

# Card Consulting ♣

## Projektmetodik © Lars Ahlgren Card Consulting

Denna artikel ger en övergripande beskrivning av en universell och etablerad projektmetodik. Läsaren förutsätts ha en grundläggande förståelse för processer och strukturerat arbetsätt.

### Förord

Definitionen av ordet projekt är ”*Ett uppdrag som utförs av en tillfällig arbetsorganisation för att åstadkomma ett i förväg bestämt resultat*”, och kommer av latinets ord för ”plan”. Projektmetodiken skiljer sig från löpande linjearbete på så sätt att ett projekt har ett startdatum, ett slutdatum, samt ett fördefinierat slutmål.

I praktiken innebär ett projekt ofta en fokusering, och en kraftansamling under en ansatt tid, vilket ställer stora krav på att samtliga resurser (personer) som är involverade i projektet har samma mål, och följer en definierad metodik.

Projekt utan en tydlig och strikt uttalad metodik missar ofta slutmålet, blir dyra, och förlorar tid och pengar till sådant som inte skapar mervärde.

# Card Consulting ♣

## Projektorganisation (roller)

### Sponsor



Alla projekt bör ha en projekt-sponsor, vilket skall vara en person.

Det är den personen som önskar ha projektet utfört, och har mandat att tillföra de resurser som krävs för att genomföra projektet. Sponsorn är den som beställer och initierar projektet, och man kan likna sponsorn vid en kund av projektgenomförandet.

### Projektledare



Projektledaren ansvarar för den operativa driften av projektet. Denne får sitt uppdrag från sponsorn via projektdirektivet, men rapporterar under projektets gång främst till styrgruppen

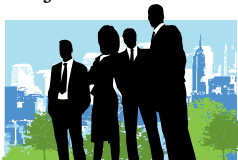
Projektledarens ansvar är att hålla i rodet, bedöma risker (och försöka navigera runt dessa), och på ett tidigt stadium meddela om projektplanen inte kan hållas. Projektledaren ansvarar även för att samla projektmedlemmarnas fokus genom att strikt guida dem genom projektprocessen.

### Styrgrupp



Projektledaren rapporterar främst till styrgruppen, vilka har mandat att ta grindpassage- samt diverse andra projekt-beslut. Styrgruppen utgörs ofta av chefer, specialister eller personer som har tillräcklig kunskap för dessa beslut.

### Projektmedlemmar



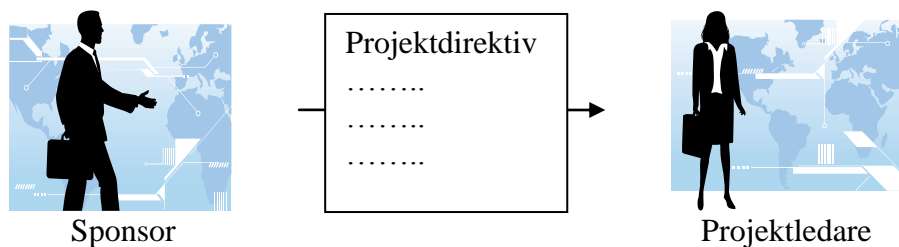
Medlemmarna i den operativa delen av projektet utgörs lämpligen av kompetenta medarbetare som är motiverade i projektarbete och att noggrant följa projektmetodiken.

# Card Consulting ♣

## Projektplanering

Ett projekt initieras av projektets sponsor via ett projektdirektiv som överlämnas till projektledaren. Projektdirektivet skall innehålla uppgifter om:

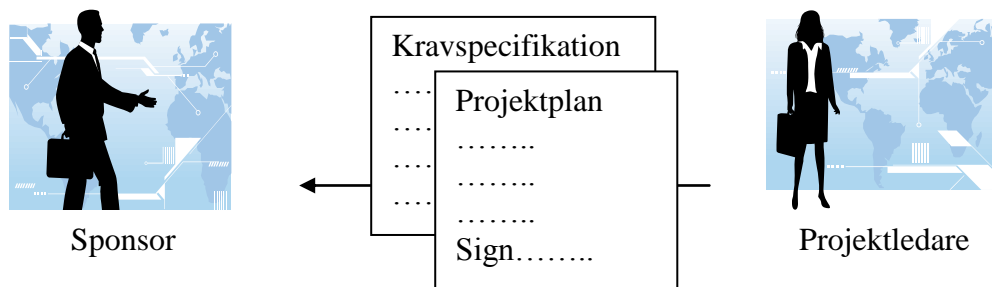
- Projektets art (konceptstudie, förstudie, utvecklingsprojekt etc)
- Projektets startdatum och slutdatum
- Ekonomiska ramar och debiterbara konton för tid eller annan kostnad
- Övergripande kravställning av projektets mål och/eller slutprodukt



Med utgångspunkt från projektdirektivet utformar projektledaren en projektplan, vilken skriftligen skall accepteras av sponsorn. Först därefter får projektet påbörjas.

Projektplanen skall vara detaljerad och innehålla uppgifter om:

- Projektkalkyl
- Detaljerad tidsplan (ofta i form av ett sk. Gantt-diagram)
- Detaljerat och tidsatt resursäskande (personer, kompetenser & andra resurser)
- Detaljerad kravspecifikation som möter projektdirektivets övergripande kravställning (ev. separerad från projektplanen i en separat kravspecifikation)

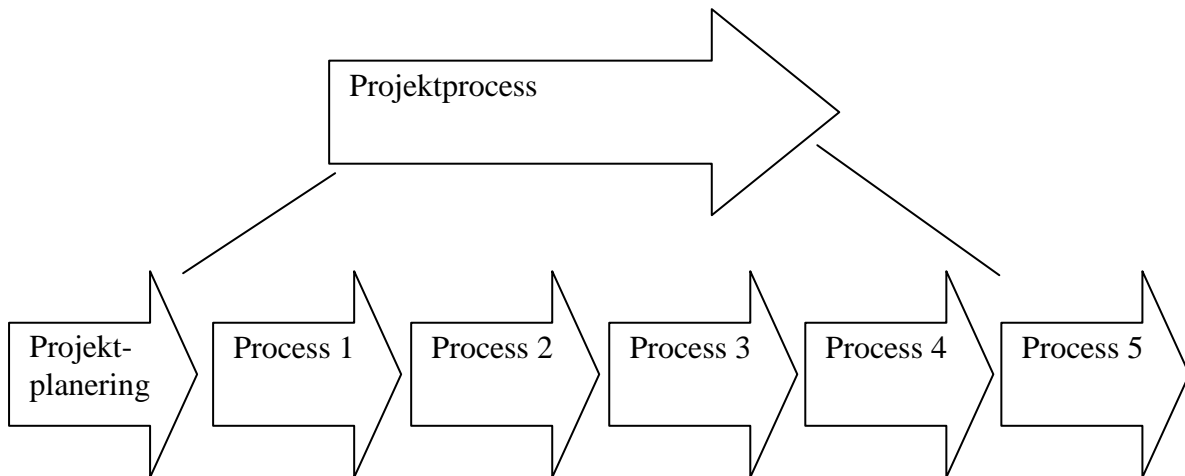


Sponsorns signatur är viktig, och en formell signal att projektledaren lyckats fånga den kravställning som sponsorn uttryckt i sitt projektdirektiv. Det är också en otvetydig signal till projektledaren att denne nu kan starta upp projektet.

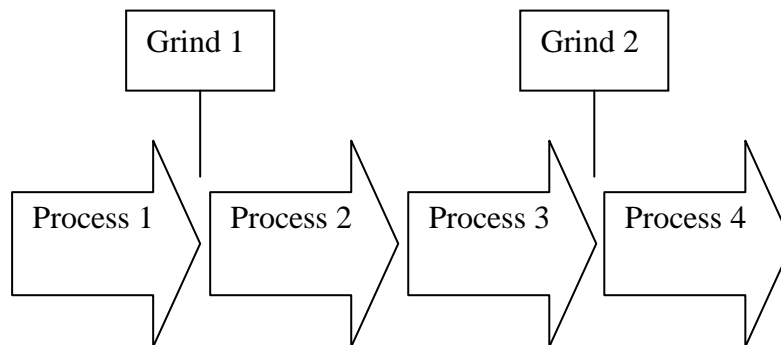
# Card Consulting ♣

## Projektprocessen

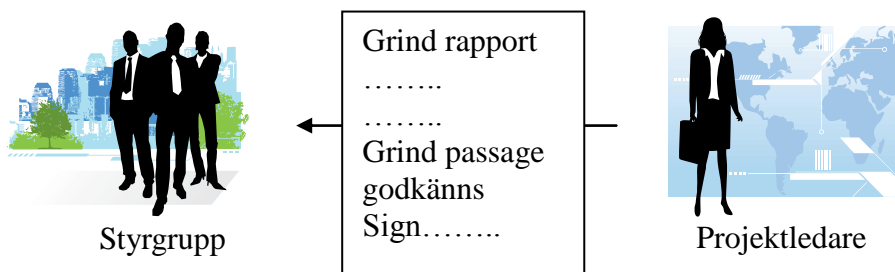
En projektprocess utgörs, som vilken övergripande process som helst, av ett antal underprocesser.



Skillnaden är att en projektprocess ställer högre krav på att hela projektorganisationen fokuserar mot samma mål, vilket kräver tydligare och mer formella beslut och kontrollpunkter under processens gång. Dessa kontrollpunkter kallas för ”grindar”, vilket är ett talande namn för hur de är tänkta att fungera.



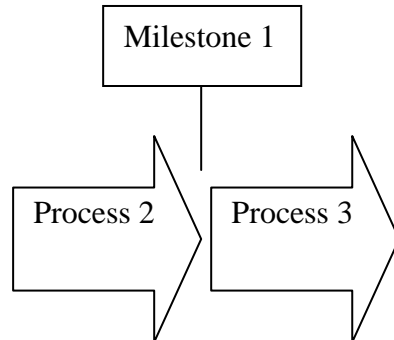
Begäran om passage av en grind görs av projektledaren till projektets styrgrupp, via en rapport eller fördefinierad checklista som styrker att samtliga föregående processkrav har uppfyllts. Beslutet om grindpassage bör signeras av styrgruppen där ev. förbehåll eller restpunkter skall dokumenteras.



## Card Consulting ♣

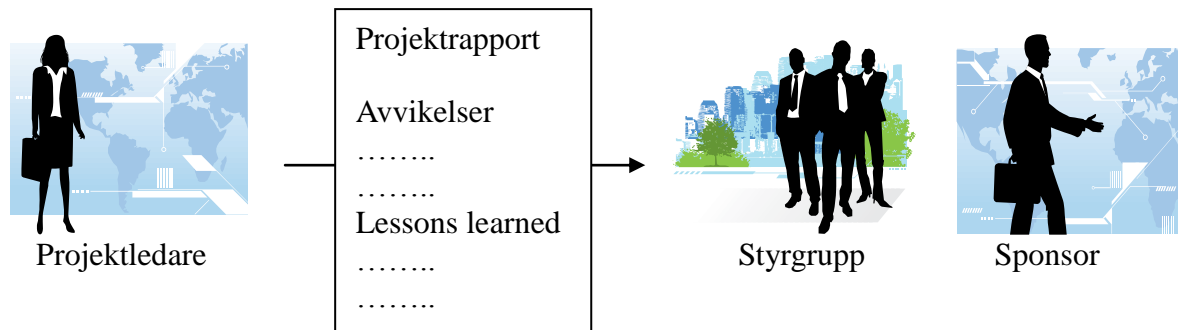
Större projekt nyttjar ofta så kallade ”milestones”

Milestones har många likheter med en grind, men behöver inte tas beslut om acceptans för passage. Skillnaden ligger primärt i att en milestone representerar en viss utvecklingsnivå, eller färdighetsgrad utmed processflödet.



Ett exempel på definition av ovanstående milestone kunde till exempel vara ”Prototypens funktion är nu verifierad och redo för förserie”

Avslutningsvis skall projektet summeras i ett projektavslut, och dess slutprodukt stämmas av mot den projektplan, och ev. den kravspecifikation som projektets sponsor initialt godkänt. Avvikelser skall dokumenteras i projektets slutrapport och denne skall sedan lämnas över till projektets styrgrupp (samt ev. sponsor).



Avvikelser som finns upptagna i projektrapporten skall bedömmas av styrgruppen (ev. tillsammans med sponsorn), för att sedan mynna ut i ett beslut om projektet fullgjort sitt uppdrag, och kan då stängas. Om avvikelserna bedöms som allt för stora, kan dessa mynna ut i restpunkter, eller ett omtag i projektet.

Projektrapporten bör även belysa hur själva projektet fungerat. Detta kallas en ”*Lessons learned*”, vilket har till syfte att bygga erfarenhet och skapa lärdom inför kommande projekt.

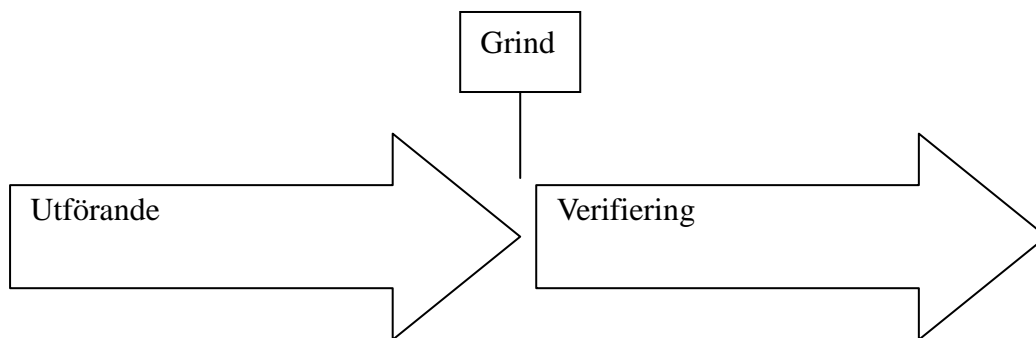
# Card Consulting ♣

## Underprocesser

### Verifieringsprocess

En projektprocess bör alltid innehålla en utförandedel och sedan en verifieringsdel.

Utförandedelen är den processdel där man skapar något, och verifieringsdelen den processdel där man verifierar, dvs bekräftar att det man skapat verkligen möter alla ställda krav.



Mellan dessa två processer är det lämpligt att införa en grind, med kravet att utförandeprocessen inte får lämnas förrän projektet kan visa att man verkligen tycker sig ha mött alla krav i kravspecifikationen. Annars finns risk att utförande delen tas för lätt och att verifieringsdelen nyttjas till utförande. Verifieringsprocessen är enbart ämnad att bekräfta att krav har möts och om så inte är fallet bör detta mynna ut i ett omtag.

## Card Consulting ♣

Kravspecifikation och omtag.

Kravspecifikationen är ett av projektets viktigaste dokument.

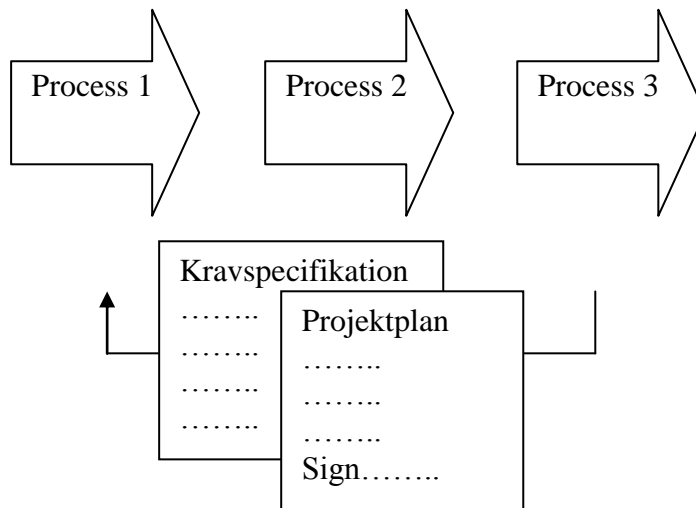
Detta dokument samlar alla projektmedlemmar till att ha samma mål, och skalar bort aktiviteter som inte bidrar till att nå detta. Kraven i denna specifikation bör utformas utifrån kundens önskemål, och finns ej någon sådan, en tänkt kund.

Förändringar i kravställning eller andra förutsättningar för projektet kan ske under projektets gång. Det är då viktigt att noggrant reflektera hur detta påverkar möjligheterna att leva upp till projektplanen. Bedöms förändringen vara så omfattande att den riskerar påverka projektets utgång bör projektledaren omedelbart begära ett omtag av projektet hos styrgruppen och sponsorn.

I denna begäran bör det finnas en tydlig beskrivning om orsaken till omtaget samt ev. en reviderad kravspecifikation och projektplan.

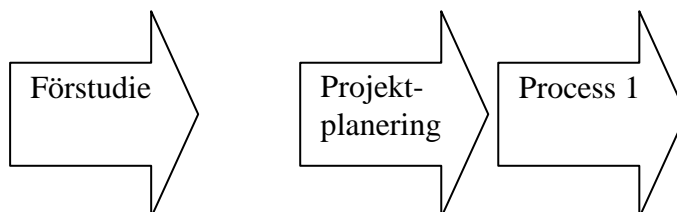
Beskrivningen bör tydligt ange hur långt tillbaka i processen projektet behöver backa tillbaka.

Beslut tas av styrgruppen och sponsorn om man accepterar detta omtag, eller på annat sätt kan lösa situationen.



För- och koncept-studie

Som tidigare nämnts är projektets kravspecifikation ett mycket viktigt dokument. Dessa krav kan dock i vissa fall vara svåra att uppbringa, då kravställaren kanske inte riktigt själv kan precisera vad man behöver. Bättre än att chansa och initiera ett projekt med luddiga krav (med stor risk för omtag) är då att föregå projektet med en för- eller koncept-studie.



Syftet är att ringa in kravställningen och tydliggöra vad det riktiga projektet skall mynna ut i.

# Card Consulting ♣

Projektprocessen, en överblick

