

# IPMA PMO Award 2022



**Best PMO** – Towards Excellent Project Culture

# 3M | GSC POLAND

## 3M GSC PL

### Relokacja i konsolidacja biur 3M Service Center EMEA

Międzynarodowy koncern 3M to globalny lider w dziedzinie innowacji, który prowadzi działalność korporacyjną w 70 krajach. Na swoim koncie posiada ponad 100 tys. zarejestrowanych patentów. Aktualnie istnieje ponad 60 000 produktów 3M, które poprawiają codzienne życie ludzi na całym świecie. 3M GSC Poland działa w Polsce od 2015 roku, kiedy to 3M podjęło strategiczną decyzję i wybrało Wrocław, jako pierwszą globalną lokalizację usług biznesowych.

W wyniku dynamicznego wzrostu przedsiębiorstwa, będącego odpowiedzią na biznesowe potrzeby grupy oraz odzwierciedleniem sprawnie działających procesów zarządzania projektem portfela tranzycyjnego, koniecznym okazało się znalezienie miejsca dla stale rosnącego zespołu pracowników. Podjęta decyzja o konsolidacji dotychczasowych biur wynikała zarówno z analizy rynkowej i ekonomicznej, jak również podyktowana została względami pracowniczymi. Istotnym katalizatorem projektu było zapewnienie pracownikom nowej, atrakcyjnej i bezpiecznej przestrzeni kooperacji i integracji. Nowe biuro miało także umożliwić pracę w systemie hotelingu/hot desk.

Głównym celem było stworzenie niskoemisyjnego biura zdolnego pomieścić wymaganą liczbę pracowników, z uwzględnieniem pracy hybrydowej. Cel ten definiował wysokopoziomowe cele poszczególnych zespołów, w tym: zapewnienie odpowiedniej przepustowości łącz i technologii umożliwiających efektywną komunikację zespołów wirtualnych, zarządzanie przestrzenią biurową, osiągnięcie wysokiego poziomu zadowolenia pracowników z części biura przeznaczonych do budowania relacji, aktualizację wartości firmy i polityk firmowych, poznanie produktów, dla których świadczone są usługi oraz umożliwienie zakupu produktów firmy w sklepie dla pracowników. Zespół projektowy współpracował także z zespołami HR, prawnym, finansami.



### Adamed Pharma S.A.

#### **Strategiczne PMO panaceum na czas wyzwań i transformacji w Adamed Pharma**

Adamed Pharma jest rodzinną firmą farmaceutyczno-biotechnologiczną ze 100-procentowym udziałem kapitału polskiego, która powstała na bazie polskiej myśli naukowej i własnych patentów.

W związku z dynamicznym rozwojem Adamed Pharma oraz nagłymi zmianami w otoczeniu rynkowym, na początku 2020 r. Zespół Zarządzający przedsiębiorstwa podjął decyzję o konieczności reorganizacji obszaru zarządzania kluczowymi projektami oraz redefiniowania roli PMO. W lipcu 2020 r, do zespołu AP dołączył nowy szef PMO i przedstawił wizję ambitnej transformacji w celu osiągnięcia zwinnego i strategicznego PMO 2.0.

Wizja PMO 2.0 zdefiniowała na nowo rolę PMO w organizacji – z kontrolnej, prowadzonej dla wszystkich projektów (2 osoby), na strategiczną, skupioną na zwinnej oraz skutecznej realizacji projektów priorytetowych (15 osób), i opartą na 4 kluczowych filarach: priorytety, proces, ludzie i kompetencje, kultura.

Ostatnie 18 miesięcy, to okres intensywnej transformacji PMO w Adamed Pharma, konsekwentnie realizowanej zgodnie z wizją zatwierdzoną w 2020. Transformacja osiągnęła lub przekroczyła wszystkie cele oczekiwane na obecnym jej etapie. Ponadto wprowadzono mechanizmy kontroli jakości (PDCA), pozwalające na ciągłe doskonalenie modelu servant-leadership wsparcia PMO dla organizacji.

Dzisiaj zespół PMO liczy 15 osób w porównaniu do 2 osób w lipcu 2020. Głównym zadaniem zespołu PMO jest aktualnie aktywne zarządzanie i skuteczna realizacja Portfela TOP (20 najistotniejszych dla przedsiębiorstwa programami strategicznymi – ponad 60 indywidualnych projektów).



### Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.

#### **Wdrożenie sieciowego PMO opartego na oddolnych inicjatywach i trwałych relacjach, z perspektywą rozwoju w GK ARP**

Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. należy do Grupy Polskiego Funduszu Rozwoju. ARP S.A. wspiera przedsiębiorców w prowadzeniu i rozwijaniu działalności biznesowej, przez co odgrywa istotną rolę w zwiększaniu konkurencyjności polskiej gospodarki. Jest jedyną na rynku spółką prawa handlowego z udziałem Skarbu Państwa, która wyspecjalizowała się w prowadzeniu procesów restrukturyzacji.

W wyniku przeprowadzonej kontroli NIK w maju 2020 r. Zarząd Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. powołał Biuro Zarządzania Projektami. Wdrożenie sieciowego PMO, opartego na oddolnych inicjatywach i trwałych relacjach, wynikających z partycypacji, zaangażowania, partnerstwa i zaufania, z perspektywą rozwoju w GK ARP. Celem zmiany było usprawnienie procesu otwartej komunikacji i dzielenia się informacjami wewnątrz i na zewnątrz Organizacji tak, aby uzyskać dostęp do informacji o zdarzeniach w projektach, zarówno tych pozytywnych, jak i negatywnych oraz stworzenie silnego środowiska liderów w GK ARP, którzy te dane dostarczą w sposób rzetelny, uczciwy i odpowiedzialny.

Wszystkie zrealizowane zadania zostały opracowane w interdyscyplinarnych zespołach złożonych z pracowników z całej Organizacji i przeprowadzone w ramach projektu Super Zmiana w ARP S.A.

PMO wdrażane do Organizacji i Grupy Kapitałowej, poprzez budowanie kapitału społecznego i tworzenie sieci społecznych w grupie zwiększa trwałość zmiany, zmniejsza koszty i czas wdrożenia oraz minimalizuje ryzyko niepowodzenia. Dzięki oddolnemu charakterowi zmiany możliwe było prawie równoczesne jej przeprowadzenie zarówno w spółce właścicielskiej, jak i w spółkach z Grupy Kapitałowej.



## Bank Gospodarstwa Krajowego

### PMO na miarę wyzwań i czasów

Bank Gospodarstwa Krajowego aktywnie wspiera przedsiębiorczość i efektywne wykorzystywanie programów rozwojowych, mających na celu rozwiązywanie konkretnych problemów w zakresie m.in. budownictwa mieszkaniowego, eksportu, przeciwdziałania skutkom klęsk żywiołowych oraz skutecznej absorpcji środków unijnych przez samorzędy. BGK prowadzi w realizacji zadań przeciwdziałającym negatywnym skutkom koronawirusa na polską gospodarkę, poprzez pakiet pomocy dla firm dotkniętych skutkami pandemii COVID-19. Jest inicjatorem i uczestnikiem współpracy między biznesem, sektorem publicznym i instytucjami finansowymi.

W ostatnich 5 latach realizacji strategii Bank Gospodarstwa Krajowego został poddany gruntownej transformacji we wszystkich obszarach działalności od kultury organizacyjnej i środowiska pracy, poprzez transformację procesową po model operacyjny w tym zarządzanie zmianami jako fundament napędowy misji banku, którą jest wsparcie rozwoju społeczno – gospodarczego Polski.

W wyniku wyłożonych prac PMO zakorzeniliśmy kulturę i standard zarządzania projektami w Banku, który organizacja doskonale rozumie i wykorzystuje w praktyce. Poprzez szkolenia, organizowane wydarzenia i permanentne wsparcie biznesu w realizacji przedsięwzięć zbudowaliśmy wysoką świadomość projektową. Mamy zdefiniowane i solidnie osadzone w Banku przyjazne dla odbiorców role i procesy opisane w przystępny sposób w standardzie zarządzania zmianą.

Rok do roku zwiększamy liczbę projektów zamykanych przy zachowaniu jakości portfela, zwiększamy tempo realizacji zmian co przekłada się na blisko 100% wykonanie budżetu portfela projektów, taki poziom użycia zaplanowanego budżetu stanowi wyzwanie dla wielu organizacji komercyjnych. W samym roku 2020, roku pandemii COVID-19, zanotowaliśmy 19% wzrost liczby realizowanych projektów oraz aż 50% wzrost skonsumowanego budżetu portfela projektów w porównaniu do roku 2019.

**tme.eu**

### **Transfer Multisort Elektronik Sp. z o.o.**

#### **Stworzenie i wprowadzenie Metodyki Zarządzania Projektami w TME**

Transfer Multisort Elektronik sp. z o.o. (TME) to grupa kapitałowa z główną siedzibą w Łodzi oraz wieloma spółkami na rynkach zagranicznych w Europie i poza nią. TME zajmuje się międzynarodową dystrybucją komponentów elektronicznych, elektrotechnicznych, wyposażenia warsztatowego oraz automatyki przemysłowej, posiadając ponad 500 000 produktów w ofercie.

Wraz z rozwojem organizacji systematycznie zwiększała się liczba prowadzonych projektów. Podczas realizacji wielu zadań jednocześnie zauważono, że praca nad projektami nie jest jednolita. Stwarzało to rozbieżności we współpracy z innymi działami w zależności od tego, kto prowadził projekt, a także powodowało problemy z dostosowaniem rozwiązań w kolejnych projektach czy znalezieniem kryteriów i mierników ich ogólnej oceny. Zdecydowano się usystematyzować zarządzanie projektami, aby lepiej kontrolować etapy rozwoju projektów i zwiększyć skuteczność prognoz ich realizacji. To doprowadziło do stworzenia Metodyki Zarządzania Projektami w TME.

W tworzenie dokumentu zaangażowany był cały zespół DPiKP oraz najważniejsze osoby w firmie. Metodyka została przygotowana z myślą o wszystkich pracownikach biorących udział w realizacji projektów, począwszy od Zespołu Projektowego, przez Koordynatorów i Kierowników Projektów, aż do samego Komitetu Sterującego. W trakcie wprowadzania Metodyki zaistniała konieczność formalizacji pewnych aspektów, jak podejmowanie decyzji czy zarządzanie całym portfolio projektowym.

Dokument Metodyki zarządzania projektami wyznacza zbiór zasad i dostarcza podstawowej wiedzy na temat zarządzania projektami. Niemniej jednak każdy projekt jest niepowtarzalny i może wymagać odpowiedniego podejścia oraz adekwatnych narzędzi. Dlatego też pracując nad danym projektem, dokumentem głównym zawsze będzie aktualna strategia TME oraz bieżące cele biznesowe.