

Projektmodellen



Fase 1: Idé

I denne fase laves en idébeskrivelse, der skitserer projektet i hovedtræk. Den skal indeholde de oplysninger, som er nødvendige for at der kan træffes beslutning om, hvorvidt projektet skal iværksættes eller ej.

Hvad "nødvendige oplysninger" betyder afhænger af, hvor omfattende projektet er. Men idébeskrivelsen skal altid være præcis og gennemtænkt hvad angår baggrunden for projekt-idéen samt hvilke effekter og gevinster, som projektet vil medføre.

Idébeskrivelsen må ikke være mere detaljeret, end at der er plads til, at projektet kan blive detailplanlagt i fase 2.

Beslutningskriterier for faseskift

- Projektets potentiale (nyttéværdi) – dvs. om udbyttet står mål med indsatsen
- Projektets vigtighed
- Projektets relation til strategier og udviklingsmål
- Projektets tværfaglige involvering
- Ressourceforbrug
- Projektets relation til andre igangværende projekter
- Om projektet reducerer kompleksitet
- Projektets gennemførlighed

Fase 2: Planlægge

Hér bliver opgaven konkretiseret og projektføløbet detailplanlagt ved at:

- Kortlægge formål, leverancer og succeskriterier
- Lave interessentanalyse
- Lave milepælsplan
- Lave risikoanalyse, der identificerer risikofaktorer for projektet
- Evt. lave første oplæg til evaluering

Det er vigtigt, at huske, at det ikke er i denne fase, at selve projektet skal løses!

Beslutningskriterier for faseskift

- Projektets leverancer og succeskriterier er SMARTe
- Projektet kan realiseres
- Væsentlige risici er kortlagt og håndterbare
- Vigtige interessenter er afdækket og håndterbare
- Relevante fora og aktører bliver inddraget mhp. kvalitetssikring af slutproduktet
- Tidsplan og milepæle er realistiske
- Ressourceforbruget er estimeret realistisk
- Udbyttet og gevinsterne opvejer ressourceforbruget forbundet med projektet
- Der er taget højde for implementeringen af projektet
- Projektet og dets resultater kan evalueres

Fase 3: Udføre

Hér bliver milepæle og leverancer realiseret. Projektdeltagernes ressourcer kommer for alvor i spil og projektejer, styregruppe, m.m. bliver løbende præsenteret for projektets delresultater.

Projektlederen sikrer fremdriften i projektet og vurderer løbende om projektets oprindelige forudsætninger holder eller om der er behov for justeringer. Er dette tilfældet, skal projektejeren involveres.

Når projektet så småt er ved at nærme sig skiftet til afslutte-fasen, så laves en plan for idriftsættelse sammen med dem, som skal overtage og drifte projektets resultater.

Beslutningskriterier for faseskift

- Projektets milepæle samt ændringer heri
- Hvordan ændringer i ressourcer, tid og kvalitet påvirker projektets fremdrift og resultater
- Nye interessenter samt håndteringen heraf
- Nye eller ændrede risici samt håndteringen heraf

Fase 4: Afslutte

Nu overdrages projektets resultater til slutbrugerne – dvs. driftsorganisationen og projektet evalueres og lukkes.

For projekter, hvor effekterne først kan måles på langt sigt, laves en plan for en fremtidig evaluering.

Beslutningstagerne godkender slutleverancerne. Hvis der er uafklarede forhold, så skal de fremgå af idriftsættelseskontrakten.

Beslutningskriterier for faseskift

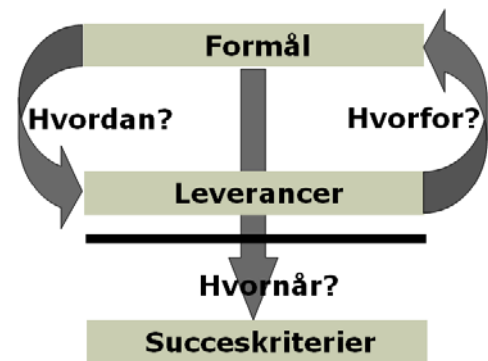
- Projektet har opfyldt sit formål, leverancerne er leveret og succeskriterierne indfriet
- Alle forhold omkring projektet er blevet løst eller om der er uafklarede forhold
- Projektet er blevet overdraget til drift på hensigtsmæssig vis og der er udpeget en ansvarlig for eventuelle uløste forhold
- Projektet er blevet evalueret og/eller der er lavet et evalueringskoncept
- De vigtigste erfaringer og læringspunkter er opsamlet og videregivet til relevante personer

SMART Målformulering

Projektets leverancer og succeskriterier skal altid være SMART formuleret - dvs.:

- Specifikke
- Målbare
- Accepterede
- Realistiske
- Tidsfaste

Når der i fase 2 skal formuleres formål, leverancer og succeskriterier for projektet bruger vi følgende model:



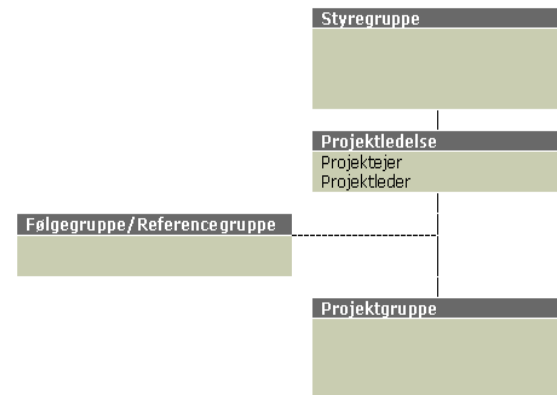
Princippet i målhirarkiet er, at man bevæger sig op ved at spørge "hvorfor" og ned ved at spørge "hvordan".

HUSK!

- Formålet afdækkes ved at spørge "hvorfor" projektet skal gennemføres.
- Leverancer knytter sig til hvordan formålet opfyldes.
- Krydstjek at leverancen opfylder formålet ved at spørge "hvorfor" den skal realiseres. Så afdækker du samtidigt om der mangler formål.
- Succeskriterier afdækkes ved at spørge "hvornår" formålet er opfyldt. Succeskriterier relaterer sig alene til at måle hvordan formålet opfyldes – ikke leverancerne!

Organisering

Projekter i Slagelse Kommune er normalt organiseret som vist i nedenstående figur:



Styregruppe

Består af de vigtigste interessenter i forhold til projektet, som leverer ressourcer og mandskab til projektet. Følger projektet og træffer beslutning om justeringer.

Projektejer

Har det overordnede ansvar for projektets gennemførelse og er formand for styregruppen. Har beslutningskompetence hvad angår projektet og dets effekt bredt i organisationen.

Projektleder

Sikrer fremdriften i det daglige projektarbejde og er i praksis "administrerende direktør" for projektet.

Projektgruppe

Projektgruppen består af en række medarbejdere, som aktivt bidrager til at løse de konkrete projektopgaver.

Referencegruppe/Følgegruppe

Er et høringsforum, som følger projektet og bidrager med viden, synspunkter og input. Har ikke beslutningskompetence i forhold til projektet.

Vil du vide mere?

På intranettet kan du hente Projekt håndbogen og Værktøjshåndbogen

Du er også velkommen til at kontakte Projekt & Analyse



Projekter

SLAGELSE KOMMUNE
Projektorganisationen

Hvad er et projekt?

- Enkeltstående opgave
- Tidsafgrænset opgave
- Har udviklings- eller ændringskarakter
- Stor usikkerhed
- Kræver tværfaglig indsats
- Stor og kompleks opgave
- Kræver indsats af betydelig omfang
- Tværganisatorisk rækkevidde
- Resultatet har omfang og betydning
- Behov for selvstændig organisering

Projekter er meget store opgaver. De kræver en betydelig indsats af de involverede, der går ud over de daglige arbejdsopgaver. Komplexiteten gør, at løsningen ikke er kendt på forhånd og at projektet rummer mange delopgaver.

Resultater og effekter har betydning for enheder ud over ens egen. Derfor skal de enheder, som bliver berørt af projektet og dets resultater involveres i arbejdet.

Projekter kan ikke løses inden for den ordinære driftsorganisation, men kræver en selvstændig organisering, hvor der midlertidigt tages ressourcer fra driftsorganisationen for at løse projektopgaven.

Projekt-trekanten

Projektlederens beslutningsrum ligger inden for trekanten – dvs. at projektlederen kan disponere og foretage ændringer inden for trekanten.

Ændringer af selve trekanten – dvs. beslutninger om ændringer i kvalitet/leverancer, tidsplan og ressourcer, skal aftales med projektejeren, synliggøres overfor styregruppen og indarbejdes i projektbeskrivelsen.

