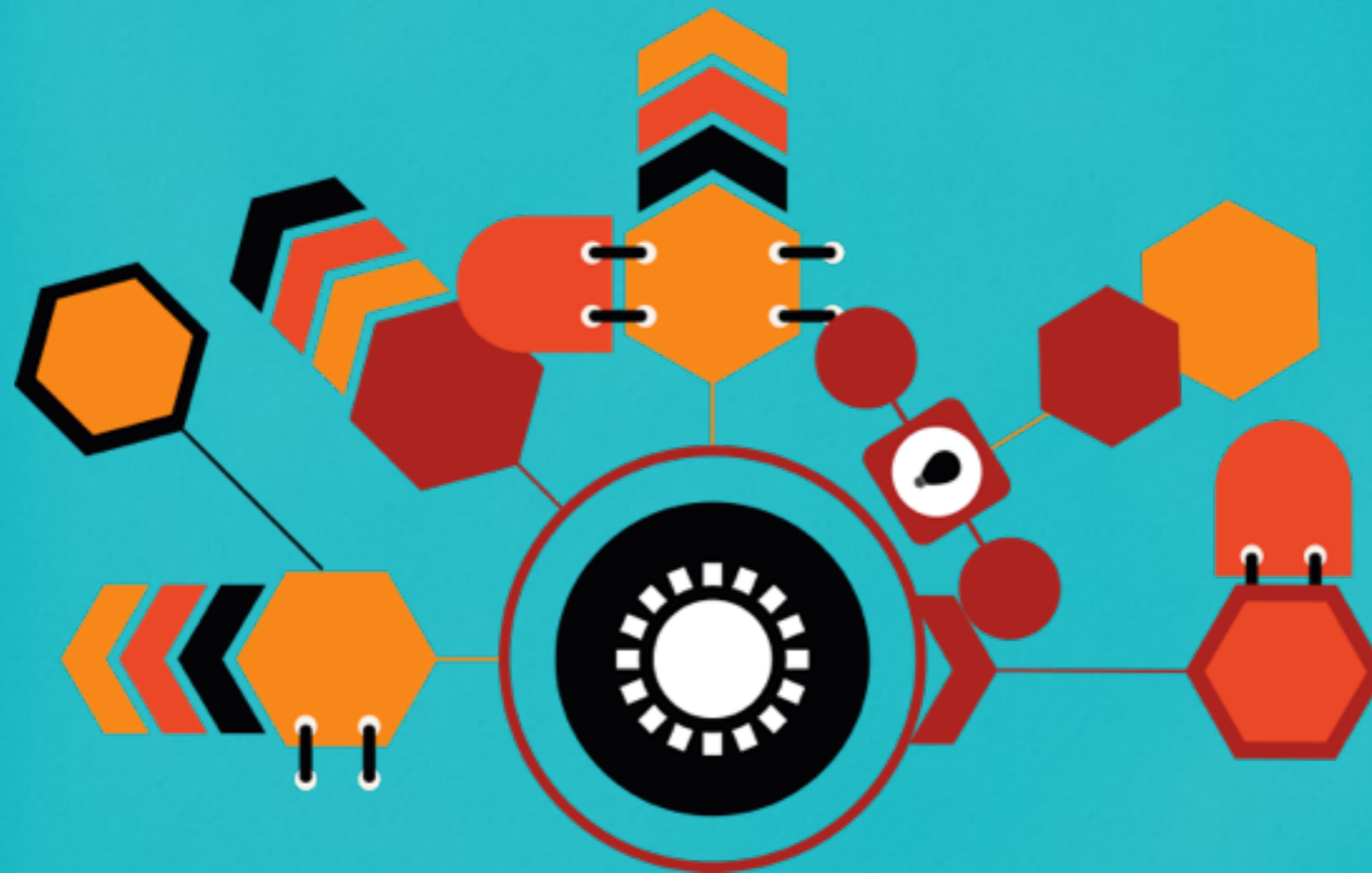

Tredje utgåvan

Tips till IT-projektledaren



Jonas Jaani

Lösningen på alla IT-projekt

Verksamhet är IT och
verksamhet är IT.

Lösningen på alla IT-projekt

Brister i vår digitala arbetsmiljö kostar samhället miljarder varje år, enligt en rapport från Arbetsmiljöverket. Vi har IT-stress. IT kostar pengar. Inga IT-projekt blir klara. Varje år ökar kostnaden i den naturliga digitaliseringen av de flesta verksamheter och arbetsflöden.

Jag ser dock en genomgående "trend" varför kostnaden ökar.

Följande utspelas mellan IT och verksamheten:

Verksamheten: Vi måste ha en "cykel"

IT: Vad vill ni göra med "cykeln"?

V: Det har vi inte tid att berätta. Det ska ni veta.

I: Nja, vi vet hur man kan tillverka en "cykel" men vilken färg vill ni ha och vilka vägar ska ni cykla på?

V: Det ska ni veta. Gör "cykeln" nu. Snabbt! Fråga inte. Vi har inte tid.

I: Ok

.... 6 månader senare

I: Här är "cykeln"

V: Den är ju gul! Den har ju två hjul! Den ska vara blårod och ha fyra hjul. Gör om. Va trött man blir.

V: [vid kaffeautomaten] Vet ni att IT är 250 personer på HK och de kan inte göra något rätt.

I: [Repeterar från början] Vad vill ni göra....

V: samma svar: vi har inte tid

..osv.. runt runt i en loop.

Lösningen på problemet är att IT aldrig, aldrig, aldrig får äga processen och arbetsflödet. Det är verksamheten som ska äga och förvalta det de gör och handlar. IT-avdelningen/konsulten kan hjälpa till men inte äga.

Så enkelt är det ... nej, det är inte enkelt... för att verksamheten har sällan tid och IT-avdelningen/konsulten kommer oftast in som en hjälte och dokumenterar och kartlägger samt tillverkar systemet. Allt är klart och alla blir missnöjda.

Förslag på en checklista för framgång i IT-projekt:

1. Dokumentera processer tillsammans med verksamheten
2. Få verksamheten att bekräfta dokumenterad process
3. Se till att processen verkligen genomförs på beskrivet sätt i verksamheten
4. Inför/tillverka ett stöd/verktyg
5. Repetera från punkt 2 till ok från verksamheten på stöd/verktyg
6. Option: Förbättra processen från punkt 1 (max 15% annars orkar inte verksamheten)

Ovan gör att projektet inte äger processen. Den aktuella verksamheten äger sin process. Undvik att hoppa över punkt 1-3 och loopa på punkt 4.

Det blir dyrt, det tar lång tid och inget blir klart.

..och tänk på att processen inte är ett dokument med pilar och text. Processen handlar om människors förmåga och vilja att arbeta effektivt.

Det är det som ska dokumenteras och bekräftas.

Projektledarens 4 Excel-hacks som imponerar på alla

Enligt en undersökning så använder 82 procent av alla projekt Microsoft Excel som verktyg för projektplanering. Enkelheten med rader, kolumner och celler gör att den blir en attraktiv lösning för projektplanering.

Projektledarens 4 Excel-hacks som imponerar på alla

Här några tips som gör att du vinner priset som Excel-mästare:

1 Briljera med magiska listor. Snabbfyllning

Scenario: Du har fått en lång lista med e-postadresser. Du vill sortera ut förnamn, efternamn och faktafält.

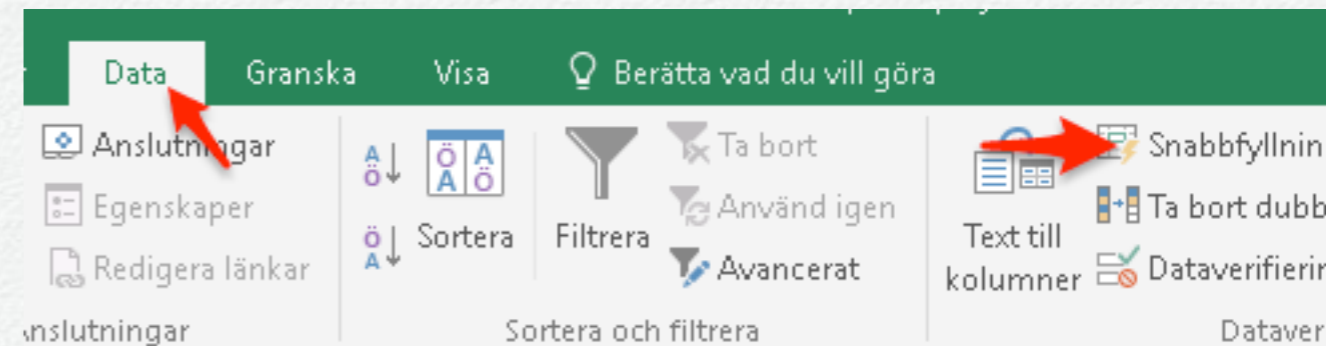
1) Börja med att hjälpa Excel. Skriv "svaren" på första raden.

| Namn | Förnamn | Efternamn | Kategori |
|---|---------|-----------|----------|
| olle.karlsson@sverige.se | Olle | Karlsson | Sverige |
| sv en.svensson@norge.se | | | |
| asa-karin.karlsson@sverige.se | | | |
| linda.karlsson@norge.no | | | |
| jonas.lind@sverige.se | | | |
| sv en.brun@sverige.se | | | |

2) Markera de rader som du vill fylla ut.

| Namn | Förnamn | Efternamn | Kategori |
|---|---------|-----------|----------|
| olle.karlsson@sverige.se | Olle | Karlsson | Sverige |
| sv en.svensson@norge.se | | | |
| asa-karin.karlsson@sverige.se | | | |
| linda.karlsson@norge.no | | | |
| jonas.lind@sverige.se | | | |
| sv en.brun@sverige.se | | | |
| thomas.eriksson@norge.no | | | |

3) Välj Snabbfyllning under menyn Data (eller tryck ctrl-e)



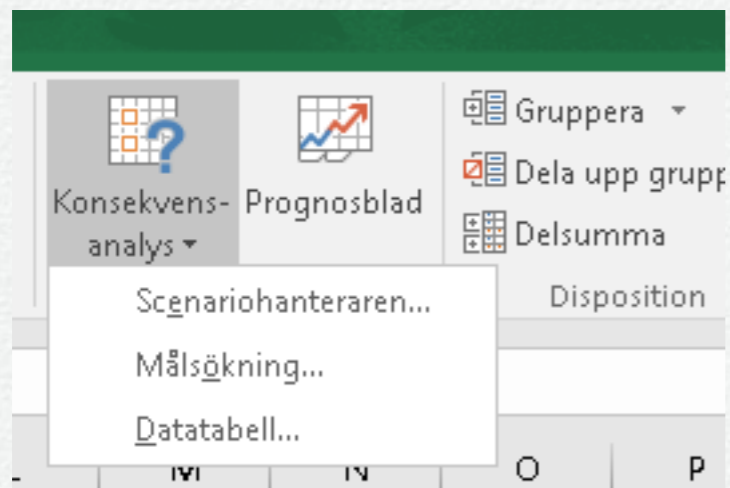
4) Magi! (fortsätt med de övriga kolumnerna)

| Namn | Förnamn | Efternamn | Kategori |
|---|---------|-----------|----------|
| olle.karlsson@sverige.se | Olle | Karlsson | Sverige |
| sv en.svensson@norge.se | | | Norge |
| asa-karin.karlsson@sverige.se | | | Sverige |
| linda.karlsson@norge.no | | | Norge |
| jonas.lind@sverige.se | | | Sverige |
| sv en.brun@sverige.se | | | Sverige |
| thomas.eriksson@norge.no | | | Norge |

2 Bli överens - Målsökning

Scenario: Du ska räkna hur många veckor ett projekt ska pågå och hur många personer som bör vara inblandade. Säljarna kräver en marginal och avtalet med kund är fast pris. Du behöver simulera antalet projektveckor för att skapa balans i marginal och antalet personer inblandade i projektet.

1) Ställ dig vid ett fält du vill justera och välj Konsekvensanalys/Målsökning i menyn Data.



2) Ange ett värde som du vill simulera och målsöka. Välj att du vill justera antalet personer i projekt.

| | |
|------------------------|------------------|
| Personer | 4,0 |
| Timmar i veckan | 160,0 |
| Kostnad/timme | 350,0 |
| Kostnad | 1400000,0 |
| Timmar betalt av kund | 1000,0 |
| Pris per timme av kund | 1090,0 |
| Intäkt | 1090000,0 |
| Marginal | -310000,0 |
| Projektveckor | 6,3 |

Målsökning ? X

Målcell: B11

Värde: 11

Justerbar cell: \$B\$1

OK Avbryt

3) Målsökning utför simuleringen och justerar antal personer.

| | |
|------------------------|------------------|
| Personer | 2,3 |
| Timmar i veckan | 90,9 |
| Kostnad/timme | 350,0 |
| Kostnad | 795389,1 |
| Timmar betalt av kund | 1000,0 |
| Pris per timme av kund | 1090,0 |
| Intäkt | 1090000,0 |
| Marginal | 294610,9 |
| Projektveckor | 11,0 |

Fortsätt tills du och säljaren är nöjd med marginal, projektveckor och antalet personer.

3 Röda siffror. Villkorsstyrd formatering

Scenario: I en lång lista vill du markera och visualisera höga siffror.

1) Markera listan med siffror och välj Villkorsstyrd formatering i Start-menyn i Excel. Välj Regler för markering av celler och Större än...

2) Ange tal och färg du önskar markera.

The screenshot shows the Excel ribbon with the 'Villkorsstyrd formatering' (Conditional Formatting) tab selected. The 'Regler för markering av celler' (Rules for marking cells) dropdown is open, and 'Större än...' (Greater than...) is highlighted with a red arrow. Below the ribbon is a table with the following data:

| Aktivitet | Antal timm |
|---------------|------------|
| Rätta bugg 1 | 30 |
| Rätta bugg 2 | 4 |
| Rätta bugg 3 | 20 |
| Rätta bugg 4 | 6 |
| Rätta bugg 5 | 4 |
| Rätta bugg 6 | 3 |
| Rätta bugg 7 | 2 |
| Rätta bugg 8 | 6 |
| Rätta bugg 9 | 11 |
| Rätta bugg 10 | 12 |
| Rätta bugg 11 | 1 |
| Rätta bugg 12 | 16 |

Below the table is a dialog box titled 'Större än' (Greater than) with the following settings:

- Formatera celler som är STÖRRE ÄN: 15,5
- med: Ljusröd fyllning med mörkröd text
- Buttons: OK, Avbryt

Om du vill ta bort markeringarna så välj Villkorsstyrd formatering och Radera regler.

4 Räkna inte själv. Prognosblad

Scenario: Du ska estimerar projektbudget inför nästa år. Som underlag har du årets första 10 månader.

1) Markera utfallet. Välj Prognosblad under Data-menyn. Justera Prognosens slut till 24 och om du vill kan du även justera Säsongsberoende.

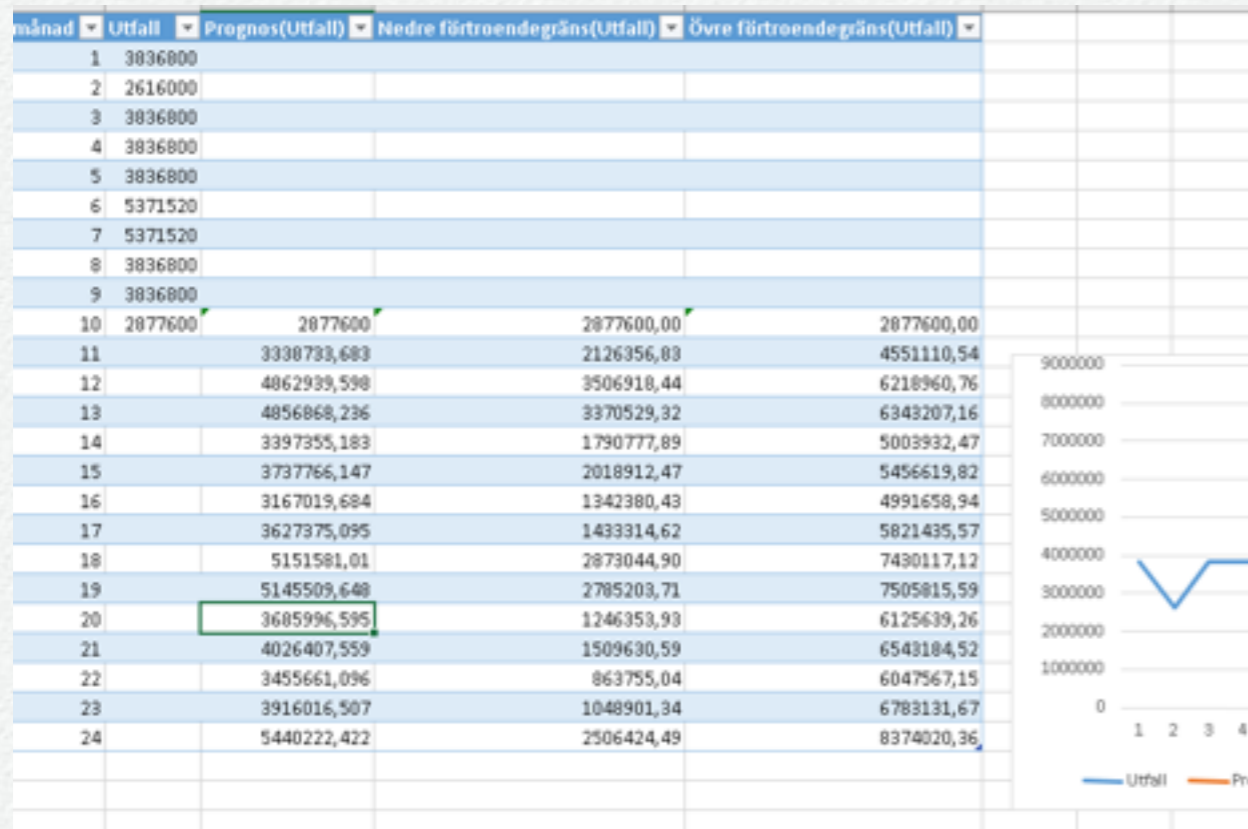
The screenshot shows the Excel ribbon with the 'Prognosblad' (Forecast Sheet) option highlighted under the 'Data' tab. Below the ribbon is a chart titled 'Skapa prognosutbild' (Create forecast sheet) showing a line chart with historical data and a forecast. The chart has the following data series:

- Värden (Values)
- Prognos (Forecast)
- Nedre förtroendegräns (Lower confidence interval)
- Övre förtroendegräns (Upper confidence interval)

Below the chart is a dialog box for creating a forecast sheet with the following settings:

- Prognosens slut: 24 (highlighted with a red arrow)
- Prognosens start: 10
- Alternativ: Säsongsberoende
- Identifiera automatiskt
- Ange manuell (highlighted with a red arrow)
- Inkludera prognosstatistik
- Buttons: Skapa, Avbryt

2) Ett nytt blad skapas där du kan fortsätta att manuellt estimerera budgeten



Prognosbladet använder AAA-versionen av algoritmen för exponentiell utjämning (ETS)

Projektplanering i Office 365

3

I och med Office 365 erbjuder Microsoft oss projektledare en flora av möjligheter till projektplanering. Här är några produkter och lösningar.

Projektplanering i Office 365

Excel 2013

Enligt en undersökning så använder 82 procent av alla projekt Microsoft Excel som verktyg för projektplanering. Enkelheten med rader, kolumner och celler gör att den blir en attraktiv lösning för projektplanering.... och vi har alla olika sätt att lösa planering på. Excel kan sedan flera år tillbaka integreras med SharePoint som kan agera publicering- och samarbetsplattform för Excel-filer.

- I Excel 2013 finns färdiga projektmallar för projektledning (Välj Nytt och mallar och söker efter Projekt (eller Project management) i "Online Templates"

- Genom att spara filer i OneDrive så kan du bjuda in flera personer att dela och redigera samma fil. I och med Office 2013 "låser" du inte filen för andra utan flera kan vara inne i samma fil samtidigt (tänk bara på att inte jobba med synkkopior)

- Flera fördelar finns även att använda Excel för projektplanering eftersom du kan skicka filer i excel-format. pdf eller dela dem i Skype for Business (fd Lync)

Microsoft Project

Microsoft Project har vi försökt att bemästra i flera år. En fördel med Project har alltid varit budget och resursplaneringen. Dock kräver det sin man eller kvinna för att bemästra Project då det finns inställningar för allt och lite till.

- Man kan synka, integrera och dela projektplaneringen med SharePoint (till mapp eller en helt site)
- Lägg project-filen OneDrive för att dela projektet (kräver dock att alla medlemmar har Microsoft Project)

SharePoint Online

Sedan version 2010 så finns det mallar i SharePoint för att jobba med projektplanering. Nytt i Office 365 är en bättre integration med Project och Outlook när det gäller tex aktivitetslistor och kalender.

- Aktivitetslista på att-göras och tidlinjer
- Översiktlig projektkalender
- Enkla projektöversikter med kvar att-göra och tidslinjer
- Samarbeta och dela anteckningar i OneNote Online
- Synka projektets aktivitetslista med Outlook
- Synka projektets aktivitetslista med Project

Office 365 Projekt Online

Serverversioner av Microsoft Project har i många fall krävt att man avsätter resurser för projektadministration (tex projektsekreterare). Då verktyget är tämligen komplext skapar detta en utmaning för projektgruppen. Dock så har den stora fördelar när man ska dela, detaljstyra, estimerar tid och pengar i projektet.

- Project Online är den nya serverlösning i molnet
- Project Web App är en molntjänst med webbversionerna av Word, Excel, PowerPoint, OneNote och Skype for Business
- Project Pro Office 365 är en prenumerationstjänst för Microsoft Project (skrivbordsversionen) En bra lösningen om du vill öka eller minska licenserna under en tid.
- Project Online with Project Pro for Office 365: Innehåller allt och är deluxe paketet med alla produkter enligt ovan.

Office 365 Planner

Den senaste mest "modemedvetna" lösningen för den "unga" projektledaren. Här ryms verktyg för visuell planering, Delve, SharePoint och Project. Begrepp som används i tex Scrum och Lean finns med i

lösningen. "Board" med "Cards" är termer som används för att beskriva aktiviteter och status.

- Personlig uppdatering på projektstatus
- Personliga aktivitetslistor
- Sociala flöden med Skype integration
- Dashboards med projektöversikter
- Lägg till filer i "Cards" och de lagras även i ett dokumentbibliotek i SharePoint (=offline möjligheter)
- Integration sker med Outlook där du kan se dina konversationer

Detta är bara början. Office 365 är under konstant utveckling och mer funktioner och möjligheter adderas hela tiden.

Lycka till med din projektledning i Office 365

Få mindre mail.

Få mindre mail. Svaren
finns här

4

Få mindre mail. Svaren finns här

Du får mycket mail. Du skickar för mycket mail.

Några små enkla tips på hur du hjälper dig och andra till bättre hantering av mailen:

- Behöver du verkligen skicka mailet? Går det lika bra med ett "analogt" samtal?
- Ring upp personen om konversationen blir längre än tre e-mail
- Använd en bra ämnesrad som förklarar vad mailet handlar om
- Se till att följa upp en konversation med samma ämnesrad
- Undvik knappen "Svara alla". Svara till den som e-mailet är från (De som har fått kopian vill oftast inte få ditt svar)
- Börja texten med en hälsning och fras som sätter tonen för resten av texten.
- Korta ner texten (tänk på att de flesta läser mail via en mobil enhet och får då ett sämre sammanhang om mailet är långt)
- Stava rätt och använd rätt grammatik för att undvika att verka slarvig eller oviktigt

- Avsluta mailet med en eller flera frågor som kräver ett svar tillbaka. tex "Är det ok att jag kontaktar Företag AB för att avsluta affären?"
- Använd alltid en emailsignatur med dina kontaktuppgifter (tfn, mailadress, LinkedIn)

Ledningen har ingen kontroll på IT-projekt

IT-projekt påverkar hela verksamheten ännu mer än tidigare



Ledningen har ingen kontroll på IT-projekt

Jo, det kanske de har men hur är det med engagemanget och kunskap om dessa? IT-projekt påverkar hela verksamheten ännu mer än tidigare. Jag hoppas att jag har fel men jag upplever inte att ledningen i många organisationer kan och vill förstå hur stor påverkan ett eller flera IT-projekt har på verksamheten.

Jo, jag förstår att IT inte är det ledningen ska hålla på med. Jo, jag förstår att ledningen ska leda personal och syftet med organisationen. Men vänta nu. Leda syfte och personal kräver verktyg, maskiner, kunskap, strategier, idéer, innovation och motivation. Det är just när allt är i harmoni och genomtänkt som organisationen blir lyckosam.

Vad är felet? Det pågår för mycket IT-projekt utan ledningens styrning. Det blir projekt på projekt. Det har under flera år pågått ett lopp för att hinna först i digitaliseringen så att man har glömt bort vanlig förändringsledning och projektstyrning. Organisationer försöker rädda situationen med att tillsätter grupper (ett projekt?) som ska styra projekten rätt. Och om vi är riktigt duktiga så har vi samlat en lista på alla projekt vi har i organisationen. Listan är i prioritetsordningen efter en prioritet som någon (jag brukar säga "amöban") har bestämt är rätt.

Det blir många fel på en gång. Många projekt. Alla projekt är prioriterade. Gärna projekt inom någon ny "ball" teknik som en leverantör har bestämt är framtiden. Ledningen fattar inte vad som är problemet. Varför kan vi aldrig bli klara med våra IT-projekt? Det är väl bara att göra. Mina barn kan ju göra det där på sina iPads!

Är det verkligen så här illa? Nej säkert inte. IT-projekt har tidigare utgått mycket från verktyg eller system där man har haft en relation med en process eller avdelning (ex CRM med försäljning, ERP med ekonomi, Internetsida med marknadsföring etc) Men nu gäller det att jobba med affärsnyttan mer än någonsin. Allt dessa verktyg och system har ofta ett sammanhang och ska effektivt jobba tillsammans med varandra.

Det är bara de som håller ihop projekt i ett sammanhang med ledningens kunskap och stöd som kommer att överleva.

Som projektledare blir man en nyckelspelare för att pedagogiskt förklara sammanhang och effekter för ledningen. Ju enklare man kan berätta och beskriva ju enklare blir det att komma framåt.

Tips för att se sammanhang mellan IT-projekt:

1 Vilket sammanhang till vilken nytta

Förenkla och hitta sammanhanget på en mycket hög nivå och börja arbeta fram sammanhang. tex:

Behandlar vi information i projektet.

Behandlar vi siffror i projektet.

Behandlar vi flera system i projektet.

Köper vi in utrustning i projektet,

2 Få ledningen att vara med på sammanhanget

Ledningscoacher kan hjälpa till med att strukturera och hjälpa ledningen framåt. Program, initiativ och satsningar kan grupperas i målbilder i ett sammanhang. ex "Fokus detta halvår är informationsspridning och affärsflöden. Vilka projekt ger effekt. Vilka projekt fryser vi och varför?". Om möjligheten finns så bör man i ledningen tillsätta "två vd:ar" En som är extern och en som är intern (den sistnämnda även ibland kallad administrativchef eller kvalitetschef) Min erfarenhet är att man då snabbare kommer framåt. Processerna blir tex enklare att styras om under resans gång.

3 Prioritera ordningen på projekten

Vilket sammanhang är viktigast och vilket projekt i sammanhanget är viktigast. Allt kan inte vara viktigt just nu. Man måste kunna ta det i steg. Tänk bara på att du inte kan sitta och vänta på att femårsplanen ska bli klart. Digitaliseringen springer om dig om du är stel. Se till att hitta flexibilitet i tidplanen och processer. Det finns metoder för detta... använd dem.

Antalet projekt och digitaliseringen bör komma i balans. Vilket är ditt bästa tips?

Snabbstarta dig i nya projekt.

Min egna checklista nedan
kan användas för att
greppa helhet och
förståelse för spelplanen
där du har din roll och där
förväntningar ställs.



Snabbstarta dig i nya projekt. Checklisten för att komma på plats.

När man som projektledare byter jobb, uppdrag, plats och/eller kund kan det vara bra att snabbt sätta sig in i den nya miljön där projektet kommer att existera. Min egna checklista nedan kan användas för att greppa helhet och förståelse för spelplanen där du har din roll och där förväntningar ställs.

Checklista för att snabbt komma på plats:

1. Produkt/Tjänst

Ta reda på vilka produkter/tjänster som kunden säljer och/eller erbjuder till marknaden. Läs tex enkla säljproduktspecar, se intranet och hemsida

2. Organisation

Ta del av en översiktsbild eller be någon rita organisationen/organisationsträdet. Skapa dig en förståelse för var beslutsfattarna finns och var i organisationen du sitter.

3. Process

Ta del av kundens processer med tillhörande arbetsinstruktioner. Här kan du få en bra förståelse för flöden och komplexiteten hos kund. Processer och arbetsinstruktioner hittar du oftast i verksamhetssystem/ledningssystem (ISO 9000) Det behöver dock påpekas att det inte alltid finns dokumenterade processer.

4. Begrepp

Lär dig kundspecifika begrepp och förkortningar som är bra att känna till. Fråga efter en begreppskatalog eller en förteckning av förkortningar.

5. Namn på personer

Lär dig namnen på dina intressenter. Lär dig vilka personer som har ansvar för processer, enheter och avdelningar. Glöm inte heller bort att det oftast finns informella ledare som kan vara bra lära känna vid namn.

6. Stödfunktioner och program

Ta del av de stödfunktioner som finns. Kontaktuppgifter och roller för administration, it-avd, kvalitetsavdelning etc. Lär dig programvaran för kontorsarbetet, tidsrapportering och attestering.

Extra tips:

Le och va positiv. Praktisera detta i korridorerna, vid fikapausen och i möten. Det hjälper dig och andra. Det är enklare att jobba med positivitet och nyfikenhet!

Tänk alltid på att de första timmarna och dagarna på ett nytt uppdrag kan vara krävande. Huvudet snurrar med förkortningar, namn och nya rutiner. Det är normalt. Andas.

Lycka till på det nya uppdraget

Ge allt på kort tid - här är tipsen

Presentera dig eller ditt
projekt på extremt kort tid

Ge allt på kort tid - här är tipsen

Som projektledare behöver du kunna presentera dig eller ditt projekt på extremt kort tid. Det kan handla om telefonmöte, intervju, oväntat möte, presentationer etc

Här är några tips hur du förbereder dig:

1. Fokusera - det är här och nu. Ta bort övrigt brus
2. Utmana dig själv mot klockan (vad hinner du att säga på 10 sekunder?)
3. Le & andas (detta tar bort nervositet)
4. Träna in svar på återkommande frågor
5. När du har sagt det du har att säga - var tyst

6. Visualisera och tänk dig in i åhörarens förväntningar på vad du behöver säga

7. Utgå från att andra vill dig väl

8. Fokus på att beskriva Varför, Vad, Hur alternativt Vad, Vem, Hur

9. Lita på dig själv

Lycka till

Effektiv metod ger framgång i IT-projekt och får verksamheten att älska IT igen



IT är verksamhet och verksamhet är IT. IT-projekt måste då enligt definition vara "helt vanliga projekt". Verksamhetsprojekt.

Effektiv metod ger framgång i IT-projekt och får verksamheten att älska IT igen

Jag kan lösa alla IT-projekt. Inga problem. Jag har metoderna och modellerna. Trots detta finns det undersökningar som visar att större delen av alla IT-projekt misslyckas. Arbetsmiljöverket rapporterar om att vår digitala arbetsmiljö brister och kostar samhället miljarder varje år. Jag jobbar med IT-projektledning inom ett bolag som har 98 procent nöjda kunder. Större delen av våra kunder är alltså missnöjda med resultatet av projekten men nöjda med oss? Eller? Är verkligen "IT" i "IT-projekt" som misslyckas och brister? IT är verksamhet och verksamhet är IT. IT-projekt måste då enligt definition vara "helt vanliga projekt". Verksamhetsprojekt. IT och verksamhet sitter i samma båt och det är där en metod för framgång ska uppstå.

Vi projektledare inom IT använder välutvecklade modeller och metoder. Några använder dem bättre än andra. Vi jobbar agilt, i stuprör, företagsanpassat, i förvaltningsmodeller etc. Oftast med tillhörande verktyg/system. Vi är duktiga och har en bra bild om HUR och ibland VAD som ska göras. Men kanske allt för ofta jobbar vi från det tillhörande verktyg/systemets vinkel. Det är just det som är problemet. Verktyg/system löser inte ett VAD och ett VARFÖR och passar inte in i verksamheten.

I en värld där projekt inom digital transformation blir viktigt för att verksamheten ska överleva så gäller det att se kunden/brukaren, processerna och affärsmoellerna. Problemet är att man inte ser på projektet från detta helikopterperspektiv utan man bygger upp öar av projekt som alla baseras på någon form av verktyg/system eller teknisk IT-lösning. Det kan vara projekt inom appar, intranet,

dokumenthantering, CRM, förvaltning av system och affärssystem. Resultatet av projekten blir att verksamheten säger "det va inte de vi hade tänkt oss".

Fyra steg för framgång i IT-projekt

- 1) Effekt
- 2) Process
- 3) Genomförande
- 4) Förvaltning

Effekt

Att sätta tydliga mål handlar om att se effekten för hela verksamheten. Genom effektstyrning ger man projekten en roll i verksamhetens helhet. Mål och mening skapas för både stort och litet. Det är genom att svara på VARFÖR, VEM och VAD som sätter projektet i ett sammanhang i verksamheten och man får en klar bild av målen och prioriteringarna. Att sedan ta hjälp med att lösa HUR är det minsta delen av projektet. VARFÖR är oftast vision för verksamheten kopplat till projektet, VEM är någon eller några i eller utanför organisationen som projektet vänder sig till, VAD är oftast målen med projektet kopplat till visionen och HUR är oftast aktiviteter för utförande av projektet/lösningen. VARFÖR <—> VEM <—> VAD <—> HUR

Process

Att köpa in ett verktyg/system löser inte projektets effekt och verksamhetens krav. För att skapa tex en förbättring/förändring i projektform måste först verksamheten veta och kunna definiera hur man jobbar idag och vilka processer och arbetsflöden som finns. Genom detta kan projektet skapa en förståelse för VAD och HUR man ska göra. Här kan det också vara bra att mäta processens nuvarande tillstånd för att längre fram kunna jämföra med resultat av projektet. Innan man drar vidare i projektet bör man verkligen förstå verksamhetens process. Få verksamheten att visa hur man jobbar. Låt verksamheten berätta och äga det de beskriver. Om man här hjälper till att tex dokumentera och rita processen så blir man helt plötsligt "ägare" av verksamhetens

process. Undvik det! Verksamheten ska äga sin egna process annars blir det projektets "fel" att processen inte fungerar efter införandet.

Tillsammans med verksamheten ska projektet identifiera och bestämma projektets del av processen. Det är det som blir projektets effekt, förbättring och målbild.

Genomförande

Processen bestämmer projektets genomförande. Projektet startar om effekt och process är klart definierade. Tillverka eller köp inte ett verktyg/system/maskin innan det finns en projektstart som tydligt beskriver mål. Projektets genomförande sker med traditionella projekt- och utvecklingsmodeller som passar i den aktuella verksamhet/organisation. Tänk på att projekt oftast utvecklar någon form av förbättringsåtgärd. Som en förberedelse för verksamhetens mottagande av projektet kan man dela in genomförandet i steg och genomföra piloter för att se att den nya processen fungerar.

Förvaltning

Innan projektavslut så handlar allt om att knyta ihop säcken och bevisa projektets effekt och duglighet. Använd de mätvärden som samlades in innan projektet startade och jämför med resultatet. Att överlämna projektet till förvaltning handlar om att se till att verifiera projektets långsiktighet och se till att det kan anpassas till verksamhetens förändringar. Verksamhetens anpassningar till ett digitalt arbetssätt gör att förvaltningsmodellerna måste vara dynamiska och inte baseras på "femårsplaner". Se överlämningen till förvaltningen som en del av projektet och hjälp till med en interimsk förvaltning om verksamheten inte är redo att ta emot projektet i sin helhet.

Lycka till

Boktips

Leading Digital av George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee (ISBN: 9781625272478)

Om digital transformation och vikten av effekt och processer i alla verksamhetens nya sätt att göra affärer.

Effektstyrning av IT : nyttan uppstår i användningen av Ingrid Ottersten, Mijo Balic (ISBN: 9789147095865)

Effektens betydelse för verksamheten och projektets resultat.

Effektresan uppifrån och ner hjälper dig innan start av projekt i stora organisationer

Tänk "vertikalt" innan du tänker "horisontellt".



Effektresan uppifrån och ner hjälper dig innan start av projekt i stora organisationer

Tänk "vertikalt" innan du tänker "horisontellt". Ta dig tid innan du startar projekt i en organisation. Då är chansen stor att du vinner tid och ökar nyttan i projektresultatet. Speciellt viktigt blir det om organisationen ska genomföra många projekt och har en ny vision och/eller mål. För att lyckas med ett eller flera projekt måste organisationen tänka på effekt och nytta i en helhet.

Vi kan alla skapa tid- och projektplanerna som jobbar mer eller mindre horisontellt gällande tid och aktiviteter. För att lyckas horisontellt måste man dock först tänka vertikalt. Tänk alltså efter när du står i startblocken innan du börjar springa framåt.

Eftertanken börjar i toppen där ledningen och vision finns. Hämta effekterna som ledningen ser. Gruppera projekt i program. Prioritera projekt i varje program. Varje projektaktivitet ska ha fokus på effekt och förankring med ledningen och visionen. Om organisationen är mogen och redo för helheten så kan du nu springa framåt. Horisontellt.

Starta med att göra en vertikal effektresa uppifrån och ner

- 1 Helhet
- 2 Sammanhang
- 3 Värde
- 4 Process
- 5 Aktivitet

1 Helhet

Ledningen tar fram en vision.

Ledningen skapar begreppsförklaringar, tolkningar och exempel på varför visionen finns och vilka effekter man vill uppnå. Tex Vision "Om fem år ska bli störst i världen genom att möta våra kunder digitalt först"

2 Sammanhang

Ledningen bryter ner visionen och effekten till program eller sammanhang samt fortsätter att sätta effekter på varje del. Tex vill ledningen skapa program för "Dataanalys", "Informationsspridning/samarbeten", "Digitala affärsprocesser". Varje del skall innehålla effekt. "Dataanalys genomförs för att vi ska vara snabbast på marknaden på att kunna byta kundsegment och i och med det tjäna mer pengar", "Informationsspridning/samarbeten genomförs..." osv

Ledningen har nu en effekt för hela organisationen.

När man har en effekt som är tolkad, framlagd och sanktionerad av ledningen kan projekten börja definieras.

3 Värde

Skapa projekt som utför de delar som sammanhanget kräver. Se till att etablera projektkontor, referensgrupper, styrgrupper etc som vet om hur man förankrar till effekt. Värden kopplas sedan till effekt som ger nytta.

Detta ska redovisas till ledningen löpande. Tex Genomför effektkartläggning av de delar av verksamheten som påverkas. Hitta värde, nytta och effekt för verksamheten och användaren i varje enskilt projekt. Etablering av effektstyrning genomförs i denna fas

4 Process

Undersök och förstå de processer som projekten ska tex ska förändra, förbättra eller göra om. Projektet kan starta när man förstår verksamhetsprocessen som ska beröras. Se till verksamheten äger processen och att projektet endast betraktar och hjälper till med processen. Etablering av projektstyrning skapas i denna fas.

5 Aktiviteter

Aktiviteterna i den dagliga verksamheten i projektet bestäms. Välj lämplig metod, personer, projekt- och tidplan. I denna fas etableras rutiner för utveckling tex val av systemverktyg, programmeringsspråk.

Nu kan man starta projekten. Nu har man genomfört sin vertikala effektresa. Nu startar genomförandet.

4 frågor projektledare alltid har svar på

10

Du har 30 sekunder att beskriva ditt projekt. Vad säger du?

4 frågor projektledare alltid har svar på

Du har 30 sekunder att beskriva ditt projekt. Vad säger du? Oavsett metod, storlek och budget ska du när som helst kunna svara på dessa frågor om ditt projekt:

1 Vad är projektets effekt, mål och plan?

Beskriv vad som kommer hända efter att projektet är klart. Tex "Effekten av projektet blir att vi kommer att tjäna mer pengar inom området y" eller "Effekten kommer att bli en sammanhållen säljorganisation". Målet beskriver vad som görs i projektet. Tex "Målet är att upphandla verktyg x för att kunna skapa system y och etablerar en förvaltning z". Planen/roadmapen beskrivs i steg/delmål. Tex "Under maj gör vi upphandlingen. Under juni börjar utveckling. Parallellt med utvecklingen skapar vi förvaltningen. Allt ska vara klart i november"

2 Vilka aktiviteter har ni just avslutat och vad är nästa steg?

Sammanfatta de viktigaste aktiviteter. Beskriv hur dessa främjar mål och effekt. Redovisa en kort agendan för aktiviteter som inträffar de närmaste 4-6 veckorna.

3 Vilka projektrisker finns?

Det är svårt att leda och styra risker. Du bör kunna beskriva de risker som kan göra att projektet får sig en törn. Det är också projektledarens roll att beskriva hur man gör för att riskerna inte ska bli ett problem.

4 Hur mår projektgruppen?

Beskriver hur personerna mår och ge en "effektgrad" på teamet och intressenterna. Hur är din egen förmåga som projektledare? Om du svara negativt på din egen förmåga bör du se till att justera dig själv eller avsluta ditt engagemang i projektet.

Om jag väcker dig mitt i natten kan du svara på frågorna ovan?

Värdet av prototyper ger projekt framdrift. Tre-steg-tips.

Hela poängen med en prototyp är att få en reaktion från kravställarna.

Värdet av prototyper ger projekt framdrift. Tre-steg-tips.

Vid kravarbete bestäms projektets viktigaste mål. Det är här man hittar nyttor och effekter som ger mottagaren av projektet ett värde. Oberoende av projekt är det alltid bra att skapa skisser, bilder och visualisera vad kraven innebär. Vi människor tänker annorlunda. Några tar in saker genom skrift och andra verbalt. Min erfarenhet är dock att vi alla samlas runt visualisering. Detta blir därför projektledarens främsta vapen i kravarbetet.

Ett kravarbete kan ske på många olika sätt. För en snabb start fungerar workshop med post-it-övningar. Här kan man samla in verksamhetskrav under en relativt kort tid. I mindre grupper få man bästa resultatet. Alla post-it-lappar ska kategoriseras och rubriksättas. Efter detta början man se en bild framför sig. Nu är det ett bra tillfälle att starta prototyp-arbetet.

Prototyp i tre steg

1 Enkelhet

Hela poängen med en prototyp är att få en reaktion från kravställarna. En reaktion som lockar fram värde som ger effekt. Därför får första prototypen inte vara "för bra". Om man tex ska göra en webbsida så är min erfarenhet att man får bra reaktioner när man ritar förhand. Spelar ingen roll om du inte kan rita. Det viktiga är att skissen samlar ihop det som man hittills har kommit fram till. "Vad ska finnas till höger", "Vad ska finnas till vänster" etc. Inga färger, ingen design och många ursäkter om att det inte är en "färdig skiss". Ju mer minimalistisk prototypen är desto bättre eftersom fokus då kommer att landa i nyttan inte detaljerna.

2 Interaktiv

Nu får man in reaktioner och man börjar se vad som är viktigast för mottagarna. De har fått delta i arbetet vilket gör att de känner att någon lyssnar på dem. Att känna delaktighet är viktigt för förankringen av projektet. Här finns nu möjligheten att skapa en liten bättre prototyp där "känslan" av en färdig lösning nu börjar ta form. Om det är en webbsida det handlar om skulle det innebära att man ritar upp den i ett skissprogram (tex wireframe/mockups i programmet Balsamiq) och gör den mer levande genom att skapa interaktiva delar (tex klick på en knapp leder till en ny skiss etc). Försök att vara så minimalistisk som möjligt för att fokusera på nyttan.

3 Design

När man känner att alla krav och värden är insamlade kan man nu skapa en prototyp som ligger i linje med vad projektet har kommit fram till är lösningen. Det kan handla om en teknisk lösning eller att färgsätta den interaktiva prototypen. Nu kan förankring av lösning/prototypen börja.

Förankring och vikten av stöd från beslutsfattare

När prototypen ska testas och förankras är det viktigt att beslutsfattare får säga sitt. Tidigt i processer skapas en referensgrupp med intressenter där beslutsfattare har en viktig roll. Det gör att man enklare kan få gehör för prototyp och lösning. Referensgruppen bör bestå av några få men viktiga personer. Se till att någon eldsjäl finns med. Dessa eldsjälar brukar få fart på arbetet med prototypen och minska ledtider.

Slutkommentar

Prototyper skapar inspiration till verksamheten. Det kan ibland innebära att man vill göra större förändringar. Försök att bromsa och så mycket som möjligt begränsa målen till de effekter som finns i projektet. Större förändringar bör behandlas i ett separat projekt.

Självklart kan man skapa prototyper på många sätt. Ovan nämnda exempel fungerar bra i verksamheter med många personer inblandade och där förankringsprocessen är längre. Anpassa ditt kravställande och skapa din visualisering.

© Jonas Jaani

Framgång i projekt, förändringsledning och IT.

www.jonasjaani.se

Curriculum vitae:

Sammanfattning:

Digital transformation, förändringsledning, systeminstallation, effektstyrning, dokumenthantering, ECM, intranet, kravinsamling, agil projektledning

Kunderfarenhet:

Energimyndigheten, Västerås Stad, ASM Foods, Siemens Industrial Turbomachinery AB, Kriminalvården, Lundbergs Fastigheter, Örebro Läns Landsting, AB Östgöta Correspondenten, Radio & Co, Söderköpings kommun, Swedavia, HeidelbergCement, Martin Servera, Finspångs kommun, LFV, Landstinget i Jönköping

www.linkedin.com/in/jonasjaani