

Цели создания Проектного офиса

При построении проектно-ориентированной системы управления в компании важным становится вопрос создания Проектного офиса (Project Management Office, PMO, Офис управления проектами).

Проектный офис – подразделение, отвечающее за методологическое и организационное обеспечение проектного управления в организации, планирование и контроль портфеля проектов, внедрение и развитие информационной системы планирования и мониторинга проектов, формирование сводной отчетности по программам/проектам.



Функции Проектного офиса

Существуют разные классификации Проектных офисов по типам выполняемых функций, но ни одна из них не является идеальной. Более правильно разделять функции РМО на базовые и расширенные. Базовые функции используются всеми Проектными офисами, расширенные подбираются в зависимости от поставленных задач перед РМО.

Базовые функции:

- разработка и внедрение методологии управления проектами и контроль соблюдения - ----- методологии управления проектами
- формирование реестра проектов и сводной отчетности по проектам
- помощь в планировании и контроль реализации отдельных проектов по запросу или на постоянной основе

Расширенные функции:

- обеспечение работы Проектного комитета (если создан в организации/подразделении)
- централизованное выделение руководителей или администраторов проектов (если решено их содержать не в функциональных подразделениях, а в РМО)
- выбор, внедрение, поддержка и развитие информационной системы планирования и мониторинга проектов (если нужна ИС)
- внедрение и поддержка системы стимулирования участников проектной деятельности (если за задачу отвечает не подразделение по персоналу)
- организация обучения проектному управлению или непосредственно обучение (если за задачу отвечает не подразделение по персоналу)
- аудит проектов (может проводиться также службой внутреннего аудита)
- управление знаниями в области управления проектами (сбор, анализ, обобщение и распространение знаний между участниками проектной деятельности)
- портфельное управление (контроль соответствия проектов стратегии организации/подразделения, обеспечение формирования портфеля проектов, его балансировка и мониторинг)

Уровни Проектных офисов в организации

Помимо разделения функций на базовые и расширенные, РМО отличаются по уровням управления в организации. Можно выделить 3 уровня РМО:

1. Уровень организации (Центральный Проектный офис)
2. Уровень подразделения (Функциональный Проектный офис)
3. Уровень программы/проекта (Проектный офис программы/проекта)

Уровень организации. На уровне организации создается Центральный Проектный офис (ЦПО) – подразделение, организующее планирование и контроль проектной деятельности, методологическую и административную поддержку, развитие проектно-ориентированной системы управления в организации, портфельное управление, управление отдельными кросс-функциональными проектами и программами.

Уровень подразделения. На уровне подразделения создается Функциональный Проектный офис (ФПО) — подразделение, отвечающее за функции, перечисленные выше для ЦПО, только в части конкретного функционального подразделения. ФПО создаются достаточно часто в ИТ-блоке и блоке капитальных проектов, реже в других подразделениях. В случае, если существует ЦПО, то из функций ФПО исключаются общие методологические задачи, хотя могут оставаться методологические задачи, связанные со спецификой проектов ФПО (например, ИТ-проекты и строительные проекты имеют свой жизненный цикл и документы).

Уровень программы/проекта. На уровне крупных программ/проектов также создаются свои Проектные офисы. Их функционал обычно еще более узкий, чем для ФПО и нацелен в специфику программы/проекта.

Состав Проектного офиса

В организационной структуре компании позиция руководителя Проектного офиса определяется обычно на уровне заместителя руководителя или директора департамента.

Состав РМО может включать следующие роли (зависит от выполняемых задач):

- руководитель
- методолог
- менеджер по планированию
- менеджер по отчетности
- администратор Проектного комитета
- руководитель проектов
- администратор/координатор/куратор проектов
- функциональный администратор информационной системы управления проектами
- администратор системы стимулирования участников проектной деятельности
- менеджер по обучению
- тренер
- аудитор
- специалист по портфельному управлению
- специалист по распределению ресурсов (между проектами в портфеле)

При создании Проектного офиса обычно формируется команда из 2-3 человек: руководитель, методолог, специалист по планированию и отчетности. Дальнейшее развитие РМО зависит от целей и задач.