

مدل جهانی ارزیابی دفتر مدیریت پروژه



Majid Farahani , DBA, PMP, PRINCE 2, MBA

ارایه کننده:

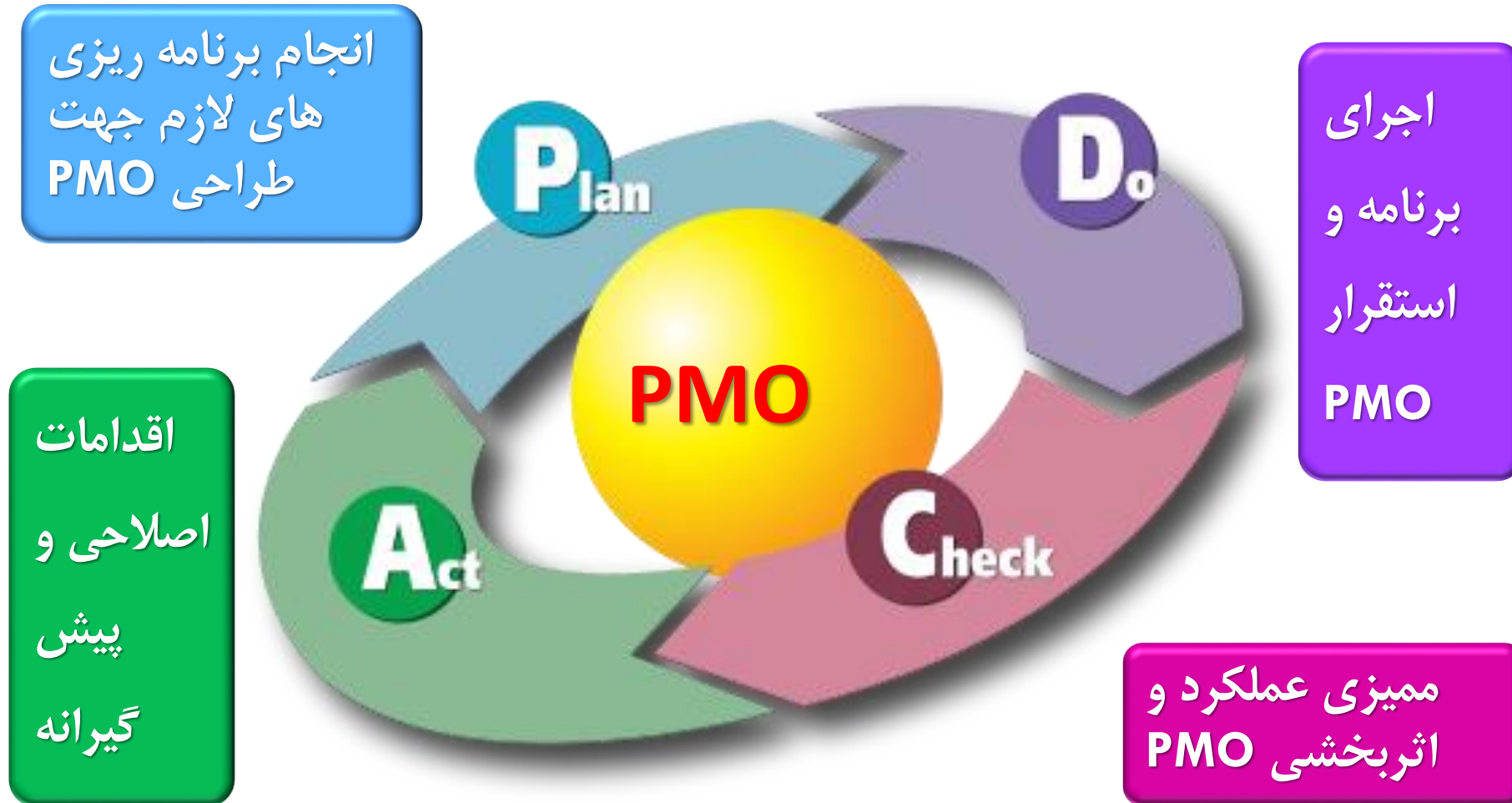


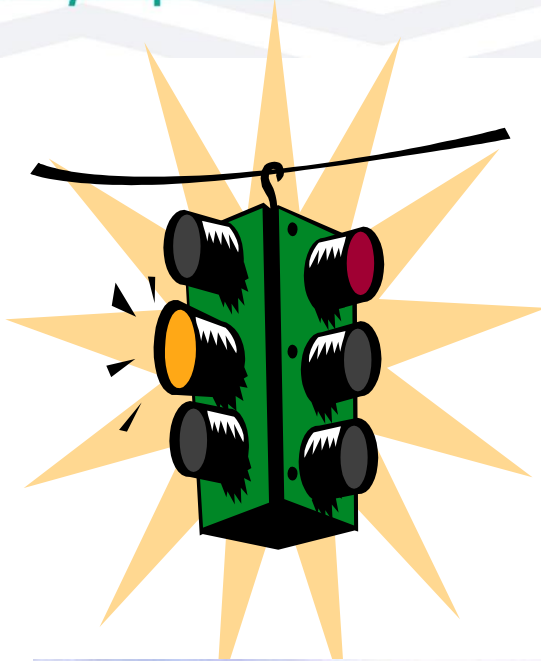
- مدیرعامل / رئیس هیات مدیره موسسه مدیریت پروژه آریانا
- مدیر برنامه ریزی و کنترل پروژه های پارس جنوبی در شرکت پتروپارس
- عضو موسس ، هیات مدیره و شورایعالی انجمن مدیریت پروژه ایران
- عضو منتخب شورای اسلامی شهر تهران (دوره پنجم)
- دارای گواهینامه مدیریت پروژه حرفه ای PRINCE 2 (OGC انگلستان)
- دارای مدرک مدیریت پروژه حرفه ای PMP از انستیتو مدیریت پروژه آمریکا (PMI)
- دانش آموخته دکترای مدیریت عالی کسب و کار / مدیریت پروژه و ساخت از دانشگاه تهران و دانشگاه تربیت مدرس
- فوق لیسانس مدیریت اجرایی EMBA دانشگاه علم و صنعت ایران و لیسانس مهندسی صنایع از دانشگاه صنعتی شریف
- اولین رییس کمیته جایزه مدیریت پروژه برتر سال / رئیس کمیته جایزه مدیر پروژه برتر سال کشور
- رییس کمیته صنعت کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه ایران
- عضو هیات داوران و سرارزیاب جایزه ملی مدیریت پروژه ایران / ارزیاب جایزه ملی مشاوره مدیریت ایران
- تدریس بیش از سیصد دوره آموزشی مدیریت پروژه در دانشگاه و بخش صنعت
- تدریس مدیریت پروژه های نفت و گاز - دوره MBA انستیتو نفت و گاز دانشکده فنی دانشگاه تهران
- مدرس مدیریت پروژه در دانشگاه های علم و صنعت ایران ، دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران ، پیام نور تهران ، دانشگاه پارس
- ترجمه و تالیف دورازده عنوان کتاب در حوزه مدیریت پروژه ، بودجه ریزی ، مدیریت شهری

ضرورت ها و دلایل ارزیابی دفتر مدیریت پروژه



جایگاه ممیزی و ارزیابی PMO در چرخه استقرار





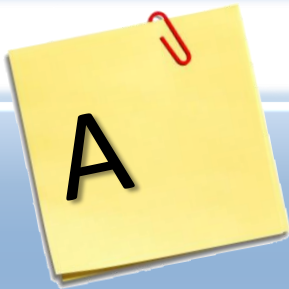
• ممیزی عملکرد PMO:

- ✓ اثربخشی دوره های آموزشی
- ✓ اثربخشی ارتباطات و گزارش دهی
- ✓ ارتقاء بهره وری
- ✓ اثربخشی همه کارکردهای PMO





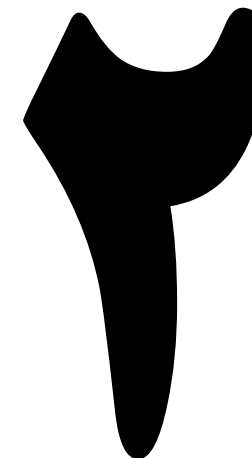
انجام اقدام اصلاحی و پیشگیرانه



برنامه ریزی مجدد

حرکت در جهت بهبود

مراحل تعالی و بلوغ دفتر مدیریت پروژه



بلوغ مدیریت پروژه و PMO

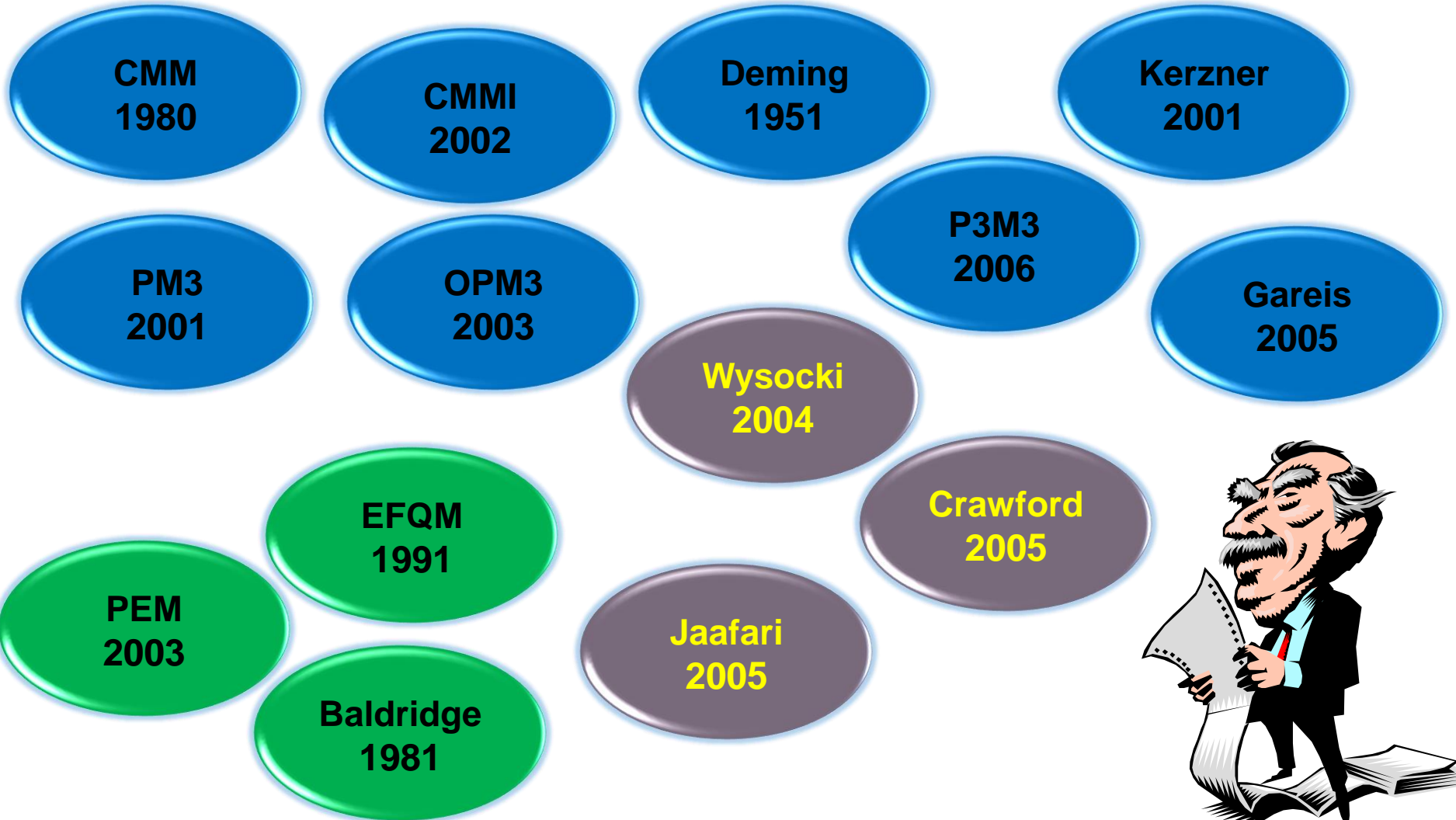
سطح بلوغ PMO



سطح بلوغ مدیریت
پروژه سازمان



مدلهای بلوغ و ارزیابی مدیریت پروژه سازمانی



چارچوب کلی مدل بلوغ مدیریت پروژه



بلوغ مدیریت پروژه و PMO

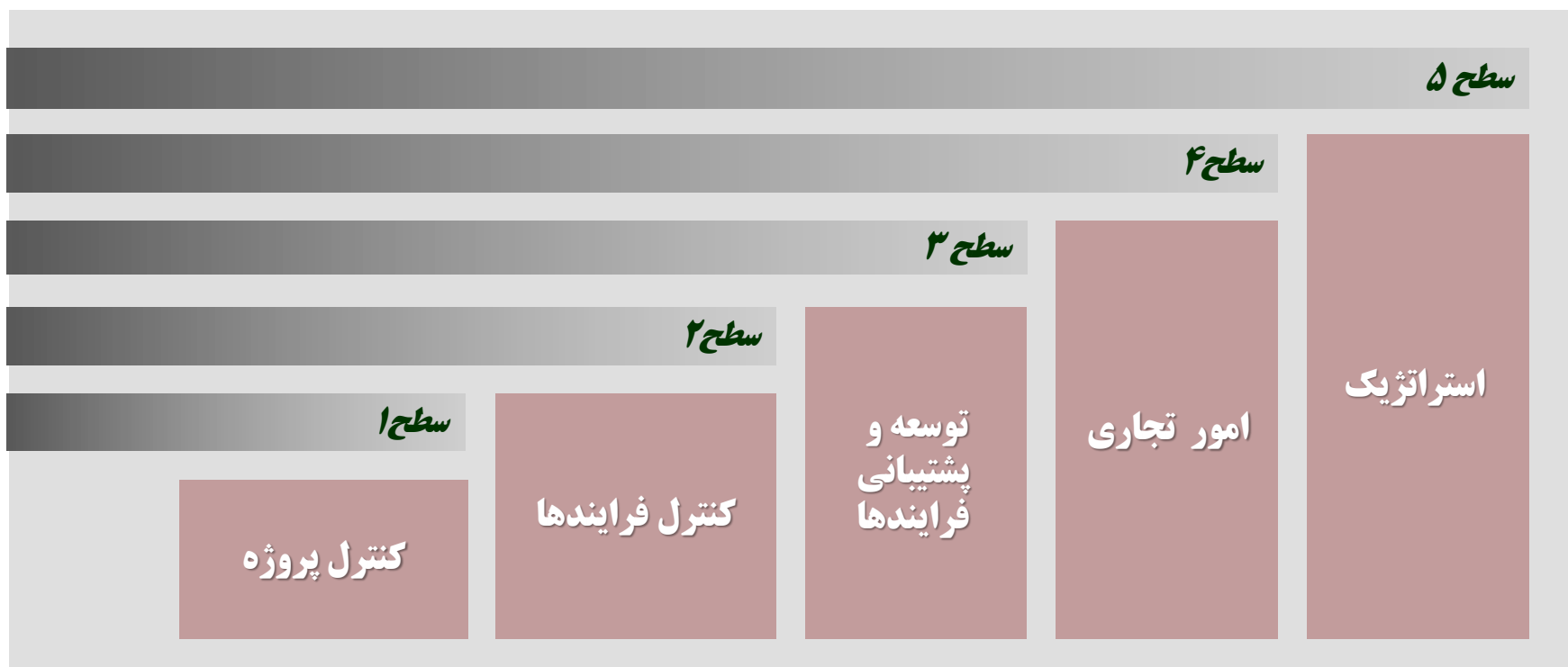


بلوغ مدیریت پروژه و PMO



Strategic Alignment			
Business Maturity			سطح ۵ Center of Excellence
Process Support		سطح ۴ Advanced PMO	مدیریت بهبود مستمر و همکاریهای میان بخشی برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان
Process Control		سطح ۳ Standard PMO	
Project Oversight	سطح ۲ Basic PMO	نهادینه کردن توانمندیها و زیرساختهای لازم جهت پشتیبانی و استقرار محیطی یکپارچه در پروژه	
سطح ۱ Project Office	تهیه متدولوژی استاندارد و تکرارپذیر جهت استفاده در تمام پروژهها.		
دستیابی به اهداف و اقلام تحویلی پروژه جهت استفاده بهینه از زمان، هزینه و منابع			

بلوغ مدیریت پروژه و PMO



بلوغ مدیریت پروژه و PMO

سطح بلوغ مدیریت پروژه سازمان	تأثیر بر وضعیت دفتر مدیریت پروژه	سطح بلوغ PMO
سطح ۱ ابتدایی	PMO در این سطح حالت نابلغی پیدا می کند و درگیر فرایندهای موقتی می باشد.	سطح ۱ کنترل پروژه
سطح ۲ تکرار پذیر	PMO در این سطح وضعیت تثبیت یافته ای پیدا می کند و دارای زمینه بهبود بالایی می باشد.	سطح ۲ کنترل فرایندها
سطح ۳ تعریف شده	PMO در این سطح رشد یافته بوده و موفقیت های آن از شکست های آن بیشتر خواهد بود.	سطح ۳ توسعه و پشتیبانی فرایندها
سطح ۴ مدیریت شده	PMO در این سطح حالت بالغی را پیدا می کند و بسیار موفق خواهد بود.	سطح ۴ امور تجاری
سطح ۵ بهینه سازی	در این سطح PMO حالت بسیار نهادینه شده ای پیدا خواهد کرد.	سطح ۵ استراتژی

سطح اول: کنترل پروژه

تمرکز اصلی روی یک پروژه خاص

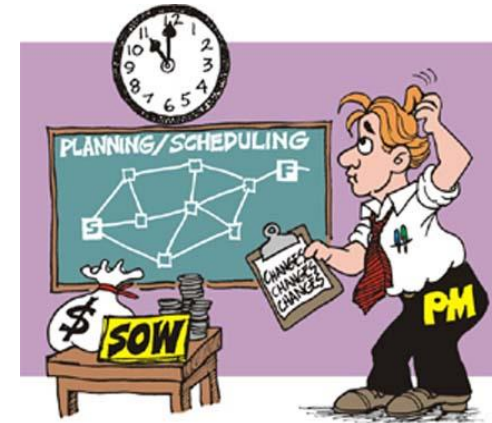
ایجاد تمایز بین روش‌های فنی و روش‌های مدیریت پروژه

بکارگیری اصول و روش‌های نوین مدیریت پروژه

ارزیابی عملکرد پروژه در قالب گزارشات کنترل پروژه

تحلیل وضعیت پیشرفت و تأخیرات پروژه

تهیه خبرنامه مدیریتی، خبری پروژه



تمرکز بر بهبود فعالیتهای برنامه‌ریزی و کنترل پروژه و شناسایی مشکلات پروژه و

پیشنهاد اقدامات اصلاحی

سطح دوم: کنترل فرایندها

- نظارت و کنترل جامع بر طرح‌ها (پروژه‌های چندگانه)
- حداقل یک نفر پرسنل تمام وقت و چند پرسنل نیمه وقت
- هماهنگ کننده و تسهیل کننده فعالیت‌های مدیران مختلف پروژه
- تعیین نیازمندیها و برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با مدیریت پروژه
- معرفی مدیریت پروژه به عنوان یک حرفه تخصصی در سازمان
- ارزیابی عملکرد مدیران پروژه طرح‌های سازمان
- طراحی و پیاده‌سازی متدولوژی مدیریت پروژه



سطح سوم: توسعه پشتیبانی فرایندها

هدایت شیوه عملکرد مدیران پروژه‌ها با توجه به الزامات کسب کار سازمان

یک مدیر PMO و حداقل دو کارشناس متخصص تمام وقت

مشاوره و همکاری در اجرای فرایندهای متدولوژی مدیریت پروژه

ایفای نقش نماینده مدیریت پروژه در سازمان

انجام وظیفه به عنوان یک رابط بین محیط تجاری و محیط مدیریت پروژه

اختیار کافی برای دفاع از خواسته‌های مدیران پروژه در مقابل مدیران وظیفه‌ای



سطح چهارم: امور تجاری

نظارت بر منافع سازمانی و تجاری در محیط پروژه های سازمان

تمرکز بیشتر بر روی یکپارچه سازی اهداف تجاری در محیط پروژه

ارائه راهکارهای مشترک برای اعمال بر روی فرایندهای مدیریت پروژه و کسب و کار



اختیارات بیشتر مدیر PMO و تعداد کارکنان بیشتر

ایفای نقش به صورت یک واحد سازمانی مجزا و دارای بودجه جداگانه

مسئول نظارت، کنترل و پشتیبانی جامع بر پروژه ها و پرتفولیوی سازمان

سطح پنجم: امور استراتژیک

مسئولیت عملیات و کارکرد مدیریت پروژه در سراسر سازمان

تمرکز بر روی اهداف و منافع استراتژیک سازمان می باشد.



تعیین ترکیب پرتفولیوی سازمان

تعیین سازمان و ساختار پروژه‌های سازمان

عزل و نصب مدیران پروژه

تعیین میزان اختیار مدیران پروژه و مدیران وظیفه‌ای سازمان

تعیین استراتژیها و سیاستهای پروژه‌های سازمان

معمولاً یکی از معاونین سازمان مدیر PMO می باشد.

در محیط پرتلاطم امروزی مدل و سطح بلوغ PMO را نمی توان عامل ثابتی در نظر گرفت.

PMO همچون بخشی از یک موجود زنده است که همواره در معرض تغییرات گوناگونی قرار دارد.

تکامل PMO همواره تحت کنترل متولیان امر و افرادی که به آن اعتقاد دارند قرار ندارد، بلکه در اغلب موارد قضیه کاملاً بر عکس است.

PMO تحت تأثیر شدید عوامل خارجی سازمانی یا داخل سازمانی و مشکلاتی که با آن مواجه می باشد قرار دارد.

عوامل داخل سازمان

- ♦ مالکیت جدید
- ♦ مدیر عامل جدید
- ♦ تغییرات تیم اجرایی
- ♦ مدیر جدید PMO
- ♦ چشم انداز یا استراتژی جدید
- ♦ تغییرات ساختاری یا سازمانی
- ♦ شکست یا عملکرد نامطلوب پروژه ها
- ♦ رقابتهای داخلی
- ♦ تغییرات در حجم کاری پروژه ها

عوامل خارج از سازمان

- ♦ اقتصاد جهانی
- ♦ اقتصاد منطقه ای
- ♦ صنعت و بازار
- ♦ فشارهای مربوط به
- ♦ مسئولیتهای اجتماعی و
- ♦ اخلاقی و یا شرایط محیطی

ارزیابی سازمانی تعالی دفتر مدیریت پروژه



نکات یک ارزیابی

تشکیل یک گروه ارزیابی (انفرادی نباشد)

استفاده از مشاور خارج از سازمان (ترجیحاً)

مشارکت سازمان به خصوص مدیران ارشد در ارزیابی

عدم اصرار به استفاده از روشهای پیچیده (مانند مدل‌های بلوغ)

تعیین محدوده ارزیابی با توجه به نوع و بلوغ PMO



فرایند ارزیابی



سه نمونه گزارش ارزیابی



سیستم گزارش دهی (تحلیلی)

گزارشات تحلیلی ارزیابی PMO شامل موارد زیر می باشد:

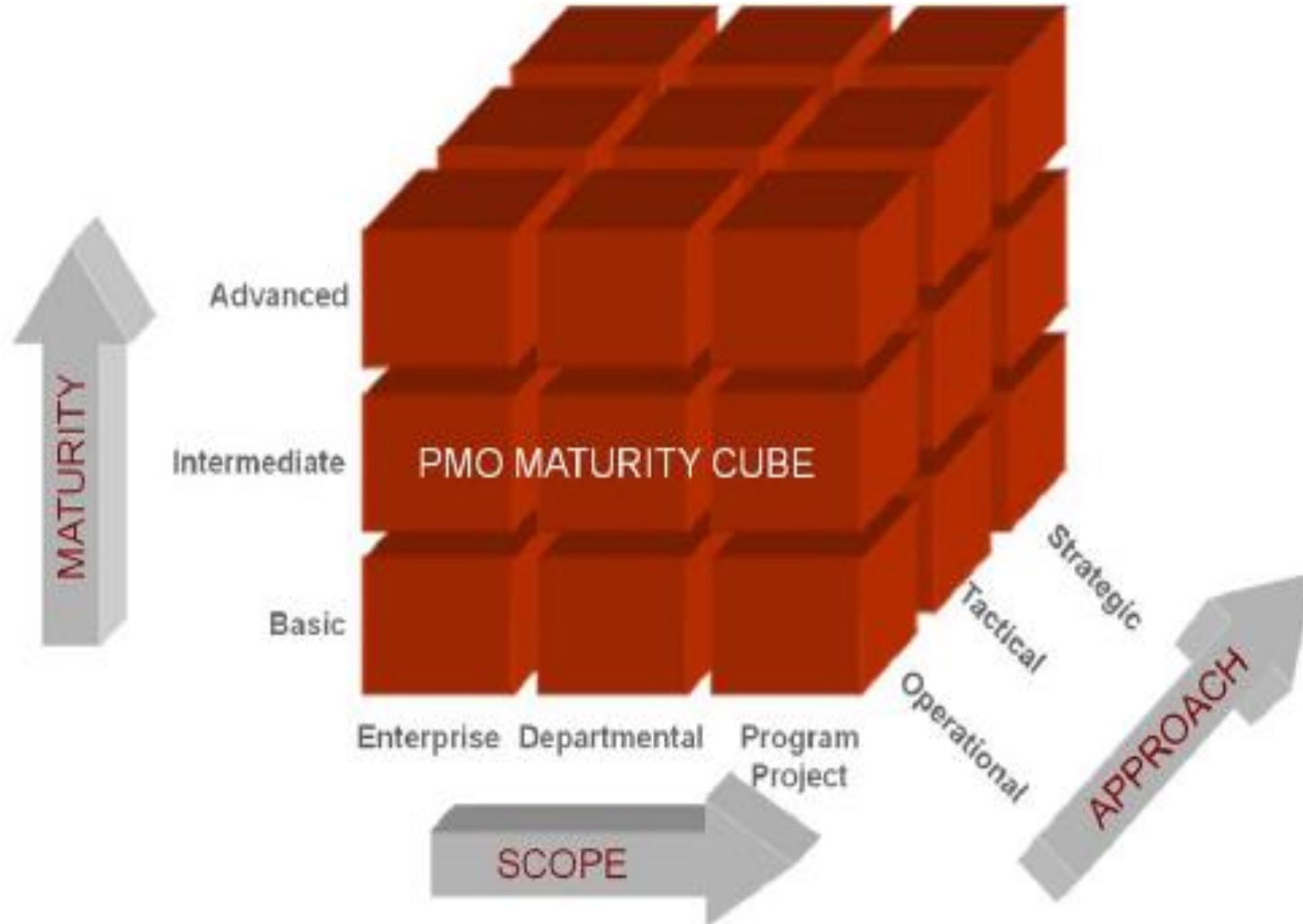
- ۱- نقاط قوت در هر یک از کارکردها
- ۲- نقاط ضعف (فرصتهای بهبود) در هر کارکرد



پرسشنامه ارزیابی بلوغ PMO

Services	Scope of Influence			Approach of Delivering		
	Enterprise	Departmental	Program - Project	Strategic	Tactical	Operational
1) Report project/program status (information) to upper (senior) management	√	√	√			√
2) Develop and implement a standard project management methodology	√	√	√		√	
3) Monitor and control project/program performance	√	√	√			√
...
26) Networking and environmental scanning, mapping project relationships and environment within the organization and external to it	√	√	√	√		
27) Recruit, select, evaluate, and decide on the salaries of project managers; establish a project management career path	√	√			√	

سنجش سطح بلوغ PMO



سنجش سطح بلوغ PMO

PMO Level

2

- The current PMO Maturity level is 2 against a required level of 4
- All of the PMO disciplines were either level 1 or 2
- The most mature PMO disciplines were Cost Management, RAIDs and Resource Management
- The least mature PMO disciplines were Roles & Responsibilities, Organisation Communications and Procurement

PMO Maturity Map



Commentary

Overall the maturity level of each PMO discipline were fairly consistent with no significant outlier.

This demonstrates a fairly consistent service for a reporting PMO.

Based on the objectives of senior management wishing to gain better visibility of all projects over £5 million budget with improved reporting and more strategic project selection, the action plan will focus on the disciplines of strategic alignment and reporting.

سیستم گزارش دهی (تحلیلی)

پیشنهادات و فرصتهای بهبود کلی سازمان:

سیستمهای سازمانی

- پیادهسازی نظام جامع مدیریت پروژه در سازمان
- ایجاد دفتر مدیریت پروژه (PMO) جامع در سازمان
- پیادهسازی استاندارد ISO در سازمان.
- ایجاد نظام گردش مناسب اطلاعات در سازمان.
- استفاده از ابزارهای یکپارچه سازی اطلاعات پروژه ها مانند MSP یا Primavera
- تهیه برنامه و گزارشات پیشرفت برای تمام پروژه ها

فرهنگ و ساختار سازمانی

- توجه بیشتر به امر آموزش پرسنل در حوزه مدیریت پروژه.
- کاهش موازی کاریها در سازمان.
- توجه به اهمیت شناسایی ذینفعان و نیازمندیهای آنها
- تغییر در چارت سازمانی و تعریف دقیق شرح وظایف واحدهای سازمانی.
- تفویض اختیار بیشتر به پرسنل و واحدهای اجرایی
- برگزاری جلسات مستمر در خصوص بررسی پیشرفت پروژه ها با رویکرد مدیریت ریسک

منابع انسانی

- استفاده از پرسنل در شغلای تخصصی خود.
- تقویت کمی و کیفی پرسنل واحد برنامه ریزی

نقاط قوت کلی سازمان:

سیستمهای سازمانی

- وجود سیستم مدیریت مالی مناسب در سازمان.
- استفاده از آیین نامه های وزارت نفت در قسمتهای مختلف سازمان.
- استفاده از سیستم پیشنهادات در سازمان
- وجود واحد آموزش در سازمان با عملکرد (نیازسنجی آموزشی) مناسب.
- برگزاری جلسات مستمر جهت بررسی پیشرفت پروژه ها و مشکلات مربوطه

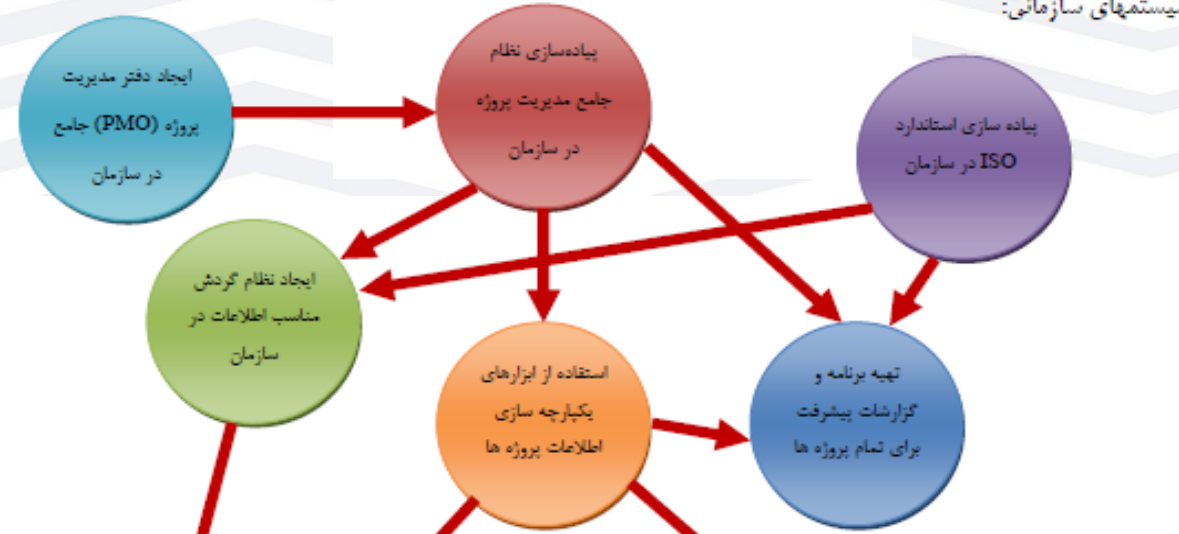
فرهنگ و ساختار سازمانی

- دلسوزی و اعتقاد به تغییر مناسب (مخصوصاً مدیریت مالی و سرپرست خدمات فنی و مهندسی)
- اعتقاد سازمان، مدیر عامل و مدیران ارشد شرکت به وجود سیستم مدیریت پروژه در سازمان.
- نگرش و علاقمندی سازمان جهت بهبود در حوزه های مختلف بخصوص مدیریت پروژه
- توجه به مدیریت کیفیت در پروژه ها

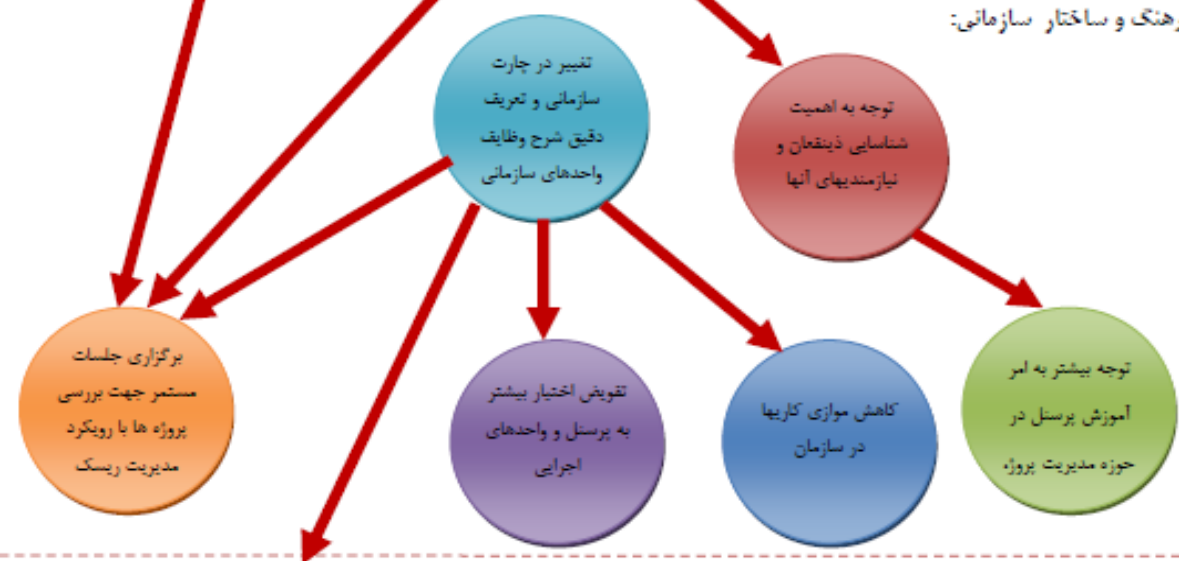
منابع انسانی

- مدیر عامل سازمان (به عنوان بالاترین مقام تصمیم گیرنده در سازمان) با علم مدیر پروژه.
- وجود مدیران با سابقه و با تجربه در سازمان.
- همدلی و یکپارچگی بین ارکان مختلف سازمان به خصوص مدیران ارشد.

سیستمهای سازمانی:



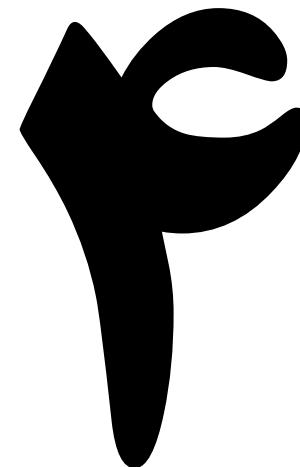
فرهنگ و ساختار سازمانی:



منابع انسانی:



جایزه و مدل جهانی دفتر مدیریت پروژه



PMO Global Awards



CELEBRATING EXCELLENCE IN PMOs AND PROJECT MANAGEMENT

The largest and most prestigious global award for PMOs,
Projects, and PMO professionals.



PMO GLOBAL
AWARDS

PMO Global Awards



**PMO GLOBAL
AWARDS**

**Individual
Category Awards**

**Software
Category Awards**

World PMO of the Year Award



PMO CATEGORY

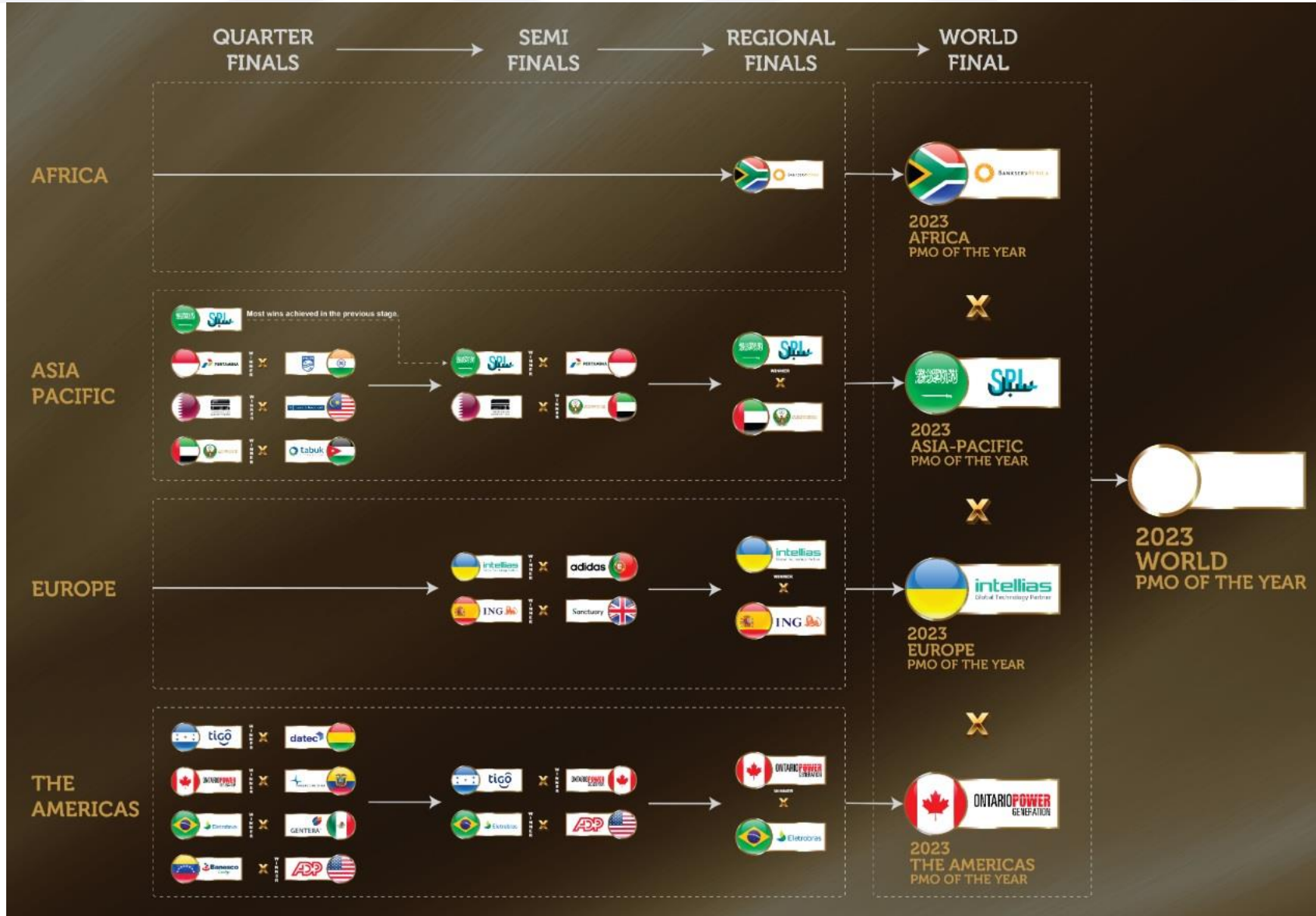
[Submit your Application](#)

The Application Stage will close in

01	10	48	19
DAYS	HOURS	MINS	SECS

Screenshot

Regional PMO of the Year Award



PMO of the Year Award Assessment Criteria's



**Professional
Journey**



Client Services



Best Practices



Innovation



Community



**Value
Generation**

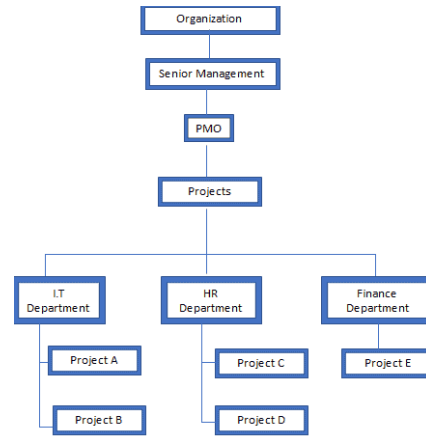


PMO Global Awards Criteria :

1 – PMO’s Journey:

This criterion evaluates the PMO’s journey, analyzing its strategy, consistency, adaptability, leadership, and the path that made the PMO become what it is today.

Weight : 20%



PROJECT
LEAD





PMO Global Awards Criteria :

2 – Client Service:

This criterion evaluates the set of services/functions the PMO provides to its clients and stakeholders, how appropriate they are for the presented scenario, Weight : 15%

The collage includes several key diagrams and icons:

- ALL SERVICES:** A vertical bar chart with icons representing various service areas.
- PROJECT MANAGEMENT:** A circular diagram with icons for Procurement, Stakeholder, Schedule, Resource, Quality, Knowledge, Control, and Cost.
- PROGRAM MANAGEMENT:** A flow diagram showing Strategic Objectives leading to Realized Value through four stages: Definition, Closure, Delivery, and Monitoring. It lists activities like Business Case, Risk Assessment, Program Alignment, Governance, Communication Plan, Program Planning, Program Roadmap, Program Transition, Logical Closure, Project Closure, Lessons Learned, Incentives, Strategic Committees, Change Control, Risk Register, Risk Management, Program Features, and Risk Management.
- Portfolio Management:** A circular diagram with four quadrants: INITIATION, PLANNING, EXECUTION, and MONITORING. It lists Strategic Objectives, Governance, Roadmap, Strategic Alignment, Portfolio Prioritization, Resource Planning, Risk Management, Resource Management, Reprioritization, and Benefit Tracking/Portfolio Reporting/Investment Forecast.
- CLIENT SERVICES:** A central hub diagram with six surrounding elements: Holistic Approach, Monitoring & Control, Resource Management, Knowledge Management, Crisis Business Support, and Successful Delivery.
- Management Pyramid:** A pyramid with three levels: PROJECT MANAGEMENT (bottom), PROGRAM MANAGEMENT (middle), and PORTFOLIO MANAGEMENT (top). Arrows indicate bidirectional flow between levels.
- Service List:** A list of management areas: Business & Data Analysis, Change Management, Communication, Process Management, Schedule Management, Service Management, Risk Management, Stakeholders Management, Cost Management, Strategic Management, Performance Management, and Agile Management.
- Client Interaction:** A photo of two business people shaking hands over a laptop, with the word "Client" overlaid.
- Customer Satisfaction:** A hand-drawn style diagram focusing on Customer Satisfaction, Customer Experience, and Customer Loyalty. It includes terms like "Timely Response", "Quality Service", "Reliability", "Satisfaction", and "Service with a Smile".
- OUR SERVICES:** A futuristic graphic with a hand interacting with a digital interface, with the text "OUR SERVICES" prominently displayed.
- Stakeholder Management:** A circular diagram showing the cycle of Identification, Engagement & Influence, and Communication.
- Business Process AUTOMATION:** A diagram showing various automation icons for Productivity, Transparency, Time and Cost Savings, Cost/Time/Land Savings, Customer Perspective, Efficiency, Process Innovation, Competitiveness, and Personalization.

PMO Global Awards Criteria :

3 – Best Practices:

This criterion evaluates how the PMO is delivering its services/functions, the methods and techniques that are provided, their alignment with best practices, and how the PMO continually improves its services.



Weight: 15%

The collage includes several key elements:

- Process Flow:** A sequence of six blue arrows pointing right, labeled: Idea, Initiation, Planning, Execution, Delivery, Closing.
- Methodology Comparison:** Three boxes showing 'WATERFALL' (a staircase), 'AGILE' (a circular loop), and 'WATERFALL + AGILE = HYBRID' (a staircase with circular loops).
- Management Framework:** A circular diagram with five interconnected nodes: Portfolio Management, Program Management, Project Management, Resource Management, and Change Management.
- Monitoring and Control:** A dashboard with various charts and a large green checkmark.
- Reporting Tools:** A dashboard with multiple data visualizations and a bar chart.
- Self-Assessment:** A 3D figure holding a checklist with a red marker, next to a circular arrow labeled 'CONTINUOUS IMPROVEMENT'.
- Audit:** A hand holding a globe with a network of blue nodes and lines, labeled 'AUDIT'.
- Best Practice:** A word cloud centered around 'BEST PRACTICE' with terms like 'quality', 'results', 'solutions', 'customers', 'skills', 'development', 'management', 'optimal', 'quality', 'improvement', 'satisfaction', 'good', 'business', 'consistency', 'analysis', 'organiza', 'success'.
- Benchmark:** A circular seal with 'BENCHMARK' written twice and a ribbon across it.
- Standards:** A gear with 'process' and 'standards' written on it.

PMO Global Awards Criteria :

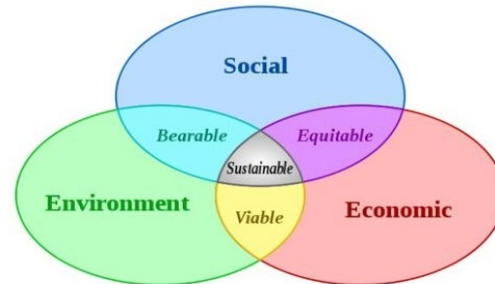
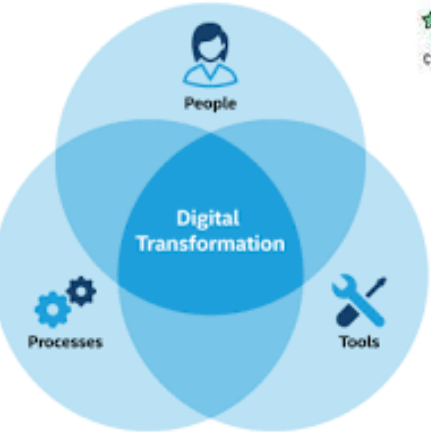
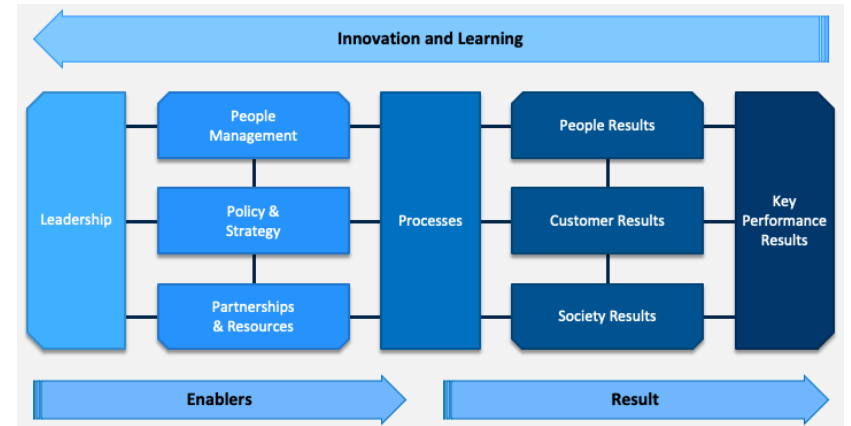
4 – Innovation:

This criterion evaluates how the PMO used innovation to deal with challenges encountered throughout its journey, and what innovations were delivered to the organization, generating effective results.

Weight: 15%



Efficient Innovation

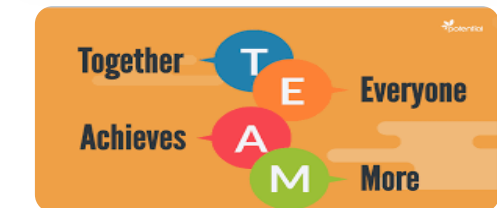


PMO Global Awards Criteria :

5 – Community:

This criterion evaluates how the PMO actively works to create an engaged project management community within the organization, evolving the organizational culture, and encouraging people to share experiences and lessons learned.

Weight: 10%



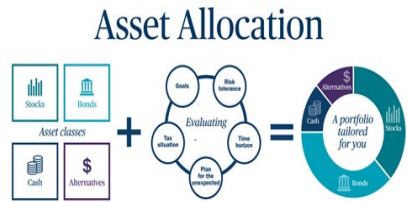


PMO Global Awards Criteria :

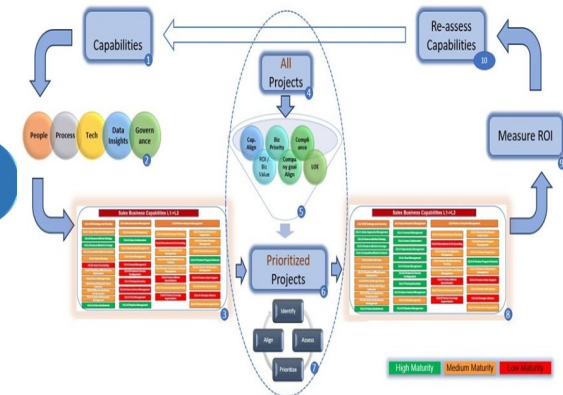
6 – Value Generation:

This criterion evaluates the benefits and results delivered by the PMO to its customers, stakeholders, and the organization. It also evaluates how the organizational culture and maturity evolved. Finally, it evaluates how the PMO encourages the engagement of the organization’s senior management and improves the sponsorship level.

Weight: 25%



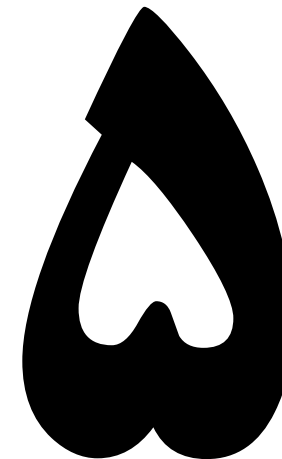
Value Delivery



MATURITY LEVEL 5	OPTIMIZED ("Advanced")
MATURITY LEVEL 4	MANAGED ("Proactive")
MATURITY LEVEL 3	DEFINED ("Responsive")
MATURITY LEVEL 2	DEVELOPING ("Emerging Discipline")
MATURITY LEVEL 1	INITIATION ("Ad Hoc")



جایزه ملی دفتر مدیریت پروژه ایران



ارکان جایزه ملی

ارکان جایزه ملی PMO برتر ایران بقرار زیر است:

- کمیته جایزه
- هیات داوران
- کانون ارزیابان
- دبیرخانه جایزه

مراحل جایزه ملی PMO برتر

- طراحی و توسعه مدل
- آموزش ارزیابان
- فرم شرکت در جایزه
- اظهارنامه
- ارزیابی انفرادی
- اجماع ارزیابان
- بازدید از سایت
- گزارش نهایی

مرحله اول: طراحی و توسعه مدل و روش اجرایی

1. تدوین محتوای مدل ارزیابی مسابقه PMO برتر
2. تهیه فرم های مربوط به جایزه (ضوابط جایزه، معیارهای سطح بندی مسابقه)
3. تهیه فرم های مورد نیاز ارزیابان (فرم امتیازدهی، فرم گزارش به داوری، فرم گزارش بازخور ...)
4. تهیه ضوابط و روش اجرایی جایزه (آیین نامه ها و دستورالعمل ها)
5. تهیه محتوای بروشور جایزه مسابقه PMO برتر
6. تهیه محتوای اعلان های جایزه (فراخوان پروژه ها ، فراخوان ارزیابان ...)

مرحله دوم: آموزش و تهیه محتوای آموزشی

1. آموزش مدل مسابقه به همراه نحوه تدوین اظهارنامه به نمایندگان ثبت نام کننده
2. آموزش مدل و نحوه ارزیابی به ارزیابان مسابقه
3. آموزش مدل و نحوه داوری به داوران
4. تهیه محتوای آموزشی برای هریک از آموزش های فوق الذکر

مرحله سوم : سازماندهی ارکان مسابقه

1. انتخاب ارزیابان از میان فرم های ثبت نام داوطلبان رسیده و برگزاری جلسه توجیحی با ایشان
2. اختصاص ارزیابان به پروژه های کاندیدا (هر پروژه حداقل سه ارزیاب)
3. جلسات منظم کمیته جایزه و هیأت داوران مسابقه

مرحله چهارم : راهبری و پشتیبانی ارزیابی ها

1. پشتیبانی ارزیابی اظهارنامه های رسیده توسط ثبت نام کنندگان
2. پشتیبانی از برگزاری جلسات اجماع ارزیابان برای هر پروژه
3. پشتیبانی بازدید ارزیابان از PMO های کاندیدا
4. پشتیبانی گزارش نهائی ارزیابی ها جهت ارائه به هیأت داوران
5. پشتیبانی جلسات هیأت داوران

مرحله پنجم : ترویج و تبلیغ

1. تدوین ضوابط سطوح جوایز و تندیس های اعطایی بر اساس معیارهای تدوین شده
2. تبلیغ و تشریح مدل، فرایندها و معیارهای مسابقه
3. تهیه مطالب برای سایت جایزه جهت ترویج مسابقه و فرایندهای آن

مرحله ششم : بازخور و درس آموخته ها

1. راهبری و پشتیبانی ارزیابان جهت تهیه گزارشات بازخور به PMO ها
2. تشکیل جلسه درس آموخته ها و تدوین گزارش درس آموخته های جایزه جهت ارائه به PMO ها

ردیف	عنوان فعالیت	مهلت مقرر
۱	اعلام رسمی عمومی	
۲	مهلت تسلیم درخواست	انتهای شهریورماه
۳	اعلام پذیرش درخواست	پانزده مهر ماه
۴	آموزش	آبان ماه
۵	تعیین تیم‌های ارزیاب جایزه	انتهای آبان ماه
۶	تسلیم اظهار نامه (گزارش) متقاضیان	انتهای دی ماه
۷	ارزیابی اظهارنامه توسط ارزیابان	انتهای بهمن ماه
۸	جلسه اجماع	دهم اسفند ماه
۹	ارایه گزارش به هیات داوری	پانزدهم اسفند
۱۰	جلسه هیات داوران	شانزده اسفند ماه
۱۱	اعلام نظر اولیه هیات داوران	نیمه دوم فروردین
۱۲	بازدید از دفتر پروژه	پانزدهم اردیبهشت ماه
۱۳	ارائه گزارش بازدید به هیات داوران	انتهای اردیبهشت ماه
۱۴	تصمیم گیری نهایی هیات داوران	بیستم خرداد ماه
۱۵	آمادگی جایزه	انتهای خرداد
۱۶	تسلیم گزارش بازخور به دبیرخانه	تا آخر تیرماه
۱۷	اعطاء جایزه در کنفرانس	پانزدهم تا انتهای مرداد
۱۸	تسلیم گزارش بازخور به متقاضیان	دوهفته پس از کنفرانس

فرایند جایزه PMO برتر

حداقل شرایط PMO کاندیدا

- ۱- حداقل زمان فعالیت آن یک سال بایستی باشد
- ۲- اعضای تیم PMO حداقل ۳ نفر بایستی باشند
- ۳- تمام مدارک در فرمت پی‌دی‌اف باید به کمیته جایزه فرستاده شوند
- ۴- PMO‌هایی که مشمول بازدید از سایت (Site visit) توسط ارزیابان شوند، هماهنگی مقتضی را صورت خواهند داد