

# Portefølje- og prosjektstyring workshop

## Nokios, 27.10.2015

Innspillene er gruppert i to deler. Den første er de ulike gruppernes tilbakemelding på gruppeoppgaven;

- 1) Hvilke utfordringer ser vi for Telemark fylkeskommune
- 2) Tips og råd for veien videre, gjerne basert på egne erfaringer

Den andre delen er noen notater fra diskusjoner og kommentarer under de ulike foredragene som ikke nødvendigvis sto skrevet opp i presentasjonene.

### Notater fra gruppearbeidet

#### **Gruppe 1: (Bufetat, Skattedirektoratet, HEMIT (Helse Midt-Norge IT) og Puzzlepart)**

##### *Utfordringer:*

1. Deling krever informasjon og kultur. GitHub er ikke nødvendigvis et kjent sted å se etter ressurser. Hvordan skal man håndtere et stort omfang av slike tjenester?
2. Når man tar i bruk delte ressurser må man kunne stole på kvaliteten og brukbarheten i løsningen.
3. Når man lager verktøy som deles, er det også viktig å dele arbeidsprosesser, metoder, modeller, dokumentasjon osv – dette er også vanskelig. Hva med feks opplæring? Viktig med endringsledelse.
4. Utvikling av delte tjenester krever organisering og vedlikehold over tid, dette er kostnadskrevende. Er dette ansvaret avklart hos Telemark?
5. Vanskelig å velge hvilke prosjekter som prioriteres opp og hvilke som tas ned/ut av portefølje, komplisert intern prioritering med mange faktorer som kan åpne for maktkamp. Også komplisert dersom man benytter eksterne prosjektledere. Hvordan sikre kompetanseoverføring?
6. Hvordan prioriterer man utvikling av fellestjenester i forhold til ulike behov hos kommunene i fylket?

##### *Råd og tips til Telemark:*

1. Kan det opprettes et felles nasjonalt ressursregister om hvilke delte tjenester som ligger hvor, med veiledning osv. Kan Difi ta ansvar for dette?
2. Kan det opprettes en rolle som koordinerer kvalitet i delte tjenester på nasjonalt plan

#### **Gruppe 2: Tromsø kommune m.fl.**

##### *Råd og tips til Telemark:*

1. Telemark burde kanskje se litt nærmere på å få prosessene knyttet til årshjulet slik som Asker
2. Hva med prosjektstyringen? Er det en felles metodikk for prosjektstyring? Veldig stort fokus på gevinster.
3. Oppfattet TFK som om at organisasjonen var preget av siloer med "sterke vegger". Viktig å være oppmerksom på å ha en felles kommunikasjon mellom siloene

4. Gevinstkorpset. Litt uklart hva gevinstkorpsets oppgaver var. Kan det bli en nødvendig unnskyldning for å skyve ubehagelige oppgaver (realiseringen) over til noen andre? Man bør knytte gevinstrealiseringen inn i linja
5. Kompetanse. Fokuserer mer på felles kompetanse for prosjektledere
6. Rekruttere flere ildsjeler for å spre det glade budskap. Inspirasjon fra Udir med et større initiativ for å lære opp prosjektledere i Prince2 og Prosjektveiviseren.

### **Gruppe 3 – Riksrevisjonen m.fl**

#### *Utfordringer:*

1. Gruppen ser en del opplagte ting, utfordrende å få tak i gode ideer, manglende kompetanse i prosjektledelse, vanskelig å få tak i god kompetanse.
2. Politiske beslutninger - kan være vanskelig å håndtere beslutninger og krav som kommer inn fra sidelinjen og forstyrrer det portefølje- og prosjektløpet som er lagt. Hvordan håndtere det?

#### *Råd og tips til Telemark:*

1. Forsøk å få oversikt over de gode ideene i et system, et slags register. Det gjør det lettere å følge opp ideene og da er det også mulig å sjekke i etterkant om forslag har kommet opp tidligere.
2. Etablere et porteføljekontor som kan støtte prosessen fra ide til prosjekt, og de kan støtte på tvers av fagkompetanser eller sektorer. Det kan også være en god ide å inkludere sjefsarkitekter i dette kontoret, noen har veldig god erfaring med det. Prosjektene kan dermed kvalitetssikres av flere typer instanser, helt fra forslagsstadiet.
3. Håndtering av prosjektporteføljen - prioriter deler av prosjektporteføljen med egne fagansvarlig som kan prioritere delmengder for å gi et bedre beslutningsgrunnlag. Får et bedre beslutningshierarki, og ikke alt må tas i toppledelsen, men klare anbefalinger kan komme fra gruppene. Viktig å sørge for at diskusjonen tas på rett nivå. Man trenger å ha ansvarsområder som er definert slik at man har myndighet til å ta beslutninger innenfor sitt ansvarsområde.

### **Gruppe 4 – Husbanken m.fl**

#### *Råd og tips:*

1. TFK har et porteføljekontor som eies av IT-sjef – det er viktig at IT ikke eier porteføljen alene, slik at man sikrer bredere forankring. Eierskap må være på fag.
2. Prioritering av forslag må gjøres i henhold til gevinstrealisering. Viktig å sette opp business cases for de ulike ideene. Gjøre kost/nytte-analyser.
3. Et forslag er å etablere et Digitaliseringsråd - 1-3 personer som har som oppgave å fange opp nye forslag og prioritere disse.
4. Viktig å ha fokus på at det er effektivisering som er målet. Digitaliseringen er et hjelpemiddel, ikke et mål i seg selv. Innbyggerne må alltid være fremste prioritet

## Gruppe 5 - Bærum kommune m.fl

### Utfordringer:

1. Lett å bli detaljfokusert, spesielt med tanke på store lokale forskjeller og desentral struktur. Kan delvis løses gjennom porteføljestyling.
2. Styring av forventninger
3. Informasjon ut til interessenter Bred interessentinvolvering for å få vite hva som skjer og hva som er effekten av de ulike tiltakene.
4. Silobasert organisasjon, vanskelig å etablere ny form for styring på tvers
5. Kulturforskjeller mellom de ulike deler av fylkeskommunen
6. Komplekst å bredde metoder og rammeverk i store organisasjoner
7. Forankring hos øverste ledelse

### Råd og tips:

1. Åpen prosess
2. Gjennomtenkt informasjonsplan, heller mer enn mindre. Gi tilbakemelding til alle som har kommet med innspill
3. Bør starte i det små slik at man ser resultater underveis
4. Forankre porteføljestyling på tvers
5. Etablere lett tilgjengelig informasjonskanal/verktøy for "alle" (både internt og eksternt). Publiser suksesser.
6. Bruke digitale verktøy for enklere samhandling (digital møteplass)
7. Opprettholde fysiske møteplasser

## Andre notater og innspill fra workshop'en:

### • Styring

- Ha et register som vedlikeholdes med oversikt over alle prosjekter
- Ha en eier av registeret
- Etabler et porteføljekontor

### • Gevinstrealisering

- Gevinstrealisering – å beregne ønsket og antatt gevinst er helt essensielt for å kunne bli i stand til å prioritere blant ulike tiltak i porteføljen

### • Organisasjonen:

- Husk lederforankring og sign off på alle initiativer som kan defineres som prosjekter
- Bruk folk der de er gode. Ikke sikkert at fagpersoner skal jobbe prosjektadministrativt
- Må ha en energisk endringskultur.
- Digitalisering kan brukes som en brekkstang for å skape samhandling.

- **Teknologi**
  - Hvilket prosjektstyringssystem du velger, er underordnet hvilket innhold man putter i det
- **Metode**
  - **Prosjekt**
    - PMI har mer detaljert beskrivelse av en del styringsprosesser og kan være et godt tilskudd til Prince2 på det området.
    - Metodene er der for å støtte deg, Prince2 er basert på erfaringer fra over 20.000 prosjekter
  - **Portefølje**
    - Inkorporer porteføljestyringsprosessen i virksomhetens rytme / planlegging. La det bli en del av virksomhetens drift, ikke et sært område
    - Porteføljestyring hjelper deg å prioritere ressurser bedre
    - Kategoriser tiltakene – prioriter kategoriene – støtte opp under alle kategorier
    - MoP er et godt rammeverk å støtte seg på.: 7 prinsipper for leveranser og oppfølging av gevinstporteføljen – skille ut gevinstene i de prosjektene som de hører hjemme i porteføljen. MOP har 5 fleksible prinsipper – Toppledelsens engasjement, tilpasset styring og kontroll, tilpasset strategien og målene, **porteføljekontor, energisk endringskultur.**
    - Risikostyring – har vi en risikoprofil på porteføljen som vi klarer å håndtere
    - Interessenthåndtering, viktig del av porteføljestyringen
    - Ressursstyring – totalbildet av ressursbehovet i alle prosjekter
    - Porteføljestyring er ikke tidsavgrenset i motsetning til prosjektstyring
  - Prosjektlederskole. Gode erfaringer fra Udir. Involver HR og økonomi i prosjektledertrening.
- **Og til slutt:**
  - Ting tar tid. Ikke å forstå, men å inkorporere prosessene.