

Solutions for Teamwork®

SAFe och Lean Budget

Inledning

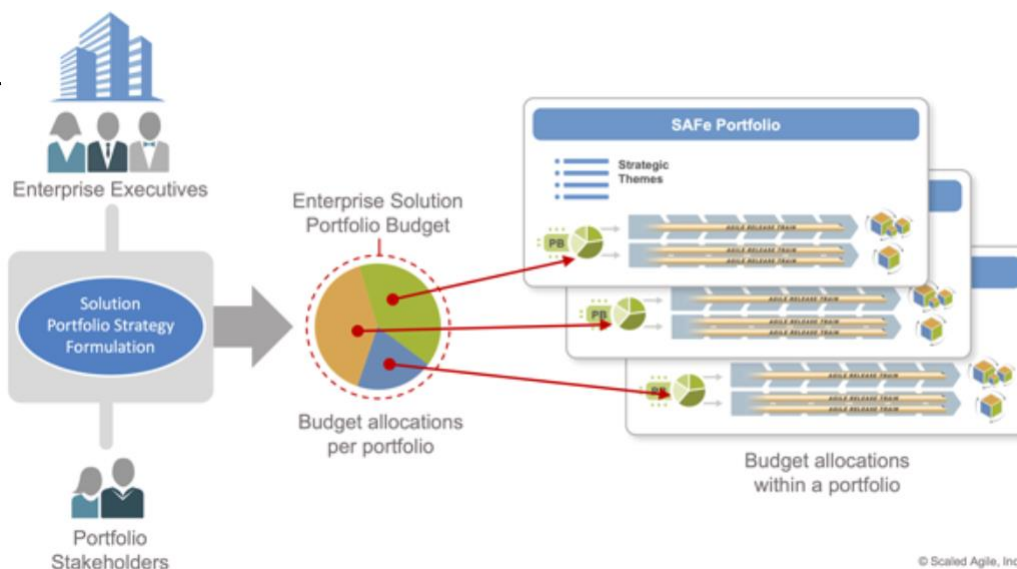
Vad är Lean Budget? och vad menas med Lean Portfolio Budget?

Till skillnad från vanliga projektmodeller så sätter SAFe värdeskapandet i ett större sammanhang. Värdet av ett projekt visas i balansräkningen som en tillgång medan värdet för verksamheten (intäkter) skapas av och i verksamheten som finansierar projektet. Skillnaden mellan projekt och värdeströmmar ligger i att projekt har en definierad slutpunkt, omfattning och kostnadsram till skillnad från värdeströmmen. Detta påverkar styrningen och behandlas i andra delar av Ln4™ Solutions for Teamwork®.

En portfölj med effektmål bildar ett program som tillhör ett kostnadsställe (med flera portföljer) eller utgör i sig ett kostnadsställe. En traditionell portfölj har en budget som beslutas per budgetår och finansierar planenligt pågående och nya projekt som vart och ett har en beslutad budget vilka ryms inom portföljens ram. Med en **Lean Portfolio Budget** är man inte lika låst vid ett budgetår utan kan ompröva en tilldelad budget med kortare intervaller - t.ex. 6 månader eller kortare. Portföljen vid agil styrning innehåller ett eller flera värdeströmmar som i sin tur har en **Lean Budget**. Detta innebär att fördelningen av portföljens budget kan förändras relativt andra värdeströmmar inom portföljens för tillfället aktuellt beslutade budget beroende på aktuella prioriteringar utifrån bästa värde för verksamheten.

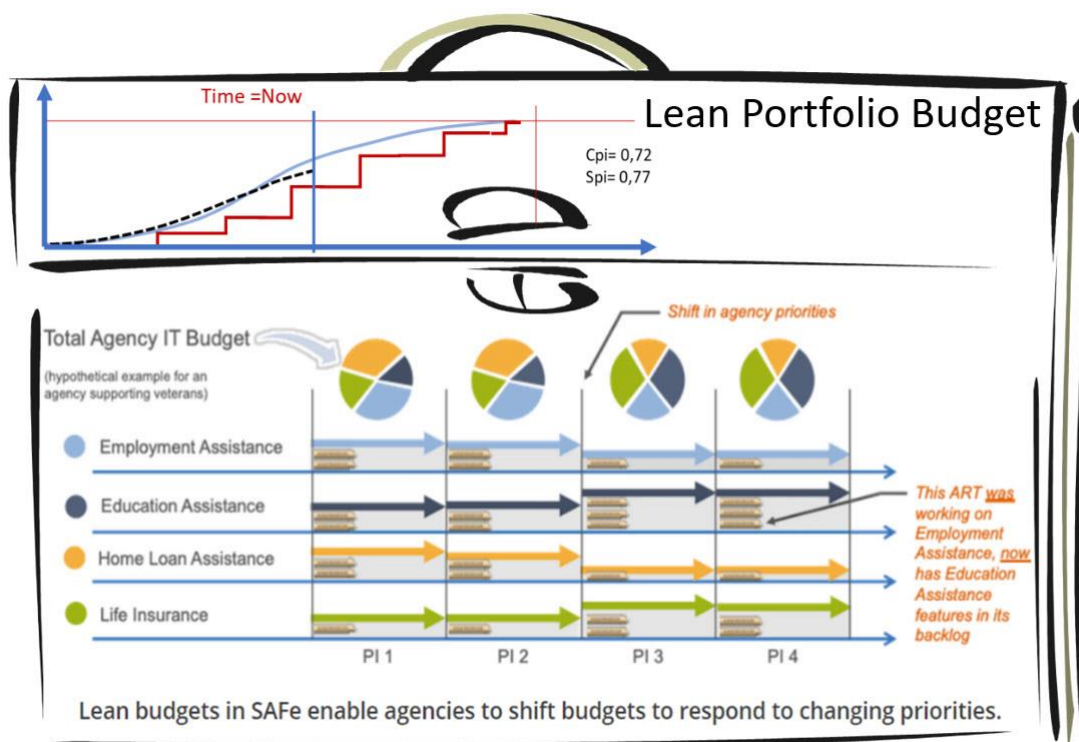
SAFe ser till helheten

Varje SAFe-portfölj verkar inom en godkänd budget, vilket är en grundläggande princip för finansiell styrning för utveckling och driftsättning av affärslösningar. Bilden nedan illustrerar den strategiska planeringsprocessen för företag som skapar varje portföljs budget.



Med SAFe blir det tydligt att det är verksamhetens behov som finansierar och därmed styr hur resurser ska användas

Lean Portfolio Budget med EVM uppföljning



Portföljen har en långsiktig budget som fördelas mellan dess projekt och värdeströmmar vilkas budgetar omprövas för varje kommande period om 3 - 6 månader

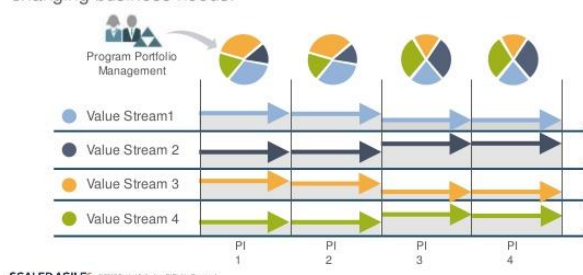
Portföljen representerar affärsområdets programbudget för ett eller flera år, vilken ska fördelas på flera projekt eller värdeströmmar. Budgeten för dessa kan vara kort - 6 månader eller ännu hellre med samma periodicitet som organisationens övriga **prognosperiodisering**, vilket ofta omfattar ett kvartal. Beroende på den agila beslutsprocessen för aktuellt utfall och vad som för närvarande bedöms som mest intressant och värdeskapande, kan budgeten vid behov omfördelas för den kommande prognosperioden.

Lean Budget är implementerad i LeanFour™ TP3

Poängen med Lean Budget i en portfölj är att kunna **prioritera om i budgeten till det initiativ** vars värdeström verkar **mest lovande**. Därför undviks fasta långsiktiga budgetar för enskilda värdeströmmar inom ramen för den portfölj som utgör innovationsprogrammet. I exemplet nedan för hur Lean Budget kan tillämpas är budgetperioden för värdeströmmarna ett kvartal vilket ofta överensstämmer med prognosperioder för många verksamheter. Genom den transparens som en digitalisering ger kan en ledningsfunktion vara trygg och behålla sin kontroll även vid agil styrning.

SAFe provides fiscal governance with dynamic budgeting

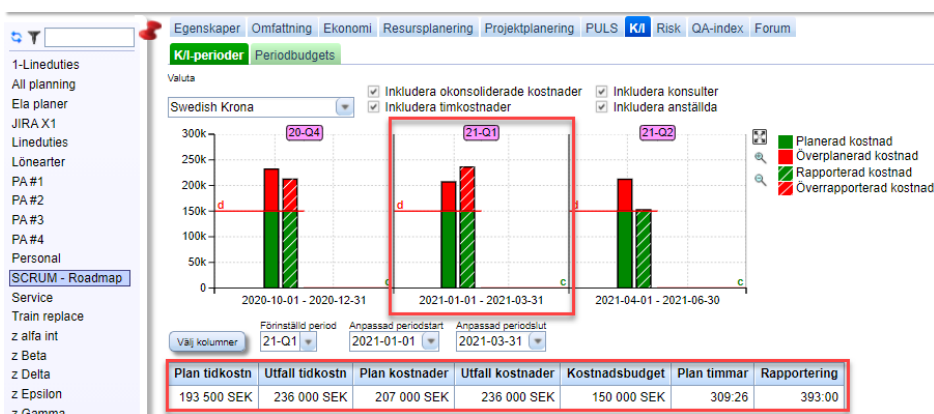
Financial governance is still in place. Adjust budgets dynamically to meet changing business needs.



Lean Budget i SAFe

Exempel på Lean Budget för en värdeström

Värdeströmmens budget ges i kronor och kan översättas till en timbudget genom att tillämpa en kalkyltariff för att räkna ut antalet timmar att planera. Kostnaden för utfallet beräknas med den verkliga tariffen för rapporterad tid. Bilden nedan visar en periodbudget för ett initiativ som kan utgöras av antingen ett projekt eller en värdeström. Varje period visar budget i SEK och timmar samt planerade kostnader och planerade timmar tillsammans med utfallet för passerade perioder. I bilden framgår att initiativet var överplanerat och med ett ännu värre utfall. Med den transparens som en digitalisering med LeanFour™ TP3 ger kan detta scenario undvikas av projektledaren eller stävjas av chefer.

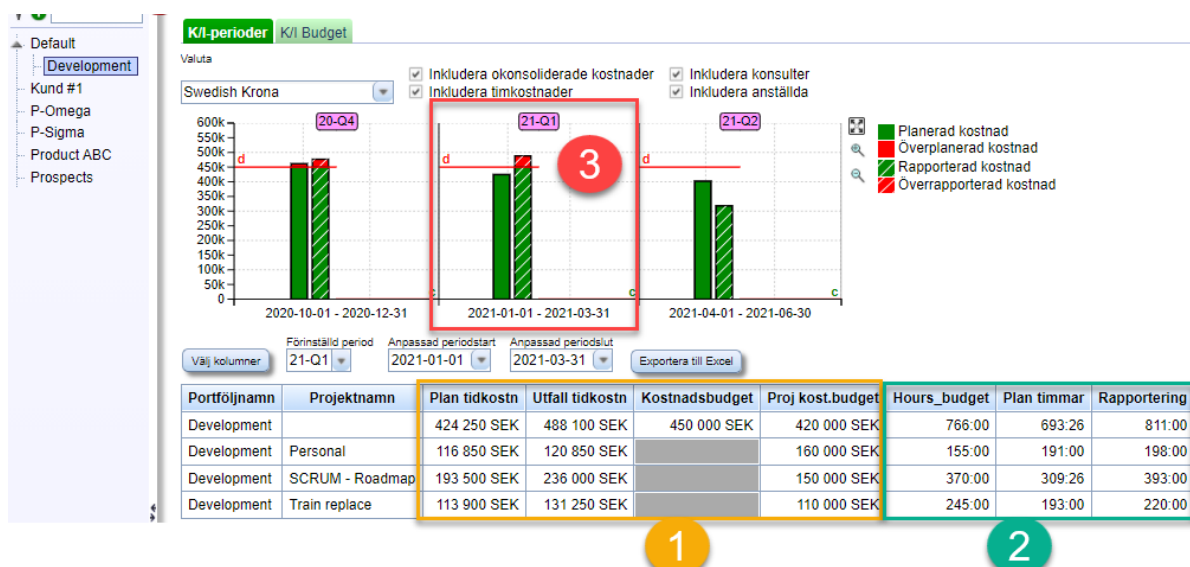


Lean Budget tillämpad för en värdeström för första kvartalet 2021

Översikt av portföljens Lean Budget

Programmet har tilldelats en budget för varje period vilken ska fördelas på de värdeströmmar som finns i portföljen. **Fördelningen kan ändras efter värdering av vilket initiativ (värdeström) som för tillfället tillför mest värde.**

1. Portföljens Lean Budget för första kvartalet som dess fördelning på varje ingående initiativ (värdeström) i portföljen tillsammans med planerade och utfallna kostnader.
2. Lean Budget kan även ges i timmar med redovisning av såväl planering som utfall.
3. Här framgår det tydligt att portföljen totalt är lite underplanerad med risk för förseningar men sedan överrapporterad vilket kan betyda ineffektivitet med dåligt cpi i Earned Value Management utvärderingen.



Prognosperioder för en portfölj visar portföljens budget tillsammans med ingående värdeströmmar var för sig och summerat