

Implementering af ressourcestyring

Implementeringserfaringer og anbefalinger fra danske organisationer



Resumé

Dette whitepaper samler erfaringer fra danske organisationer, der har arbejdet med ressourcestyring (kapacitets- og resourceallokering) i praksis. Hovedpointen er enkel: Ressourcestyring er ikke primært et it-værktøj – det er en ledelsesdisciplin, som gør porteføljeprioriteringer eksekverbare ved at omsætte “det vigtigste først” til konkrete aftaler om tid, kompetencer og ansvar.

Hvad I får ud af ressourcestyring (når det gøres rigtigt):

- Færre overraskelser og mindre brandslukning gennem synlighed i belastning, flaskehalse og konsekvenser af nye initiativer.
- Realistiske planer fordi efterspørgsel (projekter + drift) afstemmes mod faktisk kapacitet (normtid, ferie, fravær og “buffer”).
- Bedre prioriteringsdialog på tværs af linje og projekter: Hvad stopper vi, udskyder vi, eller bemander vi anderledes – før problemerne rammer leverancerne.
- Hurtigere og mere stabil eksekvering af de vigtigste projekter ved at reducere multitasking og “smøre ressourcerne tyndt ud”.
- Et fælles sprog for PMO, projektledere og resourceledere om kapacitet, efterspørgsel, bindinger og beslutninger.

De 5 nøgleprincipper, der typisk afgør om I lykkes:

1. Start simpelt – og på de rigtige kapaciteter. Begynd med nøglekompetencer ("Tordenskjolds soldater") og en grov planlægningshorisont (fx måned/kvartal) før I går i detaljer.
2. Skeln mellem kapacitet og efterspørgsel. Kapacitet handler om normtid minus fravær og nødvendig buffer; efterspørgsel handler om projekter, drift og øvrige aktiviteter, der konkurrerer om tiden.
3. Fast møderytme og klare spilleregler. Ressourcestyring fungerer kun, når alle kender processen: hvornår der planlægges, hvem der kan reservere kapacitet, og hvordan konflikter løses.
4. Beslutninger skal følge data. Hvis ledelsen ikke handler på kapacitetsindsigten (stop/udskyd/omprioritér), udhules troværdigheden, og datakvaliteten falder.
5. Feedback tilbage til organisationen. PMO og ledere skal kommunikere beslutninger og rationaler, så medarbejdere og projektledere kan se, at planlægning og input giver mening.

Anbefalet start: Inden for de første 30 dage bør PMO og linje-/ressourceledere samt topledelse være enige om formål, planlægningshorisont og et minimum af data (normtid, kapacitetskategorier og portefølje/pipeline). Inden for 60 dage bør møderytme og spilleregler være i drift på nøglekapaciteter. Inden for 90 dage bør I kunne se en mere stabil prioritering og færre samtidige bindinger på de mest belastede kompetencer.

1. Indledning

Dette whitepaper samler erfaringer fra ProjectFlow-roundtable hos Fortes samt supplerende indsigter fra praksis og litteratur. Formålet er at give PMO, projektledere og linje-/ressourceledere et praktisk udgangspunkt for at etablere ressourcestyring som en fast ledelses- og governanceproces – med fokus på roller, beslutningsfora, data og adfærd.

Whitepaper'et forudsætter, at porteføljestyring (prioritering af initiativer) er etableret. Ressourcestyring omsætter prioriteringerne til realistisk eksekvering ved løbende at afstemme efterspørgsel og kapacitet. Dokumentet er opbygget med et afsnit om hvorfor ressourcestyring er nødvendig, en begrebsafklaring inkl. forholdet til tidsregistrering, og en trinvis implementeringsmodel med typiske barrierer og anbefalinger til at komme fra plan til drift.

2. Hvorfor ressourcestyring

Erfaringer fra praksis viser, at kapacitetsknaphed ikke er midlertidig, men strukturel. Når organisationer forsøger at løse presset ved at øge tempoet, opstår kendte konsekvenser:

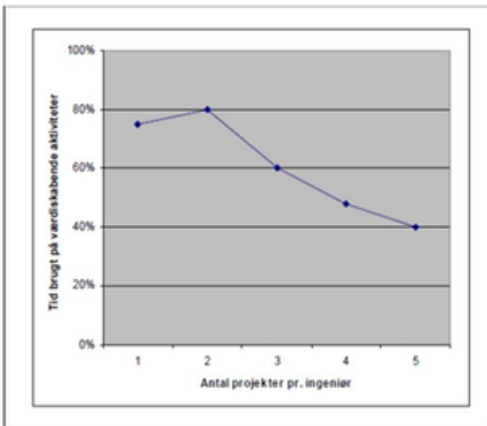
- For mange samtidige projekter i forhold til kapaciteten
- Manglende prioritering og fravalg, så alt fortsat er vigtigt
- Begrænset transparens i belastning og flaskehalse

Ressourcestyring sikrer, at de tilgængelige ressourcer allokeres til de områder, som er vigtigst.

"Vi har brugt ProjectFlow i flere år og har senest udvidet brugen til ressourcestyring af mere end 170 medarbejdere med styring kvartalsvist. Vi skal undgå at sætte for meget i gang og smøre ressourcerne for tyndt ud", udtalt af Martin fra Kamstrup.

2.1 Effektivitetstab ved multitasking

Et klassisk studie (Wheelwright & Clark, 1992) viste i et produktudviklingsekperiment med ingeniører, at effektiviteten fordobledes, når antallet af samtidige projekter pr. medarbejder blev reduceret fra fem til to. Hovedbudskabet er, at de fleste organisationer kan opnå markant bedre performance ved at reducere antallet af samtidige projekter pr. person. Det optimale gennemsnitlige antal projekter pr. medarbejder afhænger af den enkelte organisation.



Figur 1. Effektiviteten er dobbelt så stor ved to samtidige projekter pr. ingeniør i forhold til fem samtidige. Wheelwright & Clark 1992

2.2 Gevinsterne ved ressourcestyring

Eksempler på gevinster for ledelsen er oplistet herunder:

1. De vigtigste projekter gennemføres tidligere og mere stabilt
2. Ledelsen kan sige til og fra på et oplyst grundlag
3. Færre flaskehalse, mindre brandslukning og bedre flow
4. Større gennemsigtighed, fælles sprog og bedre dialog
5. Vi leverer det lovede, da vores porteføljeplan er realistisk.

Som drøftet på roundtable er gevinsterne først og fremmest for ledelse, ressourceledere og projektledere.

Men hvad er der i det for medarbejderne? Vi var på roundtable't omkring disse punkter:

1. Hvis jeg har travlt med flere projekter, så ved jeg, hvad der er vigtigst, og så får jeg derved hjælp til at prioritere min indsats.
2. Mindske mængden af "brandslukningsopgaver", hvor man hurtigt må træde til som følge af manglende overblik.
3. Se, hvad jeg forventes at bruge min tid på (og med tidsregistrering hvad jeg reelt har brugt min tid på).
4. Større gennemsigthed og klarhed for medarbejderne kan mindske stress

Gevinsterne er typisk unikke for din organisation, men ovenstående kan give inspiration til, hvor gevinsterne kan findes.

"Der er en dokumenteret sammenhæng mellem organisationens evne til ressourcestyring og samlet performance", Pennypacker, 2008/2009.



3. Hvad er ressourcestyring?

Ressourcestyring er den ledelsesmæssige disciplin, der sikrer, at organisationens begrænsede kapacitet anvendes der, hvor den skaber størst mulig værdi. Det handler ikke kun om planlægning eller systemer, men også i høj grad om prioritering og konsekvent beslutningstagning.

Ressourcestyring giver ledelsen et fælles grundlag for at:

- afveje drift og udvikling
- balancere ambitioner med reel kapacitet
- omsætte strategi til realistisk eksekvering

Ressourcestyringen skaber transparens i belastning og flaskehalse og gør konsekvenserne af til- og fravalg synlige, før problemerne opstår.

"Ressource- og kapacitetsstyring er en ledelsesdisciplin, og ikke bare en teknisk øvelse i PMO'erne", udtalt af Janick fra Sund & Bælt.

Forudsætningen for ressourcestyringen er porteføljestyling, hvor projekterne prioriteres. Porteføljestyling er beskrevet i Fortes Nordic A/S' whitepaper om porteføljestyling.

3.1 Hvad med tidsregistrering?

Ressourcestyring ser fremad, mens tidsregistrering viser, hvad tiden er blevet brugt på. Ressourcestyring kræver ikke tidsregistrering, men tidsregistrering kan give supplerende værdi, fx ved at:

- forbedre estimeringstekniker ved at sammenholde planlagt og realiseret tid
- understøtte dialog om, hvor tiden reelt anvendes
- skabe indsigt i den procentvise tidsfordeling mellem drift og udvikling

Mange organisationer har en betydelig mængde driftsopgaver, men bliver udviklingen også prioriteret? Et vigtigt spørgsmål for ledelsen er, hvor stor en andel af ressourcerne der ideelt set skal anvendes på henholdsvis udvikling og drift. Det kan fx være et nøgletal om, at 30 % af ressourcerne skal anvendes på udvikling og den resterende del på drift.

”To gange om året opdaterer vi planlægningen på driften. Fx møder, sagsbehandling. Ledelsen og medarbejderne har i fællesskab allokeret en ramme til alle vores driftsopgaver. Og så registrerer vi tid på drift. Projekter er noget af det vigtigste, men kun mellem 14- 20 % af tiden anvendes på projekter”, udtalt af Camilla fra Teknik og miljø, Silkeborg Kommune.

Tidsregistrering er beskrevet i Fortes Nordic A/S' whitepaper om tidsregistrering.

I dette whitepaper kommer vi ind på, hvordan ProjectFlow ikke blot opfylder kravene i det nye EU-direktiv, men også giver din organisation mulighed for at skabe gennemsigtigheden i timeforbruget.



4. Hvordan implementeres ressourcestyling?

Succes med ressourcestyling afhænger af adfærd, ledelse, governance og værktøjer. Uden ledelsesmæssig opbakning og konsekvent brug af data bliver selv det bedste system hurtigt meningsløst.

Det skal der tages højde for i en implementeringsplan med følgende faser, hvor pointerne fra de kommende sider også er opsummeret:

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Formål	Fælles spilleregler	Udrulning	Drift og optimering

<p><i>Hvad skal ressourcestyling bruges til, og hvilke beslutninger skal data understøtte?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fastlæg formål med ressourcestyling • Beslut tidshorisont (strategisk, taktisk, operationelt) • Sikr aktiv ledelsesopbakning og mandat til PMO • Definér succeskriterier og måleparametre • Forudsætning: porteføljestyling er etableret 	<p><i>En proces for ressourcestyling fastlægges — spilleregler, roller og systemopsætning.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fastlæg fælles spilleregler for processen • Rollekatalog og normtider for alle medarbejdere • Afklaring: drift vs. projekter (fordeling af normtid) • Fastlæg møderytme, governance og godkendelsesflow • Systemopsætning i ProjectFlow (6 nøglevalg) 	<p><i>Træn roller, kommuniker forventninger og følg konsekvent op.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Træn roller og kommuniker forventninger • Planlæg mødestruktur med forberedelse og opfølgning • Ledelsen efterspørger og bruger aktivt data • Giv feedback til organisationen om brug af data • Konsekvent ledelsesadfærd ændrer vaner over tid 	<p><i>Implementering er ikke et projekt med en slutdato — men en løbende driftsproces.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Start småt — fokusér på nøglekapaciteter • Opbyg modenhed gradvist — ikke alt på én gang • Ledelsen bruger data til aktive beslutninger • Lær af estimater — forbedre datagrundlaget løbende • Justér spilleregler når organisationen modnes
---	--	--	---

Dag 1–30	Dag 30–60	Dag 60–90	Løbende →
Formål og rammer	Spilleregler i drift	Udrulning og opfølgning	Drift og optimering

4.1 Fase 1. Formål

Ledelsen fastlægger, hvad ressourcestyring skal bruges til, og hvilke beslutninger data skal understøtte.

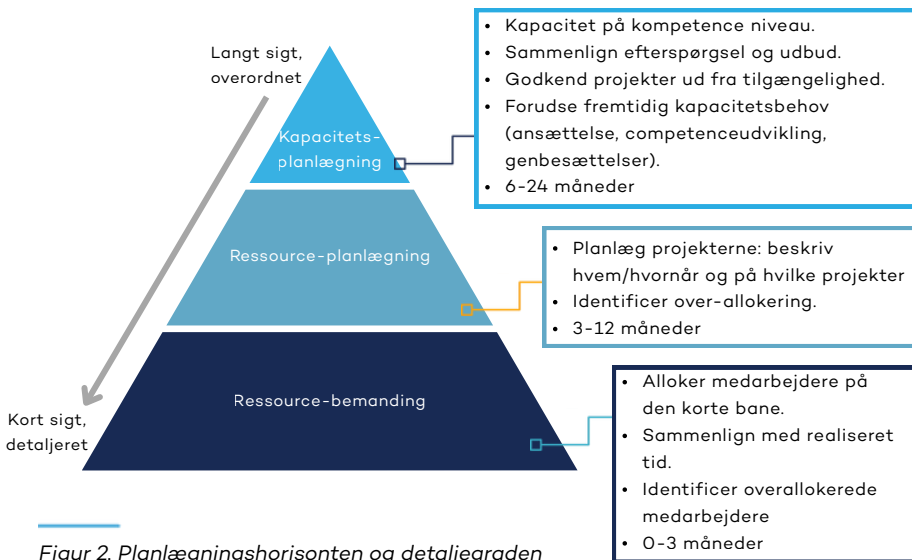
4.1.1 Formål med ressourcestyring:

Formålet beskrives, og kunne fx indlægges på porteføljeniveau i ProjectFlow via "Indhold", så det er tydeligt for alle interessenter. Se afsnit 2 Hvorfor ressourcestyring for input til formulering af formål.

4.1.2 Hvad er tidshorizonten i ressourcestyringen?

Organisationen skal træffe beslutning om horisonten for ressourcestyringen.

Tidsmæssigt varierer de også i tidshorizont, som illustreret af nedenstående figur.



Figur 2. Planlægningshorisonten og detaljegraden afhænger af om det er strategisk, taktisk eller operationelt niveau.

På det strategiske niveau handler ressourcestyring om at vurdere, om organisationen har de rette kompetencer og den nødvendige kapacitet på 6–24 måneders sigt. Her er detaljer mindre vigtige end overblik.

På det taktiske niveau oversættes strategien til konkrete aftaler mellem enheder og projekter. Fokus er balancen mellem drift og forandring og på at sikre realistiske planer for de kommende måneder.

På det operationelle niveau handler ressourcestyring om konkret bemanning og opfølgning. Her bliver detaljer relevante, men kun inden for en kortere horisont.

"Vi vil gerne have det langsigtede ressourceoverblik i ProjectFlow, så vi kan kommunikere det opad. Men det er også en udfordring, da vi allerede et par måneder ud i fremtiden ikke har projektplanlægningen på plads! Det er en af de ting vi arbejder på at blive bedre til.", udtalt af Jan fra Fjernvarme Fyn.

4.1.3 Har vi opbakning fra ledelsen?

"Hvis topledelsen ikke træffer beslutninger baseret på, hvad kapacitets- og resourcedata viser, så stop med kapacitets- og ressourcestyring.", udtalt af Janick fra Sund & Bælt.

PMO'et kan med fordel lave en aftale med ledelsen om, hvordan overtrædelser af spillereglerne håndteres.

4.1.4 Hvordan kan vi måle på om ressourcestyringen er en succes?

- Bruger vi data til at træffe beslutninger?
- Ser vi en reduktion af samtidige projekter?
- Får de vigtigste projekter, hvad de skal bruge?
- Bliver vi bedre til estimering pba. læring?
- Er der mindre pres på nøgleressourcer?
- Får vi leveret projekterne til tiden?

4.2 Fase 2. Fælles spilleregler

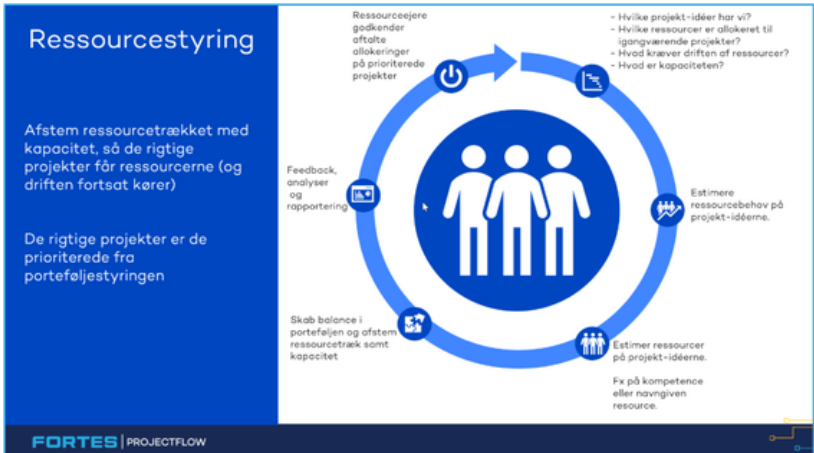
En proces for ressourcestyringen fastlægges. Styringen handler ikke om bureaukrati, men om at skabe forudsigelighed og tillid. Når organisationen kan se, hvordan beslutninger træffes, og hvilke konsekvenser de har, øges accepten – også når beslutningerne er svære.

4.2.1 Ressourcestyringsprocessen

”Vi skal have etableret nogle gode spilleregler: Hvem kan sætte projekter i gang? Og hvornår? Hvem kan tildele ressourcer? Hvem prioriterer? Det er afgørende”, udtalt af Janick fra Sund og Bælt.

Forudsætninger for ressourcestyring fra Janick på roundtable:

1. Rollekatolog
2. Typer af roller (nogle er dedikerede til én division, andre arbejder på tværs af divisioner)
3. Afklaring af normtid og fordeling mellem drift og projekter (som minimum)
4. Roller i ressourcestyringsprocessen (ledelser, PMO, projektledere, projektejere, ressourceejere, medarbejdere, finans...)
5. Forecast og estimeringsmetoder (grad af sikkerhed og præcision; hvem estimerer; estimering er en kontinuerlig aktivitet)
6. Tidsregistreringspraksis
7. En fast rytme i prioritering og allokering (allokeringsproces)
8. Forankring af allokeringsproces hos projektledere, styregrupper, porteføljeboards og ressource ledere)
9. En governanceproces (hvem kan sætte projekter i gang, hvem kan tildele ressourcer, hvem prioriterer.....?)
10. Systemunderstøttelse (Excel kommer meget hurtigt til kort)



Figur 3. Processen for ressourcestyringen skal fastlægges.

En vigtig del i processen er mødestrukturen. Hvad er hyppigheden, dagsordenen, hvem skal deltage, og hvad skal leveres på forhånd. Samt hvordan sikrer vi feedback fra ressourcestyringsmøder (og porteføljestyringsmøder) til relevante interessenter.

4.2.2 Pas på med for højt detaljeringsniveau

Fleere organisationer har erfaret, at for høj detaljeringsgrad for tidligt skaber en administrativ byrde uden tilsvarende værdi. I stedet anbefales en gradvis tilgang, hvor planlægningen bliver mere præcis efterhånden som processerne bliver forankret i organisationen.

Start evt. med at planlægge på nøglepersoner – Tordenskjolds soldater. Hvilke jobkategorier er typisk flaskehals? Bemærk det kan ændre sig over tid.

4.2.3 Systemmæssige overvejelser i ProjectFlow

Fokus i dette whitepaper er den organisatoriske implementering, men mht. opsætning af ressourcestyling i ProjectFlow, er der bl.a. følgende seks opsætningsmæssige forhold, som skal afklares:

Emne	Opsætningsovervejelser
1) Retvisende kapacitet	<ul style="list-style-type: none"> • Medarbejdernes normtider angives og vedligeholdes aktivt under "Normtider" i ProjectFlow. • Medarbejderens normtid inddeles i overordnede kapacitetskategorier, f.eks. "Drift" og "Projekter". På den måde kan f.eks. 10 % af medarbejdernes normtid reserveres til at dække over diverse interne ad hoc aktiviteter og sygefravær. • Helligdage og ferie/fravær planlægges og vedligeholdes, så kapaciteten periodisk nedskrives. Dette styres både centralt og af den enkelte bruger i ProjectFlow.
2) Efterspørgsel fra projekter og drift	<ul style="list-style-type: none"> • Projektlederen planlægger på projekter. • Projekternes type afgør hvilken kapacitetskategori der trækkes fra, f.eks. "Drift" eller "Projekter". • Vi planlægger derfor også på "driftsprojekter", da de enkelte medarbejders tidsforbrug på drift varierer væsentligt hen over året. • Alternativt: Vi planlægger ikke aktivt på driftsprojekter, men vælger så at opjustere den uspecificerede forhåndsafskrivning via kapacitetskategorien "Drift" (f.eks. 30%).
3) Godkendelse af resourceplaner	<ul style="list-style-type: none"> • Vi har ikke behov for godkendelse af planlagt tid på ressourcer eller arbejde med kladdetimer. Vi aktiverer ikke noget flow og holder processen simpel eller • vi har brug for at arbejde med justeringer via kladde, som så endeligt aktiveres (godkendes), men der ønskes ikke decideret godkendelse med flere aktører. Projektleder-godkendelsesflow aktiveres <i>eller</i> • vi arbejder både med kladder og central godkendelse af resourceplanlægningen, f.eks. af leder. Leder-godkendelsesflow aktiveres.

<p>4) Detaljegrad for planlægning</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vi ønsker blot at planlægge overordnet deltagelse på projekter og har derfor kun aktiveret deltagelsesplanlægning. • Vi ønsker også at inddrage planlægning på generelle aktivitetskategorier på tværs af projekter, f.eks. "møder" og "transport". Vi har derfor aktiveret planlægning på generelle aktiviteter. Disse kan både anvendes i og udenfor projekter (dvs. direkte tilknyttet personer). • Vi ønsker detaljeret at planlægge tid på de produkter og opgaver en deltager skal arbejde med, og har derfor også aktiveret planlægning på projektelementer.
<p>5) Allokeringsformer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vi ønsker blot at allokere konkrete medarbejdere og tildeler dem direkte som deltagere. Herved holdes processen simpel. • Vi ønsker at uddelegere ressourceallokeringen til afdelinger. Vi tildeler derfor afdelinger (afdelingsbrugeren) som projektdeltager. Hermed undgår vi at projektlederen skal have specialviden om konkrete medarbejdere, men får stadig indblik i afdelingens kapacitet og ledighed. • Vi ønsker at allokere arbejdsgrupper (kompetencer og teams). Det fungerer på samme måde som afdelingsallokering, men bindes i stedet op på medarbejdernes arbejdsgruppeindstillinger
<p>6) Enheder</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vi anvender time-enhed til ressourceplanlægning – det er nemt at forstå og kan nemt afstemmes med estimater på deltagelse og aktiviteter. Især brugbart på projektniveau og når vi ved meget om hvor lang tid vores aktiviteter tager. • Vi er primært interesseret i grovfordelinger og anvender derfor FTE (full-time equivalents, head counts). Dette gør arbejdet nemmere at ressourcestyre på overordnet niveau og den enkelte projektleder kan altid skifte til timer hvis det ønskes. • Vi har ingen/få brugbare estimater og det er kritisk at vi ikke overbooker. Vi anvender derfor kapacitetsprocenter som gør det enkelt at booke medarbejder fuld ud uden genskab til deres gældende normer.

“Vi startede med at nedskrive normtiden vha. kapacitetskategorier på hver enkelt medarbejder i ProjectFlow.”, udtalt af Johnny fra Evida.

4.3 Fase 3. Udrulning

Træn roller, kommuniker forventninger og følg konsekvent op. Ledelsen skal forklare, hvorfor ressourcestyringen er vigtig.

Planlæg mødestrukturen og sæt tid af til forberedelse og opfølgning.

“Feedback til organisationen kan bidrage til at medarbejderne kan se, at rapporteringen giver mening. Det er en fast del af vores porteføljestyrimøder, at vi melder tilbage til organisationen, hvad vi har drøftet. Vi har også kommunikeret, at man i ProjectFlow – fx på statusrapporten – kan give feedback til projektlederen via kommentarfunktionen. Så kan medarbejderen se, at lederen har brugt informationen”. udtalt af Lene fra By, Land og Kultur, Faaborg-Midtfyn Kommune.

Det kræver vedvarende opmærksomhed og konsekvent ledelsesadfærd at ændre adfærd.

“Toplevelsen efterspørger rapporteringen fra ProjectFlow, hvilket også bidrager til forankringen af værktøjet”, udtalt af Jan fra Fjernvarme Fyn.



4.4 Fase 4: Drift og optimering

Implementering af ressourcestyring er ikke et projekt med en klar slutdato, men skal ses, som en løbende driftsproces.

Erfaringerne peger på en række faktorer, der øger sandsynligheden for succes:

- At starte i det små og fokusere på nøglekapaciteter.
- At opbygge modenhed gradvist frem for at implementere alt på én gang.
- At ledelsen aktivt bruger ressourcedata i beslutninger og på møder.
- At organisationen får feedback på, hvordan data anvendes, og hvilke konsekvenser det har.

Lav evt. en aftale med nøglepersonerne, Tordenskjolds soldater: Aftal at de følger de aftalte processer, og siger fra, hvis nogen prøver at få dem til at arbejde på et projekt, som ikke er aftalt ("sort arbejde", som en af vores kunder kaldte det).

"Vi oplevede at alle projekter endnu ikke var kommet i ProjectFlow og nogle ledere kunne derfor ikke finde projekterne. Så kom der en og sagde: "Der mangler nogle projekter i ProjectFlow – vi har også disse tre projekter", og jeg svarede: "Nej, dem har jeg aldrig hørt om før. Den aftalte proces for nye projekter skal følges, så vi har alle projekter i ProjectFlow og dermed et samlet overblik", udtalt af Martin fra Kamstrup.

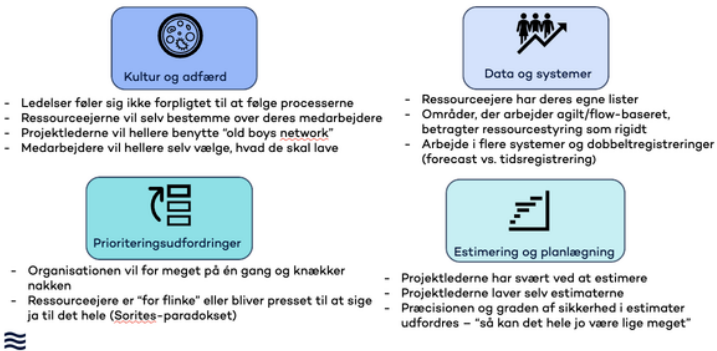
"Jeg har månedlige møder med vores 10 projektledere på anlægsprojekter, hvor vi opdaterer resourceplanerne i fællesskab. Vi planlægger også på drift og pipeline projekter i ProjectFlow", udtalt af Vibeke fra Evida.

5. Barrierer for implementering af ressourcestyring

Implementering af ressourcestyring udfordres ofte af en række organisatoriske barrierer, der varierer fra organisation til organisation. Barriererne er sjældent tekniske i sig selv, men knytter sig i højere grad til adfærd, prioritering, ledelsespraksis og anvendelsen af data. Det er derfor afgørende, at disse barrierer adresseres forebyggende og indarbejdes eksplicit i implementeringsplanen, jf. afsnit 4.

Janick præsenterede på vores roundtable de forskellige barrierer for implementering af ressourcestyring for både topledelse, ressourceledere, projektledere og de enkelte medarbejdere:

Barrierer for implementering af resourceallokering



Figur 4. Fra Janick's præsentation på roundtable om ressourcestyring.

Samtidig går de samme faldgruber igen:

- For ambitiøs detaljeringsgrad tidligt i forløbet.
- Manglende opfølgning og gentagelse.
- En opfattelse af, at ressourcestyring er medarbejdernes ansvar alene.
- Manglende sammenhæng mellem data og faktiske beslutninger.

Ressourcestyring som strategisk valg

Ressourcestyring handler i sidste ende om valg. Om hvad organisationen vælger at bruge sin tid på, og hvad den vælger fra.

Organisationer, der lykkes med ressourcestyring, accepterer kapacitet som en begrænsning på linje med økonomi. De bruger ressourcestyring til at skabe fokus, realisme og fremdrift – ikke til at kontrollere eller dokumentere.

Valget står mellem ufokuseret travlhed og bevidst prioritering. Ressourcestyring er det redskab, der sikrer prioriteringen gennemføres.



Karsten Ley Poulsen
Direktør

e: k.poulsen@fortesgroup.com
m: 40212120

Om os

Fortes Nordic A/S

Hos Fortes Nordic udvikler og implementerer vi bl.a. Fortes ProjectFlow. ProjectFlow er en skalerbar og intuitiv projekt- og porteføljestyrløsningsløsning, der er tæt integreret med Microsoft 365 og AI.

Dette gør det muligt for organisationer at optimere ressourcer, forbedre samarbejde og gennemføre projekter mere effektivt. Værktøjet er designet til at understøtte både agile og traditionelle projektstyringsmetoder, hvilket giver fleksibilitet til at håndtere komplekse projektmiljøer. Blandt vores kunder er Evida, Sund&Bælt, Fjernvarme Fyn.

//Kilder

1. Interne noter: Noter fra ProjectFlow-kunder på Roundtable hos Fortes Nordic (februar 2026).
2. Wrona, Janick. (2026). Præsentation fra Roundtable hos Fortes Nordic (internt materiale).
3. Wrona, Janick. (2025). The perennial problem of resource allocation in a multi-project environment – Part 1. LinkedIn-artikel.
4. Wrona, Janick. (2025). The perennial problem of resource allocation in a multi-project environment – Part 2. LinkedIn-artikel.
5. Pennypacker, J. S. (2008). Portfolio resource management: The most significant challenge to project management effectiveness. Paper præsenteret på PMI Global Congress 2008—North America, Denver, CO. Project Management Institute.
6. Wheelwright, S. C., & Clark, K. B. (1992). Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency, and Quality. New York: Free Press.