

Porteføljestyring i praksis

Projekt- og porteføljenetværk, d. 28. november 2025

Program

Velkomst og forventningsafstemning

Kort introduktion til program og formål

Hvad håber du at få ud af i dag?

Hvad er projektporteføljestyling?

Definition og begreber

Refleksion og dialog: Hvordan ser jeres projektportefølje ud?

Øvelse i grupper

Pause

Inspiration: Cases fra virkeligheden

Præsentation af porteføljer i Teknisk Service og

digitaliseringsporteføljen med fokus på: Hvordan blev de skabt?

Hvad har vi lært?

Hvad kan I lade jer inspirere af?

Individuel refleksion og Makker-dialog

Afrunding og tak for i dag

Evaluerings. Levede arrangementet op til forventningerne?

Kommende arrangementer i netværket

Formål

Vi vil med dagens arrangement give dig:

- En grundlæggende forståelse af projektporteføljestyling
- Viden om og mulighed for at hente inspiration fra projektporteføljestylingsspraksis på SDU
- Mulighed for aktivt at reflektere over, hvordan det relaterer sig til praksis i dit eget område

Hvad håber du, at få ud af i dag?

Hvad er projektporteføljestyring?

En metode til at **styre** og **prioritere** en organisations **samlede mængde af projekter**.

Formålet er at sikre, at projekterne **understøtter** organisationens **strategi**, og at **ressourcer anvendes bedst muligt**.

Det handler ikke kun om at styre enkelte projekter, men om at have **overblik over hele porteføljen** – altså alle igangværende og planlagte projekter.

Centrale begreber

Porteføljeorganisation

Er den struktur og de roller, der er sat op for at styre og koordinere en organisations samlede portefølje. De tre centrale roller er:

Porteføljeejer

- Har det overordnede ansvar for porteføljen.
- Sikrer, at porteføljen understøtter organisationens strategi.
- Træffer beslutninger om prioritering, igangsættelse og afslutning af projekter.

Porteføljestyregruppe

- Består typisk af ledelsesrepræsentanter fra relevante forretningsområder.
- Understøtter porteføljeejeren med rådgivning og beslutningsgrundlag.
- Vurderer og godkender ændringer i porteføljen, fx nye projekter eller ændret prioritering.

Porteføljeadministrator

- Har det operationelle ansvar for at samle data og skabe overblik.
- Udarbejder rapporter, opdaterer status og sikrer, at beslutningsgrundlaget er korrekt.
- Understøtter porteføljeejeren og styregruppen med information og koordinering.

Porteføljeoverblik

En samlet visning af alle de projekter, en organisation har i gang eller planlægger at gennemføre. Overblikket giver et hurtigt og klart billede af:

- **Status** på hver projekts tilstand (f.eks. i gang, forsinket, afsluttet)
- **Ressourceforbrug** (tid, penge, medarbejdere)
- **Prioritering** og strategisk betydning
- **Risici** og afhængigheder mellem projekter

Beslutningsmodel

Er en struktureret ramme, der beskriver:

- Hvem der træffer hvilke beslutninger
- Hvornår beslutninger træffes i projektets eller porteføljens livscyklus
- Hvordan beslutninger træffes (kriterier, processer og datagrundlag)

Beslutningskriterier

Er de faste parametre eller retningslinjer, som bruges til at vurdere og prioritere projekter i porteføljen. De hjælper med at sikre, at beslutninger træffes på et objektivt og strategisk grundlag.

Eksempler på typiske beslutningskriterier kan være:

- Strategisk relevans: Hvor godt projektet understøtter organisationens mål
- Forventet værdi: Økonomisk eller kvalitativ gevinst
- Risikoprofil: Hvor stor usikkerhed og kompleksitet projektet indebærer
- Ressourcebehov: Om der er kapacitet til at gennemføre projektet
- Tidsramme: Hvor hurtigt projektet kan levere resultater

Hvordan ser jeres porteføljestyring ud?

Refleksion og dialog

1. Gå sammen tre-fire stykker. Helst fra forskellige afdelinger.
2. Find en tavle
3. Tegn og fortæl

Hjælpe spørgsmål:

- Hvem beslutter?
- Hvordan prioriteres?
- Hvad fungerer godt?
- Hvad fungerer mindre godt?

Disponér selv tiden mellem jer. I har 30 min. i alt.

Vi runder af med kort opsamling i plenum.

Cases fra virkeligheden

- SDU Digitaliseringsporteføljen er veletableret, og har for nyligt deltaget i en benchmarking. Vi ser på anbefalinger her fra.
- Teknisk Service er midt i et implementeringsforløb, som skal opgradere porteføljestyringen. Vi ser på, hvordan sådan et forløb kan se ud.

2018

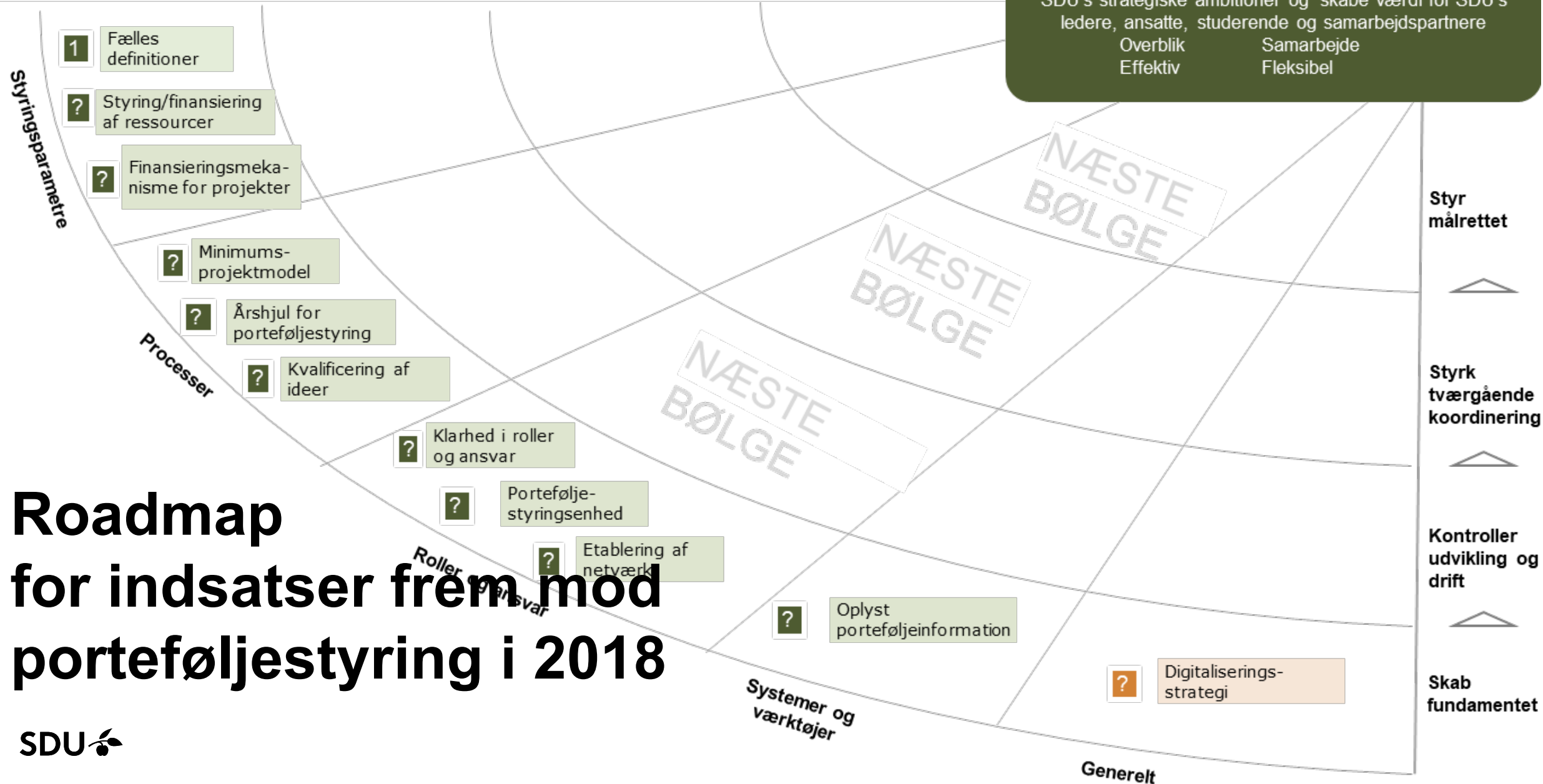
...

...

...

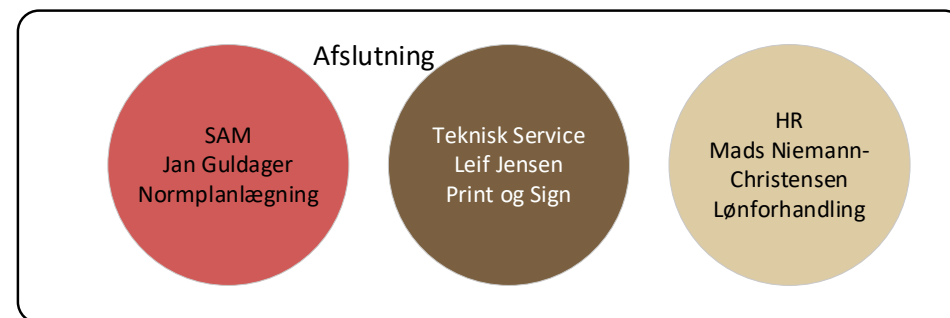
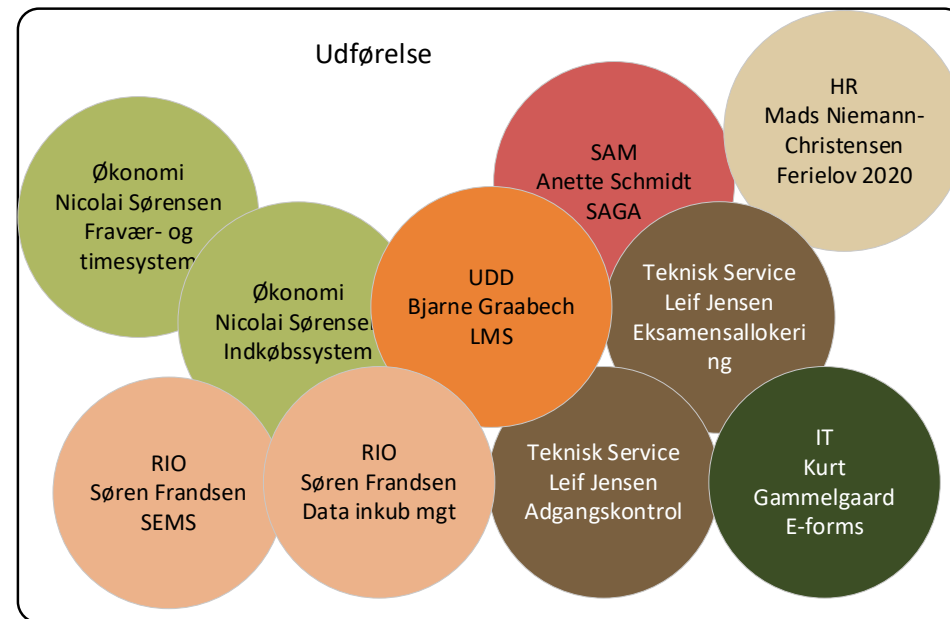
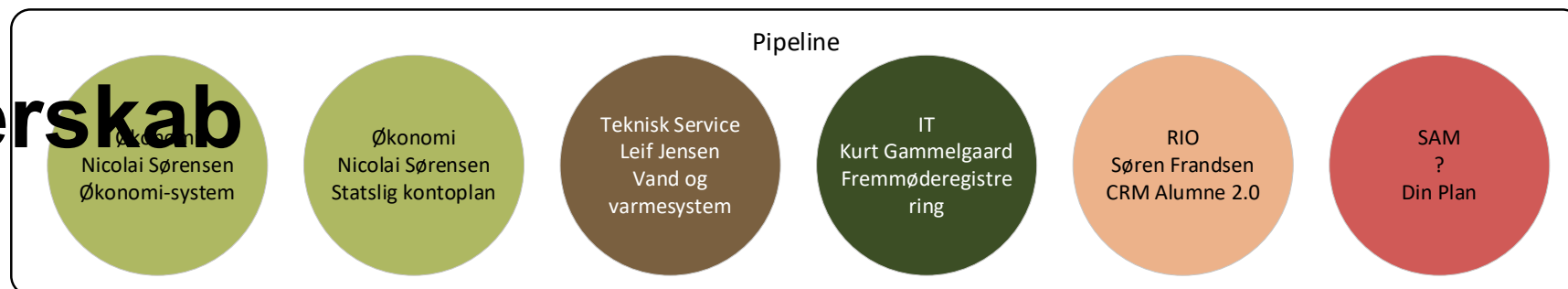
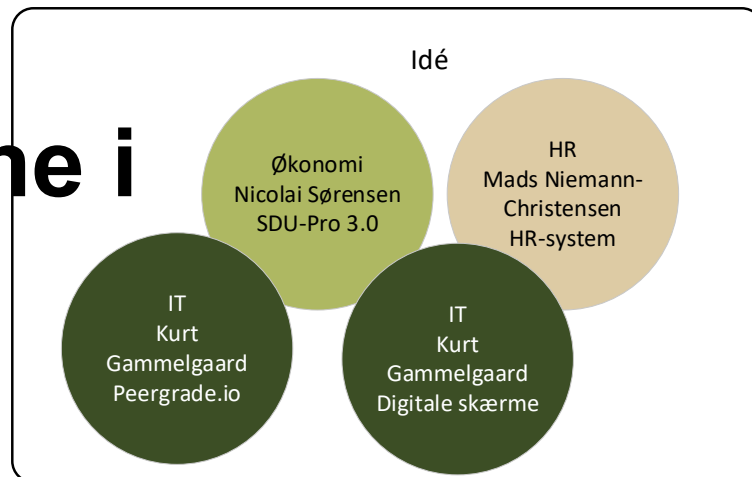
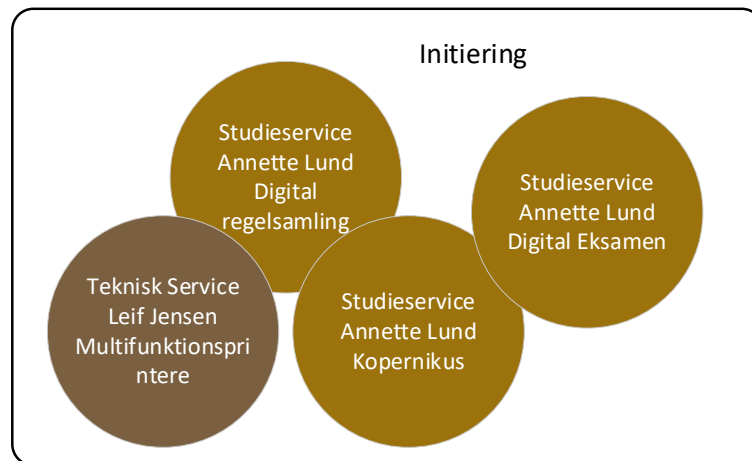
SDU's porteføljestyring skal til en hver tid understøtte SDU's strategiske ambitioner og skabe værdi for SDU's ledere, ansatte, studerende og samarbejdspartnere

Overblik Samarbejde
Effektiv Fleksibel



Roadmap for indsatser frem mod porteføljestyring i 2018

Projekterne i 2021 fordelt på faser og projektejerskab



Kriterier

- Væsentlig digitalisering
- Gerne et strategisk fokus
- Skaber forretningsværdi
- Projekter, der fremmer genbrug / standard vil have prioritet
- Projekter om ny lovgivning, udbudspligt, teknisk nødvendig mm vil have prioritet.





Porteføljeejer

Universitetsdirektøren.

Porteføljeudvalget

Ansvarlig for sammensætning, prioritering og koordinering af porteføljen.

Medlemmer: Fakultetssekretariatscheferne, IT-chefen samt Vicedirektøren for Økonomi.

Reviewgruppen

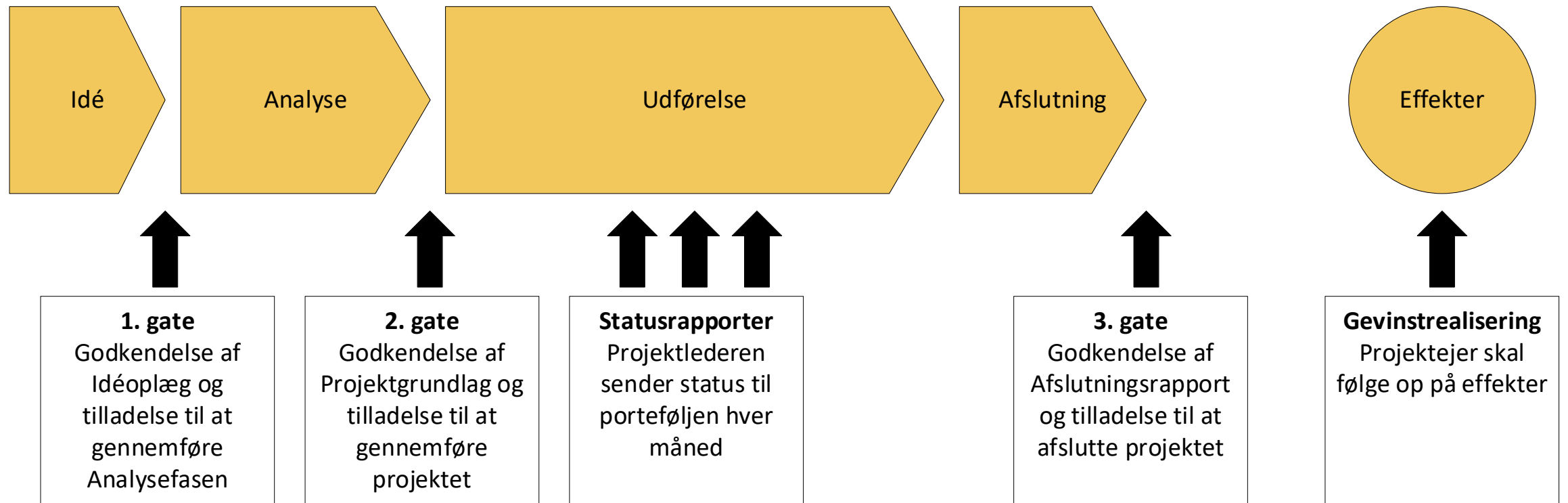
Kvalificere projektidéer, evaluere fremdrift i projekterne på baggrund af statusrapporter m.v.

Indstiller beslutningspunkter til Porteføljeudvalget.

Medlemmer: Medarbejdere indstillet af fakulteter og fællesområder.

Understøttes af projektkontoret PMO.

Samspil mellem projekter og portefølje



PMO
SDU IT
projekter@sdu.dk

Louise Thorbek Andersen

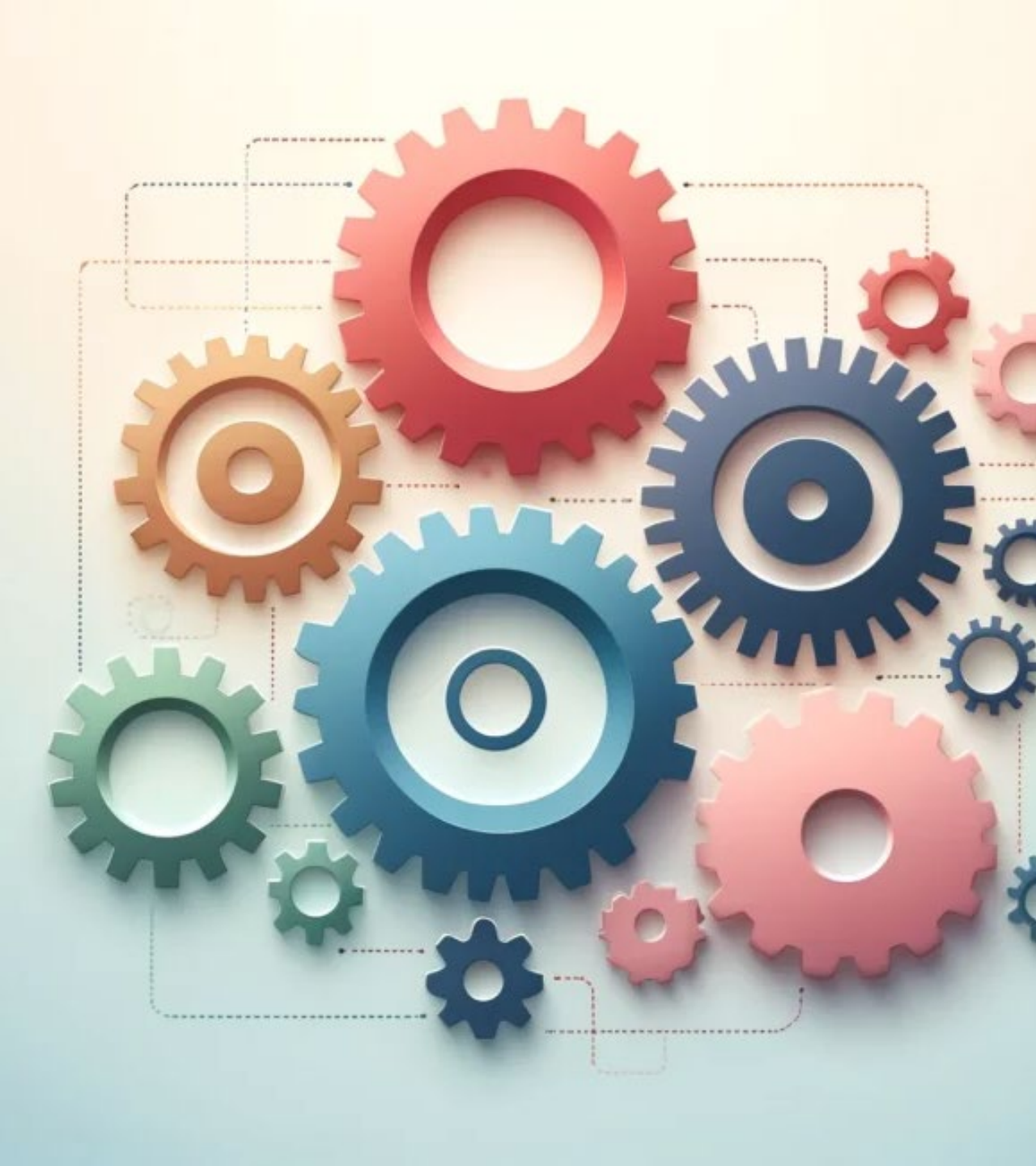
Bon Pimpaka Bindslev-Jensen

Karin Grundsø

Pointer fra benchmarking om porteføljestyling

maj - september 2025





Indikatorer for succes med porteføljestyring

- Strategi
- Processer
- Roller
- Kultur
- Agilitet
- Bæredygtighed
- AI

Evne til at tilpasse porteføljen er det vigtigste overhovedet



Medarbejdere og lederes indstilling til arbejdet og ønsket om at gøre en forskel

Åben lærende kultur

Fremme uafhængighed, kreativitet og personligt ansvar

Udvikle fælles værdigrundlag og tydelige overordnede mål.



Processer og strukturer der understøtter og forstærker kulturen

Overvåge og analysere porteføljen på flere parametre

Forankre de agile principper i porteføljestyringen og i krav til projekterne

Klare roller, kompetenceudvikling af projektledere og vedvarende interesse fra topledelsen.



Strategiske beslutninger skal forbinde kultur og struktur for at fremme succes

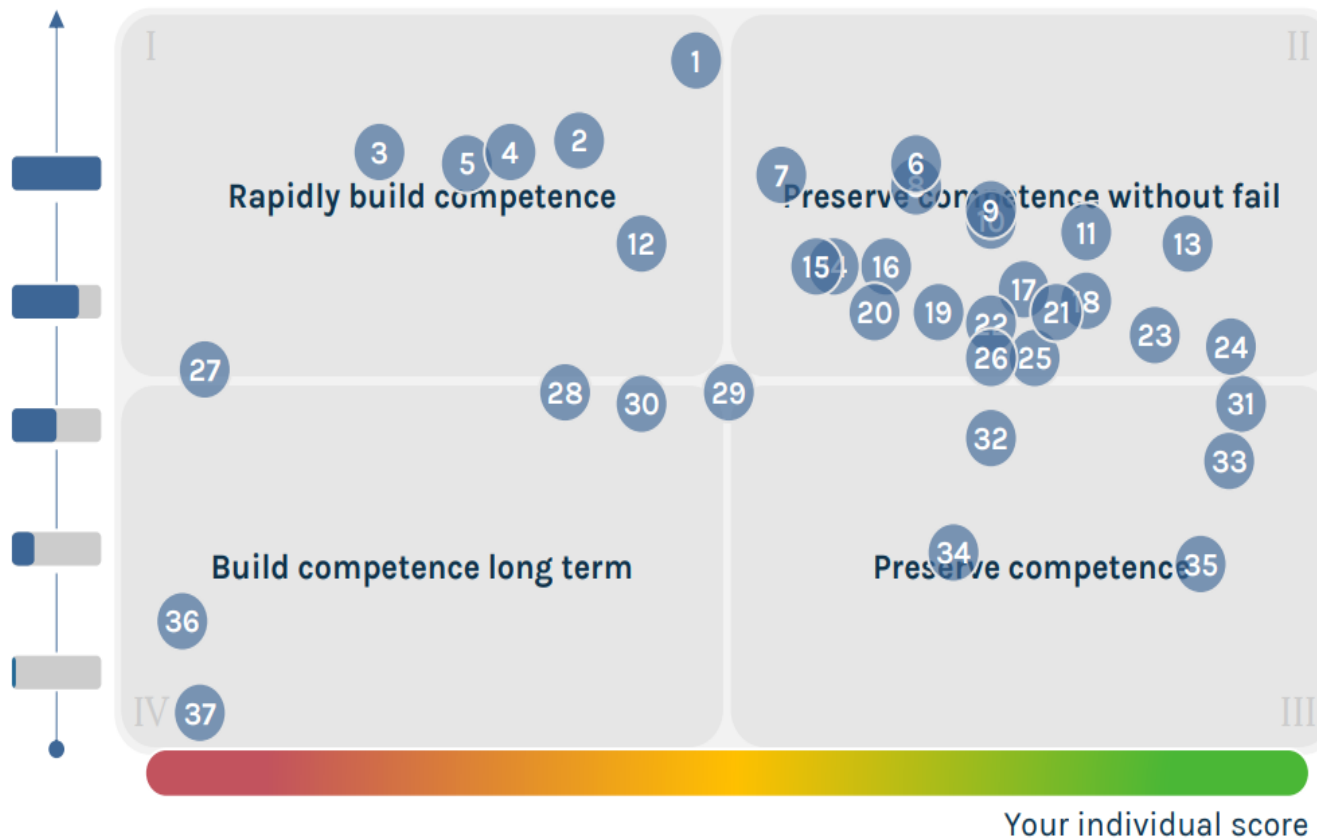
Forstærke fleksibilitet i strategiarbejdet ved at kombinere top-down strategiformulering og bottom-up porteføljeanalyser

Åben kommunikation om strategiske mål, beslutninger og forandringer.

Digitaliseringsporteføljen performer på
mellem niveau, og vi bør **allokere**
ressourcer til prioriterede projekter,
skabe en agil kultur og øge evnen til
at tilpasse porteføljen

Your performance compared to the Benchmark

Relevance of the success factor



Success Factors*

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| 1 Portfolio Adaptiveness | 19 Strategic Clarity |
| 2 Agile Culture | 20 PMO Support |
| 3 Servant Leadership | 21 Agile Acceptance |
| 4 Paradoxical Leadership | 22 Career Path |
| 5 Innovation Culture | 23 Process Formalization |
| 6 Agile Portfolio Management | 24 AI Strategy |
| 7 Strategic Monitoring | 25 Customer and Technology Sensing |
| 8 Single Project Maturity | 26 Top Management Commitment (S) |
| 9 Role Clarity | 27 Collaboration Management |
| 10 Strategic Adaptiveness | 28 Willingness to Cannibalize |
| 11 Emergent Strategies | 29 Long-term Strategic Orientation |
| 12 Voice Behavior | 30 Vertical Strategy Integration |
| 13 Higher-level Purpose | 31 Portfolio Innovativeness |
| 14 Top Management Support | 32 Top Management Commitment (AI) |
| 15 Risk Culture | 33 Sustainability Awareness |
| 16 Entrepreneurial Orientation | 34 Strategic Buckets |
| 17 Promotor Support | 35 Sustainability Strategy |
| 18 Business Case Control | 36 Sustainability Measures |
| | 37 AI Attitude |

Topperformere har større andel af innovative projekter fremfor rutineprojekter med 26% innovative projekter og 32% rutine-projekter

Topperformere laver strategisk gruppering af deres projekter og prioriterer ressourcer inden for hver gruppe

→ Vi afbryder ikke igangværende projekter, som vi måske burde

→ Vi kan blive bedre til langsigtet strategisk orientering og til at øge den vertikale integration

→ Vi har strategisk orientering, agile elementer og innovative projekter

Topperformere har løbende overvågning af projekterne, og har processer for implementering, ændringer og prioritering

Topperformere har styr på samarbejdspartnere med aftaler og samarbejdsprocesser

Topperformere har $\frac{1}{4}$ antal samtidige projekter, og færdiggør dobbelt så mange projekter som dårlige performere

→ Vi er dårlige til at styre samarbejde, undgå overlap og udnytte synergier

→ Vi kan blive bedre til strategisk overvågning af porteføljen

→ Vi er ret gode til styring af enkelt projekter

Roller

Topperformere har PMO'er der udfører strategiske porteføljeledelses opgaver, fordi processer understøtter, at linjeledelsen kan og vil afgive autoritet

Topperformere har veluddannede projektledere, der er tilfredse og brænder for at gøre en forskel

→ Vi kan blive bedre til at aftale klare roller om porteføljestyring med linjelederne, og fremme ressourcer til de vigtigste projekter

→ Vi klarer os godt på disse parametre: Vi har veluddannede og motiverede projektledere, vi har kendte og accepterede governance-processer

Topperformere har en coachende ledelsesstil for at fremme medarbejdernes udvikling, og støtter innovation ved at slippe medarbejderne fri og ved at have kreative mellemledere og nøglepersoner, der kommer med idéer.

Topperformere skaber en kultur, hvor perspektiver kan diskuteres åbent, giver tydelig retning, og uddelegerer daglige beslutninger.

→ Vi performer dårligt på disse parametre

→ Som medarbejdere tør vi godt sige ledelsen imod, men det kan godt blive bedre. Åbenhed om risici kan også forbedres

→ Vi er gode til at se det overordnede formål og finde mening

Topperformere brugere oftere agile tilgange til porteføljestyring.

- Vi har ikke en agil kultur, hvor vi arbejder værdibaseret og selvstyrende
- Vi kan blive bedre til prioritering og resourceallokering
- Vi har agile elementer i projekterne, som fx effekter / gevinster, og vi har kort beslutningshorisont i porteføljen
- Vi har bred accept af agile tilgange

Digitaliseringsporteføljen er under
forandring

Ny governance for porteføljestyring er på
vej, hvor AI-projekter bliver tænkt ind

Man får fortsat behandlet sine projekter
ved at sende dem ind til PMO

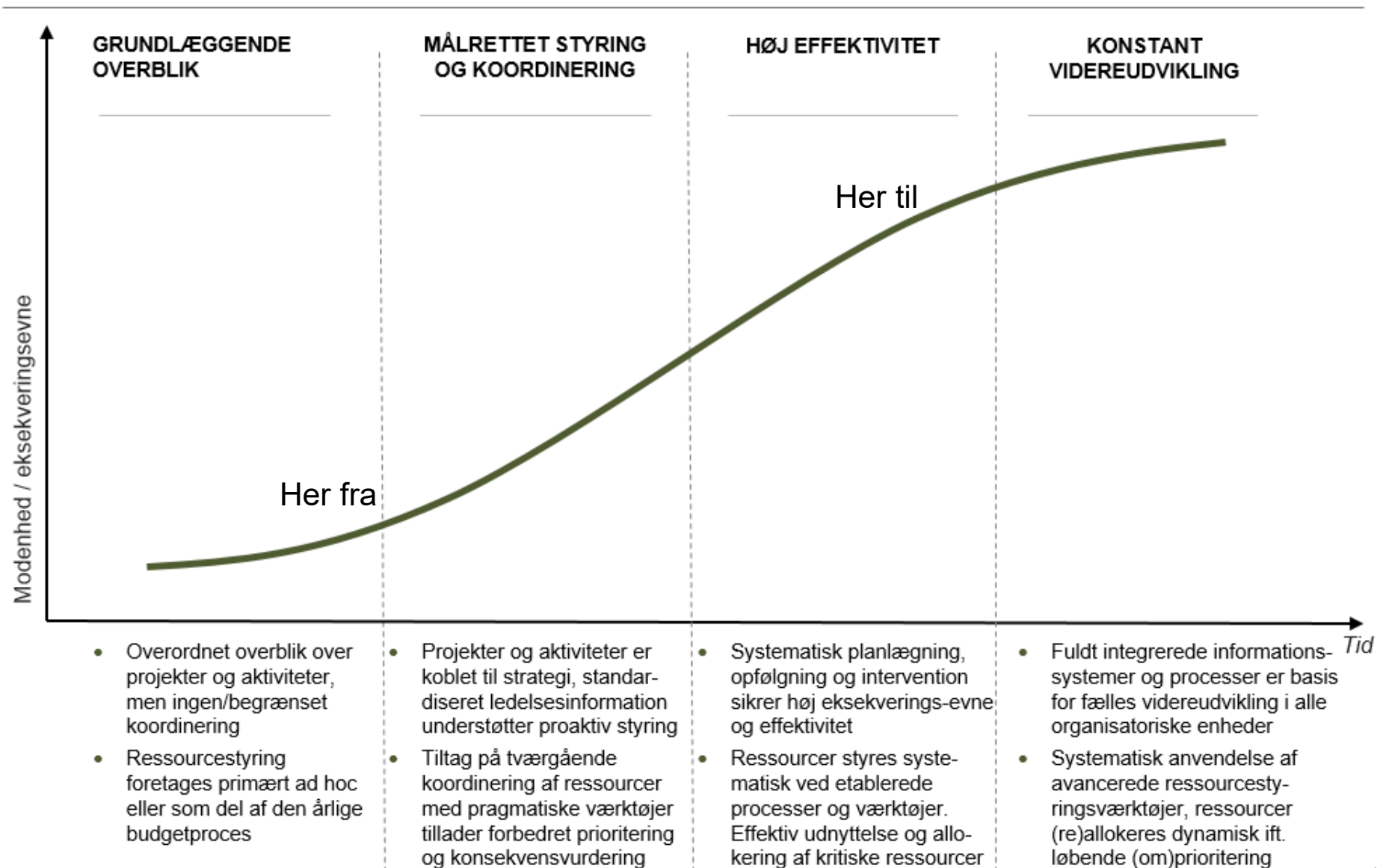
Porteføljestyling i Teknisk Service

Teknisk Service har haft porteføljestyling i længere tid med flere projektporteføljer med overblik over forskellige typer projekter.

Ledergruppen med områdechefen for bordenden ville dog gerne blive bedre til disciplinen og fremme evnerne til prioritering af projekter yderligere ved at:

- Styrke viden og kompetencer om projektporteføljestyling
- Udvide porteføljeorganisationen
- Se mere tværgående på alle projekter i Teknisk Service

Et projekt porteføljestyling ver. 2.0 blev derfor startet op.



Forløbet

Trin 1 (varighed 3 måneder)

Udkast til fremtidig porteføljemodel og plan for implementering (Områdechef)

Trin 2 (varighed 3 måneder)

Kvalificering og godkendelse af modellen og plan for implementering (Ledergruppe)

Trin 3 (varighed 7 måneder)

Implementering (Ledergruppen og udvalgte nøglepersoner fra koordinator- og projektlederlaget)

Fordele ved den fremgangsmåde

- Områdechef/projektejer på forløbet har fået forståelse for og haft lejlighed til at arbejde med vision og mål
- Projektleder (med viden og erfaringer med porteføljestyling) har sammen med områdechef/projektejer haft mulighed for at tilpasse modeller til Teknisk Service og overveje fremgangsmåde for implementering
- Ledergruppen har haft mulighed for at trykprøve fremtidig model for porteføljestyling og har været med til at beslutte fremgangsmåde for implementeringen
- Implementeringen kører som et samlet forløb og i takt på tværs

Tværgående portefølje

Styregruppe (Ledergruppen)
Administrator
Ejer (Områdechef)

Nybyg og anlægsportefølje

Styregruppe
(Projektledere fra
Campusudvikling)
Administrator
Ejer (Afdelingsleder)

Bygnings- og serviceportefølje

Styregruppe
(Afdelingsledere,
koordinatorer,
projektledere, andre
nøglepersoner)
Administrator
Ejer (Afdelingsleder)

TS Digitaliserings- portefølje

Styregruppe
(Afdelingsledere,
koordinatorer,
projektledere, andre
nøglepersoner)
Administrator
Ejer (Afdelingsleder)

Klimaportefølje

Styregruppe
(Afdelingsledere,
koordinatorer,
projektledere, andre
nøglepersoner)
Administrator
Ejer (Afdelingsleder)

Strategiportefølje

Styregruppe
(Ledergruppen)
Administrator
Ejer (Områdechef)

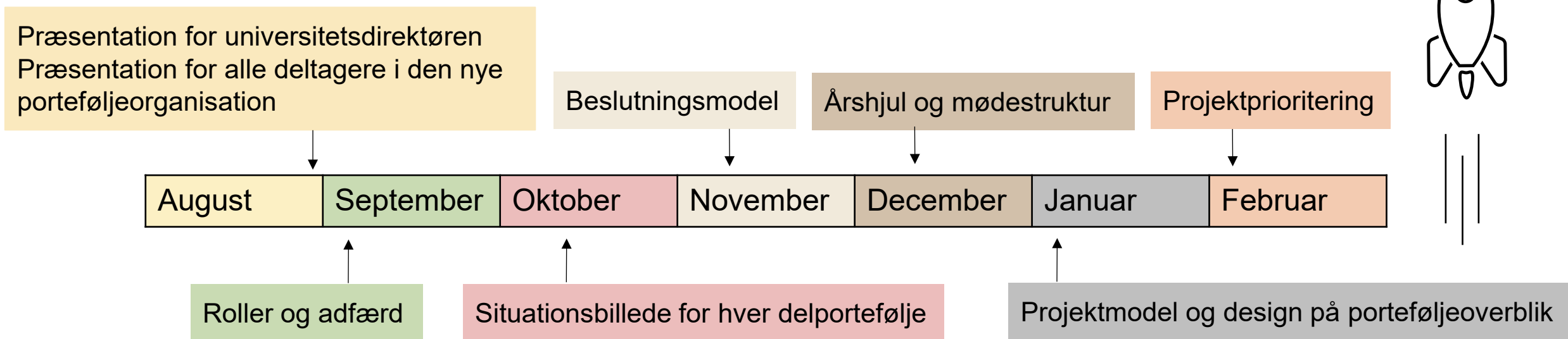
Projekter (fordelt på delporteføljerne afhængigt af projekttype)

Varierende projektejere, styregrupper, projektledere, tovholdere, projektgrupper, som refererer til den portefølje, de tilhører.

Større opgaver (som ikke skal porteføljestyres, men som kan påvirke ressourcetrækket)

Varierende linjeledere, koordinatorer og medarbejdere

Implementering over 7 måneder



Inspirationen til den valgte porteføljemodel

Den valgte porteføljemodel bygger på viden og erfaringer fra vores praksis lagt sammen med elementer fra forskellige modeller:

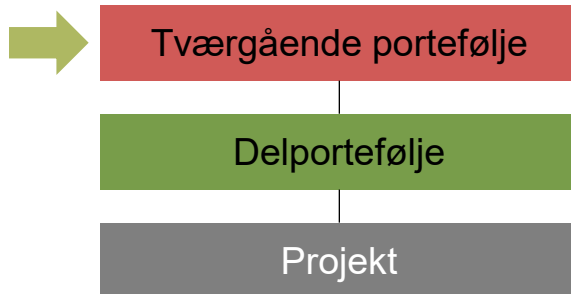
- Kombit – kommunernes it-fællesskab
- Prince 2
- Half Double

Niveauer og tilhørende roller

Niveau	Roller
Den tværgående projektportefølje samler delporteføljerne og forholder sig til projekterne på tværs af Teknisk Service. Fokus er på prioritering og sammenhæng mellem relevante strategier og projekternes formål.	Porteføljeejer (overordnet ledelsesansvar) Porteføljestyregruppe (træffer beslutninger og sætter retning) Porteføljeadministrator (understøtter og vejleder)
En delpjektportefølje består af den udvalgte og samlede prioriterede mængde af igangsatte projekter indenfor delporteføljens område. Fokus er på prioritering og sammenhæng mellem den strategi, som er gældende for delporteføljens område, og projekternes formål.	Delporteføljeejer (overordnet ledelsesansvar) Delporteføljestyregruppe (kvalificerer og indstiller/træffer til beslutninger) Delporteføljeadministrator (understøtter og vejleder)
Et projekt er en større opgave, som typisk kræver formel styring og ledelse, har et tværgående ressourcebehov og/eller i væsentligt omfang påvirker flere interessenter udenfor egen afdeling. Fokus er på opfyldelse af projektets formål og mål.	Projektejer (overordnet ledelsesansvar) Projektstyregruppe (træffer beslutninger og sætter retning) Projektleder (daglig styring af hele projektet) Tovholder (daglig styring af arbejdsgruppe) Projektgruppe (udfører opgaver)
En større opgave har en kort tidshorisont, som typisk kan løses af lokale ressourcer, og ikke i væsentlig grad påvirker interessenter udenfor egen afdeling. Kræver ikke formaliseret styring og ledelse. Fokus er på opgavens leverancer.	Linjeleder (overordnet ledelsesansvar) Koordinator (koordinerer og styrer opgaver) Medarbejder (udfører opgaver)

Porteføljeejer og porteføljestyregruppe sikrer, at de rette projekter prioriteres og igangsættes, så strategiske mål opfyldes. Prioriteringen sker på tværs af alle delporteføljerne.

Porteføljeejer og porteføljestyregruppe for den tværgående portefølje



Områdechefen er porteføljeejer og har det overordnede ansvar for den tværgående portefølje.

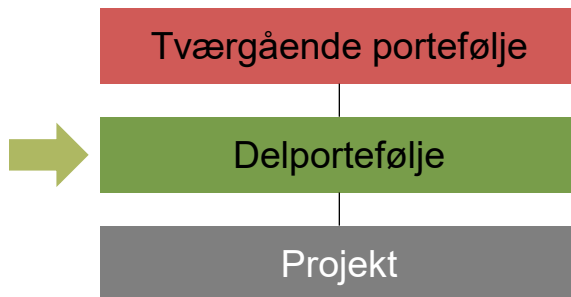
Porteføljestyregruppen træffer beslutninger baseret på delporteføljernes vurderinger.

Fokus:

- Strategisk retning
- Gevinstrealisering
- Balance i projektlandskabet på tværs af Teknisk Service (ressourcer, tid, risici, kompleksitet)
- Drift vs. projekter

Delporteføljeejer og delporteføljegruppe sikrer også, at de rette projekter prioriteres og igangsættes, så strategiske mål opfyldes. Prioriteringen sker derimod på det mere afgrænsede område, som porteføljen dækker.

Delporteføljeejer og delporteføljestyregruppe



Delporteføljeejeren har det overordnede ansvar for alle projektaktiviteter i delporteføljen. Rollen varetages af en områdechef eller en afdelingsleder med væsentlig involvering i området.

Delporteføljeejeren leder delporteføljestyregruppen, som refererer til den tværgående porteføljeejer og -styregruppe.

Delporteføljestyregruppens ansvar:

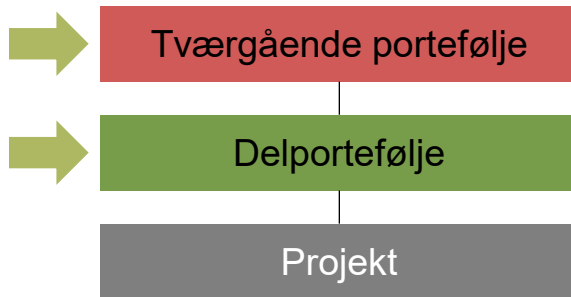
- Sikre, at projekterne understøtter strategiske mål og rammer for delporteføljens område.
- Sikre, at projekterne skaber den ønskede værdi.
- Indhente og vurdere projektinformation fra idé til afslutning.
- Skabe overblik over projektstatus og -udvikling.
- Videregive beslutningsgrundlag til den tværgående portefølje.

Fokusområder:

- Overensstemmelse med strategiske mål og værdiskabelse.
- Balance i:
 - Ressourcer (økonomi og medarbejdere)
 - Tidshorisont
 - Risici
 - Komplexitet

Porteføljeadministratoren er afgørende for at skabe et effektivt informationsflow på tværs af projekt-, delportefølje- og porteføljeniveauerne.

Rollebeskrivelse for porteføljeadministrator



Porteføljeadministratoren – mere end en sekretærfunktion

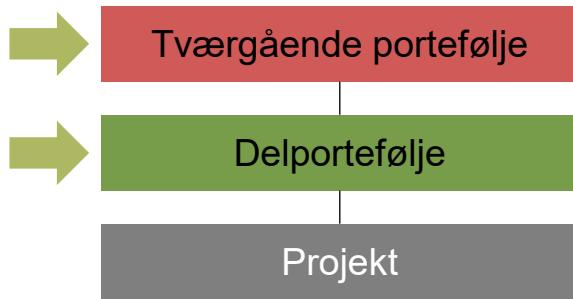
Porteføljeadministratoren er en central aktør i den tværgående projektportefølje og delporteføljerne. Rollen understøtter porteføljeejeren og porteføljestyregruppen og fungerer som bindeled mellem tværgående portefølje, delporteføljer og projekter.

Kerneopgaver:

- Sikrer, i samarbejde med porteføljeejeren, at porteføljestyringsmodellen følges.
- Planlægger og faciliterer møder i porteføljestyregruppen, inkl. dagsordener og referater.
- Koordinerer statusrapporteringer fra delporteføljer og projekter.
- Dokumenterer beslutninger og godkendelser.
- Rådgiver og sparrer med projektorganisationen om rapportering, beslutningsoplæg, skabeloner, værktøjer og modeller.

Porteføljeadministrator hjælper med at navigere i porteføljemodellen og understøtter god praksis.

Projekt- og porteføljesupport



Grib mig, Keld Moseholm

"Rådgiver og sparrer med projektorganisationen om rapportering, beslutningsoplæg, skabeloner, værktøjer og modeller"

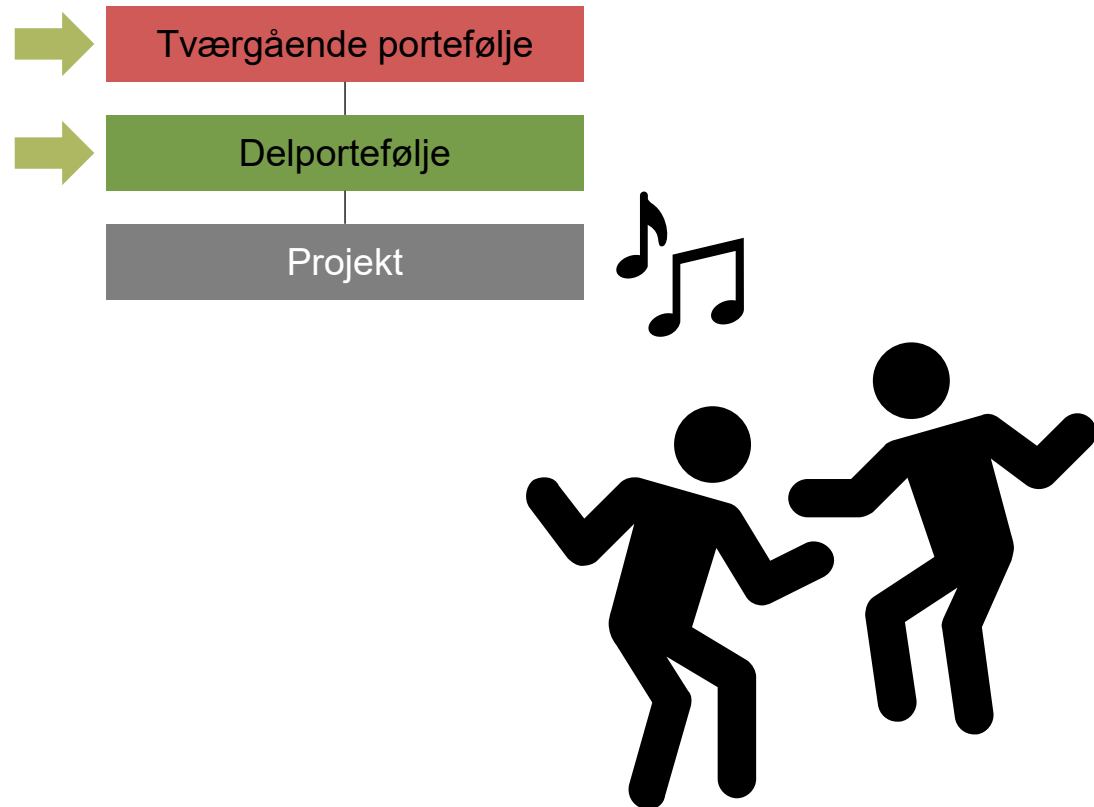
Udfoldet handler det om, at etablere et kontaktpunkt, som samler ekspertise, standarder, metoder og værktøjer med det formål, at:

- Projekter og porteføljer styres effektivt og strategisk i Teknisk Service
- Modenheden i projekt- og porteføljestyring øges

Den enkelte porteføljeadministrator er kontaktpunkt i egen portefølje, men gruppen af administratorer kan med fordel forme en gruppe, som udveksler erfaringer og arbejder sammen om tværgående tiltag og løsninger, hvor det giver mening.

Porteføljeejer og -administrator er et makkerpar, hvor ejeren sætter den strategiske retning, og administratoren sikrer den operationelle koordinering.

Makkerskab om styring og ledelse af porteføljen



Porteføljeejer og -administrator udgør et særligt makkerpar.

Samarbejdet er ikke blot en formel rollefordeling, men et aktivt partnerskab, hvor begge parter har klare, men komplementære ansvarsområder.

Strategisk styring og operationel eksekvering

- Porteføljeejeren har det overordnede ansvar for at sikre, at porteføljen understøtter organisationens strategiske mål
- Porteføljeadministratoren sikrer den praktiske koordinering og opfølgning på porteføljen

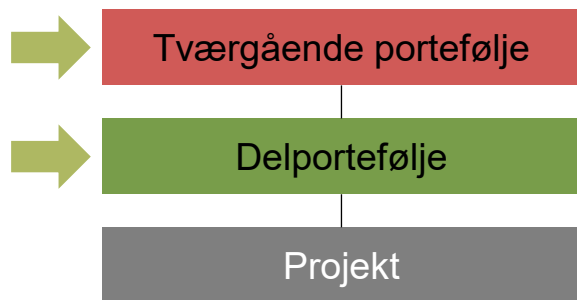
Tæt samarbejde med ledelsen og projekterne

- Porteføljeejeren er en del af ledelsen og har beslutningskraft
- Porteføljeadministratoren fungerer som bindeled mellem projekter og ledelse, og understøtter beslutningsgrundlaget med oplysninger og analyser

Transparens og styring

- Sammen sikrer de gennemsigtighed i porteføljen og tydelighed om beslutningsgangen
- De understøtter en kultur, hvor projekter stoppes eller ændres, hvis de ikke længere skaber værdi

Kollektivt ejerskab



Den enkelte porteføljegruppe skal tage et kollektivt ejerskab over deres portefølje.

Porteføljeejeren sidder godt nok for bordenden, men porteføljelederskabet er teambaseret.

Rollerne har forskellige formål og bidrager forskelligt, men i tæt samarbejde og netop ved at sætte forskellighederne i spil sætter gruppen den samlede retning med stor indsigt i porteføljens område og god føling med projekterne.

Det handler om at være på linje i opgavetilgang og værdier ved at:

- Lytte
- Engagere sig
- Sætte strategi først og egne prioriteter derefter
- Dele sin ærlige mening (også selvom det kan være afsløre fejl og mangler)
- Have en problemløsende tilgang

Grundskabelon for koblingerne mellem porteføljeniveauer og projekter

Trin 3

Den tværgående porteføljestyregruppe beslutter, om projektinitiering kan godkendes og melder tilbage til delporteføljen.

Hvem: Porteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Idéoplæg opdateres på baggrund af beslutninger.

Trin 6

Den tværgående porteføljestyregruppe beslutter, om projektudførelse kan godkendes og melder tilbage til delporteføljen.

Hvem: Porteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Projektgrundlag opdateres evt. på baggrund beslutninger.

Trin 9

Den tværgående porteføljestyregruppe beslutter, hvordan projektet skal hjælpes, og om der fortsat er incitament til at fortsætte projektet. Melder beslutninger tilbage til delporteføljen.

Hvem: Porteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Statusrapport læses.

Trin 12

Den tværgående porteføljestyregruppe beslutter, om projektet kan afsluttes samt hvordan og hvornår, der skal følges op på gevinster. Melder tilbage til delporteføljen.

Hvem: Porteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Projektafslutningsrapport opdateres evt. på baggrund af beslutninger.

Tværgående portefølje

Trin 2

Delporteføljestyregruppen kvalificerer projektidéen og indstiller til den tværgående porteføljestyregruppe, om projektinitiering kan godkendes.

Melder egne eller beslutninger fra den tværgående portefølje tilbage til projekterne

Hvem: Delporteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Idéoplægget opdateres evt. på baggrund af kvalificering.

Trin 5

Delporteføljestyregruppen kvalificerer projektgrundlaget og indstiller til den tværgående porteføljestyregruppe, om projektudførelse kan godkendes.

Melder egne eller beslutninger fra den tværgående portefølje tilbage til projekterne

Hvem: Delporteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Projektgrundlag opdateres evt. på baggrund af kvalificering.

Trin 8

Delporteføljestyregruppen holder øje med, at projektet kører, som det skal, har de fornødne ressourcer og fortsat vil have den ønskede effekt. Hvis der er brug for hjælp eller tværgående beslutningskraft løftes dette til den tværgående porteføljestyregruppe.

Melder egne eller beslutninger fra den tværgående portefølje tilbage til projekterne.

Hvem: Delporteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Statusrapport læses.

Trin 11

Delporteføljestyregruppen kvalificerer projektafslutningsrapporten og indstiller til den tværgående porteføljestyregruppe, om projektudførelse kan godkendes.

Melder egne eller beslutninger fra den tværgående portefølje tilbage til projekterne

Hvem: Delporteføljeejer; -styregruppe og -administrator

Skabelon: Projektafslutningsrapport opdateres evt. på baggrund af kvalificering.

Delportefølje

Trin 1

Delporteføljestyregruppen præsenteres for projektidéen.

Hvem?: Idéer kan komme fra både ledere, koordinatore og medarbejdere i og udenfor Teknisk Service

Skabelon: Idéoplæg udarbejdes.

Trin 4

Delporteføljestyregruppen præsenteres for projektgrundlag.

Hvem?: Projektejer, styregruppe og projektleder

Skabelon: Projektgrundlag udarbejdes.

Trin 7

Oplysningerne i porteføljen opdateres som projektet skrider frem, så delporteføljestyregruppen kan holde sig orienteret om status på projektet.

Hvem: Projektejer, styregruppe og projektleder

Skabelon: Statusrapport udarbejdes.

Trin 10

Delporteføljestyregruppen orienteres om projektets afslutning og om projektet har opfyldt sine mål.

Hvem: Projektejer, styregruppe og projektleder

Skabelon: Projektafslutningsrapport udarbejdes.

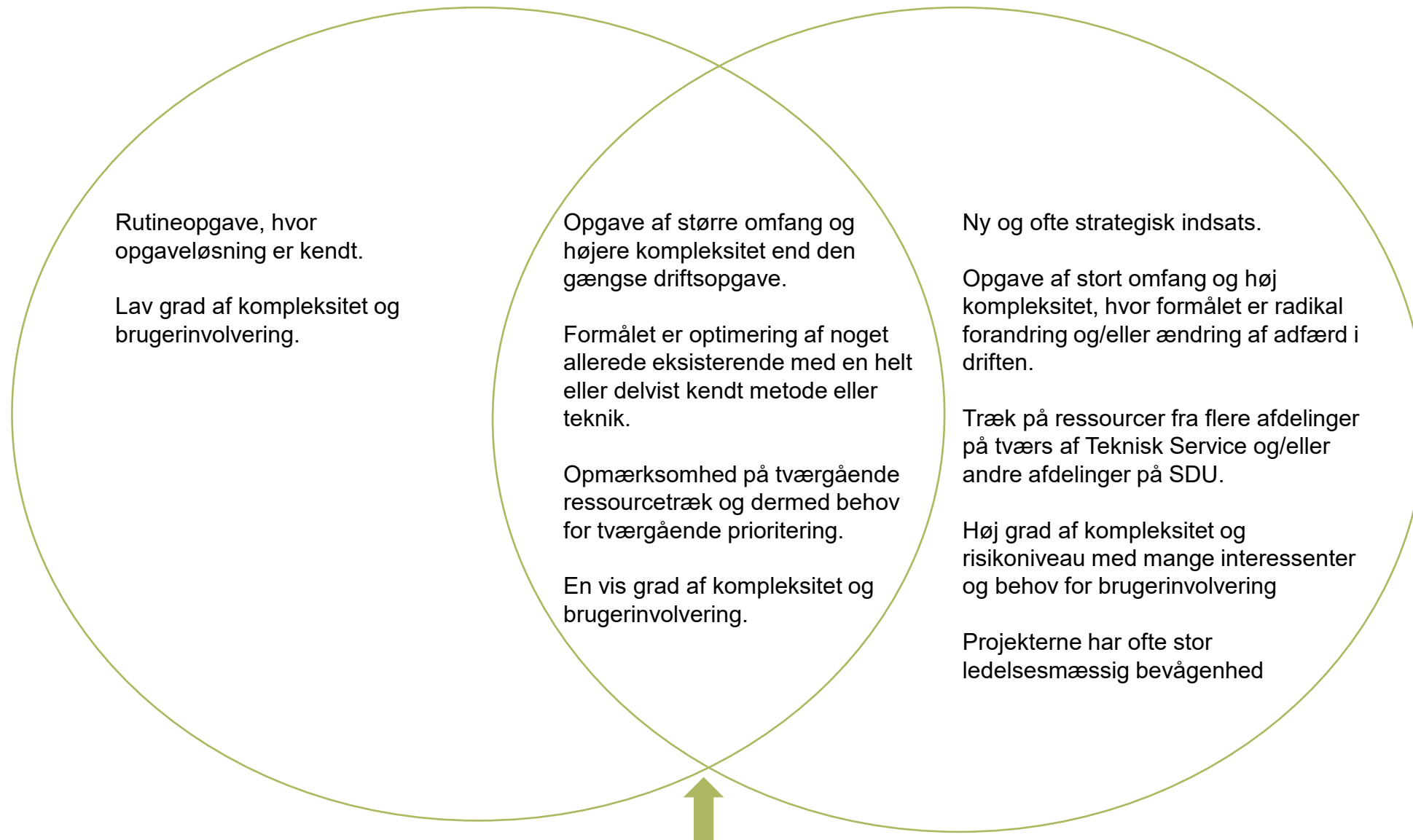


Idéen opstår og bæres ind



Drift (gentagede aktiviteter)

Projekt (unikke, tidsafgrænsede aktiviteter)



Større opgave: Driftsopgave, der løses og styres i linjeorganisationen, eller projekt, der skal styres efter projektmodel? Det bliver en del af indkøringen af porteføljestyringen at blive gode til at vurdere dette og sikre det bedste valg af styringsmodel.

Større opgave eller projekt?

Parameter	Projekt	Driftsopgave
Formål	Skaber noget nyt eller ændrer noget væsentligt	Vedligeholder eller forbedrer eksisterende drift
Tidsafgrænsning	Har en klar start og slutdato	Løbende eller tilbagevendende
Unikhed	Unik opgave, ikke tidligere udført i samme form	Gentagelig eller kendt opgave
Kompleksitet	Høj kompleksitet, mange interessenter og afhængigheder	Lav til moderat kompleksitet
Ressourcebehov	Kræver dedikerede ressourcer og evt. tværgående samarbejde	Kan håndteres inden for eksisterende drift
Budget	Har eget budget og evt. behov for investering	Inden for eksisterende driftsbudget
Risiko	Højere grad af usikkerhed og risici	Lavere risiko, kendte processer
Styringsbehov	Kræver projektstyringsværktøjer og governance	Kan styres med almindelig driftsledelse
Strategisk betydning	Understøtter strategiske mål eller forandringer	Understøtter daglig drift og stabilitet



Værktøj til brug for dialog om prioritering

Hvorfor?

Prioritering er nøglen til at reducere ventetiden for vigtige, kritiske projekter og dermed skabe maksimal effekt og værdi for vores interessenter så hurtigt som muligt, samtidig med at omkostningerne ved tabte muligheder på grund af forsinkelser minimeres.

Prioriteringsværktøjet kan **muliggøre en dialog** om prioriteter.

Hvad?

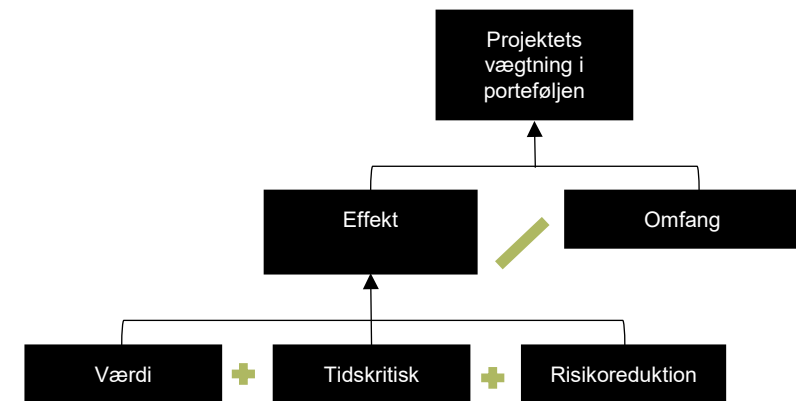
Ud fra et standardvurderingsværktøj* kan man skabe et sæt parametre og et system til prioritering. Balancen ligger mellem effekt og projektstørrelse/kompleksitet. Rangeringen resulterer i en vægtet prioritering mellem projekterne.

Hvornår?

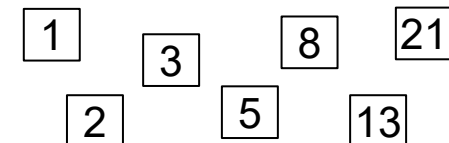
Værktøjet bruges til den dialog, der skal være, når nye projektidéer præsenteres for porteføljen, og venter sine oplysninger fra idéoplæggene. Hvis projektet godkendes til porteføljen, kan værktøjet også bruges senere, når projektgrundlaget har bidraget med mere detaljeret information, som evt. ændrer på nogle af vurderingerne.

Hvordan?

1. Lav en relativ vurdering af hvert projekt (ved hjælp af værdierne 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21) af én parameter ad gangen.
 1. Værdi. I hvilken grad får strategiens interessenter gavn af projektet?
 2. Tidskritisk. Vil værdien forringes eller forsvinde, hvis projektet udsættes, eller vil vi overskride en lovgivningsmæssig deadline?
 3. Risikoreduktion eller mulighedsaktivering. I hvilken grad vil projektet beskytte vores forretning og give muligheder for at agere i dag og i fremtiden?
2. Foretag en relativ vurdering af projektets omfang (ved hjælp af værdierne 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21) på projektets tid og kompleksiteten.
3. Beregn vægten af hvert projekt ift. porteføljen og brug det som **et af flere perspektiver på projekternes vægt** i den samlede portefølje.



*Baseret på Donald Reinertsen's "The Principles of Product Development Flow", 2009



Priorité de projekter, som har **størst effekt på kortest tid**.

EFFEKT = Værdi + tidskritisk + risikoreduktion eller muligheder

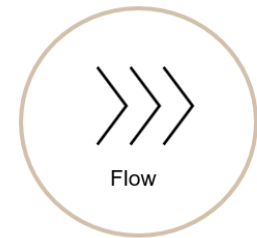
VÆGTNING I PORTEFØLJEN = $\frac{\text{Effekt}}{\text{Projektstørrelse eller kompleksitet}}$



Prioriteringsværktøj eksempler

Projekt	Værdi	Tidskritisk	Risikoreduktion eller muligheder	Effekt	Omfang	Vægtning i porteføljen
"Projekt 1"	2	+	3	+	5	= 10
"Projekt 2"	13	+	1	+	2	= 16
"Projekt 3"	5	+	13	+	1	= 19
"Projekt 4"	1	+	1	+	21	= 23
"Projekt 5"	8	+	8	+	1	= 17
.....						
.....						

Priorité de projekter, som har **størst effekt på kortest tid**.



Nøglepersoner på prioriterede projekter

Hvorfor?

For at sikre flow og reducere tiden til projekterne har effekt, bør nøglepersoner med særlige faglig viden eller projektkompetencer tildeles de vigtigste projekter.

Nøglepersonerne bruges normalt i mange projekter på samme tid, hvilket reducerer deres effektivitet. Ved at sikre, at de er allokeret til de vigtigste projekter, tager vi et afgørende første skridt i vores portefølje ressourceallokeringsproces.

Hvad?

Et efterspørgselsperspektiv på medarbejderpuljen giver mulighed for at finde balancen mellem den samlede pulje af medarbejdere og allokering af medarbejdere til projekter uden at skabe for meget kompleksitet.

Ved at identificere nøglepersoner i forhold til projektgennemførelse og knytte dem til de vigtigste projekter, har man en simpel og nem metode til at sikre effekt af og flow i porteføljen. Nøglepersonerne bør for at sikre høj intensitet i gennemførelse af projekterne allokeres +50% af deres tid til projektet/erne.

Hvordan?

1. Estimer den samlede udviklingskapacitet i medarbejderpuljen baseret på maksimalt to projekter pr. projektleder og tre projekter pr. projektejer.
2. Identificér organisationens 10-15 højt kvalificerede nøglepersoner ved at liste navnene på de medarbejdere, som har særlige faglig viden, har deltaget i og bidraget med gode resultater i kørende og senest afsluttede projekter.
3. Tildel nøglepersonerne til et eller to projekter hver baseret på oversigtsværktøjet. Sørg for, at hver projektgruppe i de vigtigste projekter er bemandet med de nødvendige nøglepersoner.

Navn	Rolle	Projekt	Allokering
Preben	Specialist	Projekt 1	50%
Birgitte	Specialist	Projekt 2	50%
Mogens	Test	Projekt 2	100%
Karen	Tovholder	Projekt 3	50%
.....			
Start med 10-15 højt kvalificerede nøglepersoner	Max 2 projekter pr. nøgleperson	Max 2 projekter pr. projektleder	Max 3 projekter pr. projektejer

Antallet af samtidige projekter er begrænset af antallet af kritiske nøglepersoner.

Hvad kan I lade jer inspirere af?

Individuel refleksion og makker-dialog

→ Brug 5 min. til hver i sær at reflektere over det, du er blevet præsenteret for både før og efter pausen. Tag evt. noter.

Hjælpe spørgsmål:

- Hvad vil du tage med hjem?
- Hvordan kan viden og erfaringer fra i dag komme i brug hos dig?

→ Gå sammen to og to

→ Del jeres overvejelser og diskutér, hvad I helt konkret kan gøre

I har 10 min., inden vi samler op i plenum.

Afrunding og tak for i dag

- Evaluering
Levede arrangementet op til dine forventninger?
- Kort om kommende arrangementer i netværket