

Porteføljestyling av infrastrukturprosjekter

Forfattere : Jardar Lohne, Emmanuel Chinwike Emefu, Kulchandra Basnet, Arianna Minoretti og Ola Lædre, NTNU, Institutt for bygg- og miljøteknikk

Porteføljene av infrastrukturprosjekter i den norske anleggsbransjen ser ut til å gjennomføres uten standardiserte rammeverk eller retningslinjer. Ulike organisasjoner i Norge har imidlertid internt utviklet rammeverk eller retningslinjer for styring av prosjekter i porteføljer.



INTRODUKSJON

I en tid preget av rask urbanisering øker antallet infrastrukturprosjekter over hele verden. I dette dynamiske landskapet kan betydningen av porteføljestyling for å styre infrastrukturutviklingen ikke overvurderes.

Emmanuel Chinwike Emefu og Kulchandra Basnet gjennomførte våren 2024 sin masteroppgave på dette temaet ved Institutt for bygg og miljøteknikk på NTNU under veiledning av professor Ola Lædre og sjefsingeniør i Statens vegvesens Teknologi og utvikling Utbygging Arianna Minoretti.

I sin masteroppgave baserte de sin analyse på en forståelse av prosjektporteføljestyling (PPM) som en prosess bestående av to faser. Den første fasen handler om å velge ut de riktige prosjektene i en portefølje, mens den andre fasen handler om å balansere, styre og kontrollere de allerede utvalgte prosjektene etter organisasjonens mål.

Emefu og Basnets studie fokuserer på praksis innen den andre fasen av prosjektporteføljestyling. Nærmere bestemt tar de for seg styringen

av utvalgte prosjekter i en portefølje. Seks nøkkelområder ble identifisert, nemlig: ressursallokering, prosjekteierstyring, risikostyring, interessentledelse, prestasjonsmåling og bærekraft.

Til tross for at denne andre fasen er viktig for leveransen av infrastruktur, er den bemerkelsesverdig lite utforsket i litteraturen. Analysen er i hovedsak basert på eksperter erfaringer og identifiserer nødvendige forbedringer for god porteføljestyling av infrastrukturprosjekter.



METODE

For å besvare forskningsspørsmålene ble et kvalitativt forskningsdesign med to metoder benyttet. Dette inkluderte en omfattende litteraturgjennomgang ved hjelp av PRISMA-protokollen for å identifisere og analysere relevante artikler. I tillegg ble det gjennomført strukturerte intervjuer med ti eksperter fra den norske byggebransjen. Tilnærmingen ga et balansert bilde av teoretisk innsikt og praktiske erfaringer.

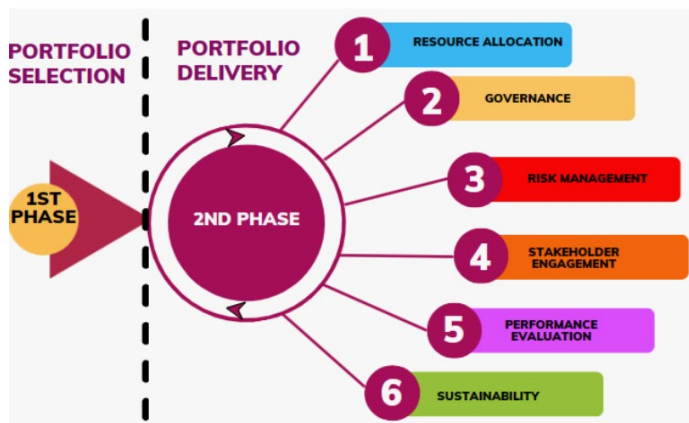
RESULTAT

Gjennomføringsfasen representerer et kritisk punkt for infrastrukturprosjekter. Dette er fasen hvor strategier og planer oversettes til konkrete resultater som påvirker lokalsamfunn økonomisk, sosialt og miljømessig. Prosjekteierstyring gir rammeverket for beslutningstaking og sikrer vellykket levering av hvert prosjekt i porteføljen. Risikostyring her er nøkkelen, siden infrastrukturprosjekter generelt innebærer høye budsjetter med betydelig risiko. I tillegg understrekes det at viktigheten av interessentledelse er en kritisk komponent. Ekspertene understreket viktigheten av finansiell kontroll og bemanningsstyring for å holde porteføljene balanserte. Alle ekspertene som deltok i intervjuene, delte en felles forståelse av at prestasjonsmåling i gjennomføringsfasen er avgjørende for å vurdere prosjektgjennomføringen i en portefølje. Når det gjelder bærekraft fokuserer ekspertene som ble intervjuet generelt på miljøvennlige og sosialt ansvarlige beslutninger i prosjektene for å sikre porteføljebalanse.

Funnene viser at eksisterende litteratur ofte fokuserer på kriterier for porteføljeutvelgelse i den første fasen, mens styringen av porteføljen i gjennomføringsfasen av prosjekter er lite utforsket.

Intervjuene med ekspertene tyder på at porteføljene av norske infrastrukturprosjekter i gjennomføres uten standardiserte rammeverk eller retningslinjer. Dette har resultert i betydelig variasjon i porteføljestyingspraksis på tvers av infrastrukturbransjen. Ulike organisasjoner i Norge har imidlertid internt utviklet rammeverk eller retningslinjer for styring av prosjekter i porteføljer. Det er nærliggende å tro at disse

organisasjonene ville vært tjent med et standardisert rammeverk.



Figur 1: Styring av porteføljer i gjennomføringsfasen bør ta hensyn til seks nøkkelområder, nemlig ressursallokering, prosjekteierstyring, risikostyring, interessentledelse, prestasjonsmåling og bærekraft.



KONKLUSJON

Studien konkluderer med at fraværet av standardisert praksis for styring av porteføljer av infrastrukturprosjekter i gjennomføringsfasen, spesielt i den norske byggebransjen, skyldes stor variasjon blant prosjektene. Studien foreslår mulige forbedringer i eksisterende praksis og foreslår en konseptuell modell for en standardisert tilnærming til styring av gjennomføringsfasen av infrastrukturprosjekter som sikrer bedre tilpasning til mål og mer bærekraftige resultater.



KILDER

<https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/handle/11250/3154999>