



Διαδικασία αξιολόγησης της διαχείρισης καινοτομίας



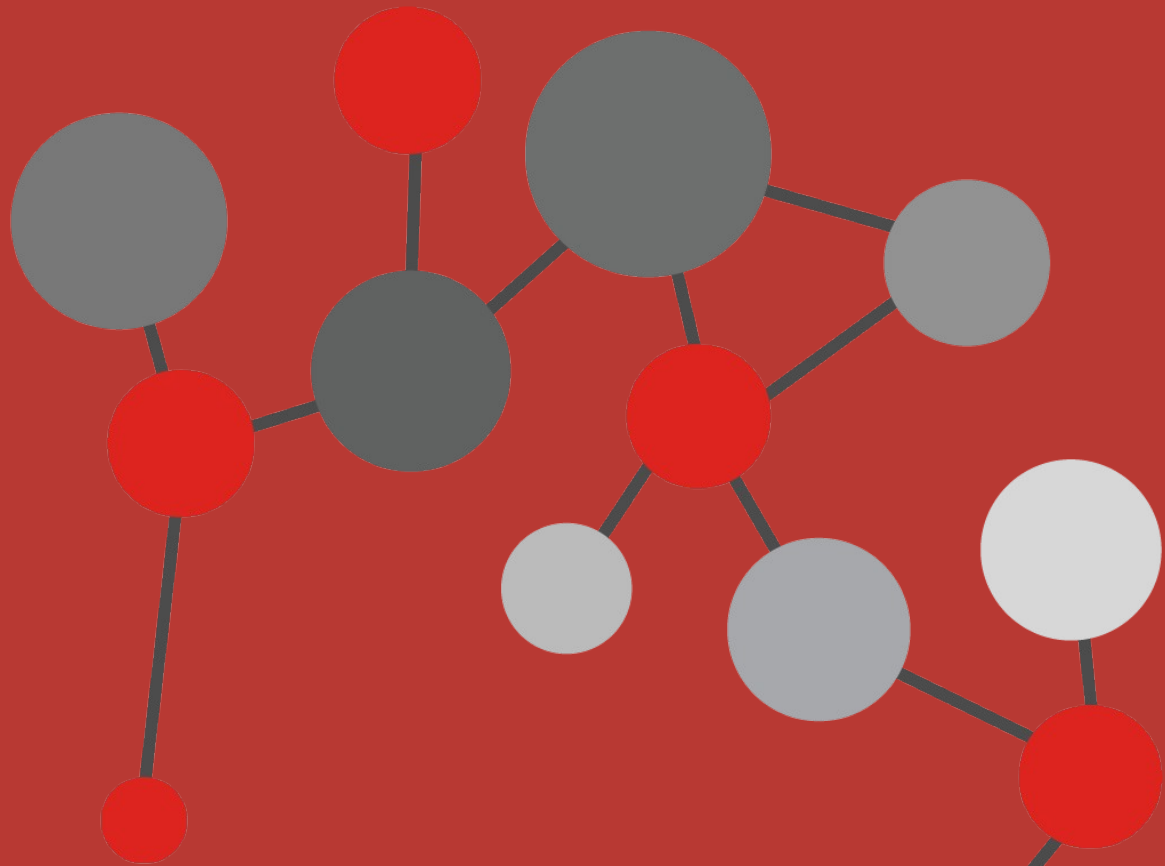
Co-funded by
the European Union

Πίνακας περιεχομένων

1. ISO 56004 Εισαγωγή
2. ISO 33020 Αξιολόγηση & ISO 56004
3. Επίπεδα ικανότητας: BPs & GPs
4. Παραδείγματα ερμηνείας GP
5. Αξιολόγηση

ISO 56004
Εισαγωγή

TIMS



Κατανόηση του ISO 56004

- Το επίκεντρο είναι η αξιολόγηση της καινοτομίας
- Τι είναι η αξιολόγηση;

TECHNICAL
REPORT

ISO/TR
56004

First edition
2019-02

**Innovation Management
Assessment — Guidance**

Évaluation du management de l'innovation — Lignes directrices



Co-funded by
the European Union

Κατανόηση του ISO 56004

- Το ISO 56004 μιλάει για αξιολογήσεις
- Το ISO 56004 διαθέτει παράρτημα με παραδείγματα αποτελεσμάτων αξιολόγησης.

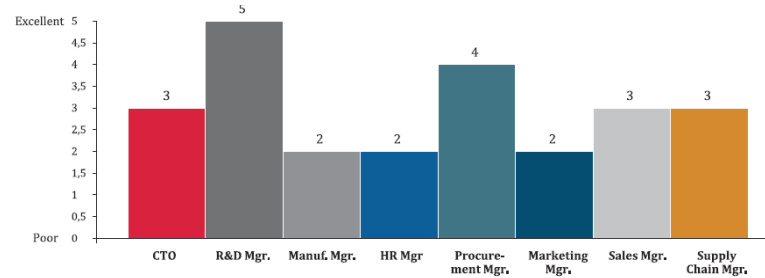
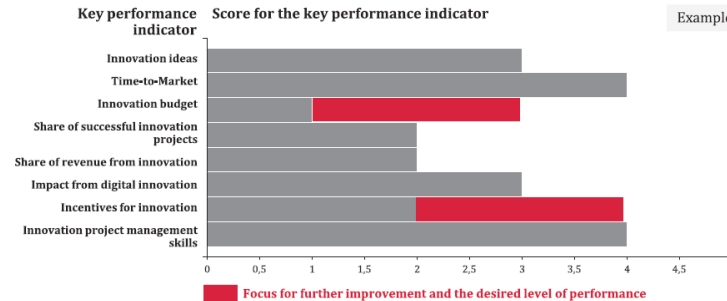


Figure B.3 — Example of a histogram, e.g. comparative perspective on innovation management performance



Απαιτήσεις

- Δεν υπάρχουν σαφείς απαιτήσεις ή διαδικασία για τη διενέργεια αξιολόγησης διαχείρισης καινοτομίας (ΑΔΚ).
- Μπορεί να είναι μια πολύ απλή σάρωση υψηλού επιπέδου, βασισμένη σε λίγες μόνο ερωτήσεις ή μια πολύ λεπτομερής έρευνα, βασισμένη σε ποιοτικές ή/και ποσοτικές ερωτήσεις.
- Μπορεί να πραγματοποιηθεί εσωτερικά από ειδική ομάδα ή από εξωτερικούς **αξιολογητές/ εμπειρογνώμονες**.
- Για την παραγωγή αποτελεσμάτων αξιολόγησης μπορεί να χρησιμοποιηθεί συνδυασμός συνεντεύξεων, ερευνών και έρευνας γραφείου.



Ποιος είναι ο στόχος μιας αξιολόγησης;

- Καλύτερη κατανόηση των διαδικασιών διαχείρισης της καινοτομίας στον οργανισμό
- Προσδιορισμός των **δυνατών/αδύναμων** σημείων και προσδιορισμός της απόδοσης των υφιστάμενων διαδικασιών διαχείρισης καινοτομίας
- Να ανταποκριθεί σε εσωτερικές ή εξωτερικές απαιτήσεις (π.χ. ορισμένη ωριμότητα διαχείρισης καινοτομίας)
- **Βελτίωση των επιδόσεων** και αύξηση της αξίας του οργανισμού [?] για να φτάσει στο επίπεδο ενός καινοτόμου οργανισμού υψηλής απόδοσης.
- **Συγκριτική αξιολόγηση** με άλλους οργανισμούς



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ?

- Για τη σύγκριση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης, πρέπει να χρησιμοποιηθεί η ίδια προσέγγιση!
- Η αξιολόγηση διεξάγεται με βάση ένα συμφωνημένο σύνολο ερωτήσεων/αναμενόμενων αποτελεσμάτων
- Πρέπει να δημιουργηθεί μια κλίμακα αξιολόγησης
- Πρέπει να μετράται η ικανότητα/ωριμότητα της διαδικασίας
- Πρέπει να εξασφαλιστεί το ίδιο επίπεδο κατανόησης και προσδοκιών για τα αποτελέσματα της διαδικασίας διαχείρισης καινοτομίας.



**Αξιολόγησ
η ISO
33020 &
ISO 56004**

T I M S



Co-funded by
the European Union

Πρότυπα ISO για την αξιολόγηση διαδικασιών

Υπάρχουν πρότυπα ISO για την αξιολόγηση
διεργασιών που να υποστηρίζουν την αξιολόγηση
IMA;

ISO/IEC 330XX: Σειρά προτύπων
για αξιολογήσεις διεργασιών

INTERNATIONAL
STANDARD

ISO/IEC
33020

Second edition
2019-11

**Information technology — Process
assessment — Process measurement
framework for assessment of process
capability**

*Technologies de l'information — Évaluation du processus — Cadre de
mesure du processus pour évaluer la capacité du processus*



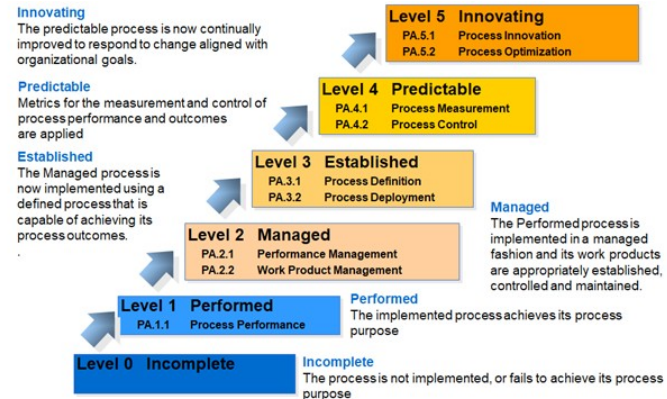
ISO 33020

- Ορίζει ένα πλαίσιο μέτρησης διεργασιών για το χαρακτηριστικό ποιότητας διεργασιών της ικανότητας διεργασιών.
- Το πλαίσιο μέτρησης διεργασιών του ISO 33020 συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του ISO 33003 και είναι εφαρμόσιμο σε κάθε τομέα.
- Το ISO 33020 εξηγεί ένα πλαίσιο μέτρησης όπως το σχήμα B.4 του προτύπου ISO 56004 για την

• Profile of innovation capability



ISO/TR 56004 Figure B.4



iNTACS/ISO 33020

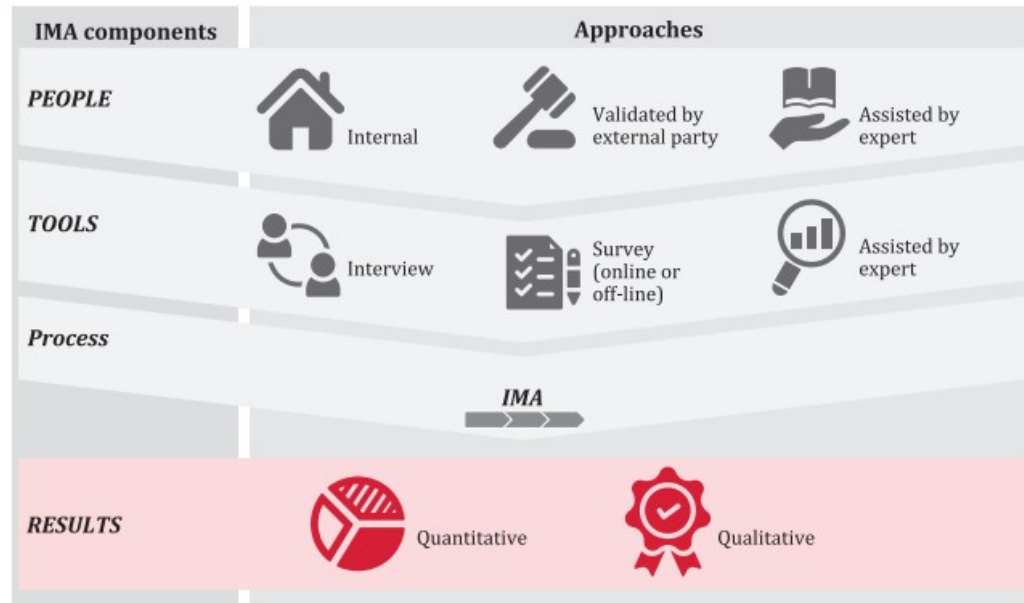


ISO 33020

- Το πλαίσιο μέτρησης διεργασιών που ορίζεται στο ISO 33020 αποτελεί μια δομή η οποία
 - a. διευκολύνει την αυτοαξιολόγηση,
 - b. παρέχει μια βάση για χρήση στη βελτίωση των διαδικασιών και τον προσδιορισμό της ποιότητας των διαδικασιών,
 - c. είναι εφαρμόσιμη σε όλους τους τομείς εφαρμογών και σε όλα τα μεγέθη οργανισμών,
 - d. παράγει ένα σύνολο αξιολογήσεων χαρακτηριστικών της διαδικασίας (ικανότητας) (προφίλ διαδικασίας), και
 - e. εξάγει ένα επίπεδο ικανότητας διεργασίας



Βασικά στοιχεία και προσεγγίσεις της Αξιολόγησης Διαχείρισης Καινοτομίας



Reference: 56004:2019(E) First edition 2019-02

- Το IMA απαιτεί διαδικασίες, ένα πλαίσιο μέτρησης διαδικασιών και καθορισμένα αποτελέσματα.
- Το πλαίσιο μέτρησης διεργασιών στο ISO 33020 συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του ISO 33003 και είναι εφαρμόσιμο σε οποιονδήποτε τομέα. Περιγράφει επίσης στο ISO 33004 πώς να ορίσετε διαδικασίες για έναν τομέα.



Διεργασίες (ISO 33004) που προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Για να επιτευχθεί μια δομή συμβατή με τα πρότυπα ISO 33004 και ISO 33020 (Αξιολόγηση και μέτρηση διαδικασιών), **τα μέρη του προτύπου έπρεπε να δομηθούν σε διαδικασίες.**
- Μόνο τα ήδη δημοσιευμένα μέρη του προτύπου έχουν δομηθεί σε ορισμούς διεργασιών συμβατούς με τη σειρά ISO 330xx.

Σύστημα Διαχείρισης Καινοτομίας MS
ISO 56001/56002

IMS.0 Εισαγωγή
IMS.1 Ηγεσία
IMS.2 Σχεδιασμός
IMS.3 Διαχείριση πόρων
IMS.4 Διαχείριση Ικανοτήτων
IMS.5 Υλοποίηση και λειτουργία IMS
IMS.6 Αξιολόγηση Απόδοσης

TAM (Εργαλεία και Μέθοδοι για
Συnergασίες Καινοτομίας)
ISO 56003

TAM.1 Πλαίσιο Συnergασίας
Καινοτομίας
TAM.2 Είσοδος σε μια εταιρική σχέση
καινοτομίας
TAM.3 Επιλογή Συnergάτη
TAM.4 Ευθυγράμμιση συnergατών
TAM.5 Αλληλεπίδραση μεταξύ εταιρών

ASM (Αξιολόγηση Καινοτομίας)
ISO/TR 56004

ASM.1 Διαδικασία Αξιολόγησης
ASM.2 Εκτελέστε αξιολογήσεις
ASM.3 Συγκριτική αξιολόγηση και
βελτίωση

IPM (Διαχείριση Πνευματικής
Ιδιοκτησίας) ISO 56005

IPM.1 Πλαίσιο IPM
IPM.2 Στρατηγική IP
IPM.3 Διαχείριση IP σε Διαδικασίες
Καινοτομίας

SIM (Στρατηγική Διαχείριση
Πληροφοριών) ISO 56006

SIM.1 Εγκατάσταση διαχείρισης
στρατηγικών πληροφοριών
SIM.2 Κύκλος στρατηγικών
πληροφοριών
SIM.3 Επικοινωνία πληροφοριών

TIM (Εργαλεία και μέθοδοι για τη
διαχείριση ιδεών)
ISO/DIS 56007

TIM.1 Προετοιμασία για τη διαχείριση
ιδεών
TIM.2 Άνθρωποι και οργάνωση
TIM.3 Διαδικασία και δραστηριότητες
διαχείρισης ιδεών



Δομή διαδικασιών (ISO 33004) που προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

IMS (Σύστημα διαχείρισης καινοτομίας) ISO 56001/56002

IMS.0 Εισαγωγή: Ο σκοπός της εισαγωγής του Συστήματος Διαχείρισης Καινοτομίας είναι η δημιουργία ενός οργανωτικού περιβάλλοντος για την καινοτομία.

IMS.1 Ηγεσία: Ο σκοπός της διαδικασίας ηγεσίας από την ανώτατη διοίκηση, όπως περιγράφεται στο ISO56002, είναι να επιδείξει σωστή ηγεσία, εφαρμόζοντας παράλληλα ένα σύστημα διαχείρισης της καινοτομίας.

IMS.2 Σχεδιασμός: Ο σκοπός της διαδικασίας σχεδιασμού είναι ο καθορισμός των ευκαιριών καινοτομίας που πρέπει να προγραμματιστούν για εκμετάλλευση, ο σχεδιασμός δραστηριοτήτων για την υλοποίηση της καινοτομίας και η παρακολούθηση των στόχων της καινοτομίας, και με το σχεδιασμό και την υλοποίηση της καινοτομίας η δημιουργία ενός χαρτοφυλακίου καινοτομίας για τον οργανισμό.

IMS.3 Διαχείριση πόρων: Σκοπός της διαδικασίας διαχείρισης πόρων είναι ο σχεδιασμός, η παροχή και η διατήρηση πόρων για τη διαχείριση της καινοτομίας, λαμβάνοντας υπόψη τους ανθρώπους, το χρόνο, τους προϋπολογισμούς/χρηματοδότηση, τα εργαλεία και την υποδομή.



Δομή διαδικασιών (ISO 33004) που προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

IMS.4 Διαχείριση ικανοτήτων: Ο σκοπός της διαδικασίας διαχείρισης ικανοτήτων είναι να αναλυθούν τα κενά δεξιοτήτων που απαιτούνται για την καινοτομία και να δημιουργηθεί ένας πίνακας ικανοτήτων που να δείχνει ποιος συνεισφέρει ποιες δεξιότητες στο έργο καινοτομίας. Τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι ομάδες εμπλέκονται με βάση ένα σχέδιο επικοινωνίας, καθορισμένες αρμοδιότητες και ευθύνες και ένα σύνολο συναντήσεων.

IMS.5 Εφαρμογή και λειτουργία του IMS: Ο σκοπός της διαδικασίας υλοποίησης και λειτουργίας του IMS είναι να δημιουργηθεί μια υποδομή με εργαλεία και διαχείριση τεκμηρίωσης στην οποία μπορούν να σχεδιάζονται, να παρακολουθούνται και να υλοποιούνται έργα και πρωτοβουλίες καινοτομίας. Αυτό περιλαμβάνει επίσης εργαλεία και μεθόδους ανάλυσης στρατηγικών πληροφοριών, διαδικασίες ΔΠΙ και επιλογές προσαρμογής των σχεδίων και των διαδικασιών ώστε να ταιριάζουν σε διαφορετικούς τύπους καινοτομίας.

IMS.6 Αξιολόγηση επιδόσεων: Ο σκοπός της διαδικασίας αξιολόγησης απόδοσης είναι να καθοριστεί ένας αριθμός μετρήσιμων δεικτών καινοτομίας, να αναφερθούν οι δείκτες και να παρακολουθείται η επιτυχής υλοποίησή τους. Οι ευκαιρίες βελτίωσης και οι διορθωτικές ενέργειες που προκύπτουν από την ανάλυση των δεικτών, τους εσωτερικούς ή εξωτερικούς ελέγχους και τις ανασκοπήσεις της διοίκησης του Συστήματος Διαχείρισης Καινοτομίας (IMS) παρακολουθούνται για να ενημερώνεται και να βελτιώνεται συνεχώς το IMS.



Δομή διαδικασιών (ISO 33004) που προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

TAM (Εργαλεία και μέθοδοι για συμπράξεις καινοτομίας) ISO 56003

TAM.1 Πλαίσιο σύμπραξης καινοτομίας: Ο σκοπός της διαδικασίας του πλαισίου σύμπραξης καινοτομίας είναι η δημιουργία ενός πλαισίου για τον εντοπισμό και τη σύναψη συμπράξεων καινοτομίας.

TAM.2 Εισαγωγή σε σύμπραξη καινοτομίας: Ο σκοπός της διαδικασίας σύναψης εταιρικής σχέσης καινοτομίας είναι η διενέργεια ανάλυσης κενών για τον εντοπισμό των κενών σε ικανότητες, δυνατότητες και περιουσιακά στοιχεία και η σύναψη εταιρικών σχέσεων για την κάλυψη των κενών.

TAM.3 Επιλογή εταίρων: Ο σκοπός της διαδικασίας επιλογής εταίρου TAM είναι ο εντοπισμός, η αξιολόγηση και η επιλογή εταίρων καινοτομίας.

TAM.4 Ευθυγράμμιση εταίρων: Σκοπός της διαδικασίας ευθυγράμμισης των εταίρων TAM είναι η δημιουργία κοινής αντίληψης για τη σύμπραξη όσον αφορά την προτεινόμενη ευκαιρία για καινοτομία.

TAM.5 Αλληλεπίδραση μεταξύ των εταίρων: Ο σκοπός της διαδικασίας αλληλεπίδρασης μεταξύ εταίρων TAM είναι η δημιουργία μιας επίσημης συμφωνίας σύμπραξης καινοτομίας.



Δομή διαδικασιών (ISO 33004) που προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

ASM (αξιολόγηση καινοτομίας) ISO 56004

ASM.1 Διαδικασία αξιολόγησης: Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η καθιέρωση και ο καθορισμός ενός συνεχούς κύκλου αξιολόγησης και βελτίωσης της διαχείρισης της καινοτομίας.

ASM.2 Εκτέλεση αξιολογήσεων: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η αξιολόγηση των έργων καινοτομίας που εφαρμόζουν τη διαδικασία καινοτομίας με βάση την αξιολόγηση ικανοτήτων κατά ISO 56000 (με βάση το πρότυπο ISO 33020). Αυτό βασίζεται σε συνεντεύξεις, λίστες ελέγχου ή εργαλεία αξιολόγησης και ένα προκύπτον προφίλ ικανοτήτων με δυνατά και αδύνατα σημεία. Οι αδυναμίες χρησιμοποιούνται για τον καθορισμό σχεδίων δράσης.

ASM.3 Συγκριτική αξιολόγηση και βελτίωση: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η συγκριτική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης (προφίλ ικανοτήτων) εσωτερικά και εξωτερικά και η ολοκλήρωση της στρατηγικής αξιολόγησης και βελτίωσης του οργανισμού.



Δομή διαδικασιών (ISO 33004) ΠΟΥ προέρχεται από τη σειρά ISO 5600x

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

IPM (Διαχείριση πνευματικής ιδιοκτησίας) ISO 56005

IPM.1 Πλαίσιο IPM: Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η δημιουργία ενός οργανωτικού πλαισίου στο οποίο μπορεί να εφαρμοστεί η διαχείριση της διανοητικής ιδιοκτησίας.

IPM.2 Στρατηγική Διαχείριση Διανοητικής Ιδιοκτησίας: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί μια στρατηγική διαχείρισης της διανοητικής ιδιοκτησίας.

IPM.3 Η Διαχείριση Διανοητικής Ιδιοκτησίας στις Διαδικασίες Καινοτομίας: Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η εφαρμογή της διαδικασίας διαχείρισης της διανοητικής ιδιοκτησίας.



Δομή
διαδικασιών
(ISO 33004)
που
προέρχεται
από τη σειρά
ISO 5600x

- Επισκόπηση Διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που ενδιαφέρουν

SIM (Στρατηγική Διαχείριση Πληροφοριών) ISO 56006

SIM.1 Εγκατάσταση διαχείρισης στρατηγικών πληροφοριών: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι η καθιέρωση και ο καθορισμός των βασικών στοιχείων της Διαχείρισης Στρατηγικών Πληροφοριών.

SIM.2 Κύκλος στρατηγικής νοημοσύνης: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να περιγράψει λεπτομερώς όλα τα βήματα που πρέπει να γίνουν για τον έλεγχο και την επιτυχή διαχείριση του κύκλου SI.

SIM.3 Επικοινωνία πληροφοριών: Σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να καθοριστούν τα απαραίτητα βήματα για την αποτελεσματικότητα της στρατηγικής νοημοσύνης.



Process Landscape (ISO 33004) derived from ISO 5600x series

- Επισκόπηση των διαδικασιών
- Ανάλογα με τις οργανωτικές ανάγκες γίνεται επιλογή των διαδικασιών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον.

TIM (Εργαλεία και μέθοδοι για τη διαχείριση ιδεών) ISO 56007

TIM.1 Προετοιμασία για τη διαχείριση ιδεών: Ο σκοπός της διαδικασίας προετοιμασίας της TIM για τη διαχείριση ιδεών είναι να προετοιμάσει και να υποστηρίξει μια ολιστική διαχείριση ιδεών, συμπεριλαμβανομένου ενός σχήματος για την κατηγοριοποίηση και την αξιολόγηση των ιδεών, ώστε να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με τις ιδέες.

TIM.2 Άνθρωποι και οργάνωση: Ο σκοπός της διαδικασίας TIM άνθρωποι και οργάνωση είναι να εξεταστούν οι ρόλοι και οι δεξιότητες που απαιτούνται για την καινοτομία, να ανατεθεί το προσωπικό στους ρόλους και να ληφθεί η υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης και των φορέων λήψης αποφάσεων για τη δημιουργία περιβάλλοντος ανοικτής καινοτομίας.

TIM.3 Διαδικασία και δραστηριότητες διαχείρισης ιδεών: Ο σκοπός της διαδικασίας και των δραστηριοτήτων διαχείρισης ιδεών TIM είναι να διασφαλίσει τον ορισμό και την ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού μοντέλου διαδικασίας για τη διαχείριση ιδεών.



Ορισμός διαδικασίας (ISO 33004)

Από τι αποτελείται μια διαδικασία (π.χ. SIM.1);



SIM (Στρατηγική Διαχείριση Πληροφοριών) ISO 56006

**SIM.1 Εγκατάσταση
διαχείρισης στρατηγικών
πληροφοριών
SIM.2 Κύκλος στρατηγικής
νοημοσύνης
SIM.3 Επικοινωνία
πληροφοριών**

- **Αναγνωριστικό (SIM.1)**
- **Ονομασία (Ρύθμιση στρατηγικής διαχείρισης πληροφοριών)**
- **Δήλωση σκοπού (Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να...)**
- **Κατάλογος αποτελεσμάτων ([Αποτέλεσμα 1] Ένα σύνολο εργαλείων για..., [Αποτέλεσμα 1] Μια διαδικασία είναι...)**
- **Βασικές πρακτικές (BPs)**



Ορισμός διαδικασίας (ISO 33004)

Από τι αποτελείται μια διαδικασία (π.χ. ASM.1);



**ASM (αξιολόγηση
καινοτομίας)
ISO/TR 56004**

**ASM.1 Διαδικασία
αξιολόγησης
ASM.2 Εκτέλεση
αξιολογήσεων
ASM.3 Συγκριτική αξιολόγηση
και βελτίωση**

- **Αναγνωριστικό (ASM.1)**
- **Ονομασία (Διαδικασία αξιολόγησης)**
- **Δήλωση σκοπού (Ο σκοπός αυτής της διαδικασίας είναι να...)**
- **Κατάλογος αποτελεσμάτων ([Αποτέλεσμα 1] Ένα σύνολο εργαλείων για..., [Αποτέλεσμα 1] Μια διαδικασία είναι...)**
- **Βασικές πρακτικές (BPs)**



Παράδειγμα
ορισμού
διαδικασίας -
ASM.1
Διαδικασία
αξιολόγησης
1/3 (ISO
33004)



Παράδειγμα:

- Αναγνωριστικό: ASM.1
- Όνομα διαδικασίας: Διαδικασία αξιολόγησης
- Δήλωση σκοπού: Σκοπός της παρούσας διαδικασίας είναι η καθιέρωση και ο καθορισμός ενός συνεχούς κύκλου αξιολόγησης και βελτίωσης της διαχείρισης της καινοτομίας.



Παράδειγμα
ορισμού
διαδικασίας -
Ams.1
Διαδικασία
αξιολόγησης
2/3 (ISO
33004)



Αποτελέσματα του ASM.1

- 1. Ορίζεται μια διαδικασία αξιολόγησης της διαχείρισης της καινοτομίας με βάση διεθνείς κανόνες που επιτρέπουν τη συγκριτική αξιολόγηση της καινοτομίας.
- 2. Καθορίζεται / καθιερώνεται ένας κύκλος συνεχούς βελτίωσης των αξιολογήσεων και των βελτιώσεων της καινοτομίας
- 3. Καθορίζονται και παρακολουθούνται σχέδια δράσης βελτίωσης.



Process Definition Example – Ams.1 Assessment process 2/3 (ISO 33004)



Βασικές πρακτικές

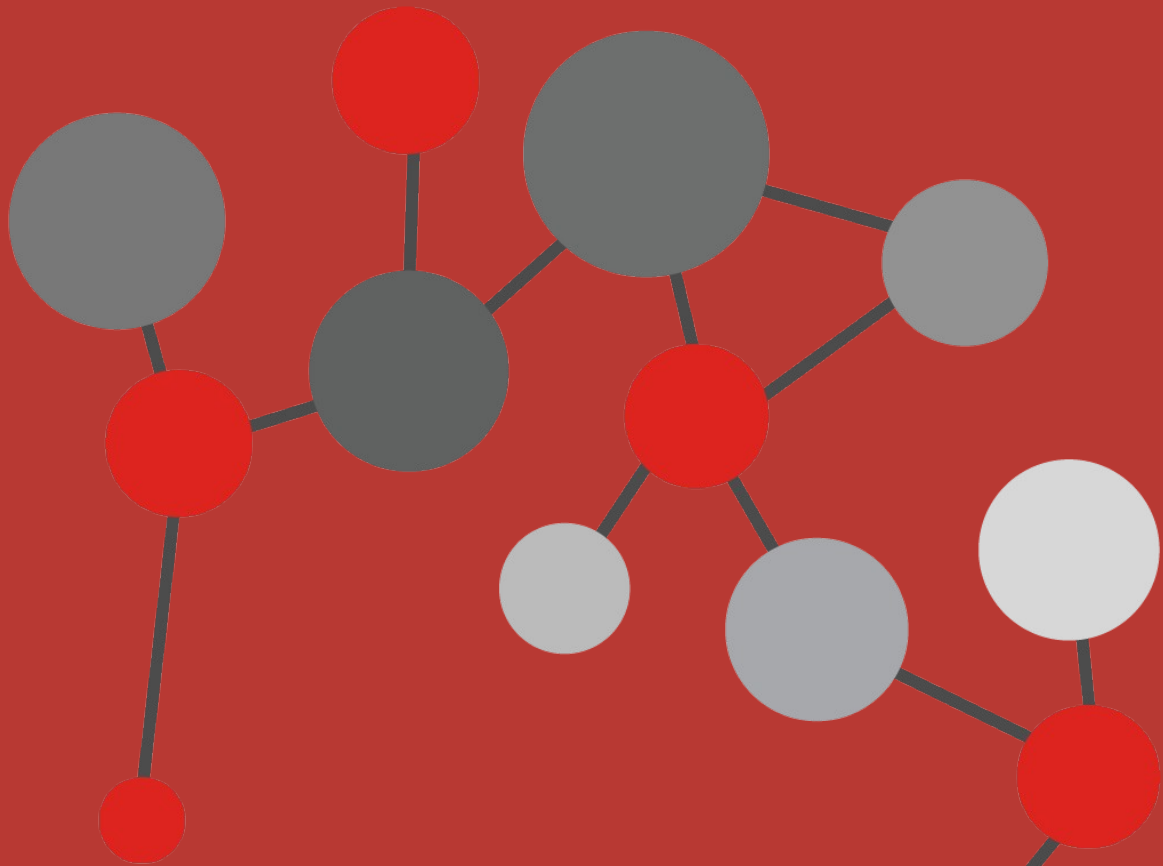
- **AMS.1.BP1 Ορισμός διαδικασίας συνεχούς αξιολόγησης.** Υπάρχει ένα καθορισμένο σύνολο τομέων/διαδικασιών που αξιολογούνται για την αξιολόγηση της ικανότητας καινοτομίας του οργανισμού. (σχετίζεται με το αποτέλεσμα 1)
- **AMS.1.BP2 Ορίζεται η πρόθεση της DMA να βασίζεται σε έναν κύκλο συνεχούς αξιολόγησης και βελτίωσης.** Οι αξιολογήσεις του συστήματος διαχείρισης καινοτομίας σχεδιάζονται, επαναλαμβάνονται συνεχώς σε κύκλους και προκύπτουν και παρακολουθούνται τα σχέδια δράσης βελτίωσης για το IMS. (σχετίζεται με το αποτέλεσμα 2)
- **AMS.1.BP3 Καθορίζεται η διαδικασία εντοπισμού και διατήρησης των βελτιώσεων.** Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης περιλαμβάνουν έκθεση των δυνατών και αδύνατων σημείων και για τα αδύνατα σημεία καθορίζονται, παρακολουθούνται και επιλύονται δράσεις. Τα επιλυμένα ζητήματα επαναξιολογούνται στην επόμενη αξιολόγηση. (σχετίζεται με το αποτέλεσμα 3)



Επίπεδα ικανότητας: GPs & BPs

*The ISO 33020 based
measurement
framework*

TIMS

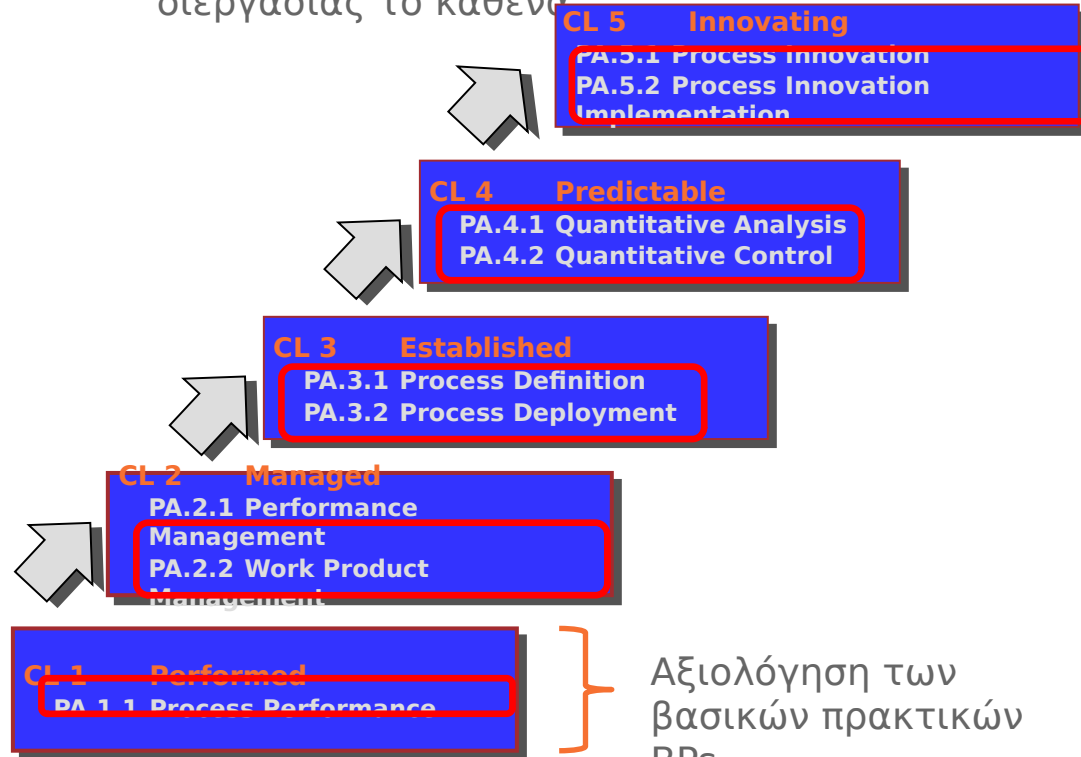


Co-funded by
the European Union

Αξιολόγηση σε ανώτερα επίπεδα (ISO 33020)

Επίπεδα ικανότητας και αξιολόγηση

- Αποτελούνται από χαρακτηριστικά διεργασίας (PA)
- Το επίπεδο 1 έχει ένα χαρακτηριστικό διεργασίας
- Τα επίπεδα 2 έως 5 έχουν δύο χαρακτηριστικά διεργασίας το καθένα



Αξιολόγηση των GPs
Generic Practices

Αξιολόγηση των
βασικών πρακτικών
BPs

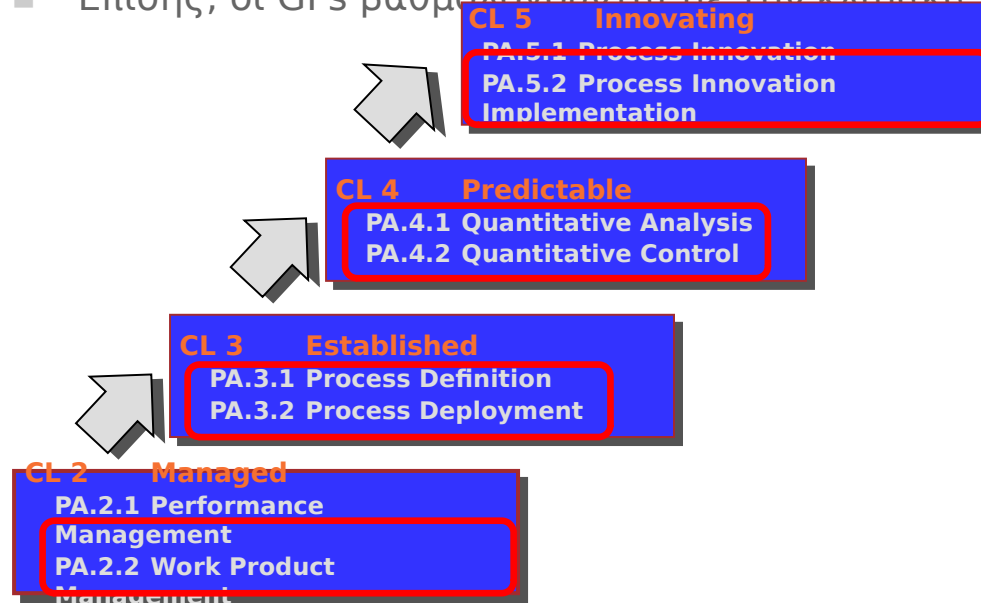
Σημείωση: Πώς να αξιολογήσετε - Δείτε το κεφάλαιο αξιολόγησης στις διαφάνειες



Αξιολόγηση σε υψηλότερα επίπεδα (ISO 33020)

Επεξήγηση των χαρακτηριστικών διαδικασιών (PAs) στα επίπεδα ικανότητας 2 έως 5:

- Κάθε PA έχει γενικές πρακτικές.
- Ονομάζονται GPs (Generic Practices - Γενικές Πρακτικές), δεδομένου ότι ζητούνται γενικά για κάθε διαδικασία ξεχωριστά. (Από το επίπεδο 2-5)
- Επίσης, οι GPs βαθμολογούνται με την κλίμακα N/P/L/F.



Διαφορά μεταξύ Βασικών Πρακτικών και Γενικών Πρακτικών

Βαθμολόγηση επιπέδου 1: Ανάλογα με τα δυνατά και αδύνατα σημεία καθώς και τα αποδεικτικά στοιχεία θα πρέπει να βαθμολογηθούν οι Βασικές Πρακτικές (ΒΠ). Επίσης, ρίξτε πάντα μια ματιά στο επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της Πρακτικής. Στο τέλος κάθε πρακτικής υπάρχει ο αριθμός του αποτελέσματος που έχει αποδοθεί και στο κάτω μέρος της πρακτικής βλέπετε μια λίστα με τα αποτελέσματα. Οι Βασικές Πρακτικές βασίζονται στο ISO 5600x.

Επίπεδο 2 - 5 Βαθμολόγηση: Οι Γενικές Πρακτικές (GPs) βασίζονται πλέον στο ISO 33020 και αναφέρονται στην ωριμότητα μιας διαδικασίας. Για το λόγο αυτό ο επικεφαλής αξιολογητής πρέπει να κάνει τις ερωτήσεις, ενώ παράλληλα εξετάζει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της διαδικασίας από το ISO 56000.



Αξιολόγηση Επίπεδο 1 vs. Επίπεδο 2-5

Αξιολόγηση Επίπεδο 1 σημαίνει αξιολόγηση των βασικών πρακτικών με βάση του ISO 5600x

Αξιολόγηση Επίπεδο 2-5 σημαίνει βαθμολόγηση των γενικών πρακτικών με βάση το ISO 33020, εξετάζοντας παράλληλα τα αποτελέσματα των διαδικασιών ISO 5600x



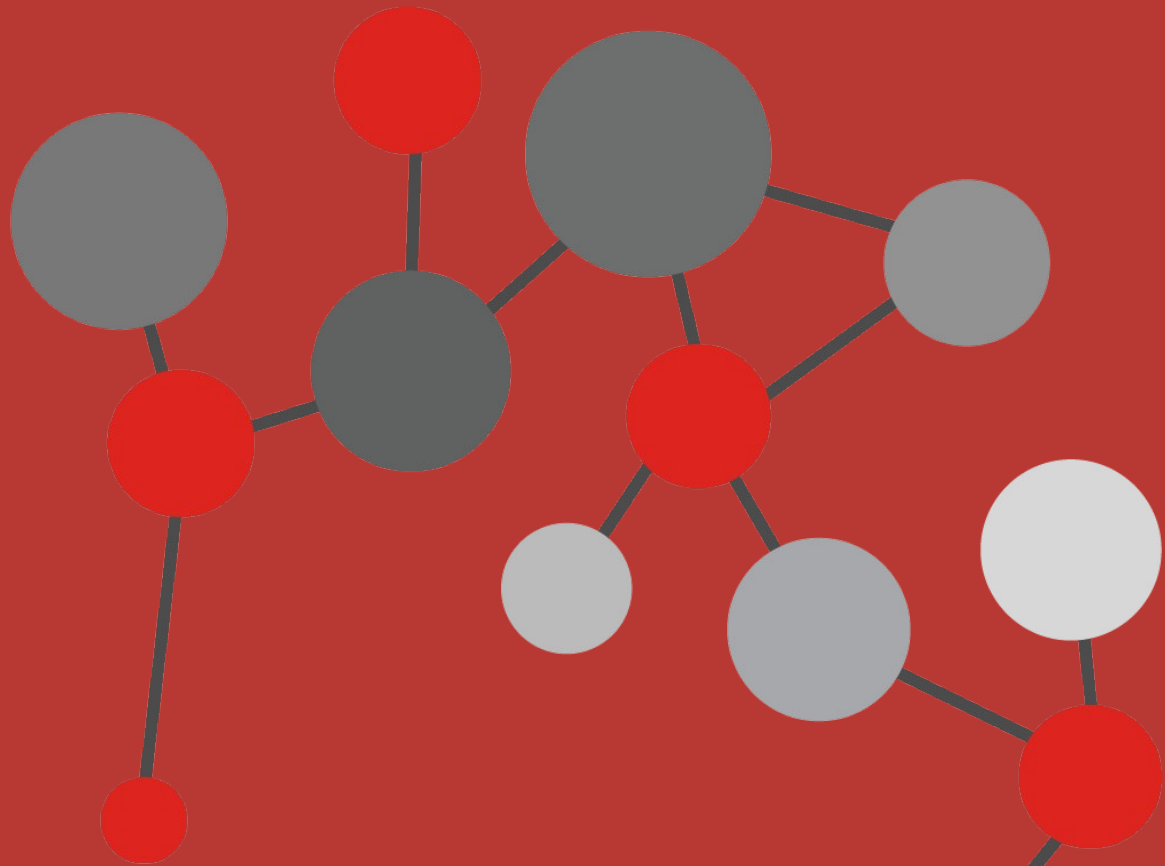
Ερμηνεία γενικών πρακτικών

- Για τα επίπεδα 2 έως 5 οι ίδιες γενικές πρακτικές ζητούνται ξεχωριστά ανά διαδικασία. Ερμηνεύονται ανά διαδικασία με βάση μια τυπική διαδικασία που περιγράφεται παρακάτω:
 - Οι γενικές πρακτικές πρέπει να εξετάζονται σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης διαδικασίας.
 - Οι ερωτήσεις (γενικές πρακτικές) βασίζονται στο ISO 33020 και τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα βασίζονται στις διαδικασίες του ISO 56000.
 - Εδώ ο αξιολογητής πρέπει να συνδυάσει τα αποτελέσματα μιας συγκεκριμένης διαδικασίας ISO 56000 και τη Γενική Πρακτική για να θέσει τις σωστές ερωτήσεις κατά τη διάρκεια μιας αξιολόγησης
 - Κατά την αξιολόγηση παρατηρήστε τόσο τα αποτελέσματα όσο και τη γενική πρακτική σε συνδυασμό



**Παραδείγμ
ατα
ερμηνείας
GP**

TIMS



Co-funded by
the European Union

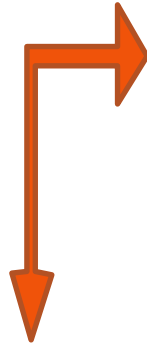
Επίπεδο

ικανότητας 2

(Χαρακτηριστικό

διαδικασίας;

Διαχείριση επιδόσεων)



ISO/IEC 33020

Innovation Management
Assessment

PA 2.1 Performance management process attribute

The performance management process attribute is a measure of the extent to which the performance of the process is managed with necessary resources and competences. As a result of full achievement of this process attribute:

- a) *results to be achieved are determined and communicated;*
- b) *risks that can affect performance of the process are determined and addressed;*
- c) *performance of the process is planned, monitored, measured, evaluated and adjusted (as needed);*
- d) *responsibilities and authorities for performing the process are determined, assigned and communicated;*
- e) *resources necessary for performing the process are determined, provided and maintained (as needed);*
- f) *person(s) performing the process are competent on the basis of appropriate education, training, or experience;*
- g) *interfaces between the involved parties are managed to ensure both effective communication and the level of control expected.*

[5.2.4.2]

GP 2.1.1 Προσδιορισμός των στόχων για την απόδοση της διαδικασίας και εφαρμογή μετρήσεων και μεθόδων για την παρακολούθηση των στόχων. (α, β, γ)

GP 2.1.2 Καθορισμός ρόλων με αρμοδιότητες και εξουσίες για την εκτέλεση της διαδικασίας και ανάθεση ανθρώπινων πόρων στους ρόλους, συμπεριλαμβανομένων των πόρων και των σχεδίων επικοινωνίας. (δ,ε, στ, ζ)



Επίπεδο ικανότητας 2 (Χαρακτηριστικό διαδικασίας: Διαχείριση επιδόσεων)



Κατευθυντήρια γραμμή ερμηνείας για το PA 2.1 Διαχείριση επιδόσεων

GP 2.1.1 Προσδιορισμός των στόχων για την απόδοση της διαδικασίας και εφαρμογή μετρήσεων και μεθόδων για την παρακολούθηση των στόχων.

- Ζητήστε μετρήσεις που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη του στόχου για τη συγκεκριμένη διαδικασία.
- Ζητήστε μέθοδο/χρονοδιάγραμμα σχεδιασμού με ορόσημα που δείχνουν την επίτευξη των αποτελεσμάτων και τα στοιχεία δράσης παρακολούθησης για τη συγκεκριμένη διαδικασία.
- Ζητήστε τακτική αναφορά κατάστασης σχετικά με τα αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν για τη συγκεκριμένη διαδικασία.

GP 2.1.2. Καθορίστε ρόλους με αρμοδιότητες και εξουσίες για την εκτέλεση της διαδικασίας και αναθέστε ανθρώπινους πόρους στους ρόλους, συμπεριλαμβανομένων των πόρων και των σχεδίων επικοινωνίας.

- ο ρόλος των μελών της ομάδας, και ανατίθεται ένας συντονιστής για τη συγκεκριμένη διαδικασία
- Οι πόροι για τη διαδικασία και τα καθήκοντα είναι διαθέσιμοι ως προϋπολογισμός για τη συγκεκριμένη
- Τα αποτελέσματα και τα καθήκοντα που εκκρεμούν, βρίσκονται σε εξέλιξη και έχουν επιτευχθεί αναφέρονται σε τακτικές συνεδριάσεις για τη συγκεκριμένη διαδικασία



Επίπεδο ικανότητας 2 (Διαδικασία: Διαχείριση απόδοσης, Παράδειγμα)



Interpretation Example ASM.1 for PA 2.1 Performance Management

GP 2.1.1

- #των προγραμματισμένων αξιολογήσεων, π.χ. 1 ανά έτος ανά τομέα προϊόντος ή υπηρεσίας
- Σχέδιο / χρονοδιάγραμμα Gantt που δείχνει τα ορόσημα και τις δραστηριότητες αξιολόγησης και βελτίωσης.
- Μηνιαία αναφορά κατάστασης σχετικά με δράσεις βελτίωσης που προκύπτουν από αξιολογήσεις
- Κλιμάκωση ειδών δράσης που έχουν καθυστερήσει περισσότερο από 4 εβδομάδες.

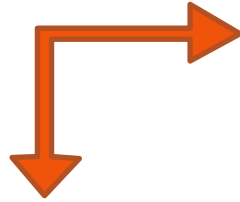
GP 2.1.2

- ο ρόλος των αξιολογητών και ο συντονιστής αξιολόγησης ανατίθενται.
- Οι πόροι για αξιολογήσεις και βελτιώσεις είναι διαθέσιμοι ως προϋπολογισμός.
- Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και οι ενέργειες βελτίωσης αναφέρονται σε τακτικές συνεδριάσεις



Επίπεδο ικανότητας 2

(Χαρακτηριστικό
διαδικασίας: Διαχείριση
προϊόντων εργασίας)



Innovation Management
Assessment

ISO/IEC 33020

PA 2.2 Documented information management process attribute

The documented information management process attribute is a measure of the extent to which the documented information produced internally, or acquired from an external source when performing the process is appropriately managed. As a result of full achievement of this process attribute:

- requirements for the documented information of the process are determined;
- requirements for control of the documented information are determined;
- documented information is appropriately identified, and controlled according to requirements;
- documented information is reviewed and approved for suitability and adequacy in accordance with planned arrangements and adjusted as necessary to meet requirements;
- documented information is determined, maintained and retained to the extent necessary to have confidence that the process has been performed as planned and to demonstrate the conformity of products and/or services to their requirements.

[5.2.4.3]

GP 2.2.1 Καθορισμός των απαιτήσεων για τα προϊόντα εργασίας, π.χ. πρότυπα, κριτήρια αναθεώρησης, κατευθυντήριες γραμμές περιεχομένου κ.λπ. και αναθεώρηση των προϊόντων εργασίας σε σχέση με τις απαιτήσεις αυτές. (α, δ)

GP 2.2.2. Καθορισμός των απαιτήσεων για την τεκμηρίωση και τον έλεγχο των προϊόντων εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης συστήματος διαχείρισης διαμόρφωσης, και εφαρμογή του συστήματος για τον έλεγχο εκδόσεων, τον έλεγχο αλλαγών και την αποθήκευση της τεκμηρίωσης. (β, γ, ε)





Επίπεδο ικανότητα ς 2 (Χαρακτηριστικ ό διαδικασίας: Διαχείριση προϊόντων εργασίας, κατευθυντήρια γραμμή)

Interpretation Guideline for PA 2.2 Work Product Management

GP 2.2.1 Καθορισμός των απαιτήσεων για τα προϊόντα εργασίας, π.χ. πρότυπα, κριτήρια αναθεώρησης, κατευθυντήριες γραμμές περιεχομένου κ.λπ. και αναθεώρηση των προϊόντων εργασίας σε σχέση με τις απαιτήσεις αυτές.

- Ζητήστε πρότυπα, κατευθυντήριες γραμμές, κριτήρια αναθεώρησης για τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης διαδικασίας.
- Ρωτήστε αν τα αποτελέσματα της διαδικασίας αναθεωρούνται ως πλήρη με βάση τα πρότυπα, τις κατευθυντήριες γραμμές και τα κριτήρια αναθεώρησης.

GP 2.2.2. Καθορίστε τις απαιτήσεις για την τεκμηρίωση και τον έλεγχο των προϊόντων εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης ενός συστήματος διαχείρισης διαμόρφωσης, και εφαρμόστε το σύστημα για τον έλεγχο εκδόσεων, τον έλεγχο αλλαγών και την αποθήκευση της τεκμηρίωσης.

- Ζητήστε ένα σχέδιο όπου αποθηκεύονται και ελέγχονται οι εκδόσεις των αποτελεσμάτων της διαδικασίας.



Επίπεδο ικανότητας 2 (Χαρακτηριστικό Διαδικασίας: Διαχείριση Προϊόντων Εργασίας, Παράδειγμα)



Παράδειγμα ερμηνείας ASM.1 για το PA 2.2 Διαχείριση προϊόντων εργασίας

GP 2.2.1

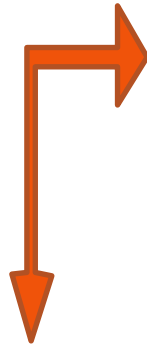
- Υπάρχουν πρότυπα για τις εκθέσεις αξιολόγησης, πρότυπα για τον προγραμματισμό των αξιολογήσεων, τυποποιημένα πεδία για την παρακολούθηση των ενεργειών
- Η ομάδα IM εφάρμοσε αυτά τα εργαλεία και τα αποτελέσματα αποθηκεύονται ως πανομοιότυπα.

GP 2.2.2

- Υπάρχει σχέδιο για το πού αποθηκεύονται τα έγγραφα και τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και ποιο σύστημα παρακολούθησης θα χρησιμοποιηθεί.
- Οι εκθέσεις αξιολόγησης και οι δράσεις επανεξετάζονται τακτικά και λαμβάνεται υπόψη η ανατροφοδότηση της αξιολόγησης.



**Επίπεδο
ικανότητας 3
(το PA 3.1
GP 3.1.x
προέρχεται
από τα
αντίστοιχα
"επιτεύγματα
PA" που
ορίζονται
στο ISO
33020)**



ISO/IEC 33020

- a) a standard process, including appropriate tailoring guidelines, is established and maintained that describes the fundamental elements that must be incorporated into a defined process;
- b) the required inputs and the expected outputs for the *standard* process are determined;
- c) sequence and interaction of the *standard* process with other processes is determined;
- d) roles, competences, responsibilities and authorities for performing the *standard* process are determined;
- e) resources for performing the *standard* process are determined;
- f) knowledge necessary for the operation of the *standard* process is determined and maintained.

Αξιολόγηση διαχείρισης
καινοτομίας

GP 3.1.1. Καθιέρωση και διατήρηση τυποποιημένης διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένης της εφαρμογής των βημάτων εργασίας, των ρόλων, των ικανοτήτων, των εργαλείων και της υποδομής. [ΕΦΑΡΜΟΓΗ PA3.1 α,β,γ,δ,ε,στ]

GP 3.1.2 Καθορισμός μεθόδων για τη συνεχή βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων ποιοτικών (ανατροφοδότηση) και ποσοτικών (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδων [ΕΠΙΛΟΓΗ PA3.3].





Επίπεδο αξιολόγησης 2 έως 5 = Αξιολόγηση γενικών πρακτικών με βάση το πλαίσιο μέτρησης ISO 33020

Κατευθυντήρια γραμμή ερμηνείας για την ΠΑ 3.1 Ορισμός διαδικασίας

GP 3.1.1. Καθορισμός και διατήρηση μιας τυποποιημένης διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων των βημάτων εργασίας, των ρόλων, των ικανοτήτων, των εργαλείων και της υποδομής που πρέπει να εφαρμόζονται.

- Ζητήστε μια καθορισμένη ροή εργασίας για την εκτέλεση της συγκεκριμένης διαδικασίας σε όλα τα έργα καινοτομίας.
- Ρωτήστε αν η καθορισμένη περιγραφή της διαδικασίας και η ροή εργασίας περιλαμβάνει ρόλους, αρμοδιότητες, βήματα εργασίας, διεπαφές μεταξύ των βημάτων εργασίας και άλλων διαδικασιών και εργαλεία που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

GP 3.1.2. Καθορίστε μεθόδους για τη συνεχή βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων ποιοτικών (ανατροφοδότηση) και ποσοτικών (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδων.

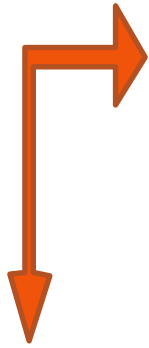
- Ζητήστε εργαστήρια για τα διδάγματα που αποκομίστηκαν για τη συγκεκριμένη διαδικασία, καθώς και ανάλυση των δεδομένων που αποδεικνύουν ότι η συγκεκριμένη διαδικασία λειτουργεί σε όλα τα έργα καινοτομίας
- Ζητήστε τακτική επικαιροποιημένη έκδοση της συγκεκριμένης διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων των βημάτων εργασίας, των ρόλων, των ικανοτήτων, των εργαλείων και της υποδομής που πρέπει να εφαρμόζονται.
- Ζητήστε μια καθορισμένη ροή εργασίας για την εκτέλεση της συγκεκριμένης διαδικασίας σε όλα τα έργα καινοτομίας.
- Ρωτήστε αν η καθορισμένη περιγραφή της διαδικασίας και η ροή εργασίας περιλαμβάνει ρόλους, αρμοδιότητες, βήματα εργασίας, διεπαφές μεταξύ των βημάτων εργασίας και άλλων διαδικασιών και εργαλεία που πρέπει να χρησιμοποιηθούν.

GP 3.1.2. Καθορίστε μεθόδους για τη συνεχή βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων ποιοτικών (ανατροφοδότηση) και ποσοτικών (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδων.

- Ζητήστε εργαστήρια για τα διδάγματα που αποκομίστηκαν για τη συγκεκριμένη διαδικασία, καθώς και ανάλυση των δεδομένων που αποδεικνύουν ότι η συγκεκριμένη διαδικασία λειτουργεί σε όλα τα έργα καινοτομίας
- Ζητήστε τακτική επικαιροποιημένη έκδοση της συγκεκριμένης διαδικασίας.



PA 3.2 GP 3.2.x
προέρχονται
από τα
αντίστοιχα
"επιτεύγματα
PA" που
ορίζονται στο
ISO 33020.



ISO/IEC 33020

- a) a defined process is deployed based upon an appropriately tailored standard process;
- b) required roles, responsibilities and authorities necessary for performing the defined process are assigned and communicated;
- c) required person(s) necessary for performing the defined process are competent on the basis of defined education, training and experience;
- d) required resources necessary for performing the defined process are made available, monitored and measured;
- e) documented information is available to ensure that the defined process achieves its intended results.

Innovation Management
Assessment

GP 3.2.1 Εφαρμογή της τυποποιημένης διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων των βημάτων εργασίας, των ρόλων, των αρμοδιοτήτων, των εργαλείων, της υποδομής στο έργο καινοτομίας. [ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΠΑ3.2 α,β,γ,δ,ε]

GP 3.2.2 Συνεχής βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας με βάση τις τυποποιημένες ποιοτικές (ανατροφοδότηση) και ποσοτικές (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδους. [ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΑ ΠΑ3.3].





Επίπεδο αξιολόγησης 2 έως 5 = Αξιολόγηση γενικών πρακτικών με βάση το πλαίσιο μέτρησης ISO 33020

Κατευθυντήρια γραμμή ερμηνείας για την ΠΑ 3.2 Ανάπτυξη διαδικασιών

GP 3.2.1 Εφαρμογή της τυποποιημένης διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων των βημάτων εργασίας, των ρόλων, των ικανοτήτων, των εργαλείων, της υποδομής στο έργο καινοτομίας.

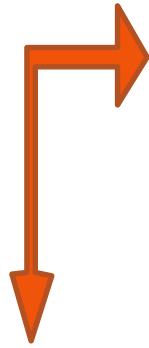
- Ρωτήστε αν τα έργα καινοτομίας που αξιολογήθηκαν χρησιμοποίησαν πραγματικά την καθορισμένη ροή εργασίας, τους ρόλους, τα εργαλεία της συγκεκριμένης διαδικασίας.

GP 3.2.2 Συνεχής βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας με βάση τις τυποποιημένες ποιοτικές (ανατροφοδότηση) και ποσοτικές (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδους.

- Ρωτήστε αν τα έργα καινοτομίας που αξιολογήθηκαν συμμετείχαν σε εργαστήρια για τα διδάγματα που αποκόμισαν από τη συγκεκριμένη διαδικασία, καθώς και αν συνεισέφεραν δεδομένα που αποδεικνύουν ότι η συγκεκριμένη διαδικασία λειτουργεί στα έργα καινοτομίας.
- Σημείωση: Η PA 3.2 ελέγχει αν όλοι οι ορισμοί της PA 3.1 εφαρμόζονται πραγματικά στα έργα.



PA 3.3 GP 3.1.2
και 3.2.2
προέρχονται
από τα
αντίστοιχα
"επιτεύγματα PA
3.3" που
ορίζονται στο
ISO 33020.



ISO/IEC 33020

Innovation Management
Assessment

- a) appropriate data and information are collected and analysed from monitoring and measurement of the process to evaluate the effectiveness and risks of the process, and to identify needs and opportunities for improvement;
- b) criteria and methods needed to ensure effective operation and control, and continuing suitability, adequacy, effectiveness and risks of the process are determined and evaluated;
- c) conformity of the defined process (and associated activities, outputs and documented information) is objectively assured;
- d) action is taken on any nonconformity, based on its nature and effect, and tracked to closure;
- e) the standard process is continually improved based on identified needs and opportunities.

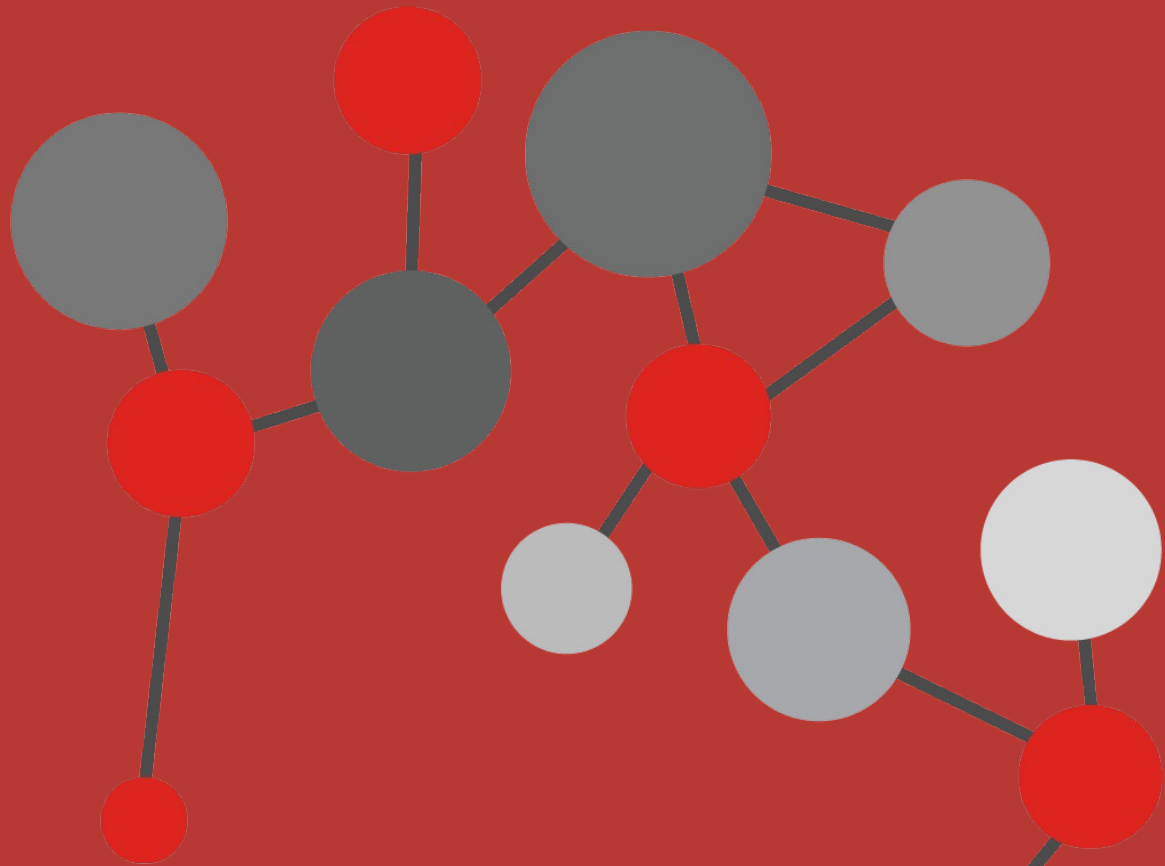
GP 3.1.2 Καθορισμός μεθόδων για τη συνεχή βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένων ποιοτικών (ανατροφοδότηση) και ποσοτικών (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδων [ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΑ PA3.3 a, b, c, d, e].

GP 3.2.2 Συνεχής βελτίωση και επικαιροποίηση της διαδικασίας με βάση τις τυποποιημένες ποιοτικές (ανατροφοδότηση) και ποσοτικές (μέτρηση της αποτελεσματικότητας) μεθόδους. [ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΑ PA3.3 α, β, γ, δ, ε].



Αξιολόγηση

TIMS



Δεύτερον:
Ποια
βαθμολογία
μπορεί να
δοθεί σε
ένα
χαρακτηρισ-
τικό
διαδικασίας
(ISO 33020)

N

Δεν έχει επιτευχθεί 0% έως 15 %

"Υπάρχουν ελάχιστες ή καθόλου ενδείξεις επίτευξης του καθορισμένου χαρακτηριστικού στην αξιολογούμενη διαδικασία."

P

Επιτεύχθηκε μερικώς > 15 % έως 50 %

"Υπάρχουν κάποιες ενδείξεις προσέγγισης και κάποιας επίτευξης του καθορισμένου χαρακτηριστικού στην αξιολογούμενη διαδικασία. Ορισμένες πτυχές της επίτευξης του χαρακτηριστικού μπορεί να είναι απρόβλεπτες."

L

Σε μεγάλο βαθμό επιτυγχάνεται > 50 % έως 85 %.

"Υπάρχουν ενδείξεις συστηματικής προσέγγισης και σημαντικής επίτευξης του καθορισμένου χαρακτηριστικού στην αξιολογούμενη διαδικασία. Ορισμένες αδυναμίες που σχετίζονται με το χαρακτηριστικό αυτό ενδέχεται να υπάρχουν στην αξιολογούμενη διαδικασία."

F

Πλήρης επίτευξη > 85 % έως 100 %

"Υπάρχουν ενδείξεις πλήρους και συστηματικής προσέγγισης και πλήρους επίτευξης του καθορισμένου χαρακτηριστικού στην αξιολογούμενη διαδικασία. Στην αξιολογούμενη διαδικασία δεν υπάρχουν σημαντικές αδυναμίες σχετικά με το χαρακτηριστικό αυτό."



Ερμηνεία αξιολόγησης στην πράξη

N

Δεν έχει επιτευχθεί 0% έως 15 %
Αποτέλεσμα/επίτευξη δεν υφίσταται ή το περιεχόμενο κρίνεται απαράδεκτο

P

Επιτεύχθηκε μερικώς > 15 % έως 50 %
Κάποια αποτελέσματα/επιτεύγματα υλοποιήθηκαν, αλλά τα έργα/ΟΕ εξακολουθούν να μην είναι σε θέση να επιτύχουν τους ποιοτικούς, χρονικούς ή δημοσιονομικούς στόχους και σκοπούς

L

Σε μεγάλο βαθμό επιτευχθεί > 50 % έως 85 %
Τα αποτελέσματα/επιτεύγματα συνεπάγονται σημαντική πιθανότητα, αλλά όχι βεβαιότητα, επίτευξης των στόχων ποιότητας, χρόνου και προϋπολογισμού.

F

Πλήρης επίτευξη > 85 % έως 100 %
Δεν εντοπίζεται κανένας κίνδυνος διαδικασίας όσον αφορά την ποιότητα, τον χρόνο, τους στόχους και τους στόχους του προϋπολογισμού, ακόμη και με την παρουσία ατελειών



Παράδειγμα αξιολόγησης

ς



Μηδενική Αξιολόγηση

- Μόνο το 10% των συλλεχθεισών ιδεών καινοτομίας έχει αξιολογηθεί μέχρι στιγμής.
- Μόνο το 10% των προγραμματισμένων εργασιών καινοτομίας έχει προγραμματιστεί μέχρι στιγμής.

Μερική Αξιολόγηση

- Το ένα τρίτο των συγκεντρωμένων ιδεών καινοτομίας έχει επανεξεταστεί μέχρι στιγμής.
- Το ένα τρίτο των προγραμματισμένων εργασιών καινοτομίας έχει προγραμματιστεί μέχρι στιγμής.

Αξιολόγηση σε μεγάλο βαθμό

- Τα δύο τρίτα των συλλεχθεισών ιδεών καινοτομίας έχουν επανεξεταστεί μέχρι στιγμής.
- Τα δύο τρίτα των προγραμματισμένων εργασιών καινοτομίας έχουν σχεδιαστεί μέχρι στιγμής.

Πλήρης αξιολόγηση

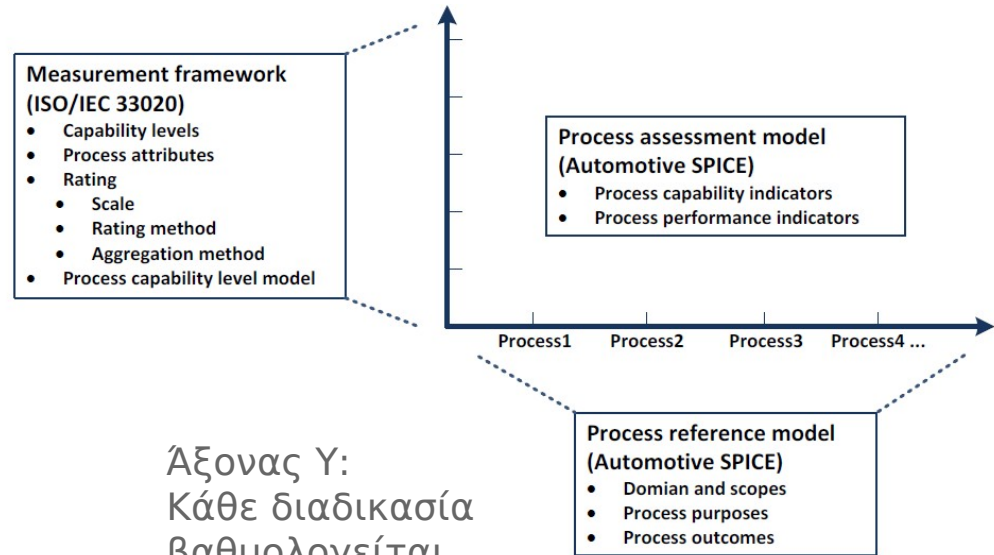
- Περισσότερο από το 85% των συγκεντρωμένων ιδεών καινοτομίας έχει επανεξεταστεί μέχρι στιγμής.
- Περισσότερο από το 85% των προγραμματισμένων εργασιών καινοτομίας έχει προγραμματιστεί μέχρι στιγμής.



Συνολική Αξιολόγηση Concept 1/2 (ISO 33020)

Άξονας Χ:

Κάθε διαδικασία περιγράφεται με το σκοπό, τις πρακτικές και τα προϊόντα εργασίας.
(ISO 33004)

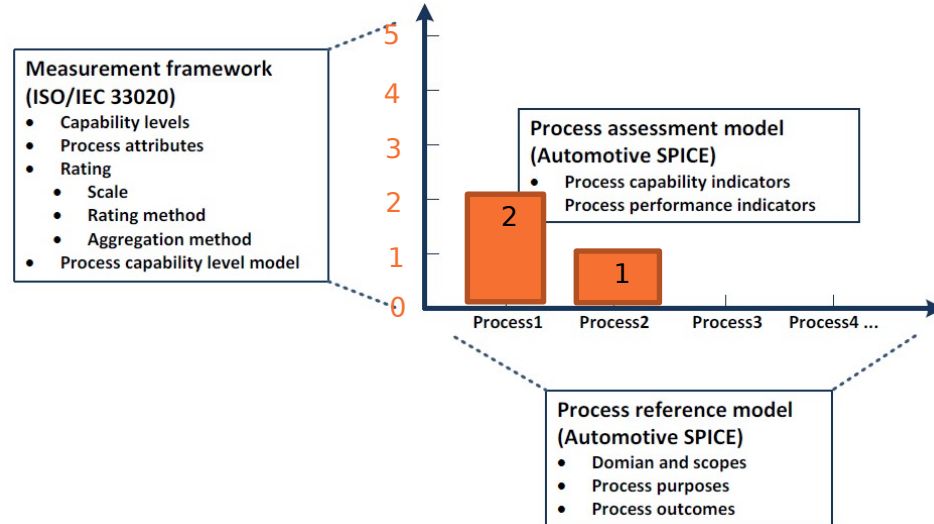


Άξονας Υ:
Κάθε διαδικασία
βαθμολογείται
σε μια κλίμακα
επιπέδων
ικανότητας 0-5
(ISO 33020)



Συνολική αξιολόγηση Concept 2/2 (ISO 33020)

- Επίπεδο ικανότητας Προφίλ:
- Κάθε διεργασία έχει ένα επίπεδο ικανότητας και συνολικά παρουσιάζεται ένα προφίλ διεργασίας



Κάθε διαδικασία για το επίπεδο 1 πρέπει να πληροί τις λεγόμενες βασικές πρακτικές (doing) και στο επίπεδο 2 - 5 αξιολογείται η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα του doing.

Προφίλ Χαρακτηριστι- κού Διαδικασίας



- Κάθε περιοχή διαδικασίας εμφανίζεται με βαθμολογία ανά διαδικασία

CALCULATION

Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

Processes	Assessors	Attributes									
		1	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	F	L	F	P	P					
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	L	L	F	L	L					

1 2.1 2.2 3.1 3.2 4.1 4.2 5.1 5.2



Προφίλ Ικανοτήτων Διαδικασίας



- Κάθε περιοχή διεργασίας παρουσιάζεται με ένα επίπεδο ικανότητας, ο υπολογισμός του επιπέδου ικανότητας τυποποιείται από το ISO 33020.

Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

PROCESSES	ASSESSORS	CAPABILITY LEVEL				
		1	2	3	4	5
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	█				
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	█				

process _A	F	F	F	L/F	L/F
process _B	F	L/F	L/F		
process _C	L/F				
	PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2

- Capability Level 3
- Capability Level 2
- Capability Level 1



A capability level X is reached if its PAs are at least “L”,
and all lower PAs are “F”



Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.