

Dette nyhedsbrev

Hermed fremsendes vores nyhedsbrev for foråret 2018. Vi har samarbejdet med foreningen "Dansk Projektledelse" om en konference "Fremtidens porteføljestyring". Nyhedsbrevet indeholder, med inspiration i denne konference, en generel artikel om porteføljestyring samt et referat fra konferencen. Vi håber at nyhedsbrevet kan inspirere jeg til at forbedre Jeres porteføljestyring.

Har I opgaver mm., som I tror vi kan hjælpe med, er I som altid velkommen til at kontakte os for et uforbindende møde. I kan læse mere om vores ydelser på side 2 eller på www.ippm.dk.

Det seneste halvår

Det seneste halvår hos iPPM har været forrygende; vi har løst opgaver i projektstyring, porteføljestyring og risikoanalyse for en række af Danmarks største virksomheder.

Vi kunne godt bruge nogle flere medarbejdere, men vi må som så ofte tidligere konstatere, at gode planlæggere er en sjælden vare. Dette har betydet at vi desværre har været nødt til at sige nej til enkelte kunder, der skulle bruge ressourcer her og nu!

Ny medarbejder

1. juni starter Lars Hammer som ny medarbejder hos iPPM. Lars er et kendt ansigt da samtlige medarbejdere i perioder tidligere har arbejdet sammen med Lars.

Vi glæder os til at byde Lars velkommen; det er herligt at få en ny medarbejder, som man kan føle sige helt tryk ved. Lars er en fantastisk dygtig planlægger og har bl.a. lavet projekt- og økonomistyrings opgaver i milliard projekter for Eon og Ørsted. Lars starter på et projekt hos Maersk Drilling.



Hvad er porteføljestyring?

Jo mere man arbejder med porteføljestyring (PPM), jo mere klart bliver det, hvor vigtigt dette område er for virksomhedernes udvikling, trivsel og indtjening. Samtidig får man en forståelse for, at det er et kompliceret emne, at emnet er mere eller mindre unikt fra virksomhed til virksomhed og at der findes et fantastisk forbedringspotentiale for langt de fleste virksomheder.

Litteraturen om porteføljestyring er begrænset i forhold til litteraturen om projektstyring, og ofte ikke specielt lærerig. iPPM's bud på de vigtigste discipliner som porteføljestyring omfatter er:

- Implementere virksomhedens strategi
- Orkestrere projektporteføljen
- Skabe overblik og grundlag for ledelsens beslutninger
- Skabe synergi mellem projekterne
- Skabe og øge kompetencen for firmaets ressourcer
- Styre begrænsede, delte ressourcer
- Skabe fremdrift i porteføljen/kortere gennemløbstider
- Bedre kvalitet og færre skæve projekter
- Understøtte projekterne med metoder, processer og værktøjer

Disse discipliner eksisterer i alle organisationer med mange projekter, og afhængig af virksomhedens type m.m., er nogle discipliner selvfølgelig vigtigere end andre for den enkelte virksomhed. Men uanset virksomhedens størrelse og type, skal disciplinerne håndteres af enten lederen, en medarbejder eller et projekt kontor, hvilket kan ske på et kvadreret ark papir, i Excel eller i et mindre eller større PPM system, afhængig af projekternes størrelse.

Det er iPPM's erfaring at de virksomheder der har en fungerende porteføljestyring, klarer sig langt bedre, end virksomheder der ikke arbejder systematisk. Desværre er den sidste gruppe langt større end den første gruppe, og ofte koster usystematisk arbejde totalt set mere i form af at reparere skader, dobbeltarbejde osv.



Nogle bud på hvorfor porteføljestyring ikke fungerer i mange virksomheder, kan være at ledelsen:

- Ikke forstår det eller ikke er uddannet til det
- Synes at det går godt nok uden
- Er bange for konflikter og for at styre for meget
- Tror at medarbejdere ikke er tilstrækkeligt modne
- Synes at det lyder fint nok i teorien, men hvad med det praktiske?
- Mener at det vil slide os op
- Forsøgte noget lignende for fem år siden og hvordan gik det da

Den aktuelle status er, at der findes nogle fantastiske værktøjer (hardware og software) til porteføljestyring og at værktøjerne er blevet billigere og mere differentierede, da man har erkendt at "One size doesn't fit all". Desværre er der også mange dårlige implementeringer, og mange firmaer der derfor laver for meget arbejde og får for lidt nytte af indsatsen.

Fremtiden, tror vi, bliver løsninger på den enkelte virksomheds præmisser, hvor virksomhedens og medarbejdernes modenhed balanceres. Så vi vil se enkle brugergrænseflader og mindst mulig brug af tid, i kraft af bedre datamodeller, mindre arbejde med dataindsamling, bedre styringsgrundlag og bedre rapportering. **Så opfordringen herfra lyder: Skab jer løbende bedre og bedre rutiner til porteføljestyring, det giver overblik og handlekraft og dermed en fleksibel, moderne og velfungerende virksomhed!**

Konference i samarbejde med Dansk Projektledelse:



Dansk
Projekt
Ledelse

Af Lars B. Møller

For ca. et år siden fremsatte jeg en ide til Dansk Projektledelse om at lave et arrangement med fokus på den stigende diversitet samt fremtidige krav og mulighederne indenfor området porteføljestyring. Det blev til en konference "Fremtidens porteføljestyring" afholdt i april måned med 70 deltagere fra både offentlige og private virksomheder. Nedenfor har jeg listet nogle highlights og kommentarer til konferencen, som jeg håber kan være interessante for en bredere skare:

iPPM

iPPM - PPM software og implementering

iPPM's bidrag til konferencen var en gennemgang af hvilke discipliner, porteføljestyring omfatter, samt et forslag til, hvordan man kan vælge det rette PPM software mest effektivt. Disciplinerne i porteføljestyring er mange, og vigtigheden af de enkelte discipliner er forskellige fra virksomhed til virksomhed, afhængig af den enkelte virksomheds virke. Gode råd om valg af software er et emne vi ved en masse om i iPPM, og der findes en del materiale om dette emne på vores hjemmeside www.ippm.dk - uanset om I vil gøre det selv eller have hjælp til arbejdet.



PFA - Erfaringer og bud på fremtidens porteføljestyring

PFA's indlæg var det bedst evaluerede, og der er absolut ingen tvivl om at de kan deres agile metoder og at de har et projektkontor, der har fået organisationen til at bruge værktøjerne. PFA flyttede 300 personer sammen og valgte at implementere nye agile metoder hurtigt og så perfektionere senere. Planlægningshorisonten er 10 uger, der planlægges med teams og der køres med 2 ugers sprint – detaljeret langsigtet planlægning er bevidst valgt fra, da man ikke tror på dette. Nogle af de problemer der blev fremhævet i forbindelse med implementeringen var, at det var frustrerende for projektlederne at teams styres af andre, samt at ledelsen havde svært ved at forstå at agil planlægning ikke giver klare svar. Disse problemer får mig til at tænke på om projektkontoret er en servicefunktion til ledelsen, eller om man forsøger at overtage ledelsens rolle og styre virksomheden?



Slagelse Kommune - Fra at bruge Excel til at bruge professionelt PPM software
Slagelse Kommune er en af de få kommuner i Danmark, hvor man er lykkedes med at implementere et PPM system (Antura). Udfordringerne i forbindelse med implementeringen var mange, f.eks. at politiske strategier skifter fra dag til dag, at topledelsen ikke ved hvad de ønsker, før de ser det, samt det at styre projektledere, er som at styre en flok teenagere. Et af de tiltag der sikrede en succesfuld udrolning var, at de ansvarlige lærte sig systemet og mulighederne, inden systemet blev rullet ud. Personlig var dette indlæg det jeg lærte mest af – med realistiske krav, en god portion sund fornuft og tålmodighed så lykkes det!

Nyt hovedsæde for Danske Bank

Danske Bank flytter fra Holmens Kanal til et nyt domicil, som skal opføres på Postgrunden ved Københavns Hovedbanegård. iPPM er blevet valgt af Danske Bank til at implementere en komplet løsning for risikostyring og planlægning for dette spændende projekt – en opgave, vi er meget stolte af at løse i samarbejde med bankens projekt-team.

Danmarks første Prime kunde!

I iPPM er vi både glade og stolte over at have leveret den første danske Oracle Prime løsning. Implementering og oplæring af kundens medarbejdere er i fuld gang, og der er stor tilfredshed med løsningen.

ATR/CTR sheets

I forrige uge var der en artikel i Berlingske Erhverv om en virksomhed, der havde for mange mislykkede projekter. Efter at have studeret problemerne, kom man frem til den konklusion at mere systematisk kalkulationsarbejde i forbindelse med tilbudsgivningen kunne fjerne mange af problemerne - en herlig og enkel løsning!

En ide til at forbedre virksomhedens kalkulationsarbejde, kan være at benytte såkaldte ATR (Activity Time Resource) eller CTR (Cost Time Ressource) sheets hvor man systematisk kalkulerer, kvalitetssikrer og dokumenterer arbejdet. Små projekter er ét sheet og

Project No.	Project Name	Start	End	Status	Progress	Cost	Resources	Comments
00-001	Project A	2023-01-01	2023-03-31	Completed	100%	1000000	10000	Project A completed successfully.
00-002	Project B	2023-04-01	2023-06-30	In Progress	75%	800000	8000	Project B is currently in progress.
00-003	Project C	2023-07-01	2023-09-30	Planned	0%	600000	6000	Project C is planned for the future.

store projekter er flere sheets. De udarbejdede sheets kan bruges som en del af tilbudet, og de dokumenterer således hvad det er man leverer.

Er man rigtig smart bruger man virksomhedens PPM system som database, hvilket gør at man uden ekstra arbejde, f.eks. kan generere tidsplaner, ressourcediagrammer og portefølje rapporter.

iPPM's ydelser

iPPM kan tilbyde følgende ydelser:

- Projekt planlægning
- Projekt portefølje styring
- Projekt økonomi
- Risiko analyse
- Implementering og support af software
- Software integration og udvikling
- Digitalisering af processer og rapportering



iPPM's vision er at levere "forbedret projektstyring", dvs. at levere en kombination af viden, kompetence og uddannelse, der kan forbedre projekt- og porteføljestyringen i virksomheden, til gavn for dens konkurrenceevne og økonomi og til glæde for medarbejderne.

Vi har erfaring fra mange brancher og fra vidt forskellige typer opgaver. Vi kan arbejde både som rådgivere i projektstyring og som ekstra projektstyringsressourcer i situationer med spidsbelastning. Eksempler på brancher, vores medarbejdere har erfaring med, er:

- Banker og forsikringselskaber
- Bygge- og anlægsvirksomhed
- Elektronikudvikling
- Energiforsyning
- Maskinindustri
- Medicinalindustri
- Offentlig administration
- Produktudvikling
- Rådgivnings- og konsulentvirksomhed
- Telekommunikation
- Softwareudvikling

Workshops

Har I planer om at forbedre styringen af virksomhedens projekter, ressourcer og risici, og ønsker inspiration og erfaringer indenfor dette område, kan vi tilbyde at arrangere workshops for ledelsesgruppen. Det kan f.eks. være et 2-3 timers arrangement, hvor vi, med udgangspunkt i jeres nuværende situation, kommer med et oplæg til fremtiden, med efterfølgende diskussion. Emnerne kan f.eks. være forbedret PPM eller risikoanalyse.



Changepoint – Daptiv et bud på fremtidens porteføljestyring

Daptiv er et PPM system der ikke markedsføres i Danmark og da det samtidig, iflg. analyseinstituttet Gartner Group, er et af de bedste og mest visionære systemer på markedet, fandt vi det interessant at høre om deres bud på fremtidens PPM system. Daptiv indeholder alle de traditionelle muligheder for at håndtere en projektportefølje og planlægge projekter, bygget op i et moderne og lækkert cloud miljø. Hvad der er vigtigt for fremtiden er, ifølge Changepoint, at PPM systemet skal være projektets værktøj; dette sikres ved en nem integration til ERP systemer, JIRA (Agile), TimeSheet m.m., så der er tilgang til alle data direkte fra Daptiv.



Oracle – Prime, et nyt system på markedet

Oracle, der er verdens største leverandør af business software, har stor succes med at sælge en række PPM systemer til store projekter og organisationer. For at skabe det optimale fremtidige system, har Oracle valgt at starte helt forfra og integrere de forskellige systemer i ét system, Prime, der er cloud baseret, benytter den nyeste teknologi og har en moderne brugergrænseflade.

De fleste moduler til Prime er færdige og salget er startet, og da systemet ikke har været præsenteret i Danmark tidligere, fandt vi det interessant at høre om, hvordan Prime skal styre fremtidens projekter. En af visionerne er, at relevante personer internt og eksternt, til enhver tid skal have tilgang til data på alle platforme.

◆ Jira Software

Translucent – et succesfuldt system til Agile PPM

JIRA fra det Australiske firma Atlassian er på få år blevet meget udbredt til agil planlægning for projekter. Man har efterfølgende lavet en overbygning til porteføljestyring, som vi havde aftalt med Translucent at de skulle vise. Desværre var jeg og mange andre ikke blevet klogere efter denne gennemgang!

Generelt om konferencen

Evalueringen viste, at konferencen desværre ikke blev den store succes. Efter gennemlæsning af deltagerne evalueringer konkluderer jeg at:

- Samtlige indlæg har opnået både top og bundkarakter - Der var en utrolig stor spredning af vurderingen af de enkelte indlæg, hvilket sandsynligvis skyldes deltagerne store diversitet mht. branche, interesse og placering i organisationen.
- Der var alt for meget om PPM software, indvendte en del – dette fremgik imidlertid af programmet, og flere indrømmede da også, at de ikke havde læst programmet godt nok.
- Der var stor forskel på deltagerne interesse mht. agile PPM og traditionel PPM – åbenbart to helt forskellige verdener der ikke som håbet inspirerer hinanden. Jeg må konstatere at porteføljestyring er et meget bredt emne, hvilket betød at der for de fleste var noget interessant, men samtidigt også stof, der ikke var relevant for den enkelte. Jeg havde lavet programmet og valgt at invitere tre af de største og bedst evaluerede leverandører i verden, med håbet om at de kunne inspirere og bidrage til emnet – skal jeg være ærlig, havde de ikke så meget nyt at byde på, så fremtiden er måske en finpudsning af de PPM software systemer vi har i dag? Endelig er det min opfattelse, at mange af deltagerne havde fokus på porteføljestyring ud fra et overordnet perspektiv, og alt for lidt i arbejdet med at få den praktiske porteføljestyring til at fungere – bekymrende, men det er der desværre ikke noget nyt i - så befinder vi os stadig i en situation, hvor vi fremover ikke bliver bedre til porteføljestyring?