

1



2

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

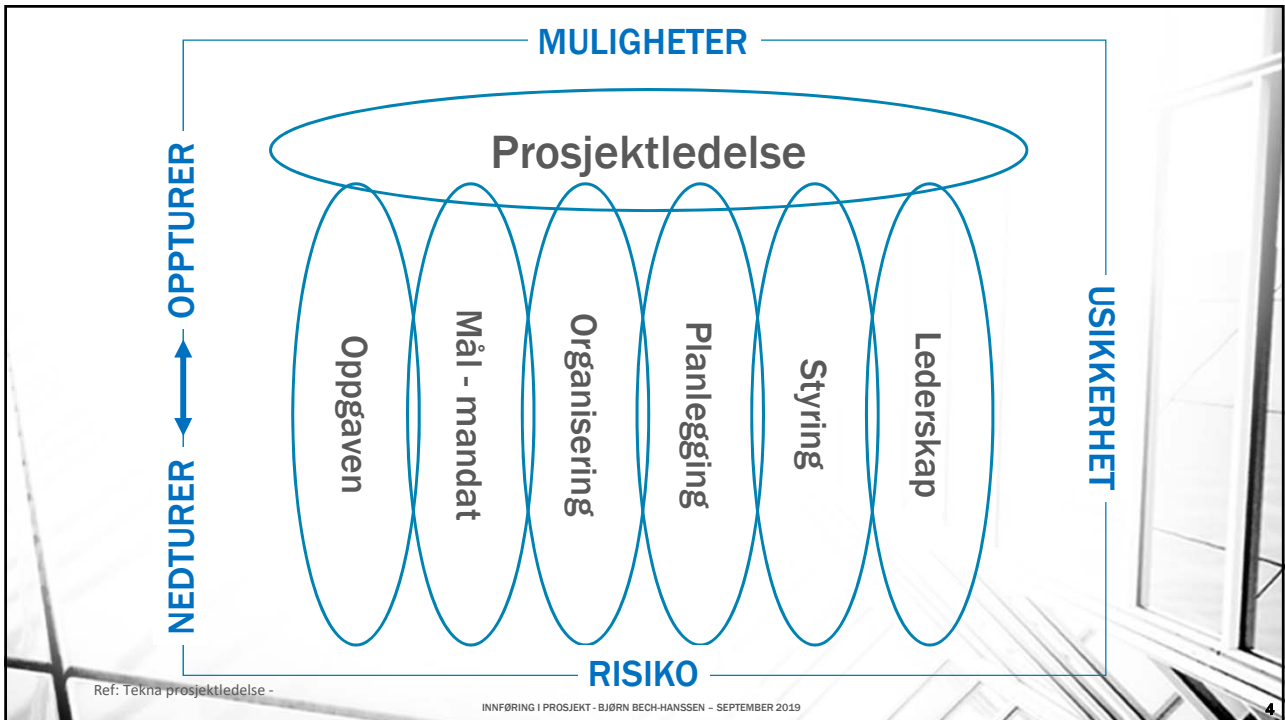
1. Introduksjon

Hvilke prosjekter har vi i organisasjonen (list opp noen)

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

3

3



4

4

DIAGNOSE:

Punktene nedenfor viser 10 vanlige årsaker til at prosjekter mislykkes. I hvilken grad er disse til stede hos dere?	Liten					Stor
	1	2	3	4	5	
1. Uklar/mangelfull målformulering						
2. For høyt ambisjonsnivå						
3. Lav prioritering						
4. Medarbeidere for sent eller for lite med i planleggingen						
5. Urealistiske planer						
6. Dårlig oppførsel						
7. Dårlig kommunikasjon						
8. Uklare ansvarsforhold						
9. Informasjonssvikt – for lite og for sent						
10. Svak opplæring – manglende kompetanse						
11. Annet – spesifiser:						

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

5

2. Hva er et prosjekt?

- Engangsoppgave:** Oppgaven ligger utenfor normal rutine og kompetanse.
- Definert mål:** Har et mål som er besluttet ut fra en spesifikk situasjon.
- Egen midlertidig organisasjon:** Et eget styringsobjekt, «ekstraordinær» og en midlertidig organisasjon innenfor den ordinære organisasjonen – som et tillegg til denne.
- Tidsavgrenset:** Avslutning er planlagt på forhånd.
- Kompleksitet og tverrfaglighet:** Først når oppgaven er så kompleks at den krever betydelig ressursinnsats fra flere fagområder og/ eller avdelinger er det aktuelt å definere den som et prosjekt.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

6

6

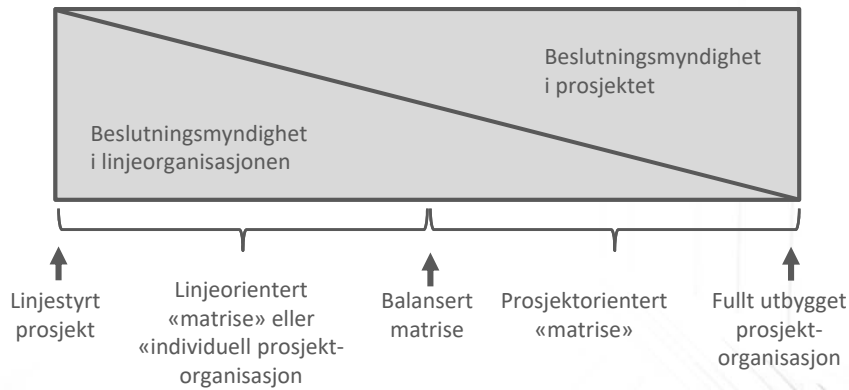


7



8

Ulike «typer» prosjekter fordrer ulik organisering.



Ref: Westhagen, Harald, Prosjektarbeid 2008

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

9

Prosjektets forløp - Forholdet til basisorganisasjonen



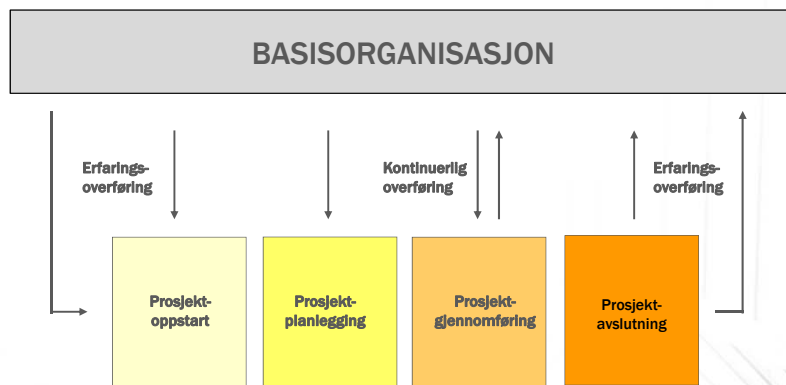
Steg	Kjennetegn
Oppstart	Ideutvikling, forstudie, forprosjekt Rekruttere prosjektleder, utarbeide prosjektmandat, vedtak om igangsetting og godkjenning av mandat
Planlegging	Planlegging og organisering på overordnet nivå Planlegging og organisering på detaljnivå
Gjennomføring	Framdrift, resultatoppnåelse, rapportering, evaluering
Avslutning	Sluttrapport (med evaluering) og plan for implementering

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

10

10

Forholdet til basisorganisasjonen

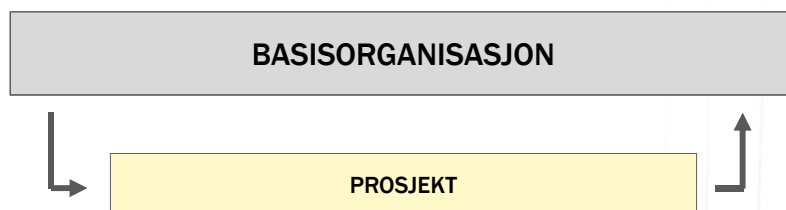


INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

11

11

3. Prosjektorganisering.



Erfaring har vist at det kan være smart å sammenligne prosjekt med et "datterselskap" og bruke aksjeloven mht. roller og ansvar.

Roald A Johansen Ifo-Institutt for organisasjonsutvikling DA

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

12

12

Prosjektorganisering - utdyping

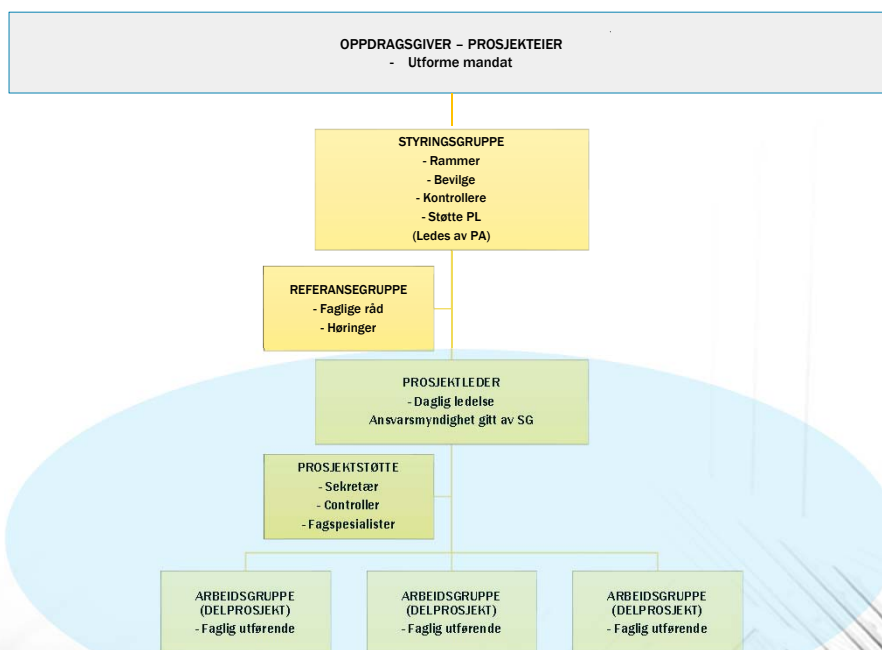
- Roller og ansvar - tenk aksjeselskap:
 - Aksjonærer = eiere
 - Styreleder = prosjektansvarlig
 - Styret = styringsgruppe
 - Daglig leder = prosjektleder
 - Ansatte = prosjektmedlemmer

Roald A Johansen Ifo-Institutt for organisasjonsutvikling DA

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

13

13



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

14

14

Prosjektorganisering - utdyping

Prosjektansvarlig (PA): Navlestrengen mellom prosjekteierne/opplegsgiver og prosjektet. PA er prosjekteierne og oppdragsgivers representant i prosjektorganisasjonen. PA følger opp PL og prosjektet i forhold til mål, ressursbruk og risiko. PA rapporterer til oppdragsgiver.

Styringsgruppe (SG): Rapporterer til oppdragsgiver. Hvis det er en prosjekteier, vil vi normalt anbefale at PA utgjør SG. I prosjekter med flere eiere vil det normalt være ønskelig at prosjekteierne er medlemmer i styringsgruppen. PA leder møtene i SG.

Prosjektleder (PL): Rapporterer til PA. PL har det daglige ansvar for planlegging, gjennomføring, organisering, bemanning og styring og kontroll av prosjektet slik at en når prosjektfasemålene på en best mulig måte, innenfor budsjett, innenfor tidsfrister og gjennom mennesker.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

15

15

Prosjektorganisering - utdyping

Prosjektmedarbeider (PM): Rapporterer til PL og får sine oppdrag fra PL eller fra prosjektmedarbeidere med fullmakt fra PL.

Prosjektsekretær (PS): Jobber i en stabsfunksjon direkte under PL, men er også en støtteressurs for de øvrige i prosjektet. Litt populistisk kan en gjerne kalle PS for "minisjefen". Det er PS som passer på og er "olje" i maskineriet.

Prosjektgruppe (PG): Er PLs nærmeste team. PG er normalt satt sammen av de personene som er ansvarlig for hovedaktivitetene. I store prosjekter vil PG bli satt sammen av de personene som er ansvarlig for hvert sitt delprosjekt. PG sammen med PL utgjør prosjektets lederteam.

Referansegruppe(r) (RG): Er en samling av ressurs- og/eller interessepersoner som gir råd til PL på hans forespørsel. Dette er ofte fagpersoner som har faglige råd.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

16

16

Hva tilhører hvilken rolle?

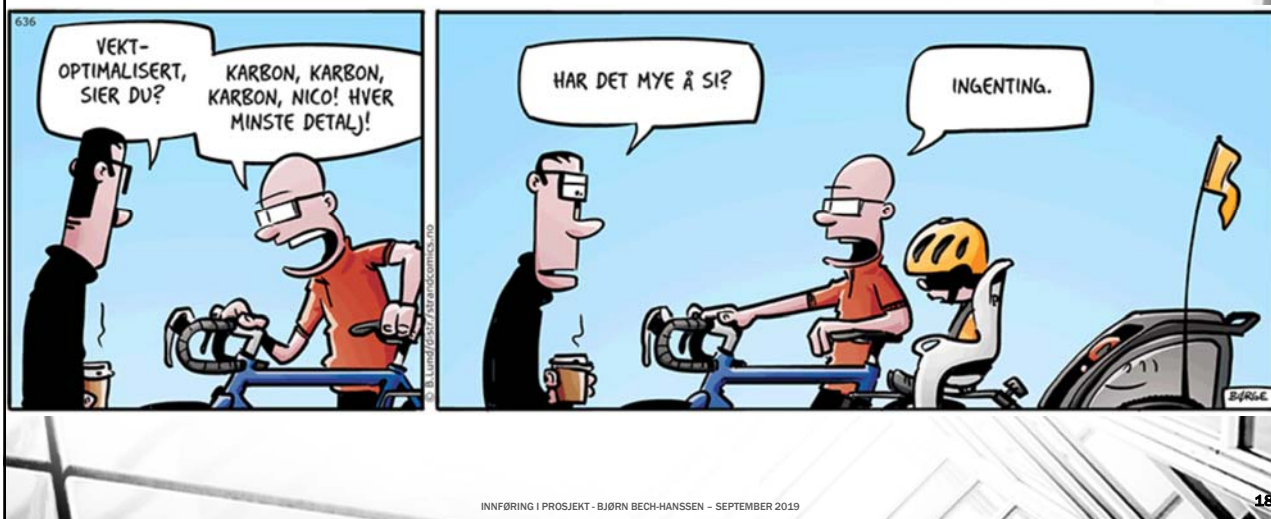
	PL	PE
Etablere prosjektstyre		✓
Sikre ressurser		✓
Arbeide operativt	✓	
Forventningsavklaring er mellom PL og PE	✓	
Tydliggjøre bestillingen		✓
Riktig kompetanse i prosjektgruppa	✓	
Arbeide strategisk		✓

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

17

17

Prosjekteierskap

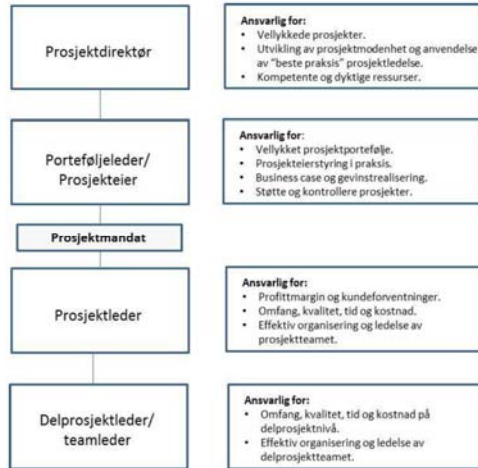


INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

18

18

Organisering i prosjektintensive organisasjoner:



Ref: Otto Husby - prosjektskolen

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

19

19

Prosjekteierstyring

I prosjektledelsessammenheng kalles involvering fra ledelsen for prosjekteierstyring. Hovedformålet med prosjekteierstyring er å bidra til vellykkede prosjektgjennomføringer ved å sikre:

- Ledelsens medvirkning, støtte og kontroll
- Prioritering og styring av prosjektporteføljen
- Sikre at beste praksis prosjektledelse anvendes i praksis
- En moden prosjektorganisasjon som hele tiden lærer og forbedrer seg

Profesjonell prosjekteierstyring hindrer at prosjekter lykkes ved en ren tilfeldighet.

Prosjekteierstyring er viktig for forutsigbarheten og vedvarende prosjektsuksess i virksomheten

DIFI: Prosjektveiviseren.no

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

20

20

Porteføljestyring

Porteføljestyring dreier seg om å identifisere, prioritere og iverksette virksomhetens prosjekter og programmer, samt følge opp leveransene.

- **Sikre virksomhetens mulighet for å realisere gevinst**
I porteføljeoversikten får du synliggjort prosjekter og programmer. Dette vil gjøre det mulig for din ledelse å prioritere og foreta en felles, strategisk prioritering.
- **Bruke virksomhetens utviklingsressurser mest hensiktsmessig**
Når din ledelse prioriterer og har oversikt over alle prosjekter vil din virksomhet bruke ressurser bedre og mer balansert. De høyest prioriterte prosjektene sikres bedre fremdrift.
- **Minske prosjektusikkerheten**
Når din ledelse får en samlet og jevnlig statusrapportering for porteføljen, får ledelsen innsyn i hvilke prosjekter som har behov for hjelp for å lykkes og realisere de forventede gevinstene.

DIFI: Prosjektveiviseren.no

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

21

21

Gruppearbeid

Med utgangspunkt i prosjektene (listet opp innledningsvis)

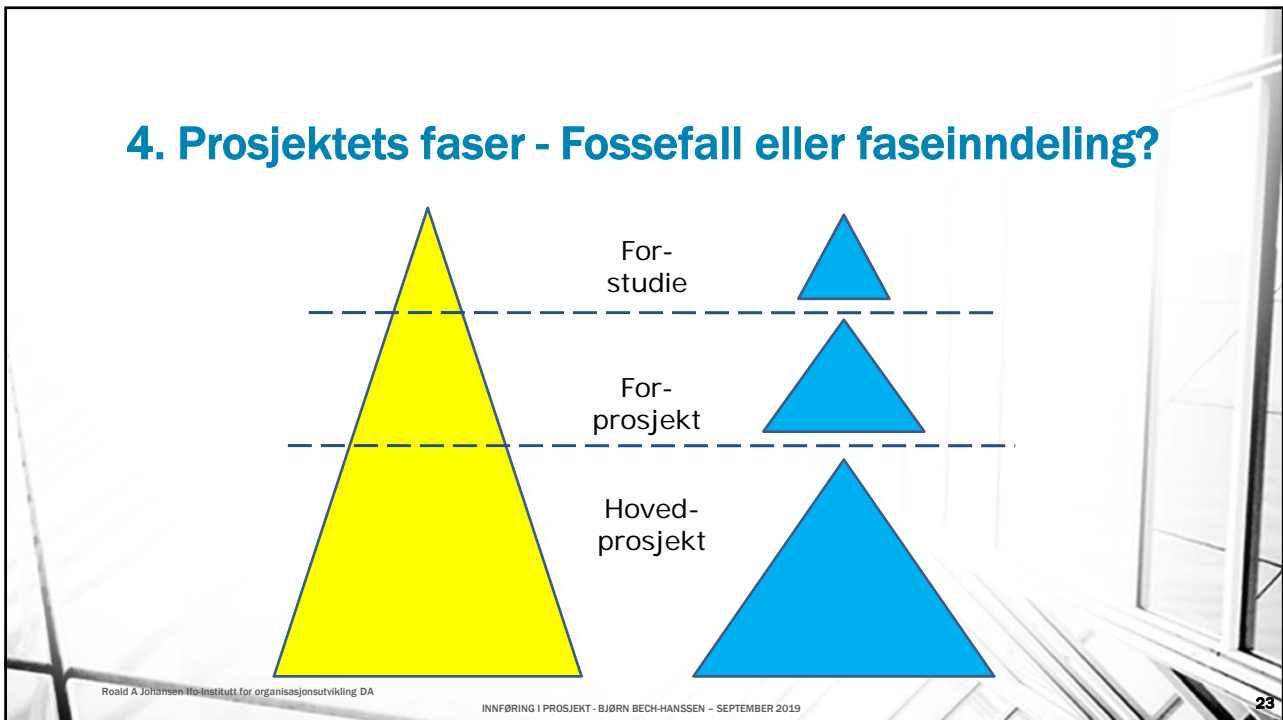
1. Diskuter – hva er prosjekter av disse?
2. Diskuter – Hvordan er organiseringen og sammensetningen av gruppemedlemmer i prosjektet. Hvorfor?
3. Diskuter – Hvordan går kommunikasjonen til og fra basisorganisasjonen?

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

22

22

4. Prosjektets faser - Fossefall eller faseinndeling?



23

Viktige argument for faseinndeling

- Hver fase eget selvstendig prosjekt – ikke forpliktet til videreføring.
- Bruk av for-studie: traktprinsippet – teste ut mange muligheter før en beslutter om hva en skal satse på videre.
- Risiko-utvikling og avklaring vs. ressursinnsats.
- Forsterket forankring og resultatfokus.
- Muliggjør endring av eiere i hver fase.
- Bruk av styringsgruppe avhengig av behov og fase.
- Forskjellige krav til kompetanse og personlige egenskaper, spesielt til prosjektleder.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

24

24

Prosjektets faser - prosjektveiviseren

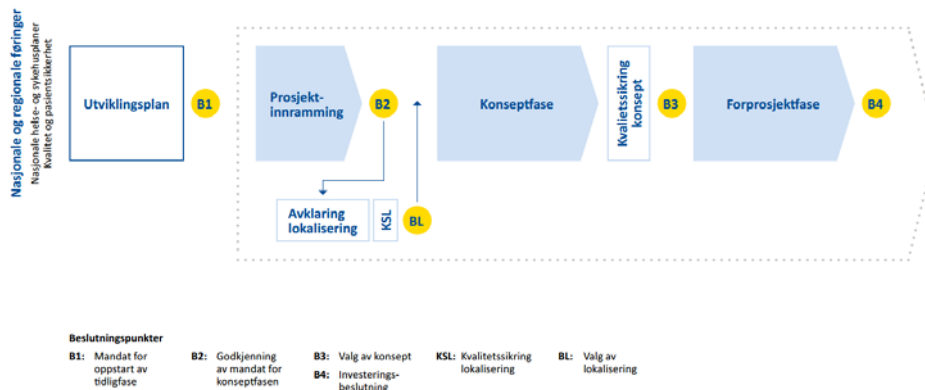


INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

25

25

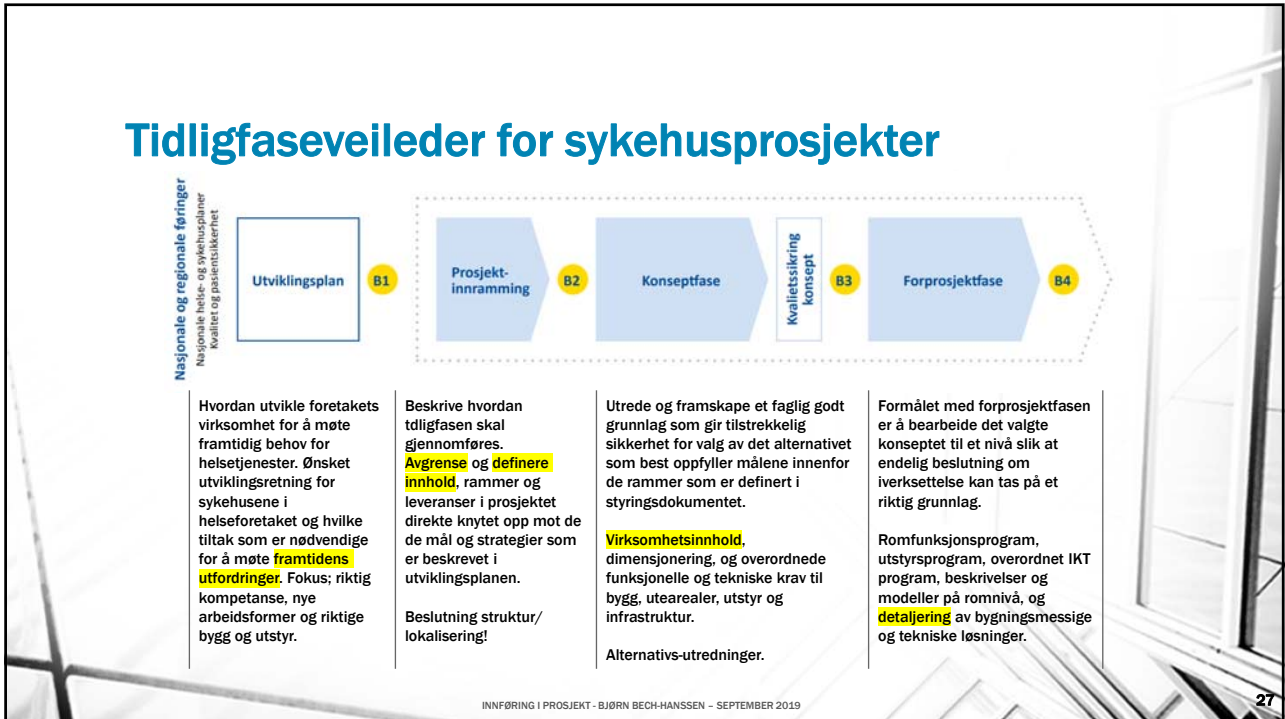
Tidligfaseveileder for sykehusprosjekter



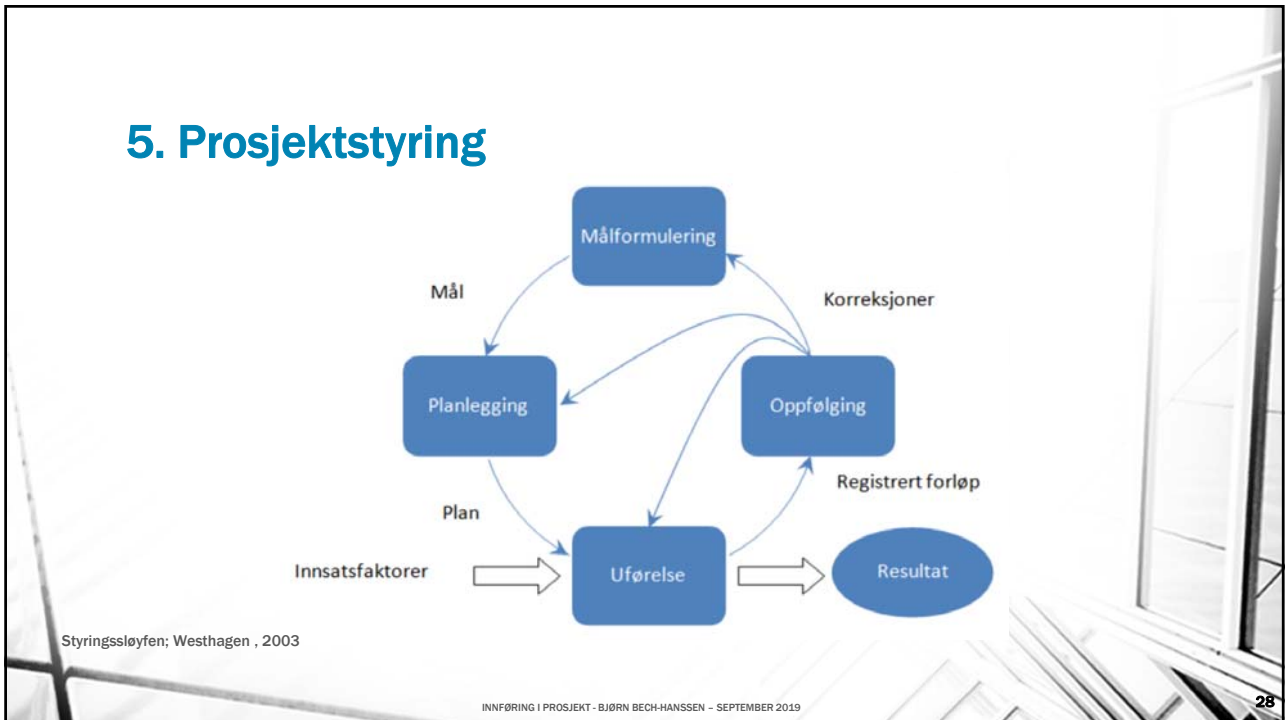
INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

26

26

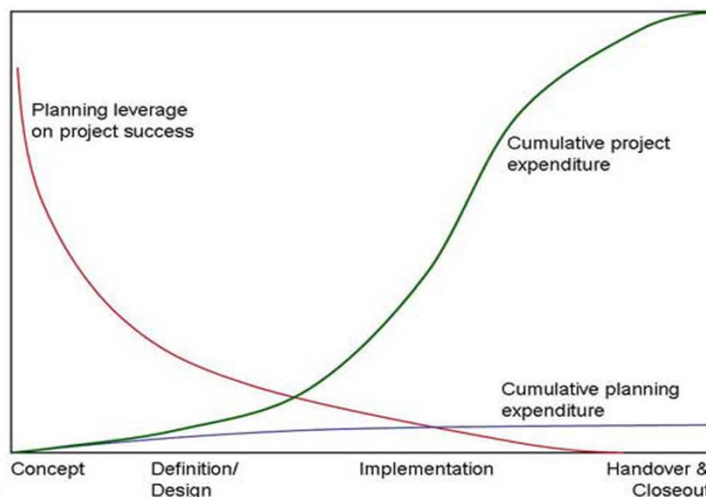


27



28

Planleggingens innflytelse på prosjekt-suksessen:

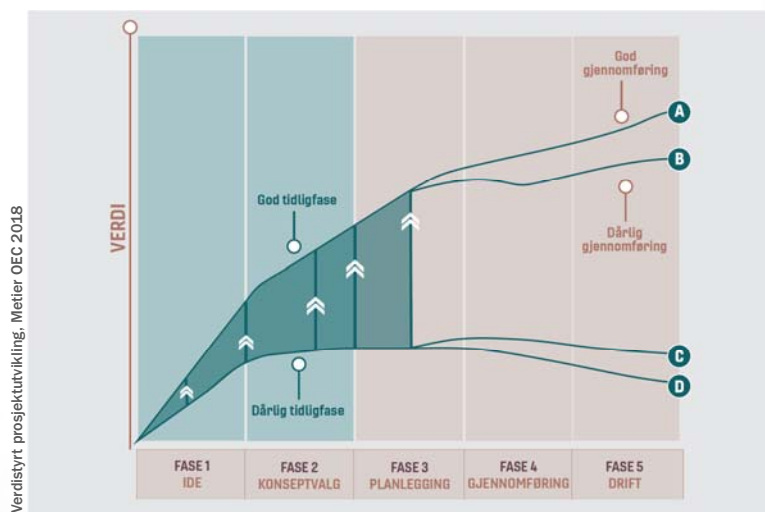


INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

29

29

Planleggingens innflytelse på prosjekt-suksess:

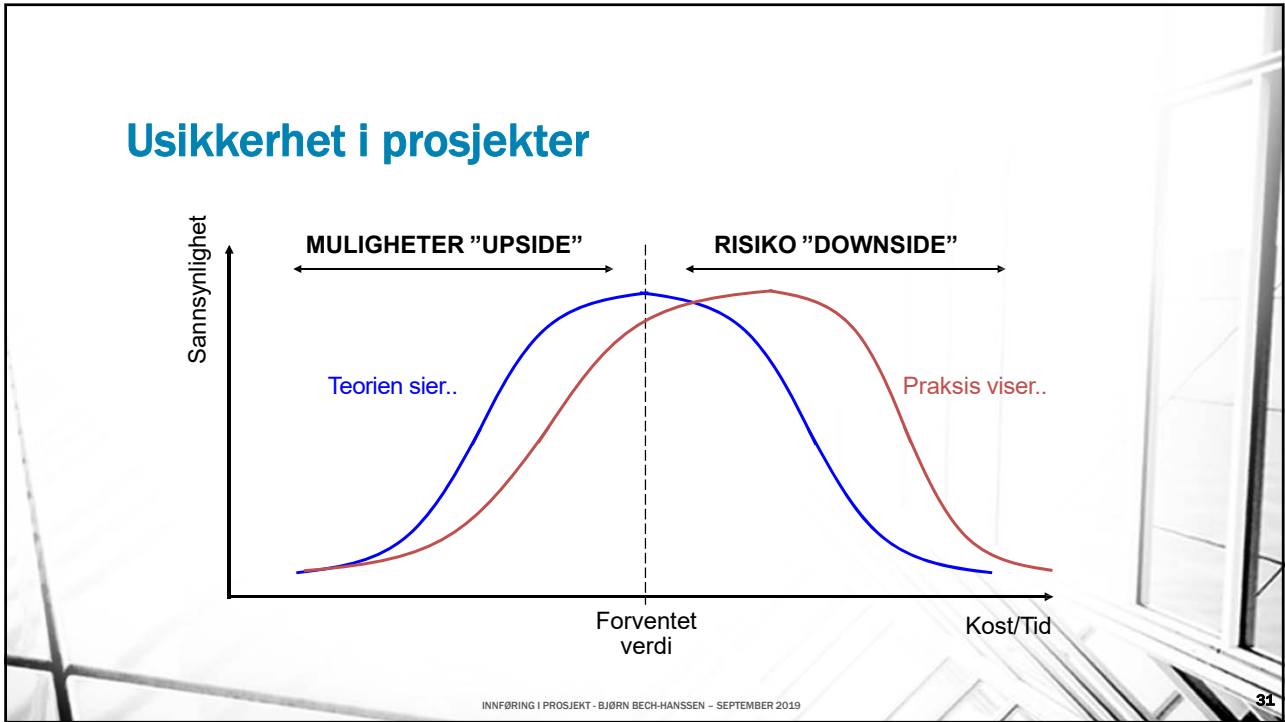


Verdistyrt prosjektutvikling, Metier OEC 2018

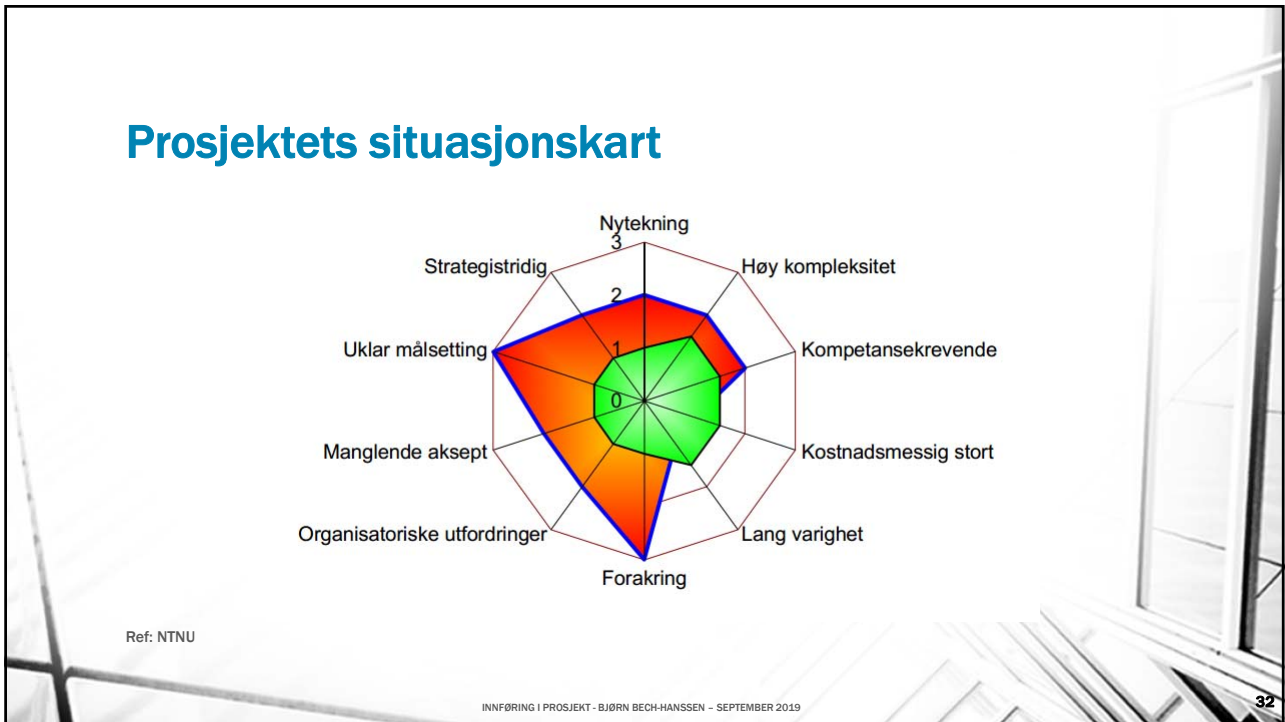
INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

30

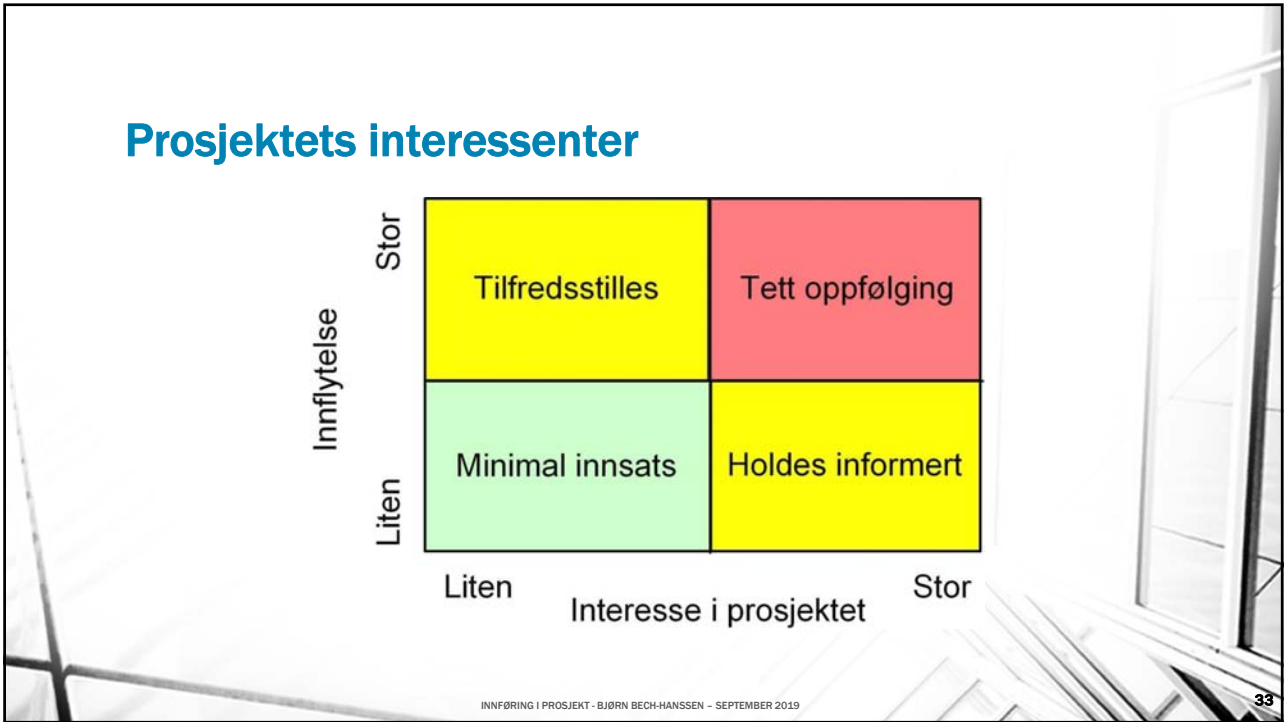
30



31



32



33

6. Prosjektdokumentasjon

Oppgave: Tegn en båt!

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

34

Prinsipiell skisse for etablering av plan for et prosjekt:



Metier OEC 2018

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

35

35

Prosjektdokumentasjon

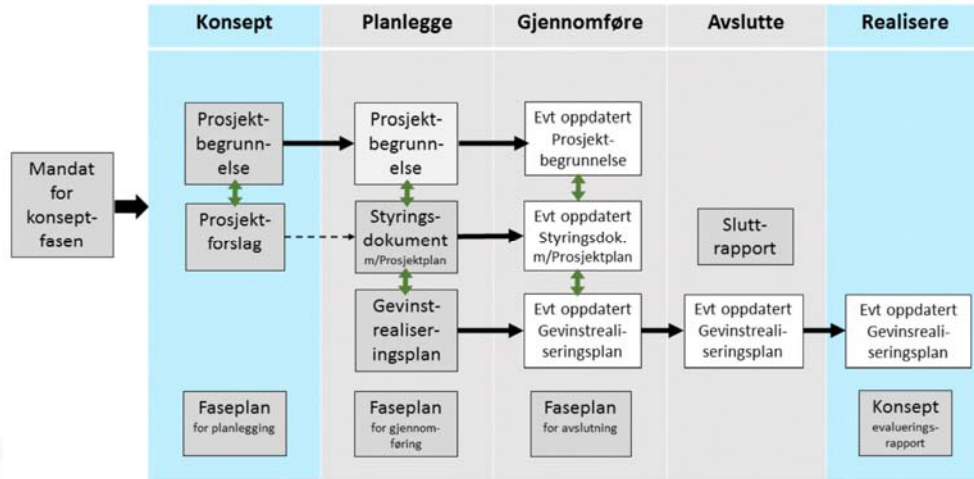
- Prosjektoppdrag
- Prosjektplan
- Styringsdokument
- Statusrapport
- Fagrapport
- Sluttrapport

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

36

36

Eksempler på dokumenter i et prosjekt - DIFI



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSSEN - SEPTEMBER 2019

37

37

Prosjektinitiering – Helgelandssykehusets mal:

Grunnlag for beslutning om prosjektet skal startes opp.

PowerPoint mal med følgende inndelinger:

1. Problemstilling
2. Mål
3. Behovsbeskrivelse
4. Prosjektorganisering
5. Budsjett
6. Fremdrift

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSSEN - SEPTEMBER 2019

38

38

Prosjektinitiering – Problemstillinger

Definer spørsmålet som vil løse den aktuelle problemstillingen

- En kort begrunnelse for oppdraget – hvorfor er det viktig å starte nå?
- Formuler problemstillingen med "Hvordan.....?"

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

39

39

Prosjektinitiering – Behovsbeskrivelse

Faktabeskrivelse med håndfaste tall - eks.

- Bakgrunn og behov.
- Hvilke effekter løsningen skal gi for Helgelandssykehuset.
- Hvem som er interessenter for resultatet og hvordan disse blir berørt av nytt system.
- Løsningsalternativer.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

40

40

Prosjektoppdrag:

Prosjektoppdraget er hva som skal gjøres (mandat).
Forslag til innhold:

1. Status/begrunnelse
2. Mål og rammer
3. Organisasjon
4. Fremdrift og rapportering
5. Ressursbruk

Før oppstart (gjennomføring) av prosjektet må endelig ramme være avklart gjennom prosjektplanen.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

41

41

Prosjektplan - forslag til innhold:

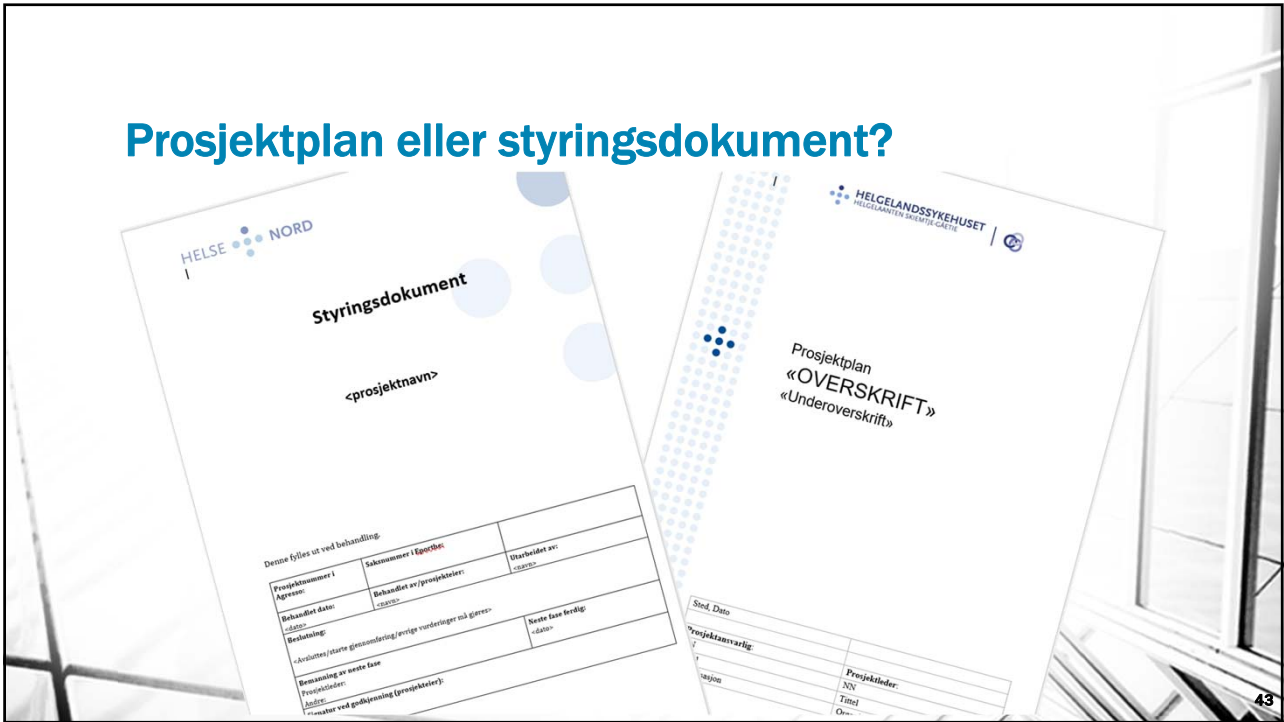
Prosjektplanen er hvordan en skal løse oppdraget.

1. Mål og rammer
2. Omfang
3. Organisering
4. Fremdrift og rapportering
5. Risiko – ROS analyser - kritiske suksessfaktorer
6. Ressurser
7. Økonomi
8. Interessentanalyser
9. Kommunikasjonsplan

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

42

42



43

Styringsdokumentet:

- **Utarbeides** på grunnlag av prosjektforslaget, men informasjonen herfra må verifiseres, oppdateres og detaljeres.
- **Beskriver** overordnede forventninger og rammer for prosjektet. Danner grunnlaget for videre ledelse og styring av prosjektet, og danner til slutt grunnlaget for vurderingen av hvorvidt prosjektet har vært en suksess.
- **Formålet** med styringsdokumentet er å definere prosjektet, danne grunnlaget for riktig prosjektledelse og vurdere om prosjektet totalt sett blir vellykket.
- **Utarbeides** av prosjektlederen.
- **Godkjennes** av prosjekteieren og prosjektstyret for prosjektet.
- **Utarbeides** i planleggingsfasen. Er et levende dokument som til enhver tid skal gjenspeile nåværende/gjeldende planer og kontrollmekanismer i prosjektet. Styringsdokumentet skal som minimum oppdateres ved hver faseovergang.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

44

7. Prosjektplan/styringsdokument. Mal

**Et mål uten
en plan er
bare et ønske.**

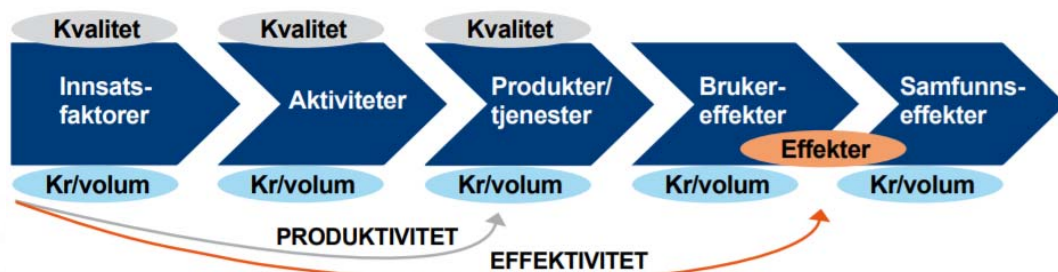
Antoine de Saint-Exupéry

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

45

45

Prosjektets langsiktige gevinster



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

46

46

Målformulering:

Effekt mål (hovedmål med prosjektet):

Beskriver hvilken virkning (effekter eller gevinster) oppdragsgiver forventer etter gjennomført prosjekt (lang sikt).

Resultatmål (prosjekt mål):

Dette er hvilket resultat oppdragsgiver forventer etter gjennomført prosjektfase. Her beskrives målet så konkret som mulig, eksempel:

- Ha samlet inn og strukturert informasjon som belyser
- Ha analysert/vurdert
- Beskrive forslag til løsning.....

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

47

47

Smarte mål:

Spesifikke:	Er målet klart og tydelig?
Målbare:	Kan det veies, telles eller kontrolleres?
Aksepterte:	Kan det forankres hos de rette personene?
Realistiske:	Hvor sannsynlig er det å klare det?
Tidsbestemte:	Hvilke frister gjelder?
Engasjerende:	Hvor stor er viljen til å takle små og store utfordringer?

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

48

48

Målformuleringer:

Gjøremålsliste:

Rydde

Støvsuge

Vaske

Bestille mat

Handle snacks

Handle øl

Hva skal være på plass:

Rent hus

Mat og drikke

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

49

49

Prosjektorganisering

Som minstekrav må det spesifiseres hvem som er prosjektleder og hvem som er prosjektansvarlig.

- Prosjekteier, prosjektleder og prosjektdeltakere spesifiseres.
- Er det behov for styringsgruppe og referansegruppe?
- Representasjon av tillitsvalgte og verneombud?

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

50

50

Budsjett

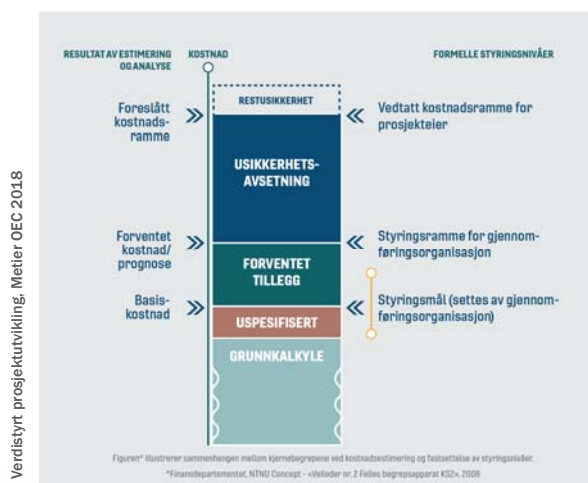
Ressurs	2018	2019
«Lønn prosjektleder»		
«Interne ressurser (ca. x møter, reiser, etc.....)»		
«Reiser/møter HN»		
«Opplæring av personale»		
«Støtte fra Stab»		
.....		
Estimert budsjett for prosjektfasen		

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

51

51

Budsjett - kalkulasjon

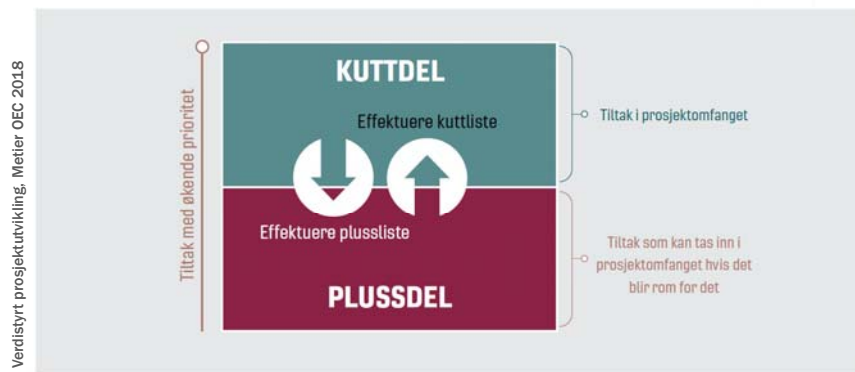


INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

52

52

Budsjett – rom for det uforutsette



Figuren viser eksempel på prinsipp for kutt- og plussliste hentet fra Politiets nasjonale beredskapssetter. Tiltak for både kutt- og plussdel listes med tilhørende kostnad samt frist for beslutning.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

53

53

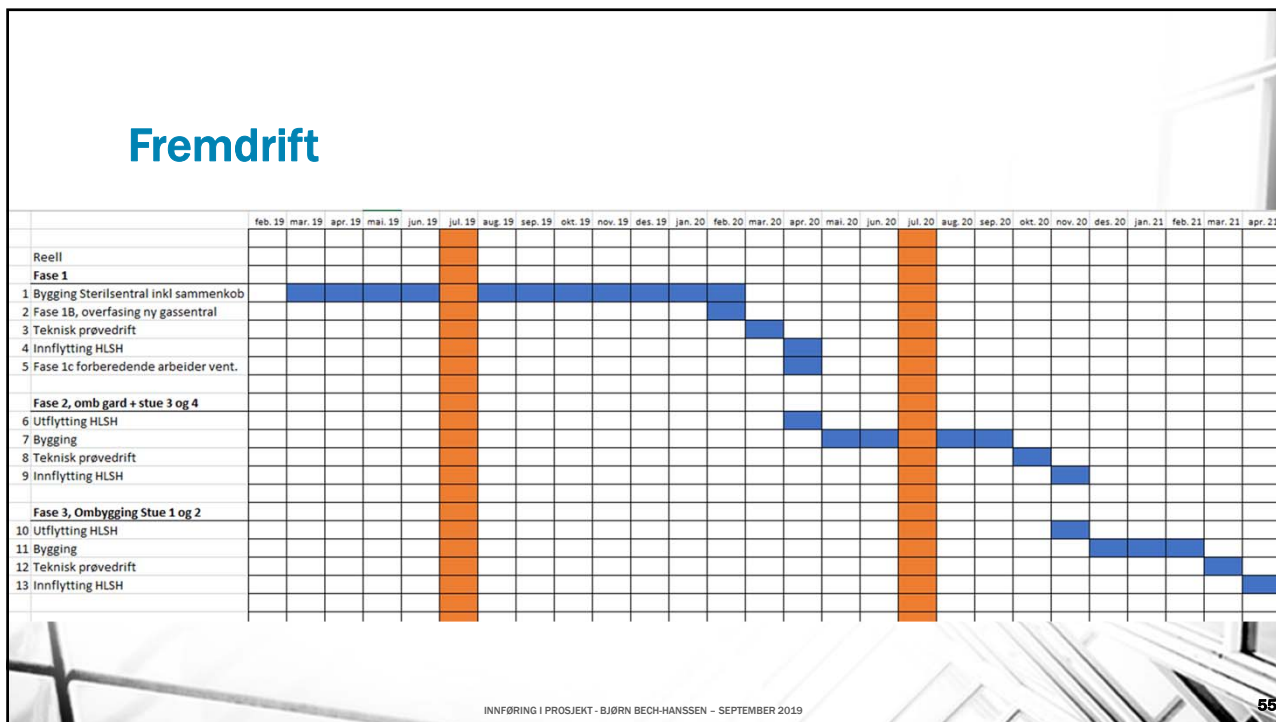
Fremdrift

Aktivitet	2015	2016
«EKSEMPEL»		
«Oppstart»		
«Behovsanalyse / kartlegging»		
«Forslag til løsninger med ROS»		
«Endelig beslutning»		
.....		

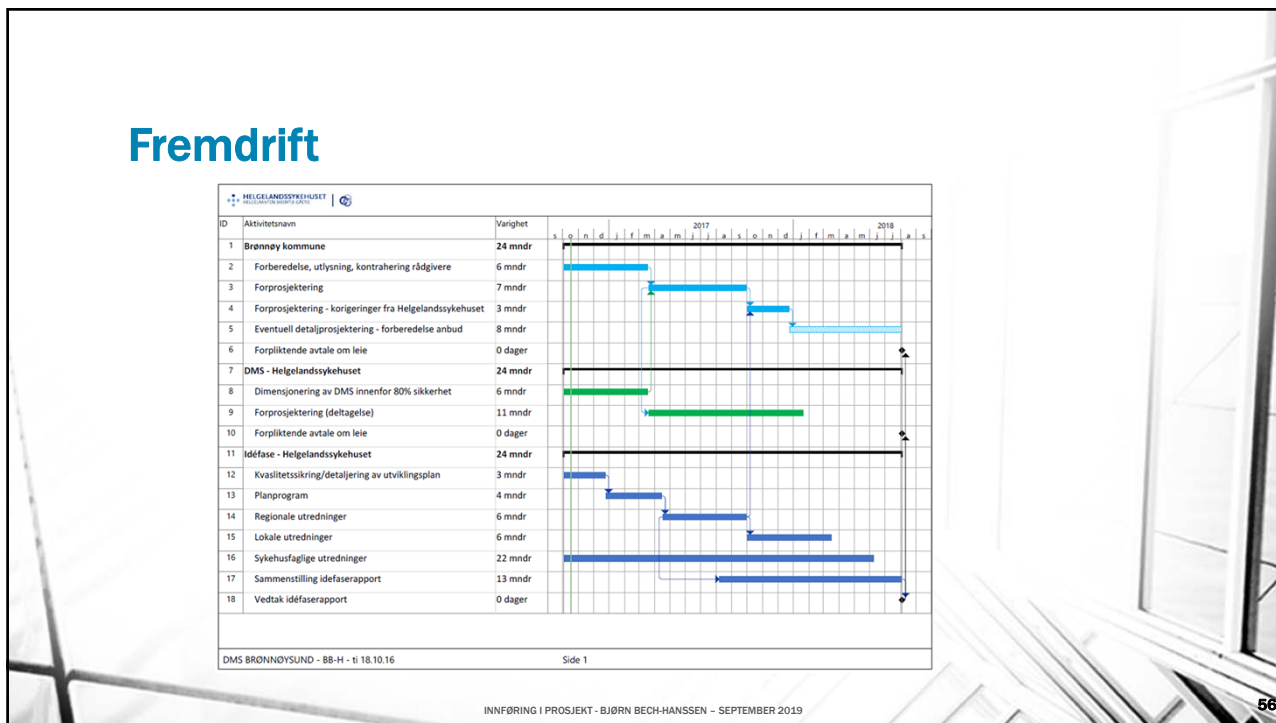
INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

54

54



55



56

Prosjektets interessenter – mal HN

Organisasjon/ Enhet/Gruppe	Navn og linjerolle	Hovedkategori (type interessent)	Tilknytning/relasjon til prosjektet	Forventning og holdning til prosjektet	Interesse og vilje/evne til samarbeid	Innflytelse og makt/vilje til påvirkning

[Henvis eventuelt til separat interessentanalyse.]

Prosjektets interessenter – eget eksempel

Prosjektets kommunikasjonsplan

- Målsettinger – hva ønsker vi å oppnå med kommunikasjonen?
- Hovedbudskap
- Hvor er vi?
- Hvor skal vi?
- Kommunikasjonsutfordringer
- Prinsipper for kommunikasjon
- Målgrupper/interessenter

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

59

59

Prosjektets risiko – mal HN

a) Trusler

Mulig hendelse	Virkning hvis ingen tiltak iverksettes	Tiltak som vil redusere hendelsens sannsynlighet og/eller konsekvens

b) Muligheter

Mulig hendelse	Virkning hvis hendelsen inntreffer	Stimulerende tiltak

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

60

60

Prosjektets risiko

S
A
N
S
V
N
L
I
G
H
E
T

	1	8			
		2,7			
	6		3,4		

KONSEKVENNS

3. Stabil strømforstyrning	Strombrudd UPS	Dagens UPS er fra ca 1995. Forutsetning/ skilletrafo for og etter UPS er utbredt og må betragtes som et svakt punkt. Kapasiteten på UPS er ferdig til etasjer og tre rom. Batteriene er relativt temperatursensitivt og svært plassert (i fyrrummet), med med vann- og avloppsett over. Skilletrafoer står også i rom som er svært varme. Eksempelvis respirator, dalyse og stovte.	Nye UPS-er må etableres i egne lokaler.	4	4	3	3
4. Stabil strømforstyrning	Hvass hovedtarle	Dagens hovedtarle er fra renoveringen av sykehuset i 1992-1996. Hovedbryterne er ikke skiftet/overhålt etter dette. Utfordrende å gjøre slik ettersyn/renovering på grunn av manglende kapasitet på aggregat/UPS.	Vedlikeholde/erstatte hovedtarven.	3	5	3	3
5. Stabil strømforstyrning	Hvass aggregat	Sykehuset har per i dag ett aggregat, dette er som tidligere nevnt et strombrudd.	Anskaffe backup for nødstrøm.	3	5	3	3

Akseptabel infrastruktur

Risikofaktor	Beskrivelse	Tiltak	Sansis	Konvs
Strombrudd 230V	Ved bortfall av nettleverandørens forsyning (strombrudd) av 230V vil vi ha 230 V aggregat sånn etter ca. 8-10 sekunder. Dagens aggregat er fra 1995, og har ikke vært oppgradert siden. Alt av strynger er fra installasjonsdato, og er påger av alder og varme. Kapasiteten på aggregat er per i dag ikke tilstrekkelig for å drive all utstyr på sykehuset i en nødmodus. CT, MR og røntgenavdelings skadelab, vil ikke være operativ ved strombrudd. I et slikt tilfelle mangler sykehuset akuttberedskap. Her har tre bortfall lurt i år.	Nye aggregat med tilstrekkelig kapasitet	4	4
Strombrudd 400 V	Ved bortfall av nettleverandørens forsyning (strombrudd) av 400V har vi ingen backup. Dette medfører stress på CT, MR, hvoingen til huset, autoklaver m.m. MR har ingen backup for CT-rydding og vil uten hvoing få skader.	Nye aggregat må kunne levere 400V	4	4

7. Stabil vannforsyning	Manglende forsyning av drikkevann aggregat	Per i dag er det mulighet til å aggregere vann til aggregat. Kun en ledning som forvinner aggregat og to vannkretser, ingen god løsning ved lekke strombrudd.	Forsvarelig levetid og lages av drikkevann må sikres	3	4	3	3
24. Vannusatt øst	Bortfall vann	Sykehuset har to vannusatt, kvaliteten og kapasiteten på disse må vurderes for de neste 10 år dalt. Backup hvoing for å opprettholde kapasitet/trykk til blant annet dalyse i perioder.	Vannusatt og økt kapasitet	3	3	2	3
25. Reserverede ventilasjon	Bortfall ventilasjon	Ventilasjonssystemet til operasjonsavdelingen er fra 1996. Det er utfordrende å få tak i deler til så gamle anlegg. En skutt status vil utløse ombygnings. Det vil være	Utbedre ventilasjonssystemet	4	4	3	3

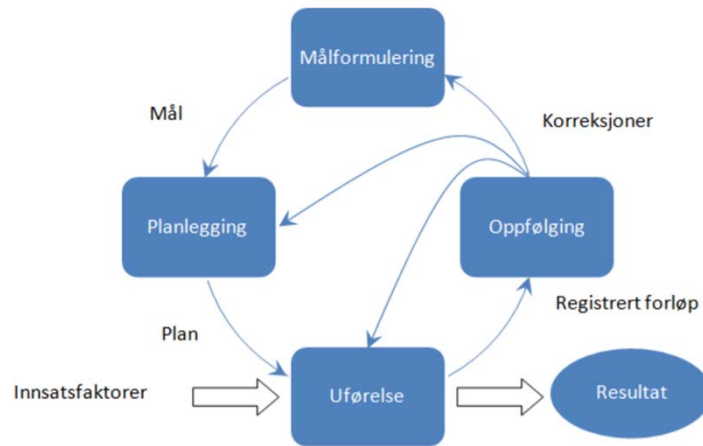
Prosjektplanlegging - oppgave

Oppgave: Ta utgangspunkt i din prosjektplan/styringsdokument.

Oppfyller ditt dokument disse kriteriene gitt i denne presentasjonen? Hva kan forbedres?

Oppdater prosjektplanen din.

8. Prosjekt gjennomføring



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

63

63

Prosjektgjennomføring :

Å lykkes med prosjektgjennomføring handler om fokus på tre forhold:

1. **Oppfølging!**
2. **Oppfølging!**
3. **Oppfølging!**

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

64

64

Styring og oppfølging – dagsorden på statusmøte

- 1. Status**
 - Resultater/milepeler nådd
 - Avvik i henhold til kvalitet, fremdrift, økonomi, HMS
- 2. Avvikshåndtering**
 - Forslag
 - Vurdering
 - Valg
- 3. Arbeidsmåte/samarbeid**
 - Hvordan fungerer det?
 - Hva kan forbedres
- 4. Plan for videre arbeid (til neste møte)**
 - Hvem gjør hva?
 - Mulige problemer
 - Forslag til løsning
- 5. Neste oppfølgingsmøte**
 - Tid og sted
 - deltagere

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

65

65

Styring og oppfølging – statusrapport

- 1. Prosjektets forventede gevinster**
- 2. Resultatoppnåelse**
 - Milepeler som er nådd
 - Resultatmessige avvik
- 3. Nøkkeltall**
 - Planlagt ferdigstillingspunkt
 - Estimert ferdigstillingspunkt
 - Totalbudsjett
 - Forbrukt hittil
 - Estimert gjenstående
- 4. Risikovurdering**
 - Potensielle problemer/muligheter i videreføringen og forslag til å møte disse på.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

66

66

Styring og oppfølging – fagrapport (noen ganger)

Fagrapport er prosjektorganisasjonens svar på prosjektoppdraget med anbefaling om videre arbeid.

Fagrapportens innhold og omfang vil avhenge av prosjektoppdraget. Det kan derfor ikke lages noen mal.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

67

67

Styring og oppfølging – sluttrapport

Sluttrapport er den administrative «utkvitteringen» fra prosjektorganisasjonen.

1. Vurdering av måloppnåelse
2. Vurdering av prosjektgjennomføring
3. Prosjektregnskap (kroner og timeverk)
4. Viktige erfaringer
5. Arkiveringshenvisninger
6. Anbefaling

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

68

68

Prosjektgjennomføring

Oppgave: Ta utgangspunkt i din prosjektrapportering.

Oppdater din prosjektrapport.

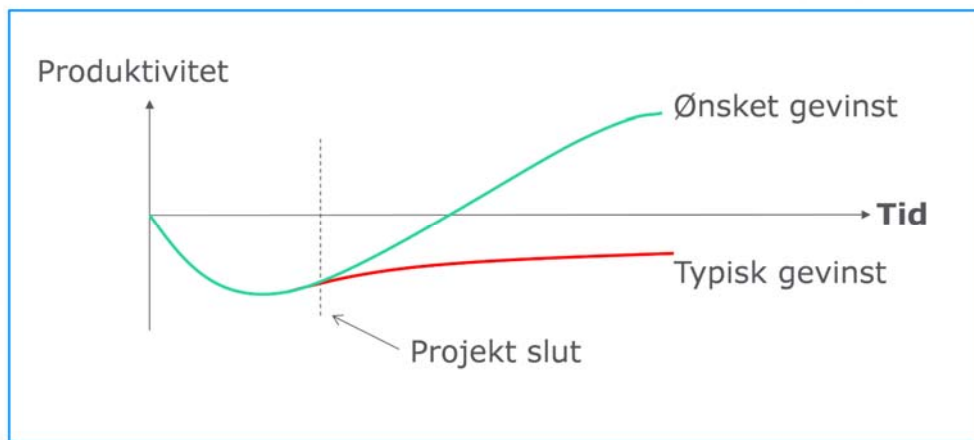
Diskusjon: Hvordan gi helhetlig rapportering på alle prosjekter?

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

69

69

9. Gevinstrealisering



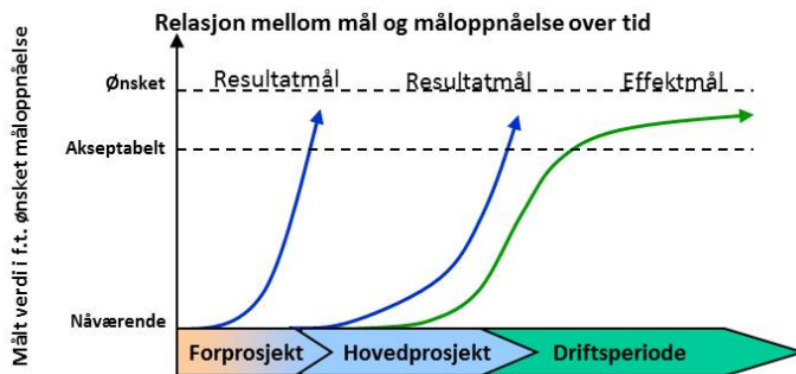
Devoteam

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

70

70

Måloppnåelse over tid



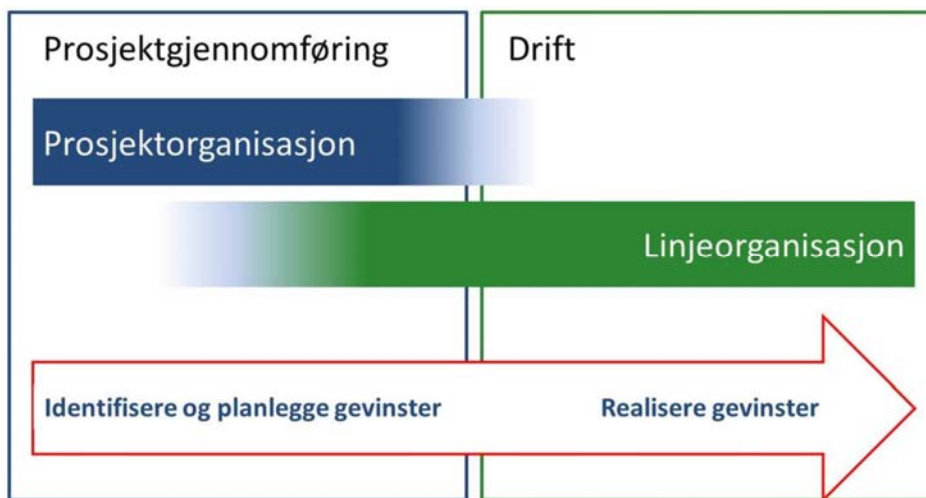
Ref: NTNU

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

71

71

Gevinstrealisering



Forsvaret.no - Prinsix

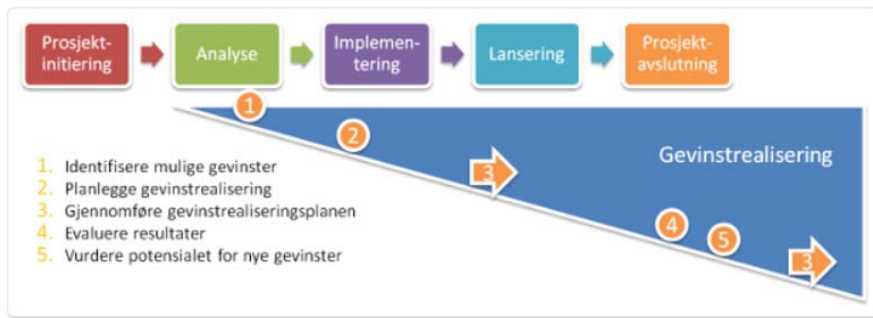
INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

72

72

Gevinstrealisering:

Gevinstrealisering handler om å sørge for at de gevinstene som var forventet av et prosjekt faktisk blir realisert. Gevinstrealisering krever et helhetlig og systematisk arbeid som involverer både prosjekt og linjeorganisasjon.



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

73

73

Gevinstrealisering:

For å lykkes med gevinstrealisering er det behov for å endre måten virksomheter tenker når man gjennomfører prosjekter. Det må jobbes mer målrettet mot realisering av gevinster, hvilket innebærer å løfte blikket fra leveranser til gevinster.

Konkret betyr det å endre tankegangen:

Fra tekniske innføringsprosjekter	Til også å vektlegge endringsprosesser
Fra kostnadskontroll	Til også å ivareta gevinster
Fra kost-/nytteanalyser	Til Nytte-/kost analyser og gevinstoppfølging
Fra manglende kobling til virksomhetsbehov	Til Nytte/kost analyser knyttet til strategiske mål
Fra interessenter "utsatt" for prosjektet	Til interessenter involvert i prosjektet
Fra prosjektleveranser	Til også å omfatte gevinstrealisering

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

74

74

Kritiske suksessfaktorer for vellykket gevinstrealisering:

- Erkjenne at ansvaret for gevinstrealisering ligger hos virksomhetsledelsen og ikke hos prosjektet.
- Identifisere tidlig tiltakets gevinster og forutsetningene som må oppfylles for at gevinstene skal bli realisert.
- Erkjenne at gevinstene ikke blir realiserte av seg selv, og at det derfor må settes av nok ressurser til arbeidet med gevinstrealisering.

Forsvaret.no - Prinsix

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

75

75

Gevinstrealiseringsplan:

En gevinstrealiseringsplan bør inneholde:

- Prosjektets begrunnelse, mål og hovedprodukter
- Hvem som er prosjektets gevinstansvarlige, og hva som ligger i dette ansvaret
- Oversikt over prosjektets gevinster
 - Budsjettmessig virkning i egen virksomhet
 - Alternativ anvendelse i virksomheten
 - Prissatte nyttevirknninger i øvrig offentlig sektor
 - Ikke-prissatte virknninger
- Tiltak og oppfølging
 - Gevinstrealiseringstiltak og risikoprofil
 - Oppfølging av ikke-prissatte virknninger iht. nullpunkts-målinger.
- Oppdatert gevinstkart

DIFI: Prosjektveiviseren.no

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

76

76

10. Prosjekt avslutning

I avslutningsfasen skal man trekke lærdom av prosjektets utfall. Kjennetegnes ved:

- Omforent avsjekk mellom prosjekt og linjeorganisasjon av at alt er levert som avtalt (at prosjektmålene har blitt nådd).
- Overføre produktansvaret/eierskapet til linjen.
- Avslutning av kontrakter, arkivering av dokumenter, lukking av prosjektrekskap, strukturering av erfaringsdata og oppdatering av gevinstrealiseringsplaner, samt å re-allokere prosjektressurser.

Fasen avsluttes ved at prosjektstyret vedtar at prosjektet kan avsluttes.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

77

77

Gruppearbeid - SWOT analyse

Prosjektet er gjennomført.

Gjør en enkel SWOT- analyse på prosjektarbeidet i vår virksomhet.

Hensikt:

- Hvordan kan vi bruke våre sterke sider?
- Hvordan kan vi forbedre svakhetene våre?
- Hvordan kan vi utnytte hver mulighet?
- Hvordan kan vi best møte de ulike utfordringene?



INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

78

78

11. Prosjektvett:

1. *Legg ikke ut på langtur uten trening.*

Prosjektforberedelsene er viktige for et vellykket prosjekt. Se på deltakernes erfaringer, vurder prosjektkompetansen, jobb med å skape lagånd i starten.

2. *Meld fra hvor du går.*

Lag en prosjektbeskrivelse og sørg for aksept og forankring hos ledelsen/ i linjen for mål og gjennomføring av prosjektet. Informer berørte om prosjektet.

3. *Vis respekt for været og værmelding.*

Se nøye på hvor støtte og motstand finnes, og hvor det er stor risiko for problemer. Vurder hvordan prosjektet skal forholde seg til dette.

4. *Vær rustet mot uvær og kulde selv på korte turer. Ta alltid med ryggsekk og det utstyret fjellet krever.*

Vær nøye med å få prosjektets rammer avklart. Sørg for at prosjektet har de ressurser, den kompetanse og det pågangsmot som trengs, og evne til å legge om kursen ved behov. Legg vekt på samarbeid og kommunikasjon i prosjektet, og evne til å løse de konflikter som vil oppstå underveis.

5. *Lytt til erfarne fjellfolk.*

Få frem prosjekterfaringer, lytt til råd, lytt til signaler fra linjen. Vurder hvordan dette skal virke inn på prosjektets mål og arbeidsmåte. Det er viktig at prosjektet ikke blir seg selv nok.

INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

79

79

Prosjektvett:

6. *Bruk kart og kompass*

Legg opp et oversiktlig og resultatorientert prosjektløp, med mulighet for å justere kursen og veivalget underveis. Bruk helst en innarbeidet prosjektmodell med standard dokumenter, og pass på at kravene til dokumentasjon overholdes. Bruk enkle rutiner og styringsverktøy som gir god kommunikasjon om planer og oppfølging. Følg aktivt opp, vær ærlig i vurderingen av hvor prosjektet står med henhold til fremdriften, resultater, risiko og innsatsvilje.

7. *Gå ikke alene*

Sørg for å få med personer som har gode forutsetninger for jobben, og legg vekt på å skape et målrettet lag. Pass godt på laget ditt! Åpen og god kommunikasjon fremmer innsatsvilje og gode løsninger. Ta prosjektdeltakerne med i planlegging, gi medarbeiderne ansvar og utfordringer.

8. *Vend i tide, det er ingen skam å snu.*

Se etter faresignaler, både i forhold til måloppnåelse/ resultater, ressursbruk/ forsinkelser og internt i prosjektorganisasjonen. Ta dette snarest opp med prosjektansvarlig og evt. styringsgruppe, og vurder stopp eller kursjustering før problemene blir for store. Sørg for evaluering både av resultatene og prosessen når prosjektet er ferdig.

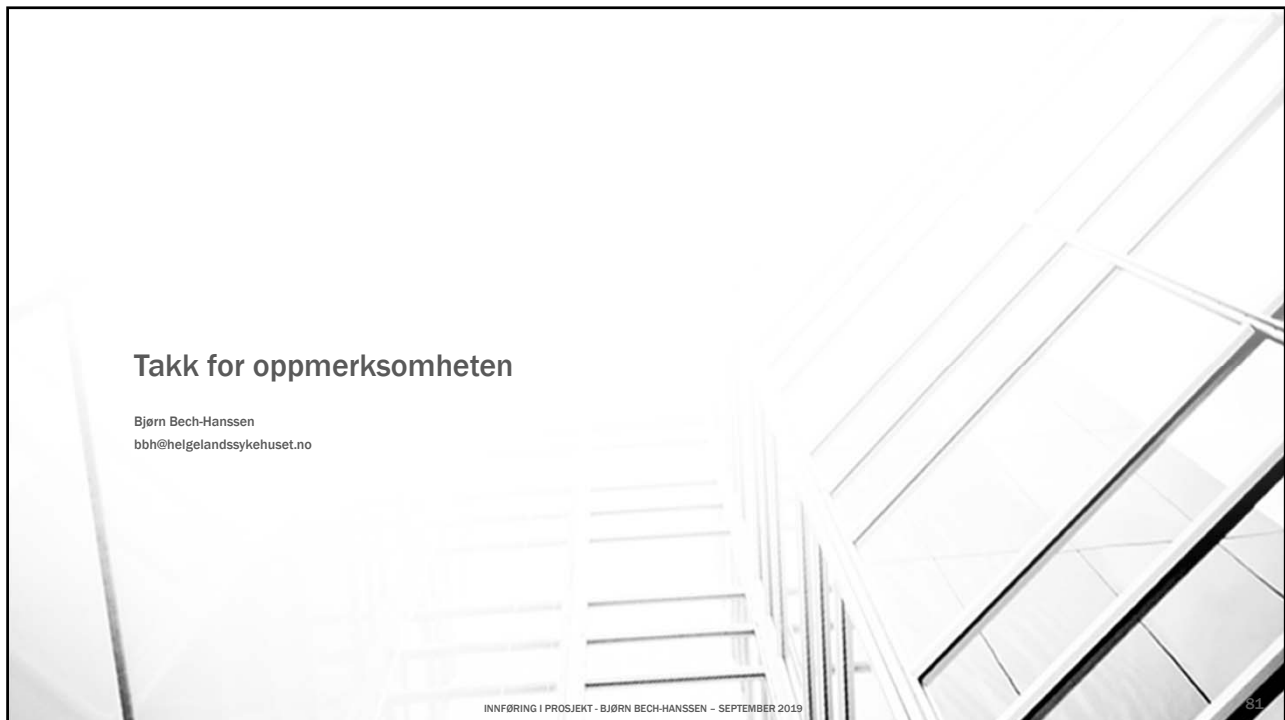
9. *Spar på kreftene, og grav deg ned om nødvendig.*

Vær nøye med å få prosjektets rammer avklart. Sørg for at prosjektet har de ressurser, den kompetanse og det pågangsmot som trengs, og evne til å legge om kursen ved behov. Legg vekt på samarbeid og kommunikasjon i prosjektet, og evne til å løse de konflikter som vil oppstå underveis.

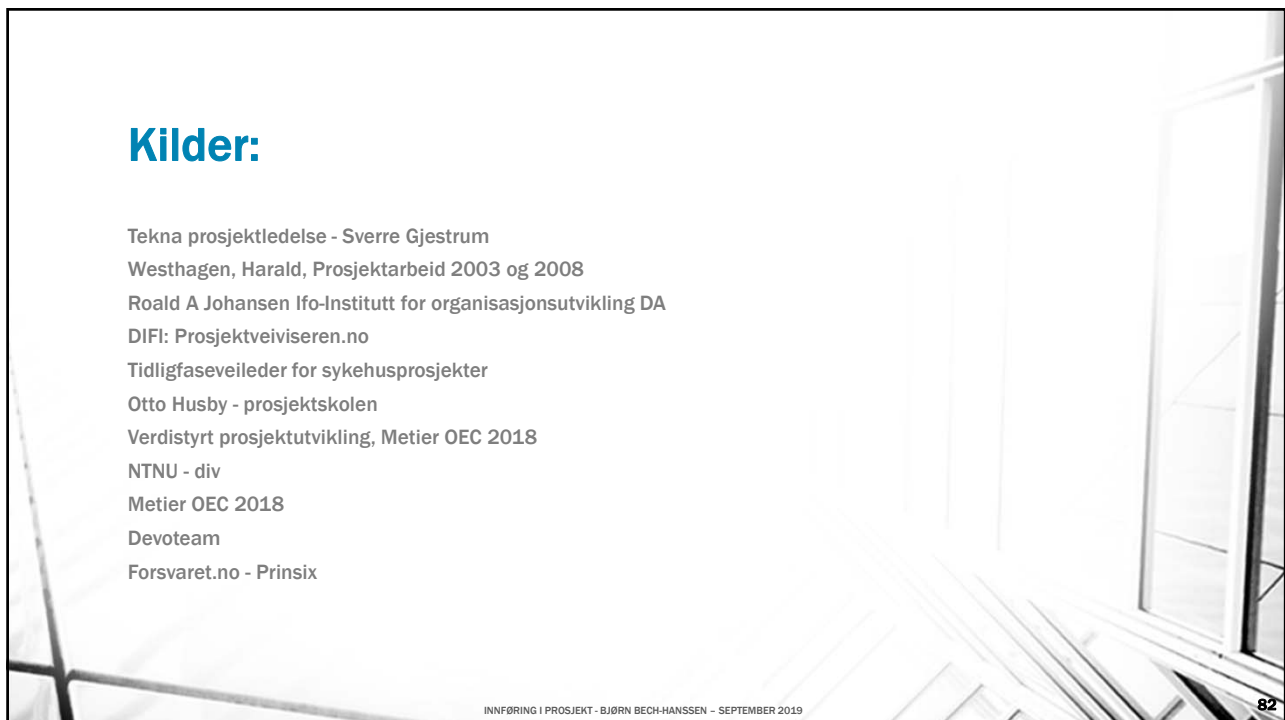
INNFØRING I PROSJEKT - BJØRN BECH-HANSEN - SEPTEMBER 2019

80

80



81



82