

Проект (варіант 1)

**ПОЛОЖЕННЯ**  
про створення та діяльність підрозділу Проектний офіс в невеликих компаніях

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.

Дане Положення створене з метою регламентування діяльності міжструктурного підрозділу «Проектний офіс \_\_\_\_\_ (назва організації)» (далі Проектний офіс), визначення його функціонального місця в структурі компанії \_\_\_\_\_ (далі \_\_\_\_\_) і взаємодії з іншими підрозділами.

Керівництво Проектним офісом \_\_\_\_\_ здійснюється директором проектного офісу, який призначається на посаду наказом директора \_\_\_\_\_ (назва організації).

Керівництво компанії в особі директора сприяє і забезпечує через структурні підрозділи діяльність Проектного офісу.

## 2. МЕТА ДІЯЛЬНОСТІ.

**Головна мета проектного офісу:** співпраця з організаціями, що надають всі види безповоротної фінансової допомоги (гранти), розвиток стратегічного маркетингу та паблік рілейшен, організаційний розвиток структурних підрозділів, організація та координація роботи портфелів проектів, орієнтованих на розвиток компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Вихід компанії на нові ринки та розвиток нових напрямків діяльності її підрозділів, стимулювання інновацій та ініціатив.

**Методологічна мета проектного офісу:** уніфікувати та стандартизувати процеси управління проектами в компанії для підвищення якості реалізації проектів і скорочення термінів їх виконання за умови максимально ефективного досягнення мети кожного проекту.

**Додаткові цілі:** створення системи управління проектами (СУП), яка включає набір інструментів, методів, методологій, ресурсів та процедур, що використовуватимуться для управління портфелів проектів чи окремих проектів. Створення та забезпечення діяльності старт-ап школи та бізнес інкубатора.

Централізація і консолідація управління проектами і ресурсами, що гарантуватиме виконання проектів у відповідності до єдиної методології і прийнятих стандартів, а також контроль всіх процесів та етапів управління проектами.

Методологічна та адміністративна підтримка керівників проектів, в т.ч. підвищення їх кваліфікації і коучінг, а також узагальнення і формалізація засвоєних висновків по реалізованих проектах. Систематизація накопиченого досвіду та подальшого його розповсюдження на практику всіх підрозділів компанії.

### **Основні цілі діяльності ПроФ:**

- розроблення, впровадження, підтримка та розвиток методології і єдиного стандарту управління та звітності за проектами;
  - впровадження та підтримка загальної системи навчання, сертифікації, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників компанії для ефективної участі в проектній діяльності;
  - зменшення завантаження керівників окремих проектів та управління проектами шляхом виконання для них допоміжних функцій і перерозподілу аналітичної роботи;
  - розподіл обмежених ресурсів між проектами компанії, рішення спірних питань;
  - впровадження єдиної системи інформування зацікавлених сторін про хід роботи над проектами;
    - створення інформаційної бази та бази знань і архівної бази завершених проектів;
    - здійснення процедур ефективного моніторингу і контролю планування та виконання в цілях оптимізації робіт за проектами в цілому.

Результати діяльності:

- впровадження єдиної методології управління портфелями проектів та окремими проектами;
- підвищення швидкості та достовірності планування проектів шляхом перерозподілу функцій планування;
- поліпшення керованості проектів на основі систематичного моніторингу та оцінки (MiO);
- оперативний контроль за виконанням проектів і використанням ресурсів;
- створення бази даних ефективних рішень, інструментів, типових фрагментів і нормативів для майбутніх проектів.

### 3. ЗАДАЧІ ТА ФУНКЦІЇ.

**Проектний офіс (ПрОф)** — це міжструктурний підрозділ компанії, що безпосередньо підпорядкований **керівнику** компанії і створений для централізації управління усіма проектами та відповідає за методологію управління проектами і управляє портфелями проектів, як контрольно-координаційний орган управління компанії.

Проектний офіс здійснює управління портфелями проектів і конкретними проектами на впровадженні кращих практик та підтверджених галузевими методологіями стандартах, таких як PMBOK, Standard for Program Management, Standard for Portfolio Management чи PRINCE2.

Проектний офіс керує портфелями проектів, враховуючи:

- специфіку управління портфелем проектів;
- вплив проектів один на одного;
- специфіку в підходах до планування ресурсів для портфеля проектів;
- управління змінами в портфелі проектів.
- Проектний офіс структурує, здійснює декомпозицію і виділяє бізнес-процеси, що повторюються, маючи на меті в майбутньому підвищити ефективність планування і якість виконання проектів.

Проектний офіс також документує, консультує і пропагує кращі практики проектного менеджменту в компанії.

Основними функціями діяльності Проектного офісу є:

1. **Передпроектний аналіз.** Аналіз проектів за основними показниками ефективності, аналіз пріоритетності проектів за доступністю ресурсів, аналіз часових витрат, аналіз прогнозованих доходів, аналіз ризиків і відбір за критичними ризиками.
2. **Планування ініційованих проектів.** Перевірка відповідності підготовки проекту встановленим стандартам. Аналіз необхідної деталізації проектних документів, планів проектів, їх коректності, процесів управління проектами. Перевірка наявності всіх проектних документів і ступеня їх деталізації. Планування ризиків проектів, незалежна експертиза і деталізація плану ризиків проектів, складання карт ризиків проектів та їх затвердження.
3. **Виконання проектів.** Контроль відповідності процесів виконання проектів до планів цих проектів. Контроль забезпечення якості продукту. Контроль графіків виконання проектів. Контроль ціни проектів і потреби у зміні ціни. Контроль використання ресурсів. Контроль ризиків проектів, комунікацій проектів. Моніторинг процесу виконання етапів проектів та базових показників і релевантних змін. Забезпечення базових показників в глосарії проектів. Підготовка регулярних звітів про хід виконання проектів. Розгляд і затвердження запитів на внесення змін в проекти. Виконання документообігу між дирекцією проектного офісу та іншими учасниками проектів. Планування, підготовка, проведення і протоколювання нарад і консультацій за участі зацікавлених осіб проектів.

4. **Завершення проектів.** Архівування та аналіз завершених і закритих проектів. Ініціація нових проектів в ході і по завершенні проектів. Формування бази даних для використання в майбутніх проектах.
5. **Управління проектною методологією і документацією.** Актуалізація проектною методології і документації. Підтримка та оновлення методології в планах комунікації всіх проектів.
6. **Контроль і погодження між функціональних і міжпроектних звязків.** Планування та розподіл ресурсів між проектами. Календарне планування. Контроль за виділенням ресурсів, ефективності використання і перерозподілу. Погодження використання спірних ресурсів.

## 4. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА

### 4.1. Проектний офіс.

До функціональних елементів Проектного офісу (ПрОф) відносяться:

- Проектний офіс (ПрОф),
- Портфель проектів (ПП), координується координатором проектів (КоП),
- Проект (Пр), управляється керівником проекту (КеП).

#### 1. Директор Проектного офісу (ПрОф).

Директор проектного офісу призначається на посаду наказом керівника компанії, з числа штатних працівників компанії. У своїй діяльності директор ПрОф підпорядковується керівникові компанії. З керівниками підрозділів компанії директор ПрОф працює через відповідні проекти чи портфелі проектів.

Директор має право працювати за сумісництвом в структурних підрозділах компанії, займатись іншою діяльністю та входити в тимчасовий штат проектів як консультант, на умовах, що відповідають чинному законодавству.

Компетенції: стратегічний маркетинг, розвиток бізнесу, організація та координація роботи з проектного управління, сертифікація в галузі PMBOK (PMI) та ISO, досвід роботи з керівниками проектів.

#### 2. Менеджер з організаційної та архівної роботи.

Менеджер з організаційної та архівної роботи призначається на посаду наказом директора компанії за поданням директора проектного офісу. У своїй діяльності менеджер підпорядковується директору ПрОф.

Компетенції:

1) .....

#### 3. Менеджер з маркетингу, реклами та PR.

Менеджер з маркетингу, реклами та PR призначається на посаду наказом директора компанії за поданням директора проектного офісу.

Компетенції:

1) .....

#### 4. **Координатор портфеля проектів (КПП).**

Координатор портфеля проектів призначається на посаду наказом директора компанії за поданням директора проектного офісу та за наявності діючих проектів, тематично об'єднаних в портфель. Діяльність КПП залежить від планів по проектній діяльності в підрозділі на поточний рік.

Координатори портфелів проектів здійснюють контроль за діяльністю керівників підпорядкованих проектів. Координатор портфелів проектів — це керівник чи заступник керівника підрозділу (філії), що дає йому можливість координування ресурсів підрозділу в рамках проектів.

Координатор портфелю проектів виконує функції поточної координації термінів виконання етапів проектів, та використання ресурсів за проектами, що входять до складу портфелю проектів.

Компетенції:

1) .....

#### 5. **Керівник проекту.**

Керівник проекту призначається на посаду наказом директора компанії за поданням директора проектного офісу та за наявності діючого проекту. Керівник проекту підбирає для погодження та затвердження директором ПрОф колектив проекту. Колектив проекту підбирається за функціональним принципом і виключно на термін дії даного проекту, на основі договору підряду.

Компетенції:

1) .....

#### 6. **Менеджер офісу.**

Менеджер офісу призначається на посаду наказом директора компанії за поданням директора проектного офісу. В своїй роботі підпорядковується директору ПрОф та забезпечує комплекс робіт по забезпеченню ефективної діяльності проектного офісу.

Компетенції:

1) .....

### 4.2. **Портфель проектів.**

**Портфель проектів** — об'єднує групу тематично направлених проектів та здійснює управління завданнями, ресурсами, часом, бюджетом цих проектів.

**Портфелі проектів** створюються на базі кафедр, відділів і філій університету, з метою координації роботи ресурсів цих підрозділів по управлінню конкретними тематичними проектами. Управління діяльності портфелів проектів покладається на координаторів портфелів проектів.

Контроль за діяльністю портфелів проектів та керівників проектів, що входять в даний портфель, здійснюють координатори портфелів проектів.

**Основні цілі:**

— формування планів виконання проектів у підрозділі;

- залучення співробітників до роботи у проектах конкретного портфелю;
- первинний аналіз паспорту проекту та іншої допроектної документації;
- підготовка звітних документів за проектами, що виконуються в портфель;
- розподіл обмежених ресурсів між проектами портфелю, рішення спірних питань на рівні відділів;
- підтримка єдиного стандарту й методології управління та звітності за проектами;
- здійснення оперативного моніторингу та контролю виконання проектів у портфелі з метою поліпшення робіт за проектами.

Результати діяльності:

- координація супроводження проектів у портфелі;
- первинний аналіз документації на передпроектному етапі на базі реальних потреб і можливостей підрозділів;
- оперативний моніторинг проектів портфелю;
- можливість оперативного узгодження змін у проектах;
- оперативне інформування ПрОф про поточний стан виконання проектів.

#### 4.3. Проект (Пр)

Проект створюється, за поданням керівника структурного підрозділу компанії, наказом по компанії і лише для виконання одного конкретного проекту у відповідності до плану проектів структурного підрозділу компанії (відділу чи філії). Проект створюється наперед визначений термін і фінансується за рахунок залучених коштів, згідно затвердженого бюджету проекту.

Керує діяльністю проекту – керівник проекту. Керівник проекту підбирає для погодження та затвердження директором ПрОф колектив проекту. Колектив проекту підбирається за функціональним принципом і виключно на термін дії даного проекту, на основі договору підряду.

Основні цілі:

- підготовка паспорту проекту та іншої допроектної документації;
- управління проектом і формування звітної інформації до ПрОф;
- розподіл обмежених ресурсів в середині проекту, рішення спірних питань на рівні проекту;
- підтримка єдиного стандарту і методології управління та звітності за проектами;
- надання даних по проекту до ПрОф для виконання оперативного моніторингу і контролю виконання.

Результати діяльності:

- оперативне супроводження проекту у відповідності до вимог ПрОф;
- підготовка документації на передпроектному етапі на базі реальних потреб і можливостей підрозділів;
- оперативний моніторинг стану виконання задач у рамках проекту силами працівників проекту;
- можливість оперативного узгодження змін у проекті;
- оперативне інформування ПрОф про поточний стан виконання проекту.

Взаємодія елементів у корпоративній системі управління проектами.

Основа цієї взаємодії базується на прив'язці функціональної структури ПрОф до організаційної структури компанії.

Взаємодія ПрОф, і колективу проекту може мати певні відмінності в залежності від особливостей конкретних проектів і підрозділів, що їх виконують.

## 5. ПРАВА ПрОф.

Директор ПрОф в рамках забезпечення діяльності проектного офісу має право:

- Робити запити до директора компанії щодо отримання інформаційних даних, матеріалів та регулюючих документів, для забезпечення виконання задач ПрОф;
- За письмовим погодженням з директором компанії залучати до участі в проектах ресурс працівників компанії (бухгалтерія, канцелярія, охорона, видавництво, технічний персонал тощо).
- Вимагати від всіх учасників проектів своєчасного надання поточної інформації про виконання етапів проекту, звітної та архівної документації по проекту, а також детального пояснення по наданих даних;
- За письмовим погодженням з ректором університету користуватись в установленому порядку бухгалтерською, статистичною, управлінською та іншою звітністю компанії;
- Ініціювати любі зміни в ході виконання будь-якого проекту в установленому порядку;
- Запрошувати (за письмовим погодженням) на наради, планування, що проводяться ПрОф представників структурних підрозділів компанії і сторонніх організацій, з врахуванням політик компанії;
- Вести в будь-якій формі і у встановленому порядку внутрішню та зовнішню офіційну переписку з організаціями, державними установами, громадянами з питань, що відносяться до компетенції директора ПрОф;
- Готувати в межах своєї компетенції інструктивні матеріали, документи, обов'язкові для виконання всіма учасниками проектів;
- Приймати участь (та виносити на розгляд питання) в нарадах, засіданнях та інших заходах, що проводяться керівництвом компанії;
- Звертатись до керівників проектів та координаторів портфелів проектів щодо будь-яких питань, пов'язаних із реалізацією проекту чи етапу проекту.

## 6. ВЗАЄМОДІЯ.

Директор та працівники ПрОф, в межах своїх компетенцій, взаємодіють як з внутрішніми підрозділами компанії, так і з зовнішніми зацікавленими сторонами проектів, в т. ч. з державними установами, організаціями, громадянами, громадськими організаціями.

*Примітка: деякі розділи потребують адаптування відповідно до вимог конкретної компанії, галузі та чинного законодавства. Назви повноважень, визначення та інші специфіки мають бути відповідно скориговані. Рекомендується отримати юридичну консультацію та схвалення від відповідних органів, перш ніж завершувати роботу та впроваджувати таке положення.*

## ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПРОЕКТНОГО ОФІСУ

(на 1-й рік діяльності, максимальна розгорнута схема)

