




IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Fra ide til ansøgning Kulturdialog

v. Seniorkonsulent Anne Marie Damgård
IBC ProjectManagement
amd@ibc.dk
www.projektledelse.net

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

1




IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Om mig...

- IBC ProjectManagement 2006 ff
 - Underviser på Grundlæggende, Akademi, Diplom, specialforløb
 - IPMA niveau C
- VUC Sønderjylland
 - Fundraising og projektledelse
 - Intereg projekter IRSAM, Sprogfokus
- itai, Tønder
 - Projektledelse anvendelse af internet
- Teknologisk Institut
 - Projektledelse MIDAS / Internet
- Det Sønderjydske Landsbibliotek, Aabenraa
 - Projektledelse af bl.a. elektronisk udlånssystem, Bibliotekernes Erhvervsservice

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

2



IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Program for 'Fra idé til ansøgning'

- Hvad er et projekt?
- 1. huskemodeller: 5x5 projektets grundelementer
- Fokus på:
 - Mål
 - Interessenter → Kommunikation og organisering
 - Samarbejde
- 2. huskemodel: 5R for udvikling af samarbejde

3

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Hvad er et projekt?

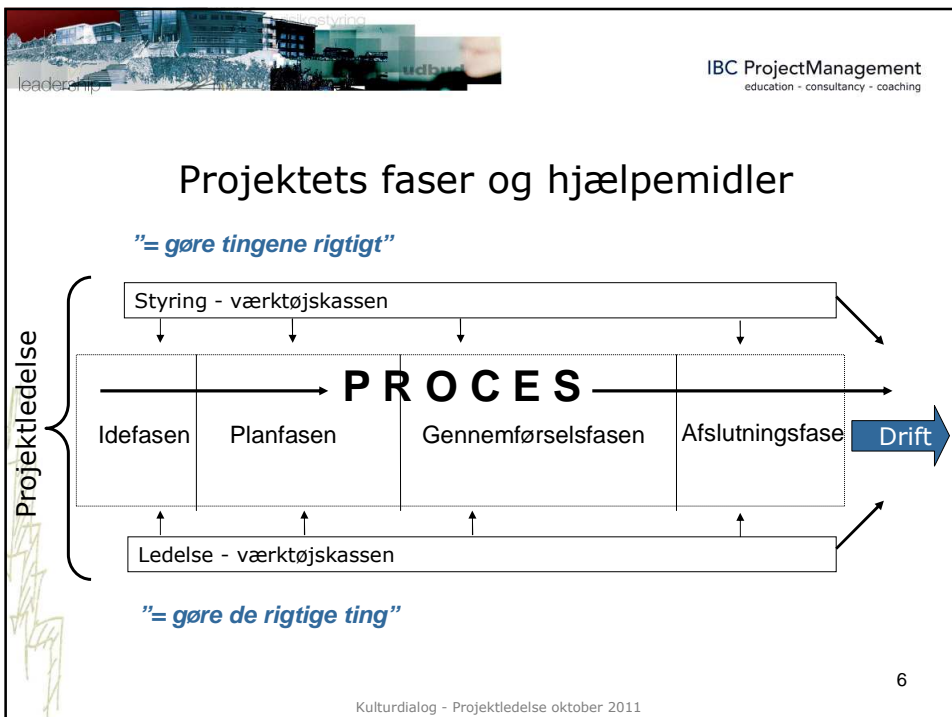
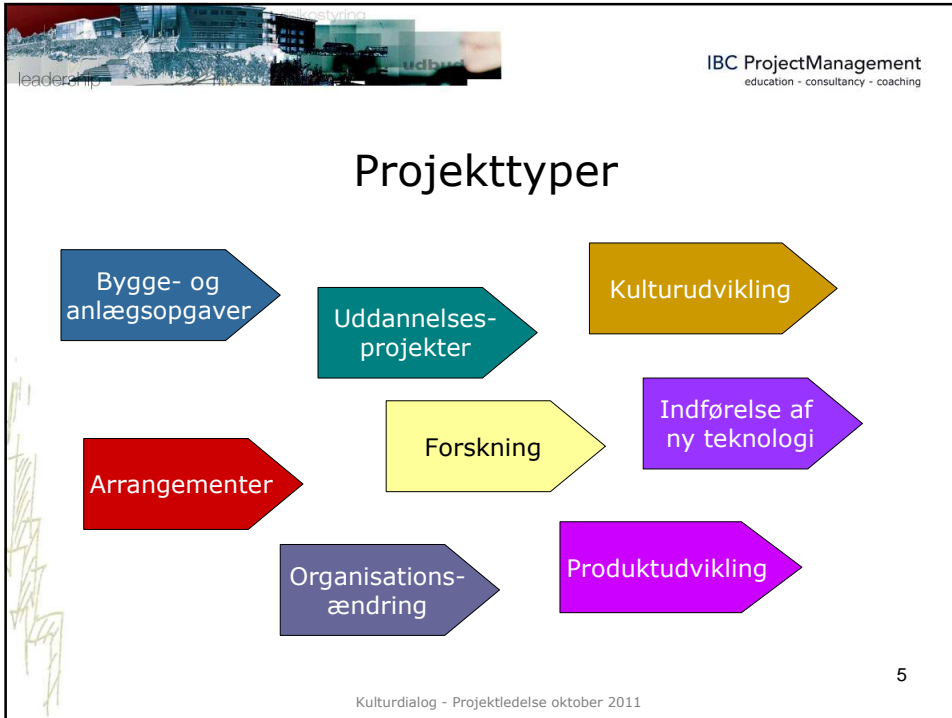


```

    graph TD
      A((Projekt kendetegn)) <--> B((Engangsopgave))
      A <--> C((Måltrettet har et slutmål))
      A <--> D((Ressourcekrævende))
      A <--> E((Tværgående))
      A <--> F((Tidsbegrænset start + slut))
  
```

4

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011





leadercamp

udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching


Idefasen

- Ide/behov – Baggrund
- Partnere bag ansøgningen
- Formål – mål – nyttemål – succeskriterier
- Vurdering – interesser, omgivelser, ressourcer, tidshorisont
- Offentligheds- og PR-aktiviteter
- Ansøgning + go/no go



7

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leadercamp

udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Fra ide- til planlægningsfasen

- Målfastlæggelse
- Analyser – interessentanalyse, SWOT-analyse, risici
- Projektets organisation
 - projektlederens rolle - styregruppe / referencegruppe / projektgruppe – ad-hoc organisering / fast arbejdsgruppe - forretningsgang
- Aktiviteter – detaljeret tidsplan
- Ressourcer (mennesker, tid, maskiner)
- Bevilget økonomi / projektbudget
- Kommunikationsplan indad og udad



8

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leadercamp projektstyring udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Gennemførelsesfasen


- Projektstyring (aktiviteter, tid, økonomi)
- Kommunikation indad og udad
- Gruppe- / teamudvikling
- Motivation og engagement i projektgruppen
- Mødeledelse
- Dokumentation, rapportering



```
graph LR; A[Ide] --> B[Plan]; B --> C[Gennemførelse]; C --> D[Afslutning]; style C fill:#0056b3,color:#fff
```

9

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011




leadercamp projektstyring udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Afslutningsfasen


- Økonomi
- Ressourcer
- Kommunikationer af resultater
- Dokumentation / Læring / Proces
- Evaluering
- Afslutning
 - Social
 - Succes



```
graph LR; A[Ide] --> B[Plan]; B --> C[Gennemførelse]; C --> D[Afslutning]; style D fill:#0056b3,color:#fff
```

10

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp

udbyrd


IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Hvor står I nu???

1. Har afsluttet et projekt
2. Er i gang med et projekt
3. Skal til at starte et projekt
4. Har en ide til et projekt
5. Er med på en lytter ☺

11

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



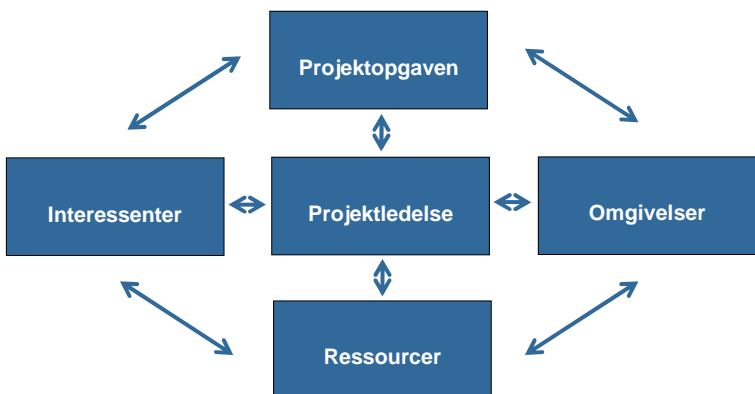
leaderamp

udbyrd

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Projektets 5 x 5 model – en husker

(Mikkelsen & Riis projektmodel)




```

    graph TD
      A[Projektopgaven] <--> B[Interessenter]
      A <--> C[Projektledelse]
      A <--> D[Omgivelser]
      B <--> C
      C <--> D
      C <--> E[Ressourcer]
      B <--> E
      D <--> E
  
```

12


Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching


Projektets 5 x 5 model – projektopgaven

- Behov og formål
- Omfang og indhold
- Mål og produkter
- Forandringen
- Tidsramme



13


Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching


Projektets 5 x 5 model – interessenter

- Anvendelse, ejerskab
- Vilje og drivkraft
- Ressourceydelse
- Formel godkendelse
- Almen accept



14

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



Projektets 5 x 5 model – Ressourcer

- Kompetencer
- Personer
- Faciliteter
- Materialer
- Penge

Interessenter

Projektledelse


Omgivelser

Projekt opgaven

Ressourcer

15

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



Projektets 5 x 5 model – omgivelser

- Marked
- Teknologi
- Fysisk miljø
- Regelsæt, normer
- Omgivende systemer

Interessenter

Projektledelse

Omgivelser

Projekt opgaven

Ressourcer

16

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

leadercamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Projektets 5 x 5 model – Projektledelse

- Lede og styre projektet
- Læring
- Organisation & samvirke
- Opmærksomhedsområder
- Fremgangsmåde og plan

Projekt opgaven

Interesserter

Projektledelse

Omgivelser

Ressourcer

17

Kulturdiallog - Projektledelse oktober 2011

leadercamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Nøglefaktorer for et vellykket projekt

Nøglefaktorer

Klare forretningsgange

Veldefinerede og målbare mål

Sammenhæng mellem formål, mål og aktiviteter

Hensigtsmæssig projektorganisation

Det rigtige team

Ledelsesopbakning

Kommunikationsstrategi

Fokus på interessenter

Tilstrækkelige ressourcer

Projektstyring

18

Kulturdiallog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp


IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Skovtur...

... inden vi skal snakke mål

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

19




leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Projektets mål

- Formål (hvorfor)
- Produktmål (hvad)
- Nyttemål (værdi, effekt)
- Succeskriterier
- Mål skal være
 - S**pecifikke
 - M**ålbare
 - A**ccepterede
 - R**elevante
 - T**idsfaste



Projekttopgaven

Interessenter

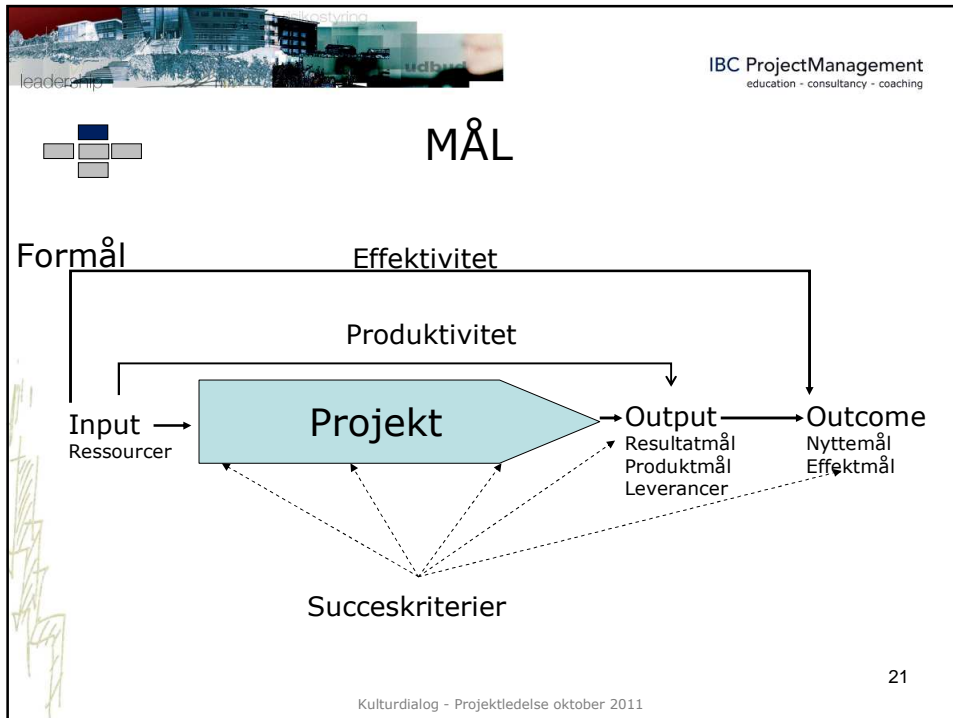
Projektledelse

Omgivelser

Ressourcer

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

20



leadercamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Projektets formål

- Hvorfor vil vi gennemføre projektet?


... Skab en overbevisende og motiverende præsentation af formålet

- hvilken nytte har projektet for organisationen?
- hvem er projektets interessenter?
- har interessenterne erkendt et behov?

Bedre betingelser for svømmeklubber i grænselandet

22

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

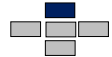


leadercamp

svømming

udbyrd

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Produktmål (output)


- Hvad skal konkret leveres, dvs. hvad har vi, når projektet er slut?
- Det er projektlederens ansvar at målene nås!
- Målene skal altid være målbare...

Fx

- *Afholdt 2 træninglejre for konkurrencesvømmere*
- *Aftalt og etableret formelt samarbejde mellem klubberne*

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

23




leadercamp

svømming

udbyrd

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Nyttemål (outcome)

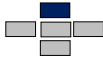
- Hvilke fordele ønskes opnået på kort/lang sigt
- Skal også kunne måles – evt. tidsforskudt på produktmål

Fx

- *Flere medlemmer / flere svømmeklubber med i samarbejdet*
- *Større tilskud*
- *Bedre resultater: flere svømmere i top-10*
- *Større fleksibilitet via samarbejde*

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

24



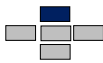
Succeskriterier - eksempler

- Konkrete succeskriterier

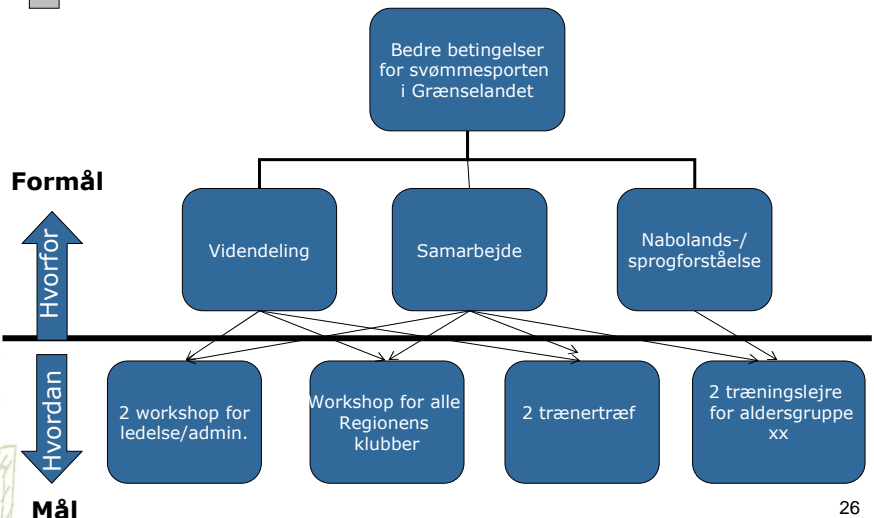
- Medlemstallet skal stige til xx efter 6 måneder, heraf skal yy være unge mellem 10 og 15 år.
- Administrationsomkostningerne skal reduceres med min 10 % inden 20xx

- Policy variable

- Projektet skal øge interessen for at lære nabosproget.
- Skal måles ved kvalitativ interviewundersøgelse ved projektafslutning



Værktøj 1: målhierarki



leadercamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Værktøj 2 - målskema

Eksempel: Regionen svømmer

Mål	Succeskriterier	Målemetode
<u>Formål (hvorfor)</u> <ul style="list-style-type: none"> • Styrke samarbejde • Erfa-/videndeling 		
<u>Produktmål (hvad)</u> <ul style="list-style-type: none"> • Træningslejre • Ledermøder • Trænersamlinger • ... • Regionalt seminar 	<ul style="list-style-type: none"> • 60 delt., 2 rekorder • xx kr. sparet • Ny viden, tilfredshed • 2 nye samarb.aftaler på dagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview/spørgeskema
<u>Effektmål (værdi)</u> <ul style="list-style-type: none"> • Tilskud • Resultater • ... • Sproginteresse 	<ul style="list-style-type: none"> • xx kr/Euro i 20xx • yy nye medlemmer • zz svømmer i top-10 • ??? 	<ul style="list-style-type: none"> • Regnskab • Spørgeskema før/efter

27

leadercamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Gruppearbejde


Identificer

- Formål
- Produktmål
- Nytemål
- Succeskriterier

Brug målhierarkiet eller målskemaet

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

28



leadercamp projekt udbud


IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Interessentanalyse

- Hvem er interessenterne
 - Alle, der kan have interesse i eller blive berørt af projektets produkt, resultater, forløb, virkninger, forandringer...
- Hvilken indstilling har den enkelte interessent til projektet
- Hvilke sammenfaldende og modstridende interesser er der hos interessenterne
 - Typisk vedr. emner som formulering af mål, valg af løsning/metoder, organisering, ansvar og indflydelse, omkostninger, ressourcer, prioritering af indsats, samarbejde, planlægning og styring
- Formål: at få tilrettelagt projektets forløb samt organisering og kommunikation omkring projektet

29

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leadercamp projekt udbud


IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Hvornår laves den?

- I starten vurderes interessenterne og deres holdninger
- Løbende i projektet
- Interessentbilledet observeres hele tiden
- Bedst i samarbejde med hele projektgruppen


30

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Trin i interessentanalyse

1. Identifikation af interessenterne

Hjælpe spørgsmål:

- hvem er opdragsgiver?
- hvem anvender resultatet?
- hvem skal acceptere hhv. godkende resultatet?
- hvem betaler for projektet?
- hvem berøres?
- hvem leverer indsats, viden og ressourcer?

31

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Gruppearbejde

- Identificer projektets interessenter
- Brug post-it og store plancher

32

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Trin i interessentanalyse


2. Beskrivelse af interessenternes position i forhold til projektet

Hjælpe spørgsmål:

- interesseområde
- forståelse af projektet
- oplevet bidrags-/belønningsbalance
- indstilling til projektet, motiver.
- kraft/magt
- forventninger om indflydelse
- syn på øvrige interessenter
- mulige bidrag og mulig aktivitet

33

Kulturdiallog - Projektledelse oktober 2011



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

Interessentanalyse med positionering

Gruppearbejde: Indsæt interessenterne i skemaet

Interessentanalyse		Projekt:			Dato:
Interessent	Forventninger/ Udbytte/ Succeskriterier	Bidrag til projektet	Betydning for projektet (indflydelse/ magt)	Behov for Inddragelse/ påvirkning	For / i mod ☺ ☹ ☹

34



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching




Trin i interessentanalyse

3. Analyse af potentielle interessekonflikter og interessesammenfald

- formulering af projektets formål og mål
- valg af løsninger og metoder
- organisering, ansvarsfordeling og indflydelse
- samarbejde
- procedurer for beslutningstagen, herunder planlægning og styring


Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

35



leaderamp

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Interessent-sorteringsmatrix

Gruppearbejde: Indsæt resultatet i denne matrix:

Medspillere	Sekundære interessenter, som er positive	Primære interessenter, som er positive
Modstandere	Sekundære interessenter, som er negative	Primære interessenter, som er negative
	Lille indflydelse / Kan ikke påvirke projektet	Stor indflydelse / Kan påvirke projektet

36




leaderamp

projektstyring

udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching




Opsamling interressentanalysen

- Giver analysen anledning til at revurdere/
præcisere projektets mål og succeskriterier?



37

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011




leaderamp

projektstyring


udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching



Brug interressentanalysen!

Kommunikation i projekter
Organisering



38


Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

leaderamp

estwing

udbud

IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching

 **Kommunikationsplan**

- Hvem er **målgruppe**?
 - interessentanalysen!
- Hvad er **budskabet**?
 - aha-oplevelse, pointe, Yes!
- Hvilken **effekt** ønskes?
 - opmærksomhed, ændret adfærd/ holdning, accept, ny viden
- Hvad er **mediet**?
 - møde, opslag, intranet, personlig uformel dialog, brev, brochure, plakat, video...
- **Hvornår** skal det ske?
 - dato, fasetidspunkt
- Hvis **ansvar**?
 - PL, projektmedarbejder, delprojektleder, kommunikationsmedarbejder, ledelsesperson...

39


Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011

leaderamp

estwing

udbud

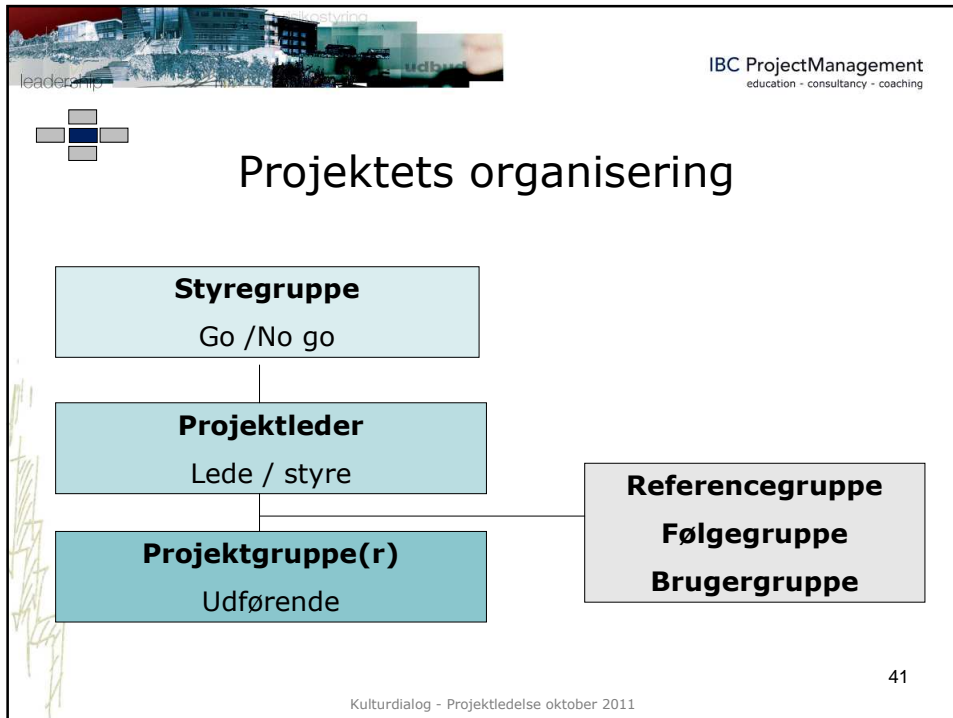
IBC ProjectManagement
education - consultancy - coaching


 **Kommunikationsplan**

HVEM (interessent)	HVORFOR (effekt)	HVAD (budskab)	HVORDAN (medie)	HVORNÅR (dato, fase)	ANSVAR

40

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011





5R modellen for samarbejde

RAMMER	Organisatoriske rammer Beføjelser Sammenhæng som projektet indgår i
RETNING	Mål for projektet – og for samarbejdet
REGLER	Spilleregler for projektsamarbejdet
ROLLER	Kulturforskelle, personlige egenskaber, fordeling af opgaver og ansvar
RELATIONER	Indbyrdes relationer i teamet og teamets relationer til andre (interessenter)

Kilde: Det samarbejdende menneske. Af Vagn Strandgaard et al

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011 43



Grænseoverskridende projekter Særlige udfordringer???

- Mål?
- Interessenter?
- Kommunikation?
- Organisering?
- Andet...

- **Gruppearbejde: Liste med tips og tricks til at opnå succes med jeres projekter!**

Kulturdialog - Projektledelse oktober 2011 44