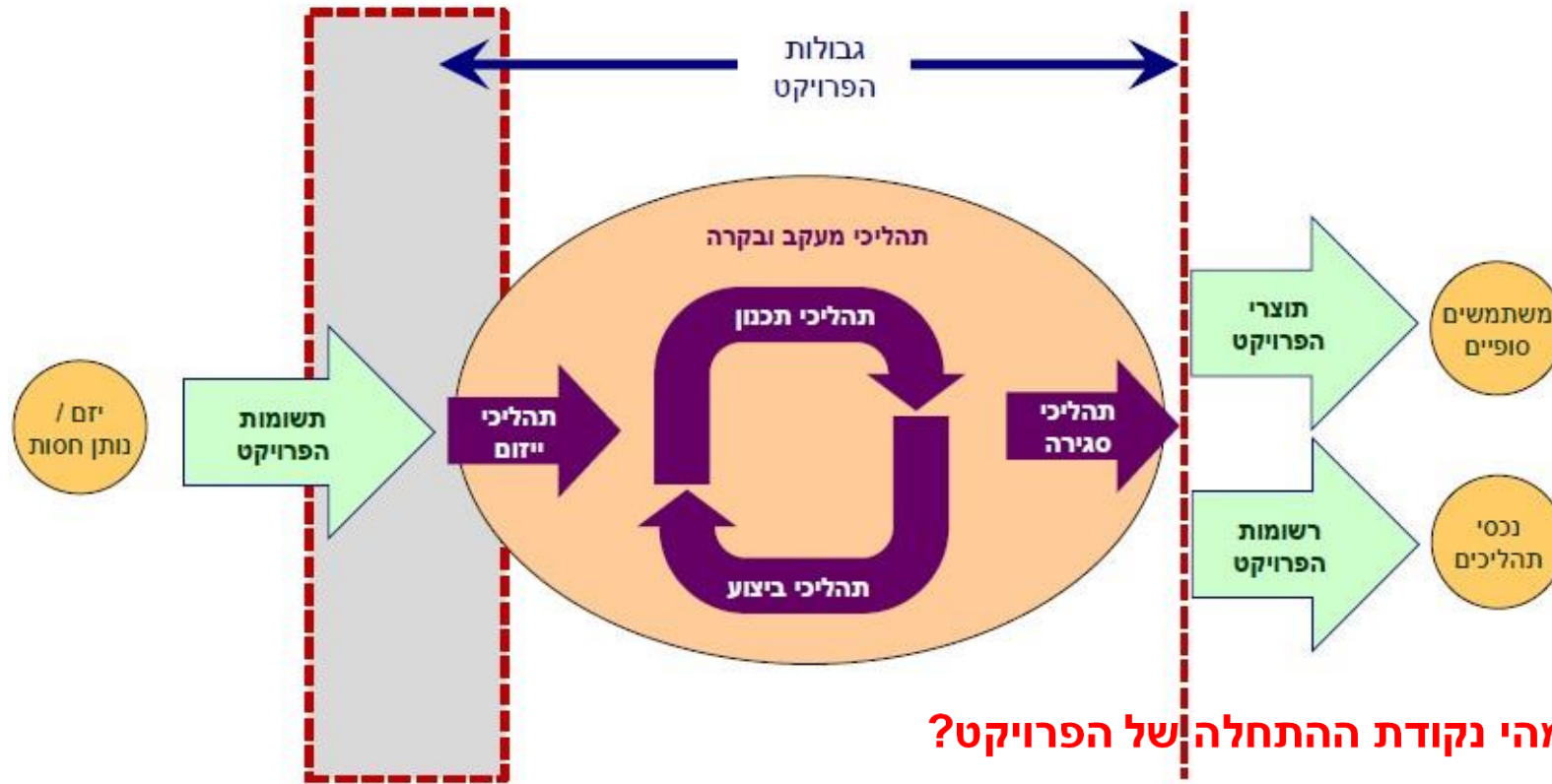
ביצוע פרויקט

- ביצוע חבילות עבודה
- ביצוע כל חבילות העבודה.
- ביצוע הפעילויות המתמשכות.
- רכש
 - ניהול קבלני משנה.
 - רכש ציוד.
 - רכש שירותים.
- שינויים
 - התמודדות עם בעיות בלתי צפויות.
 - שינויים בתכולת העבודה/בתקציב/בלוח הזמנים/בבעלי העניין וכו'
- בקרה
 - בקרה על לוח הזמנים.
 - בקרת תקציב.
- עדכון תכנית הפרויקט

סיום / סגירת פרויקט

- סגירת חוזים
 - קבלת הפרויקט ע"י הלקוח.
 - סגירת חשבונות.
 - אישורים ומסמכים רשמיים.
- סגירה אדמיניסטרטיבית
 - ארכיון פרויקט.
 - תחקור והפקת לקחים.

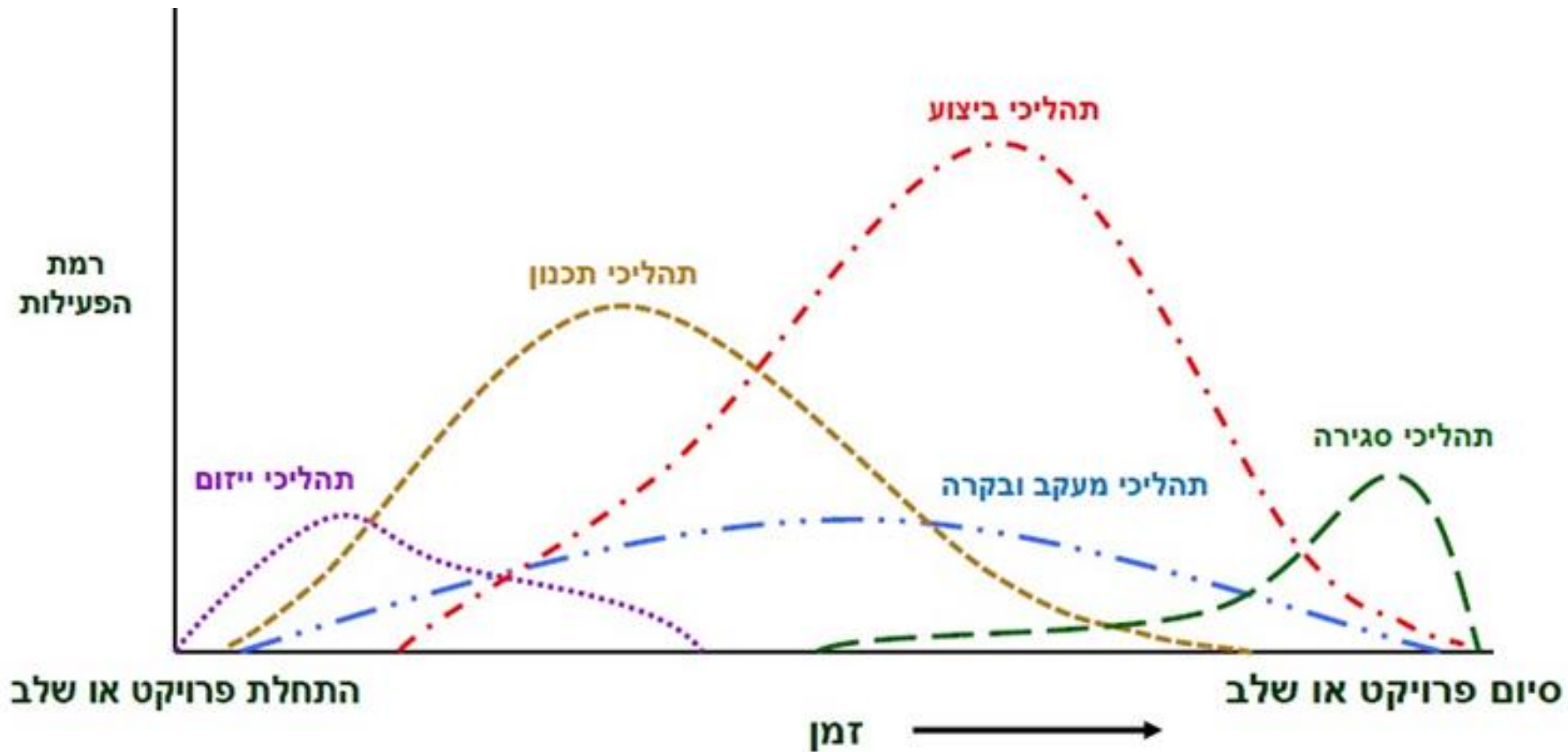
גבולות הפרויקט וקבוצות התהליכים



מהי נקודת ההתחלה של הפרויקט?

מהי נקודת הסיום של הפרויקט?

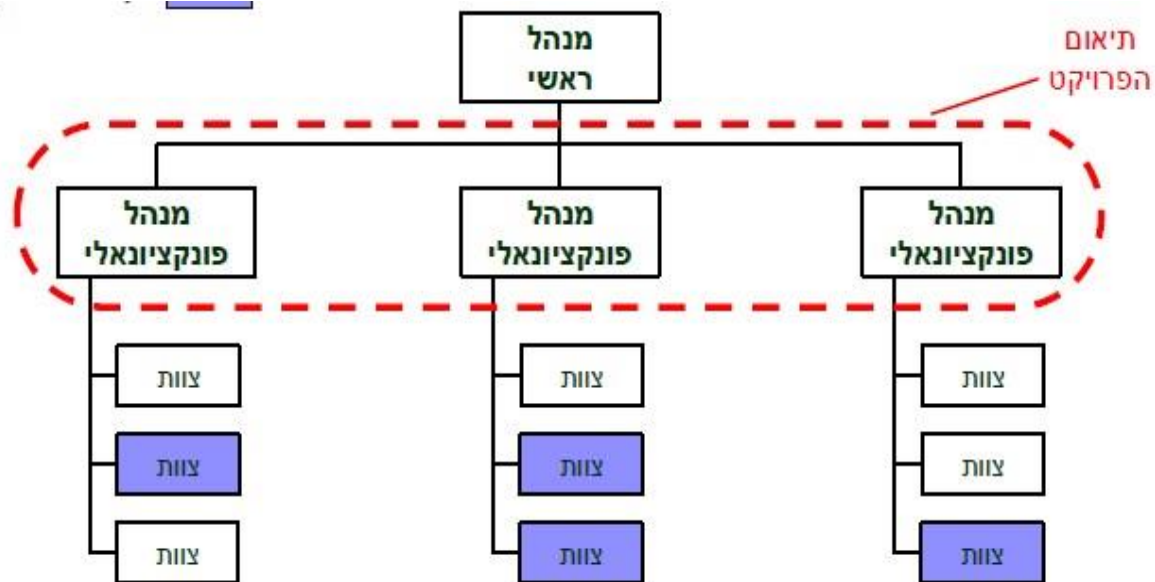
התזמון ורמת הפעילות של קבוצות התהליכים



השפעות ארגוניות על ניהול הפרויקט

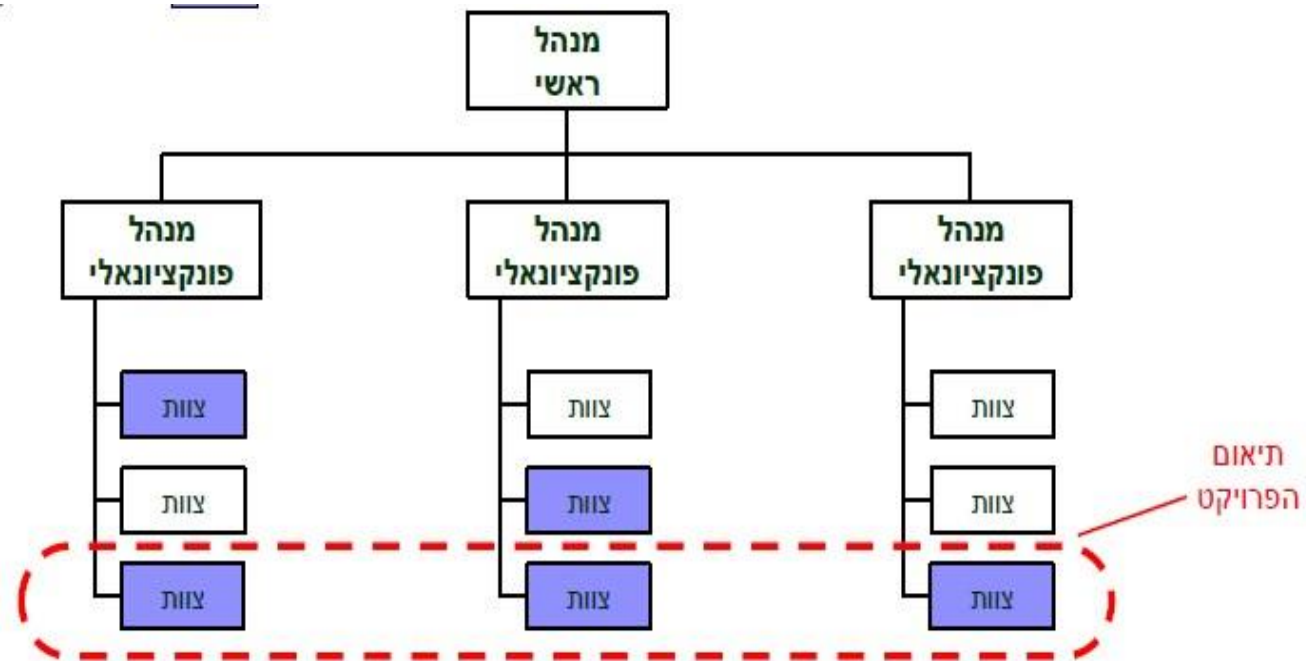
- תרבויות וסגנונות ארגוניים
 - חזון, ערכים, נורמות, הנחות, ציפיות.
 - מדיניות, מתודולוגיה, נהלים.
 - תפיסת הסמכות ומערכות יחסים עם בעלי הסמכות.
 - מוסר עבודה, שעות עבודה.
- מבנה ארגוני
 - ארגון פרויקטאלי.
 - ארגון פונקציונאלי.
 - ארגון מטריציוני.
- נכסי תהליכים ארגוניים
 - תהליכים ונהלים.
 - בסיס ידע משותף.

מבנים ארגוניים – ארגון פונקציונאלי



- לכל עובד יש מנהל אחד ברור
- חברי הארגון מקובצים לפי סוג ההתמחות שלהם (ייצור, שיווק, הנדסה וכו')
- כל מחלקה מבצעת את העבודה בנפרד מהמחלקות האחרות
- תיאום הפרויקט נעשה בין המנהלים הפונקציונאליים

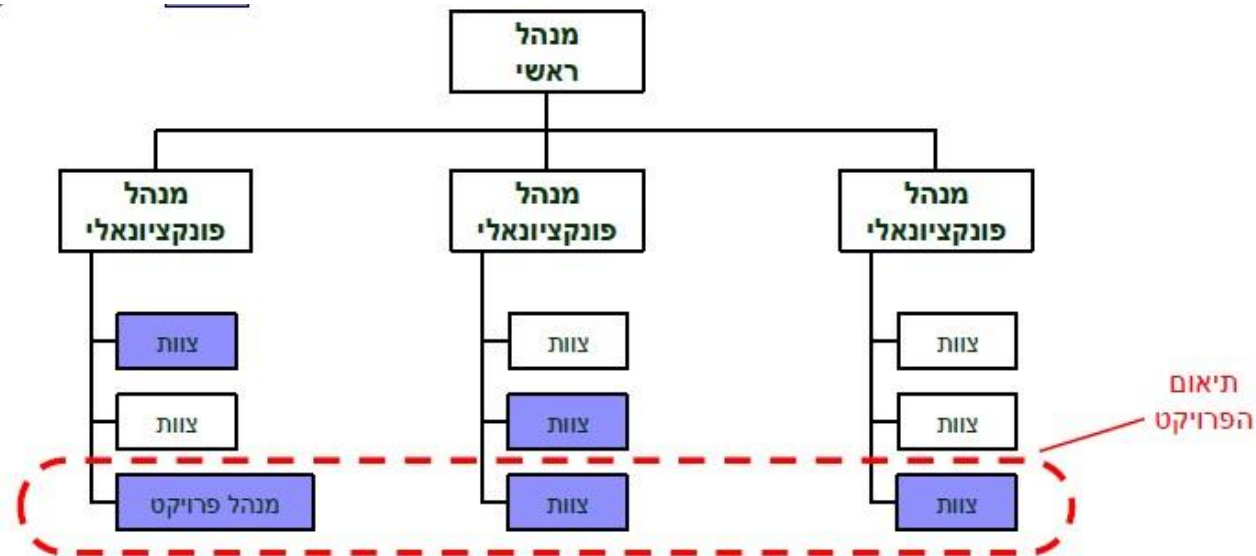
מבנים ארגוניים – ארגון מטריצה חלשה



- מבחינת הכפיפות הניהולית והשייכות הארגונית – כמו בארגון פונקציונאלי
- תיאום הפרויקט נעשה בין נציגים של התחומים הפונקציונאליים המשתתפים בפועל בפרויקט

מבנים ארגוניים – ארגון מטריצה מאוזנת

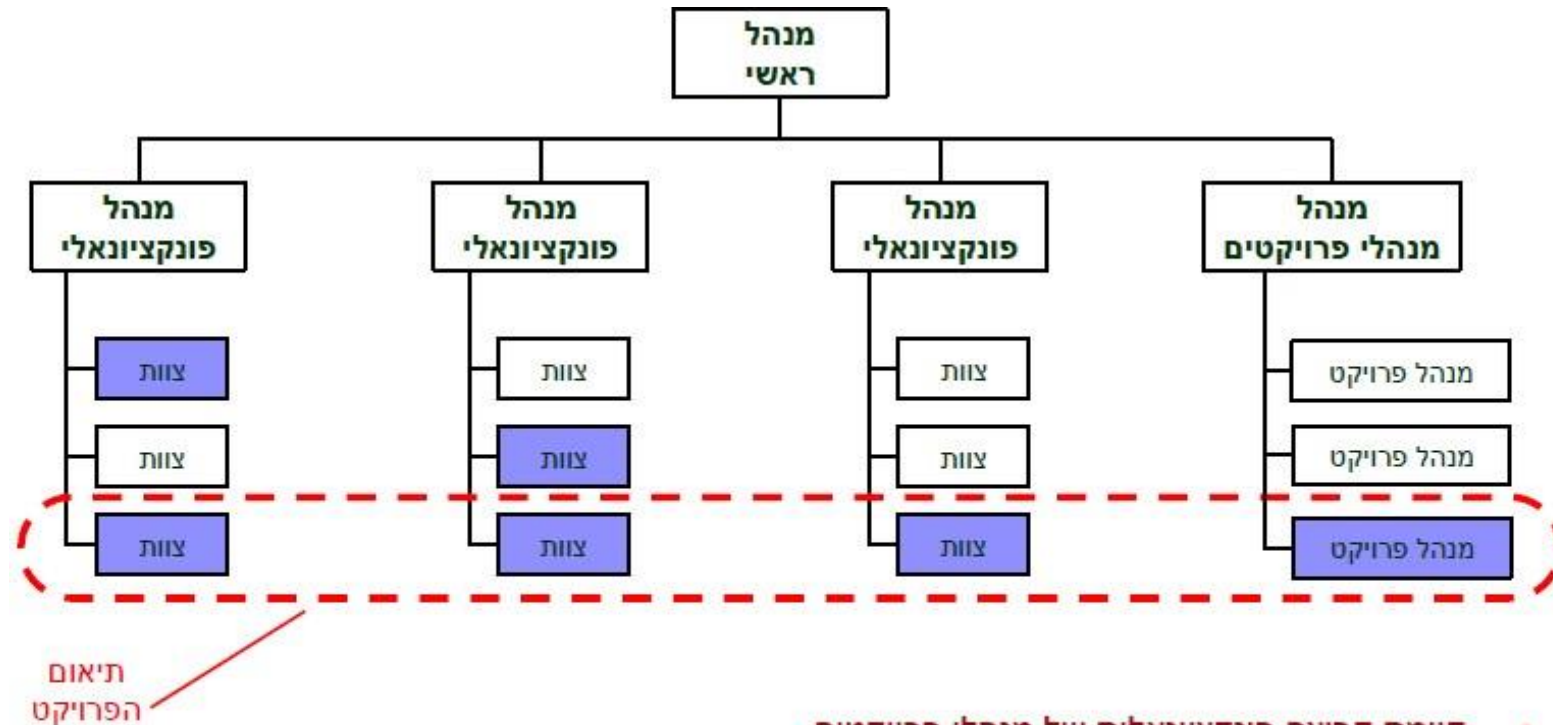
צוות = עובד/צוות הלוקח חלק בפעילויות הפרויקט



- מבחינת הכפיפות הניהולית והשייכות הארגונית – כמו בארגון פונקציונאלי
- קיים "מנהל פרויקט", על אף שהוא בעל שייכות ארגונית לאחד התחומים הפונקציונאליים
- למנהל הפרויקט אין את מלוא הסמכות והאחריות

מבנים ארגוניים – ארגון מטריצה חזקה

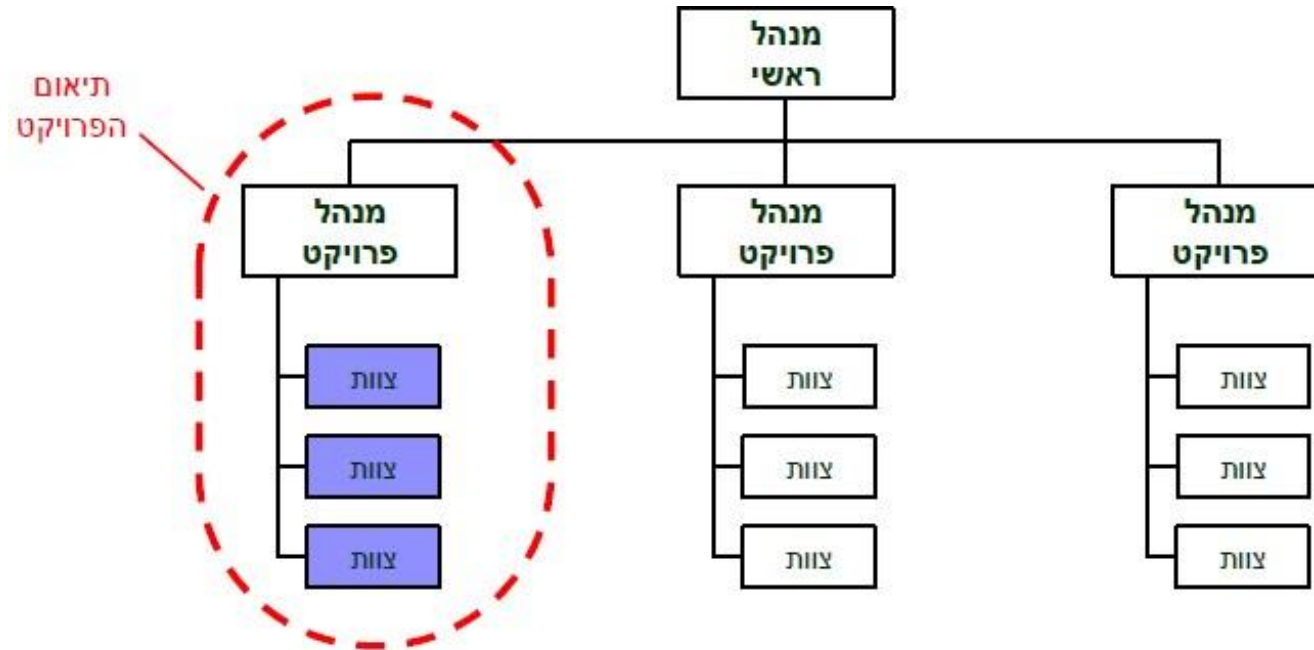
צוות = עובד/צוות הלקח חלק בפעילויות הפרויקט



- קיימת קבוצה פונקציונאלית של מנהלי פרויקטים
- השייכות הארגונית היא פונקציונאלית, כולל של מנהל הפרויקט
- הפרויקט מתנהל בפועל כמו בארגון פרויקטאלי (בהמשך)

מבנים ארגוניים – ארגון פרויקטאלי

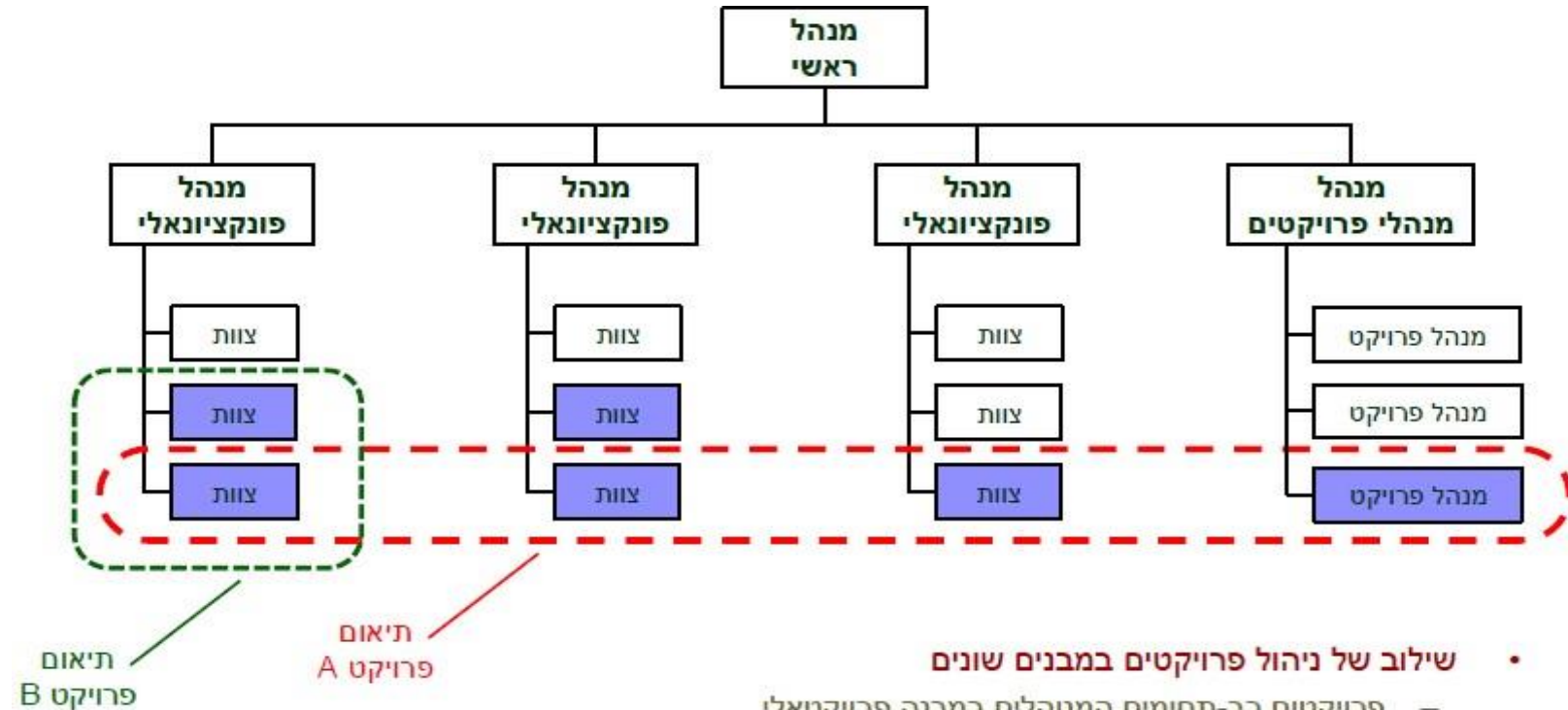
צוות = עובד/צוות הלוקח חלק בפעילויות הפרויקט



- הפרויקט מתפקד כיחידה ארגונית
- חברי הצוות הינם תחת הניהול הישיר של מנהל הפרויקט
- מנהל הפרויקט הוא בעל סמכות רחבה הן לגבי הפרויקט והן לגבי הצוות

מבנים ארגוניים – ארגון מורכב

צוות = עובד/צוות הלוך חלק בפעילויות הפרויקט



• שילוב של ניהול פרויקטים במבנים שונים

- פרויקטים רב-תחומיים המנוהלים במבנה פרויקטאלי
- פרויקטים המתנהלים בתוך תחום פונקציונאלי יחיד (למשל פיתוח יישום תוכנה עבור מחלקה בארגון)

"בעלי עניין" בפרויקט



- אנשים או ארגונים, אשר מעורבים בפרויקט בצורה **פעילה** או שעלולים להיות **מושפעים** לטובה או לרעה מביצוע או השלמת הפרויקט
 - חיצוניים לפרויקט
 - פנימיים לפרויקט
- מידות שונות של אחריות וסמכות, בשלבים שונים של הפרויקט

בעלי העניין יפורטו ויידונו בפרק "ניהול התקשורת בפרויקט"

"בעלי עניין" בסביבת הפרויקט

- מנהל הפרויקט - פרויקטור
- צוותי הפרויקט
 - מהנדסים.
 - מבצעים.
 - אנשי המטה.
- הנהלת הארגון
 - הלקוח
 - היזם
 - ספקים
 - יועצים מקצועיים
- שונים – תקשורת, מתעדים, תורמים, מתנדבים וכו'

מנהל הפרויקט



1. מנהיג (מוביל), דמות לחיקוי.
2. איש חזון.
3. מקצוען – בעל כישורים בתחומו ובתחומי ה"מעטפת".
4. החלטי.
5. בעל יכולת תקשורת טובה.
6. מניע, ממריץ.
7. דעתן – יודע להציג עמדות אל מול קבוצות האינטרס (הנהלה, ועד עובדים, לקוחות).
8. תומך בחברי הצוות ובקולגות.
9. יצירתי ומעודד יצירתיות.

~~Reactive~~
Proactive

A hand holding a white marker, pointing to the word "Proactive" which is underlined. The word "Reactive" is crossed out with a red X.

מנהל המוצר - PO - PRODUCT OWNER

1. אחראי על הקשר של הצוות אל מול הלקוחות ומשתמשי הקצה.
2. בעל חזון של המוצר עצמו.
3. אחראי על הערך המופק מהעבודה .
4. שותף מלא לאחריות של ההצלחה או כישלון הפרויקט.
5. בעל יכולת תקשורת טובה.



מנהל הפרויקט PMO - PROJECT MANAGER OFFICE/R

התכלס :

- מעקב אחר ההתקדמות של הפרויקטים.
- סיוע בסילוק מכשולים .
- סיוע בתכנון וליווי הפרויקט בשלבים השונים מתוך ניסיון .
- זיהוי צווארי בקבוק ובעיות רוחביות בניהול הפרויקטים .
- סיוע בניהול הפורטפוליו של הארגון.
- אחריות על מערכות המידע תומכות לניהול פרויקטים .



מחויבות ורתימת הנהלה הינה תנאי הכרחי להצלחת הפרויקט עקב
אחר ההתקדמות של הפרויקטים.

