

Strategisk portföljhantering

Att säkerställa att rätt kombination av utvecklingsprojekt prioriteras

Johan Hall, 2021

I organisationer är det vanligt att projektportföljer bedöms, koordineras och prioriteras utifrån kapacitet så som resurser, tid och budget, vilket är nödvändigt för att lyckas med ett genomförande. Men samtidigt upplever företag att en transparent koppling till strategin som visar hur företagets projektportfölj stödjer strategin saknas. Det blir extra tydligt när projekt eller strategi förändras över tid, då det krävs en strategisk koppling för att se till att portföljen är i riktning med strategin.

Att välja rätt kombination av utvecklingsprojekt är en huvudnyckel till att realisera företagets strategi. Trots detta är det inte ovanligt att utvecklingsprojekt prioriteras strategiskt baserat på magkänsla och att projektens koppling till företagets strategi inte omvärderas då antingen strategi eller projektet förändras över tid.

Modellen för strategisk portföljhantering säkerställer att strategin länkas till prioritering av projekt och hur resurser fördelas mellan projekt.

”Att välja rätt kombination av utvecklingsprojekt är en huvudnyckel till att realisera företagets strategi”

Modellen innehåller en process för prioritering från idé till genomförande. För att implementera processen och säkerställa att den är anpassad efter företagets förutsättningar organisatoriskt, mognadsmässigt och specifikt utifrån strategi samt vilka parametrar som är viktiga för att skapa framgång i det specifika företaget innefattar modellen egenskaper som gör en process framgångsrik och parametrar som är lämpliga vid prioritering. Egenskaperna värderas och parametrarna anpassas till företaget för att på ett strukturerat sätt anpassa modellen till företaget. Som komplement har modellen ett verktyg som ställer strategiska parametrar i relation till projektparametrar samt strukturer för att dela upp mängden projekt i delportföljer och program för att på så sätt möjliggöra överblick.

Modellens komponenter

Identifiering, Klassificering, Portföljhantering, Projektrapportering. Identifiering och klassificering handlar om att ta till vara på initiativ och kategorisera dem och på så sätt möjliggöra prioritering. Projektrapportering är data som projekten delger för att möjliggöra jämförelse mellan projekten över tid och sinsemellan. Portföljhanteringen delas in i fyra iterativa faser:

1. Vad vill vi?
2. Vad kan vi?
3. Vad ska vi göra?
4. Hur går det?



Vad vill vi: Prioritera förslag, planerade och pågående projekt utifrån företagets strategi.

Vad kan vi: Prioritera projekten med hänsyn till resursbegränsningar

Vad ska vi göra: Fastställ prioritering genom formellt beslut som samtliga i organisationen informeras om.

Hur går det: För att kunna ställa nya projekt mot pågående samt att bedöma de pågående i relation till varandra krävs standardiserad rapportering och ett strukturerat sätt för att sammanställa data.

Att prioritera projektportföljen med ordningsföljden strategin först blir det tydligt vilka avsteg som görs från den strategiska målbilden på grund av de begränsningar som finns i verksamheten. Det medför också att den strategiska prioriteringen ges tillräcklig plats och skapar utgångspunkten till prioriteringen.

I varje steg skapas struktur genom att bedömningarna sker utifrån förutbestämda kriterier. Beroende på mognadsnivå, företagets karaktär och kultur ser dessa kriterier olika ut. Det gör att utvärdering eller framtagning av kriterier för beslut är en viktig del av implementeringen av modellen projektportföljhantering.



För att anpassa modellen och dess implementering till ett företags förutsättningar och mognadsgrad behövs en initial kartläggning. Kriterierna som används för att beskriva hur välutvecklad en process för projektportföljhantering är:

- *Formalisering* innebär standardisering, struktur och repeterbarhet samt att det finns en ansvarig för varje aktivitet och beslut.
- *Integration* beskriver om och hur processen används i praktiken av samtliga som den är avsedd för.
- *Legitimitet* beskriver om personer med mandat finns i processen samt om dessa är engagerade, vilket påverkar förmågan att fatta och verkställa beslut.

- *Koppling till strategi* beskriver hur tydligt det är vilka strategiska parametrar som respektive projekt och projektportföljen kopplar till och stödjer.
- *Verktyg* syftar till Besluts- och rapporteringsverktyg som stödjer processen.
- *Projektstyrning* Innefattar struktur, utbildade projektmedlemmar och standard, vilka påverkar möjligheterna och i viss mån är förutsättningar för att skapa effektiv portföljstyrning.

För att göra bedömning så objektiv som möjligt bör intervjuer genomföras av en oberoende part, även om självutvärdering är möjligt. Utifrån bedömning av dessa kriterier görs en handlingsplan där de mest kritiska punkterna både på kort och lång sikt prioriteras för att uppnå en effektiv och strategiskt transparent projektportföljhantering.

Varför strategisk portföljhantering?

Strategisk utveckling av verksamheten genom projekt säkerställs.

Strategisk resursanvändning

Resurskoordinering grundat på strategiska beslut.

Rätt projekt i rätt tid i rätt organisation

Magkänslan är en kompass som många använder sig av för att avgöra vad som är rätt. Genom att kvantifiera och sätta ord på varför magkänslan pekar i en viss riktning är det möjligt att mer ta informerade beslut.

För att bli framgångsrik på långsikt är det centralt att se bortom nuläget ekonomiska konsekvenser. Modellen underlättar bedömning och lägger vikt vid strategiska val. Enkelheten och strukturen skapar fred inom organisationen genom att alla samlas i en metod för att prioritera projekt. Processen skapar en tydlig prioritering mellan projekt och förenklar hur konflikter hanteras. Genom en standardiserad process där strategiska beslut får ökad transparens blir besluten i högre grad spårbara och lättare att revidera och förstå i efterhand.

Vill du veta mer?

Kontakta oss på 0771-277 000
eller besök oss på www.propia.se