

# Project Management Office (PMO)

Modeerscheinung oder organisatorische Chance?

Stefan Hagen

© startup euregio Management GmbH, Januar 2007

# Einleitung

Dem professionellen Management von Projekten und Programmen wird in vielen Unternehmen noch verhältnismäßig geringe Bedeutung beigemessen. Zu Unrecht. Innovation, fachübergreifende Problemlösung und Weiterentwicklung finden nämlich zu einem großen Teil in (erfolgreichen) Projekten statt.

In vielen Führungsetagen muss ein Umdenken stattfinden. Professionelles Projektmanagement fällt nämlich nicht vom Himmel. Gleichzeitig kann man auch nicht von fachlich hervorragenden MitarbeiterInnen verlangen, dass sie auch hervorragende (Projekt)ManagerInnen sind.

Erfolgreiches Projektmanagement benötigt qualifizierte ProjektmanagerInnen, professionelle PM Prozesse und Organisationsstrukturen und vor allem auch eine entsprechende Projektmanagement Kultur, die „top down“ vorgelebt werden muss.

Das Konzept des Project Management Office (PMO) ist insbesondere im englischen Sprachraum weit verbreitet. Dort gilt es in Expertenkreisen als Schlüsselkonzept zur nachhaltigen und erfolgreichen Implementierung eines unternehmensweiten Projektmanagements (Enterprise Project Management).

Die Praxis zeigt aber immer wieder, dass vermeintlich neue Management-Methoden (wie es auch das PMO ist) niemals 1:1 und unreflektiert übernommen werden dürfen. In jedem Fall müssen diese Modelle auf die jeweiligen Strukturen, Kulturen und Besonderheiten einer Organisation angepasst werden.

Dieser Beitrag hat den Charakter einer „Executive Summary“ zum Thema Project Management Office.

Stefan Hagen

# Was ist ein PMO?

- A project management office (PMO) is an **organizational unit** to **centralize** and **coordinate** the management of projects under its domain.
- A PMO can also be referred to as a „program management office“, „project office“, or „program office.“



PMBOK (2004), 3<sup>rd</sup> edition, S. 17

# Nutzenpotenziale eines PMO

- bessere Projektergebnisse mit weniger Ressourcen und in kürzerer Zeit (signifikante **Effektivitäts-** und **Effizienzsteigerung** in Projekten)
- Konzentration auf die **richtigen** und **wertschöpfenden Projekte**
- professionelles **Ressourcenmanagement** und **Multiprojekt-Controlling** (informed decisions)
- Projektmanagement als Instrument zur direkten **Strategieumsetzung**
- **organisationales Lernen**,  
Wissensmanagement, Lessons Learned
- **individuelles Lernen**  
(unternehmerisches Denken und Handeln, Führungskompetenzen, Teamfähigkeit...)
- professionelles **Chancen-** und **Risikomanagement**
- **Vermeidung von Demotivation** in der Belegschaft (klare Verantwortlichkeiten, klare Strukturen, Karrierepfad, PM Coaching...)





# Mögliche PMO Visionen

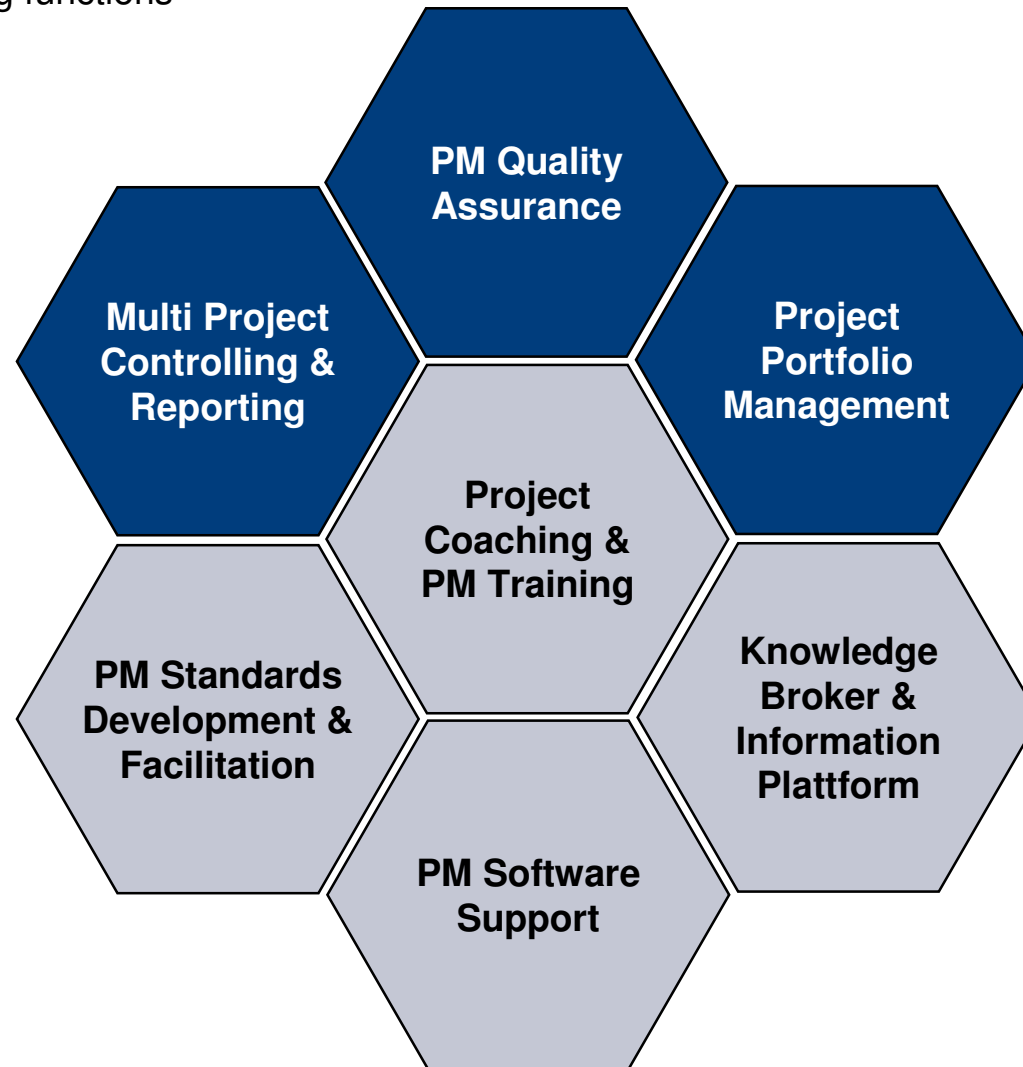
**The PMO ensures enterprise-wide  
Project Management Excellence.**

**Improving business performance  
through Management by Projects.**



# PMO Kernfunktionen

-  steering & controlling functions
-  support functions



# PMO Funktionen im Detail

## **PM Quality Assurance**

- quality check of project charters
- assurance of minimum standards

## **Project Coaching & Training**

- project kick-off's
- reduction of complexity
- conflict solving
- PM and software trainings

## **Multi Project Controlling & Reporting**

- key performance indicators (KPI)
- support resource management
- management reporting

## **Project Portfolio Management**

- portfolio analysis, reporting & facilitation

## **PM Standards Development & Facilitation**

- further development of PM process, project processes, checklists, forms, tools etc.
- facilitation and scaling of PM standards

## **Knowledge Broker & Information Plattform**

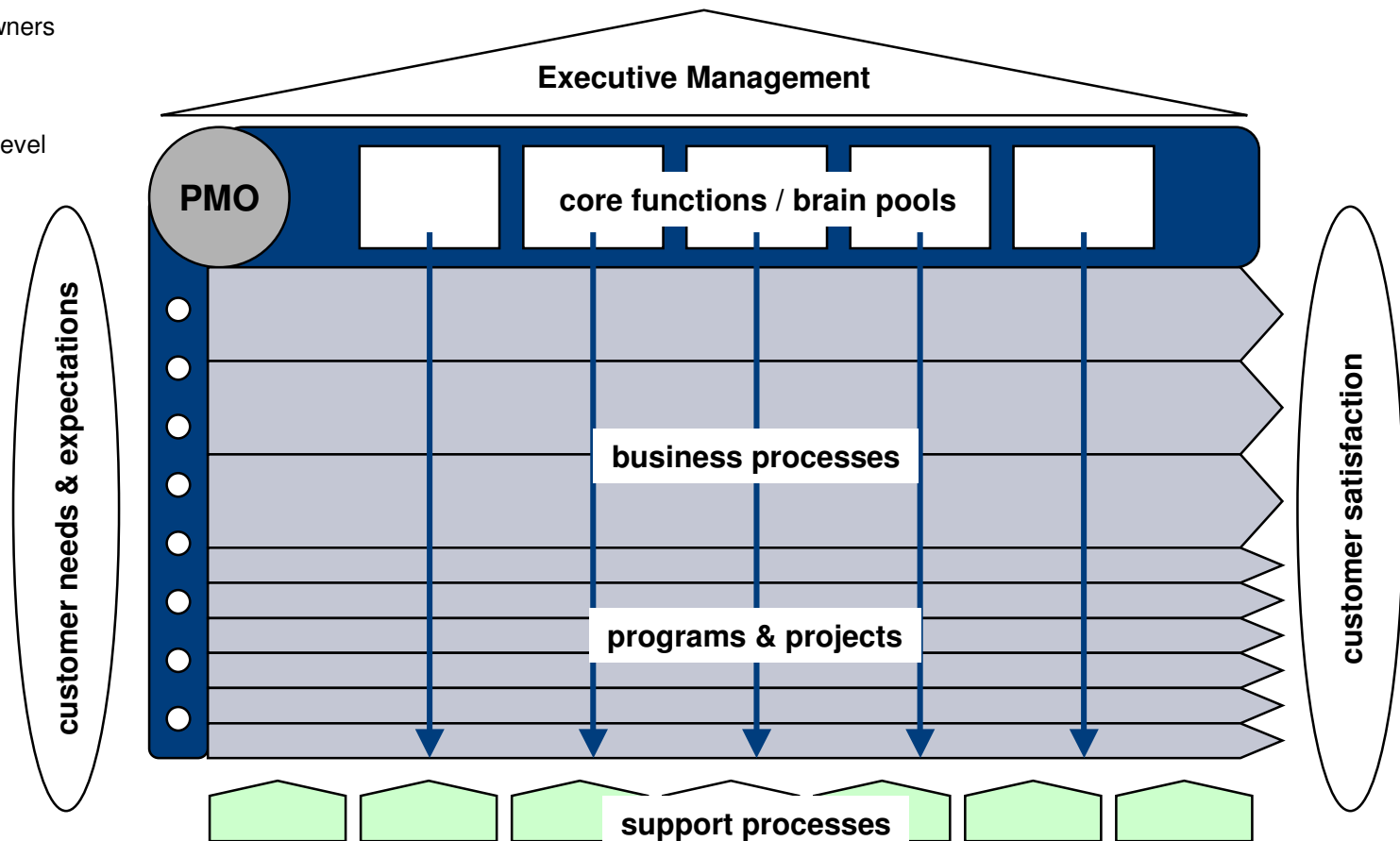
- enterprise-wide sharing of best practices and lessons learned
- contact point for project managers and team members
- support and accelerate communication and coordination on all levels

## **PM Software Support**

- software customizing
- service & support

# PMO im Rahmen einer IPPM-Organisation

- value creation level
- value driver level
  - functional managers
  - process managers / owners
  - program managers
  - project managers
- support / administrative level

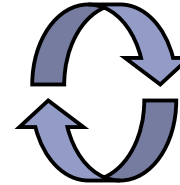


IPPM = Integrierte Prozess- und Projektmanagement Organisation  
 © startup euregio Management GmbH, 2001 - 2007

# Projektmanagement Professionalisierung

## Beispiel!

Project Management Excellence  
→ Erfolgsfaktor PM



**5. kontinuierliche  
Verbesserung**

professionelles PPM (Project Portfolio Management)  
professionelles Ressourcenmanagement  
zertifizierte ProjektmanagerInnen

**4. optimiert**

**3. integriert**

PM Standard ist akzeptiert / integriert  
PM / PPM Software ist implementiert  
PMO ist implementiert  
intensive PM Qualifizierung (alle Ebenen)

**2. definiert**

PM Standard 1.0 ist definiert  
Key Project Managers sind qualifiziert

**1. ad hoc**

erfahrungsbasiertes, individuelles PM  
100%-iges Top Management Commitment  
zur PM Professionalisierung

# Kontakt



startup euregio Management GmbH  
Stefan Hagen  
Rheinstraße 26-27  
A-6890 Lustenau

+43 (0)5577 87118

[www.startupeuregio.com](http://www.startupeuregio.com)  
[hagen@startupeuregio.com](mailto:hagen@startupeuregio.com)

Kostenloses PM-Know-How:  
[www.PM-Handbuch.com](http://www.PM-Handbuch.com)  
[www.PM-Blog.com](http://www.PM-Blog.com)