



Det virtuelle projektkontor

PMO as a service

AF

Damian Arguimbau &
Mette Dal Pedersen

maximize
CONSULT

1 Introduktion

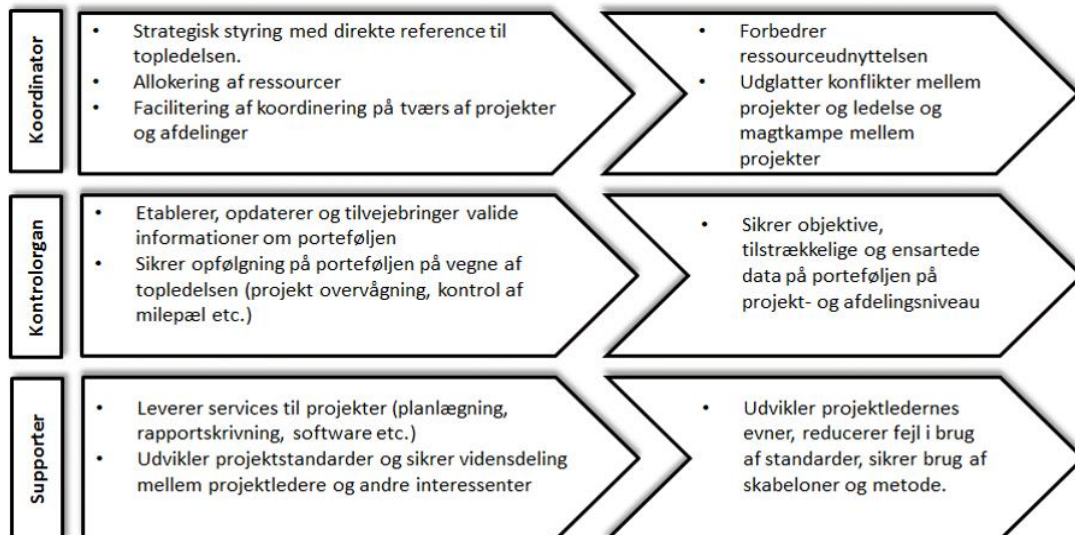
PMO kontorer i virksomhederne i dag har fået en anden værdi, og der er ved at komme en anden tilgang til brugen af PMO kontorets funktion. PMO søger at støtte projekterne i sin organisation og forbedre virksomhedens resultater gennem uddannelse, projektvejledning og ved at være i enten en rolle som kontrol eller koordinator.

Vi ser en øget popularitet i anvendelsen af PMO i dag og at PMO langsomt er ved at bevæge sig ind i en ny fase. Man vil gerne noget mere og begynde af måle projekt effektiviteten af sin projektforsretning. Så der er en øget grad af modenhed i gang, Man vil gerne tænke mere forretningsorienteret, sikre at læring opretholdelse og udvikles, fokus på kundetilfredsheden, samt fokus på KPI og performance måling af PMO'ets resultater af projektarbejdet.

Denne øget tilgang kræver et andet sæt af kompetencer og roller i organisationerne, som vi ser er ved at ændre sig.

2 PMO kontorets rolle

De traditionelle opgaver i et fuldt PMO kontor jf. diverse projektstandarder:



3 Værdien i virksomheden

Forskningen viser, at koordineringsrollen og kontrolrollen giver stor værdi til virksomheden. Den er med til at sikre, at projekterne får de rigtige rammer at arbejde inden for og at topledelsen får korrekt information om projektporteføljen. Vanskeligere er det straks, når vi ser på supportfunktionen. Dette område har alle undersøgelser vanskeligt ved se bidrager med værdi. Det er problematisk, fordi metodedelen ofte er kerneydelsen i et PMO kontor.

Det er især *kombinationen* af koordinering, kontrol og support, der kan give nogle udfordringer. Man kan ikke med den ene hånd kontrollere og rapportere og med den anden hånd an vise, hvordan projekterne skal gøre tingene. Det ender typisk med alenlange checklister og micro-management. Endvidere opfatter projektlederne ofte bemandingen på PMO kontorets supportfunktion som *mindre* kompetente end sig selv.

4 Support funktionens kompetencer



En af udfordringerne ved at have et PMO kontor, der alene fokuserer på metodebrugen er, at man kan blive rusten, hvis ikke man selv bruger værktøjerne. Der er ofte en interessekonflikt mellem projektleder og PMO kontor. Svarende til relationen mellem en praktiker og en teoretiker. Det kan godt være, at teoretikeren har ret, men praktikerer vil allivel hævde, at han godt ved, hvor man kan skære hjørner af for at nå frem lidt hurtigere. Og hvor teorien mangler noget i forhold til, hvad der er muligt i hverdagen.

5 Det virtuelle projektkontor

Man kan med fordel *outsource* supportfunktionen i projektkontoret.

Et *virtuelt* projektkontor vil bestå af flere seniorprojektledere, såvel eksterne som interne, der mødes for at opdatere og justere metoden og har ansvaret for at hjælpe de øvrige projektledere i organisationen. Fordelen ved dette er, at seniorprojektlederne har brugt metoden i praksis og normalt vil have en mere pragmatisk tilgang til dette end en person, hvis mål udelukkende er, at folk skal følge en given metode, uanset om det giver mening i den aktuelle situation eller ej.

Det virtuelle kontor vil have kvartalsvise møder, hvor indkomne forslag behandles, kan etableres uafhængig af et eventuelt *porteføljekontor*, som har til ansvar at sikre de fremtalte koordinerings- og kontrolopgaver.

Det er dog vigtigt med én central koordineringsperson i virksomheden, der har det overordnede ansvar for det virtuelle kontor.

6 Outsourcing af PMO kontoret – hvordan kommer du i gang

Maximize Consult kan indgå i et samarbejde med det interne PMO kontor og kan således støtte til support funktionens rolle ved at koble op til tre kompetente seniorprojektledere ind med de spidskompetencer, der giver mening for virksomheden. Det kan være inden for fx PID udarbejdelse, styregruppe håndtering, test, kundehåndtering, planlægning, gevinstrealisering, budgettering osv.

De pågældende eksterne projektledere vil kende virksomhedens projekter, metoder og standarder.

Arbejds måde og ydelser der kan leveres i et samarbejde mellem det interne PMO og det eksterne PMO (det virtuelle projektkontor)

- Løbende: (niveauet aftales)
 - 1:1 Sparring med projektledere / testere / styregruppemedlemmer afhængig af erkendt behov
- Kvartalsvis:
 - Opsamling af udfordringer samt håndtering af disse, såvel i metode som i forhold til sparring med de interne projektledere
- Halvårligt:
 - Erfarings- og inspirationsmøder for projektledere og projektdeltagere samt styregruppemedlemmer (inkl. fx test)
 - Erfa møder med andre (ikke konkurrerende) kunders projektorganisation
- Årligt:
 - Justering af metode elementer / skabeloner på baggrund af erfaringer
- Uddannelse i metode
 - Kan aftales efter behov

7 Om forfatteren



Damián Arguimbau har arbejdet med program- og projektledelse i mere end tyve år. Han har rådgivet virksomheder om porteføljestyring, governance struktur, projektmetoder, projektarbejdsform m.v. Han har vundet Dansk Management Råds Konsulentpris inden for it i 2008 for sit arbejde med at optimere projektledelsesprocesser og er certificeret inden for PMI, PRINCE2, ITIL samt IPMA. Damián er herudover forfatter af bogen "Lean Projektledelse" og "få værdi i projekter" samt gæsteforelæser på SDU's Masteruddannelse inden for projektledelse.

Om Maximize Consult

Maximize Consult sætter fingeren på udfordringer og udarbejder effektive løsninger til projektorganisationer. Vi bidrager til, at du som kunde kan nå dine forretningsmål. Vores løsninger udvikles i tæt dialog med dig for at sikre en effektiv og hurtig forankring i organisationen, uanset om behovet er ændringer i arbejdsprocesser, ledelsesstilen, kulturen eller medarbejdernes mentale indstilling og adfærd. Vores konsulenter er alle erfarne eksperter og dygtige praktikere med den rette teoretiske ballast og højt certificerede inden for deres respektive fagområder. Maximize Consult er din partner, når du vil maksimere det forretningsmæssige potentiale i din projektorganisation.