

Projekt VÄRLDEN

En tidning för dig som vill
utvecklas som projektledare.

Pris 55 kr. Nr 2/2019

**Projektverktygsdagen:
Digitaliseringen och
människan**

**Donald Davies
stipendium**

**PENG-metoden
för projektledare**

**Projektskolan
fortsätter**



Daniel Mendoza:

GODA NYHETER

SID 6-7



Power your projects with artificial intelligence

Streamline and increase the quality of your project management. VPL Ai® is an artificial project coach equipped with AI-driven algorithms. Loaded with the knowledge from your most experienced project members and continuously learning from actual project results.

leqm.se

LEQM
project management evolution

INNEHÅLL 2•2019

Projektverktygsdagen	6
Jan Guliksen om människan och datorn	8
Donald Davies stipendium – kandidaterna	10
Så fungerar PENG	12
Värdeflödesanalys tar bort slöseriet	14
Forskning om att bli avbruten	16
Arash Gilan om den digitala revolutionen	17
Projektskolan om projektledaren	18
Krönika:	
Ylva Eriksson om tennisförhandlingar	20
Projektverktyg	22
Bokrecensioner	23
Trendsignaler	24
Notiser	25
Medlemsinformation	27
IMPA-certifierade	27
Kurskalendern	28
Korsord	30
Medlemsförmåner	31

PVD 2019

Välkommen till projektverktygsdagen!

Vårens spännande evenemang om projekt.

Sid 6

PROJEKT
VERKTYGS
DAGEN 2019

METOD

Så fungerar PENG

En effektiv metod att mäta nyttan i projektet.

Sid 12



KRÖNIKA



Den digitala världen

Arash Gilan berättar i sin krönika om digitalisering.

Sid 17



NOTISER

De värderas högst

De tjugo mest värdefulla egenskaperna hos projektledare. Och mycket annat.

Sid 25



Projektskolan

Projektskolan fortsätter, denna gång om projektledarrollen.

Sid 18

CITATET



*"Man måste ha barnasinn
kvar, annars blir man
aldrig vuxen."*

ASTRID LINDGREN

Projekt VÄRLDEN

SVENSKT PROJEKTFORUM

Svärdvägen 9, 182 33 Danderyd. Tel: 08-22 14 13
info@projektforum.se, www.projektforum.se

ANSVARIG UTGIVARE

Per-Olof Sandberg
per-olof.sandberg@projektforum.se

REDAKTÖR

Andreas Lindberg, 0708-65 85 84
andreas@ifkmedia.se

PRODUKTION

Alinea Förlag, www.alineaforlag.se
Grafisk form: Anna Bergstrand, 24 punkter
Foton: Istockphoto, där inte annat anges

ANNONSER

Pia Lundgren 08-22 14 13
pia.lundgren@projektforum.se

ANNONSMATERIAL

Se projektforum.se/projektvarlden
e-post: andreas@ifkmedia.se
Bilagor: Arkitektkopia, att: Pipeline/ Roos printing,
Johannesfredsvägen 15, 168 69 Bromma.
Märk materialet med Projektvärlden och nr.

ADRESSÄNDRING

08-22 14 13 eller via e-post: info@projektforum.se

TRYCKNING

Roos Printing AB, ISSN 1652-3016

UTGIVNING 2019 Se projektforum.se

Kontakta redaktören Andreas Lindberg om
du har synpunkter på tidningen eller vill lämna
ett bidrag. Vi förbehåller oss rätten att redigera
insända texter.

LEDARE

En bättre värld och en växande förening

Lyckade projekt handlar bland annat om att sätta rätt mål på rätt nivå. 2015 enades FN:s 193 medlemsländer och dess ledare om 17 oantastliga övergripande hållbarhetsmål. Målen skall resultera i att avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter i världen, lösa klimatkrisen samt främja fred och rättvisa senast 2030.

Floskler eller överlevnad? Kanske världens viktigaste program har startats och för mig är den utan tvekan viktigaste framgångsfaktorn styrkan i det individuella och kollektiva ledarskapet samt samarbetsförmågan hos 193 länders ledare, invånare och hos oss själva. 10 000-tals projekt pågår och flera globala program behöver startas slutföras för att lyckas. Programmet med knappt 8 miljarder deltagare har börjat.

I slutet av mars i år beslutade vi i IPMA:s styrelse att välja in ytterligare två länder, Sydkorea och Uzbekistan. Det betyder att antalet medlemsländer nu är drygt 70.

Dessutom kan du som ledare i agila omgivningarna inom kort välja att på Svenskt Projektforum certifiera dig på IPMA:s Agila certifiering på alla nivåer (A, B, C och D). Certifieringen riktar sig till portfölj-, program- och projektledare som även vill certifiera sin agila kompetens på IPMA:s kompetensmodell. Håll utkik på Svenskt Projektforums hemsida.

Projektverktygsdagen 2019 närmar sig med stormsteg och temat för året är hyperaktuella "Digitaliseringen och människan". Digitaliseringen är ett mycket brett område som skär tvärs igenom alla kompetenser som intressenter, ledare och projektledare bör ha för att lyckas. Lika som för allt ledarskap handlar det om att sätta människan i centrum och alla lyckade digitala transformationer har flertalet intressenter nöjda. Du som inte anmält dig redan går in på projektforum.se. Platsen är nya fräscha Courtyard by Marriott Stockholm (Rålambshovsleden 50) och kalenderbokningen gör du fredagen den 10 maj, klockan 08.30-16.30.

På Svenskt Projektforums årsmöte den 11 april valdes tre nya medlemmar in i styrelsen. Jag önskar Jonas Brehmer (SAAB Kockums), Tomas Gustavsson (Karlstad Universitet) och Tommy Lenberg (Byggherrarna) varmt välkomna in i styrelsen och ser fram emot ett givande samarbete för att fortsätta resan i ett växande Svenskt Projektforum.

Anmälningarna till Svenskt Projektforums certifieringar fortsätter att öka och jag konstaterar att intresset från svenskt näringsliv för Svenskt Projektforums projektledarcertifiering med fokus på kompetens och människor blir större och större. För att tillgodose den ökade efterfrågan söker vi nu fler assessorer och du som är IPMA-certifierad på nivå B och uppåt och som vill utveckla ditt ledarskap kontakta mig eller kansliet med en intresseanmälan.



Slutligen går mina tankar till Lao-Tses citat 500 f kr: "Den bästa av ledare är den som hjälper människor så att de till sist inte behöver henne".

Per-Olof Sandberg
Ordförande Svenskt Projektforum

Webbinarium:

"Bli framgångsrik
med projekt-
hanteringen"
Effektivisera med rätt
IT-stöd, anmäl dig
via canea.se



CANEA project

En ny generation projektverktyg

CANEA Project är ett modernt projekt- och portföljhanteringssystem med stöd för alla delar av projektverksamheten. Systemet kännetecknas bland annat av sociala, mobila och innovativa funktioner för planering, kommunikation och samarbete. **CANEA Project** är ett skalbart verktyg som hanterar alla typer av projekt samtidigt som den inbyggda portföljhanteringen ger ledningen en strategisk överblick.

Kort sagt, en ny generation projektverktyg!

Egenskaper:

- Helhetslösning för projekt- och portföljhantering
- Valfri projektmodell
- Sociala funktioner
- Webbaserat och lättanvänt
- Molntjänst eller installerat
- Smidigt att komma igång
- Baserat på standards inom projektledning

Funktioner:

- Projektmodellstöd
- Tidplanering
- Portföljhantering
- Resursstyrning
- Dokumenthantering
- Samarbete
- Projektekonomi
- Riskanalys
- Tidrapportering



"Vi blev övertygade direkt när vi tittade på CANEA Project. Fem orter är inblandade i Kinnarps produktutvecklingsprojekt och vi behöver göra projekten visuella för alla inblandade. Det här kommer att hjälpa oss. Jag blev heltänd på kombinationen av kraftfullhet och enkelhet!"

Tomas Ekström, Kvalitetschef
och ansvarig för projektmetodik
Kinnarps

Kinnarps

Exempel på kunder som använder CANEA Project:

Bona

VEAB

**SVEBA
DARLEN**

SVEVIA

**TEKNISKA VERKEN
I KIRUNA AB**

LKAB

**KRAFT
POWERCON**

GRANGES

**VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN**

Läs mer om CANEA Project på canea.se

Kontakta oss via 010-459 00 00 • info@canea.se

CANEA

Digitalisering och människan

Projektverktygs



Projektverktygsdagen den 10 maj i Stockholm. Inledningstalare är Jan "Gulan" Gulliksen. Gulan kommer att tala om Digitaliseringens transformerande kraft. Vi kommer också att möta bland annat Helena Tronner, leg. psykolog och specialist inom arbets- och organisationspsykologi som kommer att tala om kravprofilen för framtidens ledare – med människan i fokus. Vi kommer också ha fler spännande workshops, bland annat en med självskattning av digitala förmågor – och hur organisation/företag skapar värde och konkurrenskraft i en digital marknad. Det kommer också att finnas en meditationsworkshop – hur gör man och vilken nytta har det?

Godhet föder godhet – Daniel Mendoza

Vad gör dig till en god ledare? Hur ser du på livet? Vad är godhet? Nya framgångsrika företag är sprungna ur dedikerade entreprenörer som brinner för en idé och för att bygga något. Daniel Mendoza är en sådan entreprenör som också har en speciell historia att berätta. Daniels föreläsning på Projektverktygsdagen kommer att handla om delar av hans resa från landsbygden i Uruguay, via flyktinghem i Paraguay till en kyrka i Rio Janeiro vidare till en flyktingförläggning i Moheda, till studier på Han-

delshögskolan i Stockholm, grundandet av Good News Magazine som nådde över 200 000 läsare och framgångarna med sin debutroman Den Enda. En resa kantad av extremt våld, övergrepp och mörker men också av hopp, framtidstro och massor av kärlek. En föreläsning om att vända ett trasigt arv till omtanke och engagemang och om vikten av att fokusera på godhet.

Daniels föreläsning grundar sig i hans egen historia och i hans engagemang med att sprida medveten optimism och framtidstro.

dagen 2019

Digitaliseringens transformerande kraft – Jan Gulliksen

Jan "Gulan" Guliksen kommer att inledningstala på Projektverktygsdagen och tala om Digitaliseringens transformerande kraft, vad det innebär att digitalisera en verksamhet och vilka krav som ställs för att verksamheter ska fortsätta att vara intressanta och relevanta inför framtiden. Vad händer med jobben i framtiden och hur ser behoven ut för alla att utveckla sin digitala kompetens.

Jan Gulliksen är professor i Människa-datorinteraktion och vice rektor för digitalisering vid KTH, medlem i regeringens digitaliseringsråd och Digital Champion of Sweden.

Kelly Odell – Förändringsledning, att göra det nya till det normala

På Projektverktygsdagen möter du Kelly Odell, svensk-amerikanen som av Veckans Affärer utsetts till en av Sveriges mäktigaste invandrare. Kelly Odell utbildade sig till präst i USA och sedan som ekonom i Sverige. 1984 kom han till Sverige för kärleks skull och gjorde en imponerande karriär. Eller vad sägs om chef för Telia Mobile, Sverigechef för Whirlpool Corporation och försäljningsdirektör på Volvo Personbilar, för att nämna några. Kelly är en av Sveriges ledande experter inom förändringsledning – och är aktuell med förändringshandboken. Välkommen att ta del av nya verktyg och hur du tar dig an kritiska förändringsmoment!

Projektverktygsdagen 2019 äger rum den 10 maj på Courtyard by Marriott i Stockholm. Läs mer och boka din plats på www.projektforum.se.



Digitalisering

– ett kontinuerligt förändringsarbete

Digitaliseringen transformerar vårt samhälle och påverkar nästan alla processer. Många av de yrken som vi känner idag kommer att vara borta om 20 år, men samtidigt kommer det att finnas ett enormt behov av IT-kompetens. Det blir allt viktigare för medarbetarna att fortsätta att utbilda sig och utveckla sin digitala kompetens kontinuerligt.

TEXT KERSTIN ENGLUND

Digitaliseringen är en samhälls- och människo-omvälvande process som gradvis blir allt svårare att över huvud taget särskilja från någon annan del av livet. På 20 år har tillgången till internet i de svenska hemmen ökat från 25 till 98 procent och människor i alla åldrar hanterar datorer, surfplattor och smarta telefoner. Den digitala tekniken ger oss möjlighet att göra saker på ett helt annat sätt än förr, men också möjlighet att göra nya saker.

Forskarna hävdar att hälften av alla jobb i Sverige kommer att vara borta inom 20 år genom digitaliseringen, men samtidigt spår bransch- och arbetsgivarorganisationen IT & Telekomföretagen att det kommer att behöva anställas 70 000 människor med IT-kompetens fram till 2020. Och för att råda bot på den kompetensbristen krävs kraftfulla generella satsningar för att stärka och effektivisera samverkan mellan myndigheter och departement på den ena sidan, och näringslivet och utbildningsväsendet på den andra. Det gäller också att skapa en nationell strategi för att locka kompetens från andra länder och premiera högkvalitativa yrkeshögskoleutbildningar.

Smutsiga jobb försvinner

Det är främst de smutsiga, tunga och monotona jobben som försvinner. Där det krävs social interaktion eller kreativt tänkande kan man föreställa sig att en riktig

människa även i framtiden kommer att vara efterfrågad.

En av talarna på Projektverktygsdagen den 10 maj 2019 är Jan Gulliksen, eller som alla kallar honom – ”Gulan”. Han är professor i människa – datorinteraktion på KTH och sedan 2017 även vicerektor för digitalisering, en helt nyinrättad tjänst. Det senare uppdraget handlar om både KTH:s interna arbete men också om samhällets digitaliseringsprocess.

– Jag gillar ordet digitalisering, säger han. Just för att det är ett sådant brett begrepp. Det är precis så brett som den digitala teknikens påverkan är. Vare sig vi pratar i telefon, använder en dator, köper en biobiljett eller åker tunnelbana så påverkas vi av den digitala tekniken.

Digitalisering ger nya beteenden

Att vi numera talar mer om digitalisering än om ny teknik tycker han speglar en sund fokusförskjutning. Från fokus på teknikutvecklingen till hur samhället utvecklas med hjälp av de möjligheter den digitala tekniken ger oss. Digitaliseringen för med sig helt nya beteenden.

– Titta bara på bankväsendet, fortsätter Gulan. Det fanns en tid när man tog en bunt räkningar och gick till sitt bankkontor för att betala dem. I dag när banken är på datorn eller i telefonen tar man ju inte en bunt räkningar och betalar dem en gång i månaden. Du är förmodligen inne på ditt digitala bankkontor flera gånger om dagen för



att boka betalningar eller göra andra transaktioner. Din lokala bankkontakt har blivit mer av en digital rådgivare.

Gulan tror att projektledarrollen kommer att förändras i framtiden och bli ännu mer central för att leda förändringsarbetet.

– Det gäller ju att arbeta systematiskt med hela organisationen för att genomföra digitaliseringsprocesser, fortsätter han. Och då handlar det inte bara om teknik utan också om kultur och arbetsmetoder. Det kommer att bli viktigt för medarbetarna att fortsätta att utbilda sig och utveckla sin digitala kompetens kontinuerligt. Det är inte som förr när man skaffade sig en yrkesutbildning och sedan arbetade med den som bas hela livet. Jag vill säga att mellan 10 och 20 procent av arbetstiden kommer att behöva läggas på egen kompetensutveckling.

Digitaliseringen gick långsamt

Länge tyckte Gulan att digitaliseringen gick för långsamt inom utbildningsväsendet i Sverige. Sedan 2017 är han vicerektor för digitaliseringsarbetet på KTH och har därmed fått ansvaret för att det genomförs lite snabbare. En av hans käpphästar har varit att digitalisera undervisningspedagogiken.

– Det var en studierektor för länge sedan som kom till mig och var bekymrad över att det var så få studenter på mina föreläsningar, säger han. Jag gjorde en rundfråg-

ning och fick veta att en elev spelade in och la ut dem på Facebook. En lysande idé tyckte jag, och även de andra studenterna! Någon tyckte att jag talade för långsamt och kunde snabbspola när det blev för långdraget, en annan transformerade det hela till arabiska och visade familjen. En tredje hade lite svårt att ta till sig föreläsningen och kunde stanna och spela om de bitar som var knepiga.

The flipped classroom

Det kallas för "the flipped classroom" och innebär alltså att studenterna förbereder sig genom att streama föreläsningen och se den i sin egen takt. När man sedan träffas i klassrummen eller med arbetsgruppen har studenterna hämtat in baskunskaper och kan diskutera frågor och uppgifter på en helt annan nivå.

Gulan är övertygad om de goda effekterna av olika former av e-lärande och ökat utrymme för distansstudier.

– Digital teknik förändrar utbildningen alltmer och öppnar också för andra grupper av studenter än de som vanligen söker till KTH. Studenter som befinner sig långt borta rent geografiskt, kommer från andra socio-ekonomiska grupper eller befinner sig i andra stadier i livet. Folk som redan jobbar men behöver påfyllning av sin kompetens, till exempel. Och det fyller ju ett större syfte när näringslivet har ett skriande behov av ingenjörer med kompetens inom området.



Jan "Gulan"
Guliksen.

Finalisterna till Donald Davies Stipendium

"En projektledare som gjort det omöjliga möjligt i ett omfattande projekt".

Donald Davies Stipendium tilldelas årligen en projektledare som gjort en extraordinär insats för att ro ett till synes omöjligt, omfattande eller på annat sätt komplext projekt i hamn. En föredömligt god ledare som gjort ett starkt intryck inom både projekt och verksamhet. Bakom stipendiet står Donald Davies & Partners (läs mer på ddp.se/stipendium).

Vinnaren utses på Projektverktygsdagen 10 maj i Stockholm.

FOTO GÖRAN EKEBERG



Annika Hultqvist

**Projektledare,
Sandvik Coromant**

Annika projektleder en global utrullning av en ny ERP-systemlösning för alla säljkontor hos Sandvik Coromant. Förändringen berör 46 marknader och innebär bland annat mappning av nuläget och nya arbetsflöden. Annika har lyckats med att transformera ett komplext förändringsprojekt i en global organisation från ett IT-projekt bland andra, till ett strategiskt affärsinitiativ. Tack vare Annikas engagemang, drivkraft och kunskap är projektet idag en väloljad maskin som levererar utrullningar enligt plan. Den bestående nyttan i verksamheten är bland annat en standardiserad säljprocess samt ökad transparens i hela värdekedjan.

Berätta om dig själv och vad du arbetar med just nu?

Jag är glad, utåtriktad och målmedveten, gillar utmaningar och att vara med där det händer. Jag är en fd IT-konsult som valde att bli del av en verksamhet för att kunna få större möjlighet att påverka, leda utvecklingen och förändringarna. Just nu fokuserar jag på att det initiativ jag fortfarande driver ska fullföljas enligt plan. Vi jobbar även med att detta verkligen ska bli ett program

där starka projekt-team ute i säljorganisationen kan driva detta och genomföra de förändringar som krävs för att realisera nyttan.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna?

Att vi har gjort ett riktigt bra jobb med vårt uppdrag, och kul att vi uppmärksammas för det dedikerade arbetet som vi alla kämpat hårt för. Det blir ett kvitto på att allt man ger energi växer!

Vilka är de viktigaste egenskaperna en projektledare bör ha?

Driv, vilja, engagemang och beslutsamhet anser jag är basen. Andra viktiga egenskaper är att vara ärlig för att kunna bygga tillit och transparens. Det är otroligt viktigt i dialogen med stake holders. Du måste även ha en god kommunikativ förmåga. Lyssna alltid på experterna, men reflektera och ta besluten baserat på deras input.

Vilken är den mest intressanta utvecklingstrenden inom projektledning idag?

Framförallt för projekt där IT är involverat är det mycket fokus på agila metoder. Men även utvecklingen av programledning för att säkra nyttan av tvärfunktionella projekt/program. Detta är en mycket positiv trend!



tipendium 2019



Daniela Ölmunger

**Näringslivschef,
Ale kommun (ny arbetsgi-
vare från augusti 2018)**

Daniela ansvarade 2016 till augusti 2018 för One Stop Future Shop, ett projekt med syfte att stötta dem som vill starta företag i Göteborg, samt att skapa en mer inkluderande stad. Ett projekt i en komplex miljö med tre olika projektbeställare och ett heterogent projektteam med åtta språk. Ett innovation- and business-centre skapades såsom linjeverksamhet utifrån projektets resultat. Daniela är en relationsskapande och möjlighetsinriktad projektledare. Hon hittar alltid vägar framåt men bygger också strukturer och sätter tydliga och väsentliga mål vilket gör arbetet i en styrgrupp eller som beställare tryggt. One Stop Future Shop har bidragit till att över 140 nya företag skapats under 2016-2019.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna?

Det var en väldigt rolig överraskning och hedrande att ens bli nominerad.

Vilka är de viktigaste egenskaperna en projektledare bör ha?

Att kunna plocka upp rätt verktyg vid rätt tillfälle är ju helt klart en bra superkraft att ha. Ett intresse för människor och olika tankar och perspektiv är viktigt tycker jag, och förmågan att förstå olika intressen och att pragmatiskt kunna driva på till leverans.

Vilken är den mest intressanta utvecklingstrenden inom projektledning idag?

I offentlig sektor ser vi hur det agila förhållningssättet plockas upp allt mer. Både i projektledning och som principer för styrning och ledning, det är intressant tycker jag och tänker att det är en respons på en snabbt föränderlig värld.

Jonas Säter

Projektledare, Meta Fastighetsadministration

Svenska kyrkan har under Jonas projektledning skapat ett av de mest omfattande registren över byggnads- och markinnehav i hela landet, från att egentligen inte haft ett nationellt övergripande register tidigare. Projektet har involverat alla nivåer av Svenska kyrkan; 630 fristående församlingar, pastorat och stift. Genom sitt exceptionellt strukturerade arbete och ödmjuka sätt har Jonas lagt grunden till ett projekt där många olika delar av Svenska kyrkan nu tillsammans strävar åt samma håll. Den bestående nyttan för verksamhet är bland annat en efterlängtat överskådlighet och analysbarhet av fastighetsbeståndet, samt en tidigare saknad integrationsmöjlighet med andra vitala system.

Berätta om dig själv och vad du arbetar med just nu?

Jag är partner och projektledare på Meta Fastighetsadministration. Just nu arbetar jag med några olika projekt med den gemensamma nämnaren att de handlar om behovsanalys, upphandling och införande av systemstöd.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna?

Jag kände mig verkligen hedrad att ha blivit nominerad av Marcus Sydh Göransson på Svenska kyrkan. Ett fantastiskt projektteam och goda insatser från inblandade i organisationen var egentligen det som ledde fram till vårt lyckade projekt.

Vilka är de viktigaste egenskaperna en projektledare bör ha?

Att kunna kommunicera på ett tydligt sätt, att ha förmåga till att skapa struktur med ordning och reda, samt att ha ett lösningsorienterat arbetssätt. Det tillsammans med förståelsen för verksamheten är de viktigaste egenskaperna och kunskaperna, tycker jag.

Vilken är mest intressanta utvecklingstrenden inom projektledning idag?

Att projektledarrollen har en ökande efterfrågan globalt och lockar många unga till området.



RÖD
Svårvärderad nytta

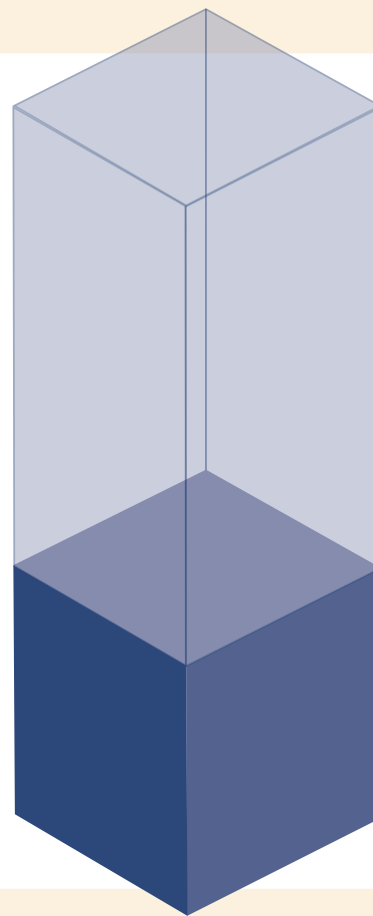
GUL
Indirekt nytta

GRÖN
Direkt nytta



NETTONYTTA

BLÅ
Kostnad för nytta



Maximera nyttan med PENG

Hur skapar man samsyn och gemensam förståelse för en investering och ökar förutsättningen för att få ut maximal effekt av den? Vilka nya arbetsmetoder krävs för att ett nytt system ska kunna fungera? Är det rätta beslutet att inte göra någon förändring alls? Hur räknar man ut nyttan av till exempel kundservice, ökad kvalitet och nöjda medarbetare? Det är några av de frågor som nyttovärderingsmodellen PENG kan hjälpa dig att ge svar på.

TEXT KERSTIN ENGLUND

Att investeringar verkligen ger effekt på verksamheten är inte alltid självklart. Det är tvärtom ganska vanligt att nyttan med en investering inte blir så stor som den skulle kunnat bli, eller att bilden av vad som ska uppnås är så olika att man inte har en gemensam plan eller förståelse av vad som behöver göras. Och när man ska analysera varför, hamnar ofta fokus på projekten och dess leveranser istället för på förändringen man vill skapa.

Problemet kan vara att man inte har en samsyn på verksamheten och vad investeringen ska bidra med eller ändra på. Eller så har man kanske inte tänkt på att ändra processer och arbetsmetoder för att få effekt. Bristande förståelse kan också ligga bakom, då verksamhetsansvariga och olika grupper av medarbetare som regel talar "olika språk", vilket gör att kommunikationen dem emellan inte fungerar.

Identifierar och värderar alla nyttor

PENG-modellen har funnits sedan mitten av 90-talet som en hjälp för att identifiera och värdera alla nyttor som en förändring eller investering kan ge.

– Det finns många analysmodeller, men få som är så kraftfulla och etablerade, säger Teresa Thorsson som är VD på Knowit Project & Quality Management AB och ansvarig för PENG-modellen. Utmärkande för PENG är att det är en enkel, trovärdig och kommunikerbar metod för nyttovärdering inför alla typer av investeringsbeslut. Den fungerar på såväl statliga myndigheter som det privata näringslivet.

PENG står för "Prioritera Enligt Nyttogrunder". Sedan 2013 är Teresa ansvarig för modellen och sedan hon gick till Knowit i början av 2018 så sker all utbildning och certifiering i Knowits regi.

– Kunskapen och tillvägagångssättet är öppet för alla som vill ta för sig av lärdomar och insikter från PENG, säger Teresa. Men för att bli PENG-certifierad och hänvisa till att man jobbat enligt PENG eller gjort en PENG-analys så måste man vara certifierad. PENG-modellen passar alla branscher och alla olika typer av verksamhet och är enkel att anpassa till det som ska uppnås, men de skattefinansierade sektorerna ligger mig personligen varmt om hjärtat. Det finns så mycket att göra där och det kan ge så stora effekter, vilket känns bra med tanke på att det handlar om hur vi fördelar skatteintäkter!

Bestämma mål och syften

Modellen har tre steg, och det första innebär att man bestämmer vilka mål och syften man har med investeringen och analysen. Man tar helt enkelt fram de förutsättningar som krävs för att göra en lyckad analys.

I den andra fasen handlar det om att identifiera nyttorna, sätta dem i relation till varandra och värdera nyttoeffekterna.

Nyttorna delas upp i tre kategorier: Direkt nytta (grön), Indirekt nytta (gul) och Svårvärderad nytta(röd). Se bild här intill.



Teresa Thorsson är PENG-expert på Knowit.

Grön nytta: Direkt resultatpåverkande nytta. Exempel kan vara lägre kostnader till följd av sänkta lönekostnader då en process blir effektivare.

Gul nytta: Indirekt resultatpåverkande nytta. Exempel kan vara minskade kostnader för rekrytering på grund av effektivare rekryteringsprocess, eller färre kassationer som ett resultat av högre kvalitet.

Röd nytta: Svårvärderad nytta. Exempel kan vara förbättrad image som följer av investeringar i miljöförbättrande åtgärder.

– Ett vanligt beteende är att man tror att alla nyttor kommer att falla ut bara för att man kan räkna på dem, men man missar då att identifiera vilka av dem som är indirekta och vad som behöver göras för att de ska falla ut säger Teresa. Man missar ofta även de mjuka värdena och tillskriver dem som svåra att räkna på, men man glömmer lätt att om man inte har med dem så är risken stor att man inte har ett korrekt beslutsunderlag för att fatta rätt beslut, då de ofta svarar för en väsentlig del av den totala nyttan.

Det handlar om kvalitetssäkring

I den sista delen av PENG-metoden handlar det om kvalitetssäkring. Analysgruppen gör en sista rimlighetsbedömning och identifierar de hinder som finns kvar för att få fram nettoytan, och hur man ska eliminera dessa hinder. Slutligen görs en hemtagningsplan som exakt beskriver hur man ska hämta hem nyttan och dess ansvarsfördelning.

Finns det svagheter eller utmaningar i PENG-modellen?

– Nej, egentligen inte om den görs med kompetens och medvetenhet, säger Teresa. PENG-modellen tar hand om det som behövs tas om hand. Det kan vara allt från att skapa samsyn, hantera kulturfrågor på ett strukturerat sätt eller att helt enkelt skala av. Det kanske inte är läge att göra förändringen eller investeringen alls! Totalt sett sparar man en massa tid, men det är kanske inte de som genomför analyserna som sparar sin tid. Man måste ha ett holistiskt synsätt.

– Jag använder ofta PENG-metodik i min yrkesroll på Knowit när en medarbetare kommer med ett förslag till förändring, fortsätter Teresa. Antingen stärker det min övertygelse om att vi inte ska göra det, eller så är det jag som måste tänka om!

Läs mer: www.peng.se

Få koll på värdeflödet!

Många känner säkert till Värdeflödesanalys eller VSM (Value Stream Mapping). Metoden är mycket användbar om man vill få en process att bli mer effektiv, korta ledtider och minska kostnader. Framför allt får man en helhetsbild av var tidstjuvarna finns. TEXT ANDREAS LINDBERG

Värdeflödesanalys har sitt ursprung i en av fem principer i Lean, vilket i sin tur uppstod på Toyota. Leans popularitet har under de senaste decennierna ökat markant inom både företag och offentlig förvaltning. Syftet är att man skall effektivisera arbetsflödet, skala bort onödigt svinn och bli mer effektiv. Viktigt är dock undertonen att man uppnår det genom att "jobba smartare, inte hårdare"

Många branscher över hela världen, inte bara biltillverkare, har tagit efter de idéerna och rönt stor framgång. Värdeflödesanalys kan genomföras oavsett om du arbetar agilt eller i en vattenfallsmetod. Och det oberoende av storlek på företaget eller avdelningen, eller vad processen innehåller. Det är med andra ord ett mångsidigt och enkelt verktyg att testa.

Canea arbetar både som konsulter och med utbildning i Värdeflödesanalys.

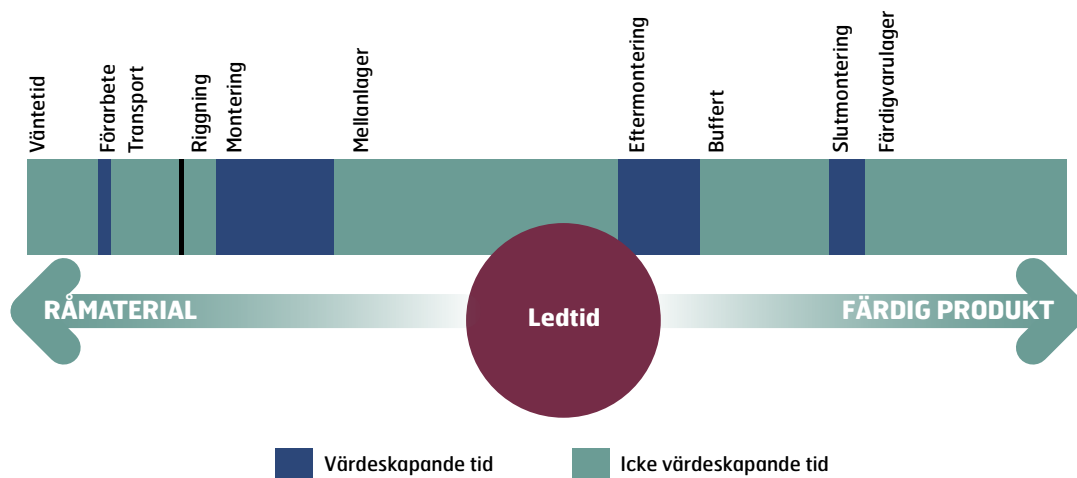
– Värdeflödesanalys är ett av de mest kraftfulla verk-

tygen inom Lean, säger Mikael Göthager som är Senior Management konsult på Canea.

Analysen kan göras i alla typer av processer eller flöden, oavsett om man producerar produkter, tjänster eller en service. Det går även att använda analysen i olika delar av en verksamhet som till exempel orderflödet, rekryteringsflödet, inköpsflödet, administrativa rutiner etc.

Man börjar med att välja ett flöde, samla in information, gör initiala mätningar etc. Därefter samlar man representanter från alla delar som medverkar i det flöde man vill förbättra för att gå igenom processen och hitta lösningar. Det är en aktivitet som kan ta två dagar.

Metoden är mycket visuell. Arbetet sker vanligtvis med papper och penna, på en whiteboard med post-it-lappar. Som en Kanban-tavla. Första steget är en nulägesanalys. Där ritar man upp hela processen eller flödet med de olika delarna som ingår. Därefter antecknar man vilken tid varje del i processen tar, samt ledtiderna emellan de



En bild av en process, eller ett flöde. De mörkblå delarna är de värdeskapande aktiviteterna, de ljusare är de icke värdeskapande.



olika stegen. Den totala tillgängliga arbetstiden flödet omfattar, delat med antalet enheter som produceras, kallas för takttid, denna används för att skapa balans i flödet. Det övergripande syftet är dock att minska den totala genomloppstiden genom att ta bort icke värdeskapande aktiviteter.

Värdeskapande aktiviteter

En central del i Värdeflödesanalys är att skilja värdeskapande aktiviteter från icke värdeskapande aktiviteter. Förädlingen av en produkt är värdeskapande aktiviteter, tid för exempelvis frakt, lagring eller väntetid är icke värdeskapande aktiviteter.

Vissa icke värdeskapande aktiviteter är nödvändiga, till exempel frakter, men de tillför inget direkt värde. De icke värdeskapande aktiviteterna som kan elimineras är det man letar efter. Alla stopp som innebär väntetid är slöseri.

– Det är ganska enkelt egentligen. Gör något värdeskapande med tiden, säger Mikael Göthager.

De värdeskapande delarna utgör ofta bara en liten del av helheten. Det kan i extremfallen handla om 12 timmar av 100 dagar (ett rekryteringsprojekt), men normalt ligger det på några procent. Sällan över fem–sex procent. I vissa processer kan man ta bort onödiga moment, som gör att man sparar in dagar eller veckor.

Sedan görs analysen, som ska leda fram till framtidsbilden, eller kartan. Det önskade läget. Det bästa är om analysen görs tillsammans av alla som är inblandade i flödet.

Det första man ska fråga sig när man gör analysen är "Vad är kundens behov?", och då både uttalade behov och outtalade behov. Detta påverkar hur man ska se på flödet när man gör nulägesanalysen och framtidskartan. När nuläget kartläggs görs det genom att gå ut i verksamheten och se med egna ögon, samtidigt som fakta samlas in genom mätningar och intervjuer. Vid utformning av önskat läge behövs ofta inspiration utifrån, vilket en konsult kan bidra med.

Börja baklänges

Tricket är att kartlägga baklänges. Börja mötet med: Nu är vår produkt klar. Hur blev den det? Vad hände precis innan den blev klar och vem hade den då? Tricket med att rita flödet baklänges är att vi har lättare att hålla oss till det som verkligen behövs, det som faktiskt adderar värde. Det blir svårare att lägga till en massa onödiga aktiviteter som inte adderar värde till produkten.

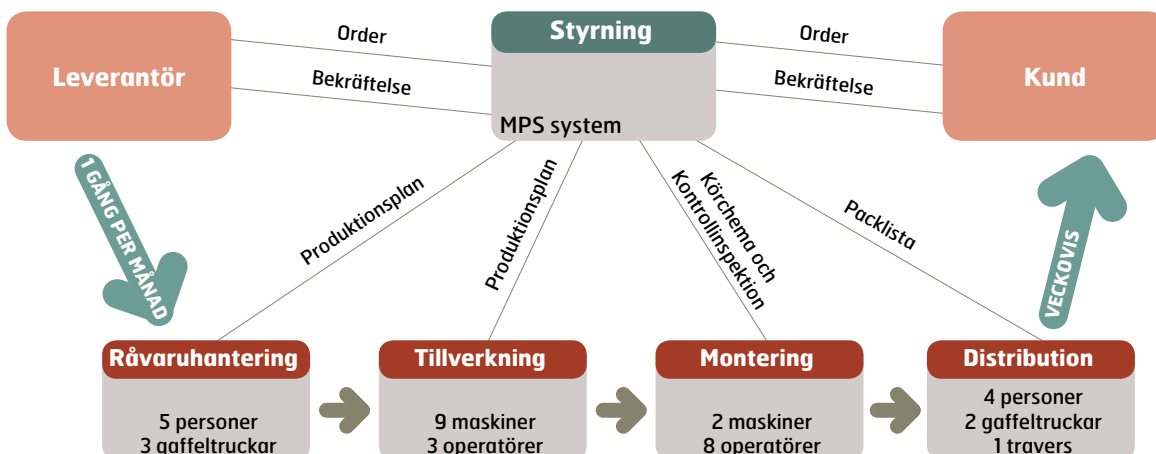
När kartan är klar kan man lätt se var flaskhalsarna finns. Baserat på det önskade läget tar man sedan fram aktivitetsplaner och förbättringsåtgärder för att nå det önskade resultatet. Denna handlingsplan är slutmålet, om den inte efterföljs kommer inga förändringar att ske. Så det egentliga arbetet börjar när förbättringarna genomförs.

Förändringarna som därefter ska ske kan vara både stora och små. Att bygga om en del av fabriken tar så klart tid. Att ändra rutiner och korta ställtider kan vara enklare att genomföra. Förändringarna bör kunna genomföras inom sex månader till ett år. Ofta finns tidstjuvarna vid varje överlämning. Där uppstår väntetider. Kan överlämningarna, det vill säga de olika stegen minskas finns ofta mycket att vinna.

När metoden är implementerad arbetar många företag med att göra en värdeflödesanalys årligen.



Gula lappar visar de olika momenten. Röda (rosa) lappar visar var det finns icke värdeskapande aktiviteter. De gröna lapparna visar förbättringsåtgärder.



Exempel på en flödeskarta, där man kan se flödet i en fabrik som tillverkar någon form av produkt och alla olika aktiviteter som ingår.

Du blir avbruten var tredje minut



Effektiviteten halveras när vi växlar mellan många olika aktiviteter, hävdar den amerikanska professorn David Meyer vid Michigan University. Vi är beredda på att bli avbrutna, för det blir vi ju – ofta. TEXT PIA LUNDGREN

Facebook, e-post, sms, aviseringar och notiser – allt är i gång samtidigt. Telefonsamtal och kollegor är ytterligare distraktioner på våra arbetsplatser.

Amerikanska studier visar att kontorsarbetare hinner arbeta i genomsnitt tre minuter mellan varje distraktion. Och de har i genomsnitt åtta olika fönster öppna på datorskärmen. Avbrotten leder till frustration, ökad arbetsbelastning och stress. Våra smarta telefoner bidrar till ytterligare påverkan i vår vardag.

En som ägnat en stor del av sin karriär de senaste åren åt fenomenet är Anders Hansen, överläkare i psykiatri. "Grunden till att jag skrev den är att vi människor lägger i genomsnitt tre timmar på mobilen per dag, och plockar upp den var tionde minut. För barn och ungdomar är siffran fyra till fem timmar", säger han och fortsätter:

"För tio år sedan fanns inte smartphones, det här är den snabbaste omläggningen av beteende som har skett i mänsklig historia".

New York Times publicerade för en tid sedan en mörk artikel om hur många ur techeliten i Silicon Valley, de som alltså vet mest om hur tekniken faktiskt fungerar, håller sina barn så långt borta från alla skärmar som det går, långt upp i tonåren. Både Steve Jobs och Bill Gates har till exempel varit restriktiva med skärmtid på hemmaplan.

I samband med de smarta telefonernas intåg för drygt ett decennium sedan har antalet personer som söker hjälp för psykisk ohälsa och sömnproblem ökat.

I boken kan man bland annat läsa om att tonåringar idag sover i genomsnitt en timme mindre än vad tonåringar gjorde för tio år sedan och det finns studier som visar på samband mellan våra skärmar och både deppighet och sömnproblem.

Boken behandlar också frågan om varför våra mobiler så beroendeframkallande? Jo, det beror på att de, ungefär som en påse godis, frigör dopamin i hjärnan. Varje gång vi tar upp mobilen och kikar på vad som hänt så får

hjärnan en liten kick. Mobilen hackar rakt in i hjärnans belöningssystem. Om man har något som serverar en med hundratals belöningar varje dag blir det ett jobb för hjärnan att motstå det. Hjärnan måste hela tiden kämpa för att inte plocka upp mobilen och det knar på vår begränsade mentala bandbredd. Det gör oss mer ointresserade av vår omgivning.

Vi kan ta Facebook eller Instagram som exempel. De är oerhört sofistikerat utvecklade för att hacka hjärnan. De har massor av beteendevetare och forskare inom psykiatri anställda, allt för att kunna skapa maximalt beroendeframkallande produkter.

Anders menar att vi inte kan backa utvecklingen och gå tillbaka till ett helt analogt liv. Men vi behöver lära oss hur vi påverkas och ha mer disciplin när det kommer till skärmtid.

Har det inte alltid varnats för ny teknik? En skillnad när till exempel tv:n kom var att vi inte satt fem timmar per dag framför tv:n. Nu bär vi med oss telefonerna överallt och lever våra liv genom dem. Men det är inte bara dåligt, det effektiviserar samhället på ett sätt som vi bara kunnat drömma om, men vi måste vara lite smarta med hur vi använder dem.

Anders Hansens tips för att dra ner på sitt mobilanvändande:

1. Kartlägga hur mycket tid man faktiskt lägger på mobilen, och sedan bestämma vad som är rimligt. Den amerikanska barnläkarorganisationen till exempel, rekommenderar två timmar för barn och unga.
2. Stäng av aviseringar och notiser – du ska själv bestämma när du vill och har tid att läsa.
3. Skaffa en vanlig väckarklocka och ha inte mobilen i sovrummet alls. Samma sak om du ska göra något viktigt som kräver koncentration, ha inte mobilen i samma rum, bara närvaro av mobiltelefon minskar koncentrationsförmågan.

Den digitala revolutionen

som förändrar allt

Digitala experten och företagsledaren Arash Gilan är medgrundare och vd för en av Nordens största byråer inom marknadsföring, Viva Media. Arash är aktuell med boken Apparnas Planet.

TEXT ARASH GILAN

Jag älskar paradoxen kring digitalisering för ju mer vi digitaliseras desto viktigare blir elementen kring det mänskliga.

De tre sanningarna kring digitalisering; tanken kring att allt som kan digitaliseras kommer att digitaliseras och det kan antingen bli ett hot eller en möjlighet för dig.

Just där har du som ledare ett vägval att göra. Antingen ser du de enorma möjligheterna eller så börjar sakta men säkert din affärsmodell och bolag att dö för att du bara ser hot. För oss är digitalisering en överlevnadsfråga, för mitt bolag, men även för hela vårt lands framtida näringsliv. Industriella revolutionens tid är förbi och den digitala revolutionen är född. Företag måste förstå att vi lever i den digitala ekonomin. Och att den digitala ekonomin innebär en övergång från industrisamhällets hierarkiskt styrda processer, med fokus på produkter för en massmarknad, till användarfokuserade och individualiserade digitala tjänster. Detta är en enorm skillnad och

förståelsen av detta är avgörande för att du och ditt bolag ska bli digital mästare i er bransch.

Internet är en oerhört fascinerande mänsklig uppfinning som är svår att förstå sig på men som man hela tiden lär sig att förhålla sig till. Det vi vet är att datorer och internet förändrat mänskligheten i en grad som inte kan jämföras med något annat i historien. Från kalkylsystemen, persondatorn, affärssystem, integrationsplattformar, CRM-system till det mobila, med en rejäl kickstart 2007, då Apple släppte den första versionen av iPhone.

Vi skulle kunna likna digitalisering vid en varelse som muteras och bara blir större och större, en varelse som skapar och möjliggör saker som människan bara kunde drömma och fantisera om, och ständigt förändrar vår värld. Vem som helst kan idag med rätt hårdvara kombinerat med rätt mjukvara snabbt bli en global faktor att räkna med. Hur stor är denna kraft? Det tog telefonen 75 år att nå 50 miljoner människor, något som Angry Birds uppnådde på endast 35 dagar...



Arash Gilan, medgrundare och vd för Viva Media.

Projektskolan

Del 2

Projektledning – skapa förutsättningar

Projektledarens roll innebär definitivt att skapa förutsättningar för projektgruppen att lyckas med sitt uppdrag. Som projektledare är det viktigt att ha förmågan att driva och leda mot uppsatta mål. Projektledaren behöver se till att saker händer och att utmaningar tas om hand längs vägen. Om arbetet flyter på lite "för bra" kan man ibland bli orolig för att projektet missar något.

Konsten att tänka nytt

Forskning säger att vi tänker 60 000-90 000 tankar per dag, men att 95 procent av våra tankar är samma som vi tänkte dagen innan. Konsekvensen blir att våra tankar blir till känslor och värderingar. Vi tar undermedvetna beslut och det är praktiskt eftersom det är effektivt. Ett exempel kan vara när vi går till affären för att handla mjölk och oftast köper den sortens mjölk som vi brukar. Det skulle ta väldigt lång tid att handla om vi tog medvetna beslut hela tiden. Ett gott ledarskap bygger på

känslor och på värderingar, men för att utveckla något nytt och nå resultat är det viktigt att tänka nytt! I rollen som ledare är det nyttigt att vara medveten om att våra tankar och beslut är kopplade till värderingar.

Projektledning med fokus på effekter

Projektledaren driver ett eller flera uppdrag i form av projekt. Projekten har tydliga mål och en given tidplan. Som projektledare behöver du förhålla dig till mål för att förstå arbetsinsats och tid för att förstå när arbetet är klart. För att kunna sätta projektmål behöver vi se och förstå de önskade effekter som skall nås i och med projektets genomförande. Effektmål bedömer värdet på projektarbetet och beskriver en mätbar förbättring. Med tydlighet i effektmålen kan projektet sätta upp projektmål – för att sedan uppnå de önskade effekterna. Inget projekt utan fokus på effekter.

Projektgrupp som gemensamt presterar

Vi besitter alla någon form av supertalang. Viktigast är att identifiera sin egen och sedan förvalta den väl. Som projektledare bör du förutom dina ledaregenskaper och sinne för att driva arbete framåt även kunna plocka fram andras talanger. En projektgrupp som presterar genom att alla i gruppen gör det de är bäst på kommer ha goda utsikter att lyckas.

Till slut...

- Projektledaren behöver inte ensam ha lösning på allt men bör ha förmåga att ta fram lösningar med hjälp av sin projektgrupp.
- Projektledaren bör kunna se saker innan de händer – för att undvika fallgropar.
- Projektledaren arbetar inte i projekt på egen hand men ska ha förmågan att driva projektet mot förutbestämda mål och visioner.

TÄNK PÅ ATT: Skapa förutsättningar

Som projektledare eller annan typ av ledare är du aldrig ensam i ditt arbete. Alla de duktiga, kompetenta och drivna medarbetare som vi har och har haft äran att ha arbetat tillsammans med inom projekten betyder allt för resultaten. Rollen som projektledare är att skapa förutsättningar genom att rensa och bana väg, samt att avgränsa och begränsa uppdraget så att det finns arbetsro.

Som projektledare står jag mellan styrgrupp samt beställare och verksamhet och projektgrupp. Att vara flexibel och ödmjuk är en förutsättning, att ha rätt kompetens och utbildning är grundläggande. Sedan är det hårt arbete som krävs.



Projektledning – ledarskapet

Ledning och struktur krävs överallt och det är med kompetens och erfarenhet som vi lyckas. Det finns ingen utbildning eller kurs som är slöseri, inga råd från erfarna medmänniskor som är i onödan – snarare tvärtom. De råd och erfarenheter vi möts av dagligen är ovärderliga.

Var lyhörd och lämna inget åt slumpen i ditt projektledarskap. Tänk igenom alla möjliga tänkbara och otänkbara scenarier som kan komma att inträffa under projektets gång. Arbetet ska vara väl planerat och det ska finnas en tydlig tanke med aktiviteterna i planen. Det bör finnas riskanalys och konsekvensanalys som är väl förankrad och alla i projektgruppen ska känna till mål, förutsättningar och plan.



Till slut...

- Ge råd och ta emot råd, genom att andra lyckas kommer även du att lyckas.
- Sätta dig in i situationer från andras perspektiv, det kommer att gynna dig när du hanterar projektgruppen, styrgruppen, ledningsgruppen eller kollegorna vid kaffemaskinen.
- Visa ödmjukhet, det finns alltid nya saker att lära sig och det finns sällan ett sätt att lösa en situation på, ditt sätt är kanske inte det bästa – lyssna in och du kanske lär dig något nytt

TÄNK PÅ ATT: Det viktiga i ledarskapet

Det kanske viktigaste i ledarskap – var det än bedrivs – är att alla som är inblandade i din grupp har samma mål, har rätt förutsättningar och är införstådda med planen för arbetet. Med dessa komponenter kan vi uträtta mirakel. Nya intelligenta lösningar kan utvecklas inom budget och tidplan.

Projektledarens ansvar

Det är ett stort ansvar att vara projektledare. För att kunna ta ett stort ansvar innebär det också att man behöver ha rätt förutsättningar för att kunna lyckas med uppgiften. Jag som projektledare behöver själv se till att jag har rätt förutsättningar för att kunna driva projektet hela vägen från start till mål. Det viktigaste som projektledare är att säkerställa att projektet når dess uppsatta mål, dvs ser till att leverera överenskomna resultat vid överenskommen tidpunkt och till överenskommen kostnad.

Ingår alltid i projektledarrollen:

- Sammanfatta projektets mål, avgränsningar och beroenden i ett projektkontrakt. Projektkontraktet beskriver projektets mål och syfte, ramar och avgränsningar, beskriver alltså det som projektledare och beställare kommer överens om som gäller för just detta projekt. I projektkontraktet behöver det också framgå vilka befogenheter som projektledaren har.
- Planera och följa upp projektets progress och rapportera status kontinuerligt till styrgrupp och

projektbeställare. Ha god kontroll över ekonomi och budget, ligg alltid ett steg före.

- Arbeta aktivt med projektgruppen, stötta där det behövs, men framförallt bana väg och skapa förutsättningar i så stor utsträckning som det behövs.
- Håll koll på tidplan, följ noggrant upp nedlagd tid och projektets aktiviteter.
- Leverera underlag för beslut till styrgrupp och beställare.
- Organisera och bemanna projektet – ofta görs detta i samråd med projektbeställaren. Var noga med att projektdeltagarna har nödvändiga kompetens, information och stöd som krävs för att kunna delta i projektet.
- Upprätta underlag för projektavslut.

Kort och gott – projektledaren planerar och strukturerar, följer upp och skapar förutsättningar för projektgruppen, allt för att leverera enligt överenskomna mål.



Tennis-förhandling

TEXT YLVA ERIKSSON



Håll din pokerhand för dig själv.

När förhandlade du senast i ditt projekt? I förra månaden när du fick ett bra pris på ventiler? Eller för ett halvår sedan när du upphandlade totalentreprenaden? Eller var det kanske i morse då du ringde din leverantör:

- Var layoutritningen som ni skulle ha skickat igår?
- Den är snart klar, men vi väntar på uppgifter om hur ni ville ha det med trappan, skulle vi ta bort den eller inte?
- Ja, men ringde inte Kalle och sa att vi skulle ta bort den?
- Nej, vi har inte hört något, men jag var just på väg att ringa och kolla med dig, nu när du ringde.
- Ja, ja, men nu vet ni att den ska bort. Så när kan vi ha ritningen här?
- Tja, du har den i morgon vid lunch.

En typisk Tennis-förhandling som förekommer nästan dagligen i projekt, men aldrig någonsin i några böcker om förhandling. Kanske för att förhandlingsböckerna skrivs av ekonomer och här förhandlar vi inte i första hand om ekonomi, utan om tid. Och om skulden till att vi (alla) är försenade.

I den här tennismatchen åker skulden fram och tillbaka som en boll. Jag serverar genom att hävda att de inte levererat i tid. De skickar tillbaka bollen med budskapet att vi inte lämnat besked om trappan i tid. Jag blir lite desperat och försöker rädda mitt eget skinn genom hänvisningen till Kalle (fult! Aj aj!). De smashar in bollen med att de "hade just tänkt ringa". Jag plockar upp bollen

efter förlorad poäng och serverar om nästa poäng. Vem som tar hem den får vi veta i morgon vid lunch. Love – fifteen, skulle tennismatcharen sagt, uppflugen i sin höga stol vid tennisbanans

mitt. Men det som leverantören vinner här, är ett par dagar extra för att fixa småfel på ritningen, som inte alls hade med trappan att göra. Och det utan att få skulden för förseningen. Den här tennismatchen pågår hela tiden i projekten och är en del av den dynamik som driver arbetet framåt.

Men hur lär man sig spelet? Om jag inte kan se spelet, har jag kanske inte sopat framför egen dörr innan jag ringer. Det blir genast en förlorad boll: "Ja, jo... jag måste kolla med Kalle och Anna hur det var med den där trappan..." Ytterligare några gratis timmar för leverantören. Love – thirty!

Eller så får jag bollen i huvudet, blir arg och kommer med anklagelser: "Men ni borde väl ha ringt och påmint oss om trappan!" I det läget har vi avbrutit tennismatchen, och kommit in i bråk och dåliga relationer. Tennismatcharen klättrar ner och projektet saktar in.

Ibland hittar man tennismatchen även på högre nivåer i företagen. Min kompis hade vid en konjunkturtopp sålt betydligt fler leveransprojekt än företaget skulle hinna leverera och han visste varken ut eller in. Då dök marknaden plötsligt nedåt och kunderna började ringa och be att få skjuta på leveranserna av likviditetsskäl. I det läget gäller det att vara kall och inte visa vilken skänk från ovan man just har fått: "Nja... jag ska undersöka saken. Det kanske kan gå att senarelägga projektet mot en smärre avgift..."

5 tips i Tennisförhandlingen

- Lär dig upptäcka när du hamnar i en Tennis-förhandling. En typisk situation är när du kan säga "Jag är redo, när du är det!"
- Om du behöver kolla något och återkomma, så gör det snabbt! Din snabbhet driver upp tempot på din motpart och i förlängningen på hela projektet.
- Se till att ha sopat framför egen dörr, innan du påpekar något som någon annan gjort fel.
- Undvik mail. I telefon kan du behålla den lättsamma stämningen och avhandla saker snabbt. Mail blir alltid långsammare och uppfattas lätt som anklagande.
- Och, som i all förhandling: Var lite kall och håll din pokerhand för dig själv.

YLVA ERIKSSON

är (Civ Ing Maskin) har jobbat med projektledning inom industri, byggsektor och IT i drygt 20 år. Driver företaget Industrikonsult Ylva Eriksson sedan 12 år. Engagemang och drivkraft för ditt projekt framåt!





PPS

utbildningar för lyckade projekt

Dra nytta av våra erfarenheter och lärdomar och gå en utbildning hos oss. PPS utbildningar leds av erfarna och kunniga lärare som gillar öppna dialoger. De hjälper dig med verktyg och kunskap för att lyckas med ditt projekt.

tieto.se/pps

tieto



Vässa dina kunkaper inom projektledning och förändringsledning

Framgångsrika projekt är inte en slump utan ett resultat av en erfaren projektledare som använder väl beprövade och väl definierade metoder och verktyg för att uppnå ett bestämt resultat. Det kallar vi för professionell projektledning. Vi ger dig verktygen och metoderna för att lyckas.

- **Projektledning**
Stockholm 3-5 juni • 19-21 aug / Göteborg 1-3 juli
- **Projektledarcertifiering - Project Management Professional (PMP)**
Stockholm 10-14 juni / Göteborg 12-16 aug
- **Agil projektledning**
Malmö 26-27 juni
- **PRINCE2 Foundation och Practitioner**
För mer info se vår hemsida.
- **Förändringsledning & förändringsledarskap**
Göteborg 27-29 maj / Malmö 20-22 aug

Boka nu!

Det finns platser kvar
på några av vårens och
sensommarens
utbildningar.

Boka din plats idag via utbildning@canea.se eller 010-459 00 11.
Inom kort släpper vi ytterligare kurstillfällen. Håll utkik på canea.se!

Nya Google-appar



Ytterligare en betaltjänst

Google Pay är den tredje stora betaltjänsten som tar plats i våra mobiltelefoner. Visst finns även till exempel Swish, men den här typen av betalningar handlar om att du kan

lägga in ditt betalkort i mobilen och betala i butik på de ställen som tar kontaktlösa betalningar.

Google Pay fungerar med Android-telefoner som kör Android 5.0 Lollipop eller senare samt har stöd för NFC, så stödet är alltså brett. Begränsningen är däremot att Google Pay än så länge enbart fungerar med Nordea, Länsförsäkringar Bank, Danske Bank och Revolut.

Google Pay fungerar i alla butiker som accepterar kontaktlösa betalningar, eller så kallade blipp-betalningar. När du ska betala är det enda du behöver göra att låsa upp telefonens skärmlås och sedan lägga telefonens baksida mot betalterminalen. Det tar någon knapp sekund och sedan visas en blå symbol tillsammans med en bild på mitt betalkort och det indikerar att betalningen gått igenom.

En begränsning är så klart att det än så länge är så få banker som anslutit sig till Google Pay.

Google Pay fungerar även i smarta klockor med Googles eget Wear OS.



Att-göra-lista bland många andra

Detta är en av Googles att-göra-app, bland många andra, men Tasks är i alla fall en ansats till något bättre.

Nu har i alla fall Tasks, som funnits som funktion i datorvärlden, fått en egen app vilket möjligen tyder på att Google tänker satsa på den.

Appen är enkel och lättanvänd, vilket delvis beror på att själva Tasks-tjänsten är rätt basal till att börja med. Du kan skapa att-göra-punkter, skapa olika listor med punkter, skriva till anteckningar till dem och skapa delpunkter under varje punkt, och du kan förutom i appen se listorna i Gmail och Googlekalendern på webben.



Sparar utrymme på Android

Den som vill hitta filer och appar som tar onödigt mycket lagringsutrymme i en Android-mobil kan ha ett svårt uppdrag, men tanken med Googles egen app är att göra det lite enklare. Många tillverkare skickar visserligen med funktioner för att städa lagringsutrymme och på andra sätt optimera telefonens inställningar, men det finns ändå en lucka för Googles app att fylla.

Dels hjälper den dig hitta olika filtyper oavsett i vilken mapp på telefonen som de ligger lagrade. Dels rensar den onödiga filer och det görs i form av ett informationsflöde på startsidan där du får olika förslag.

Appaviseringarna som kommer kan du själv styra, så det bara är vissa typer av varningar som du får. Kort sagt är det här en bra app som hjälper dig att spara utrymme i telefonen och appen i sig tar så klart inte mycket utrymme.



Översätt tal och skrift i realtid

Ittranslate är en app för att översätta både text och tal och totalt klarar den av att hantera ett hundratal språk, som kan översättas mellan varandra i valfri kombination.

Du kan skriva in text för översättning, översätta webbsidor eller, kanske mest användbart, tala in repliker och få dem upplästa på annat språk. Du ser i text vad det som sades tolkades till, både på originalspråk och i översättning, vilket gör att det blir lättare att upptäcka misstag.

Som hjälpmedel när man befinner sig i främmande land där man inte alls förstår språket känns appen snudd på ovärderlig.

Årets Projektledarbok 2018



Sedan 2008 har Svenskt Projektforum delat ut priset Årets Projektledarbok till den svenske författare som juryn ansett vara bäst under aktuellt år. 2013 delade vi inte ut något pris för det kom endast en bok det året och då valde vi att den boken skulle få vara med året därpå.

Normalt ges det ut mellan fem och tio projektledarböcker av svenska författare varje år. Vi i juryn (sju personer) läser och bedömer varje bok utifrån hur aktuell och användbar den är. Det räcker inte med att ämnet är aktuellt (det räcker alltså inte med att skriva en bok om agil projektledning) utan boken ska även kunna användas rent praktiskt i verkligheten.

2018 kom det ut lite fler böcker än vanligt, nämligen tolv stycken och var och en i juryn fick välja ut de tre som han eller hon ansåg vara de bästa. Vi sammanställde rösterna och de tre som då hade fått högst antal röster gick till "final" där vi diskuterade och röstade igen.



Johan Hydén är ordförande i juryn.

De tre som gick till final var:

"Tio klassiska risker i projekt" av Henrik Szentes

"Lyckas med projekt" av Louise Bergman

"Leda med mål" av Bengt Kallenberg

Efter intressanta diskussioner enades vi om att utse "Lyckas med projekt" av Louise Bergman till vinnare av Årets Projektledarbok 2018. Vår motivering lyder:

Boken har en intressant vinkling från en sektor i samhället som inte vanligtvis förknippas med stora kostsamma projekt men som är oerhört viktiga i vardagen och gäller för alla åldrar och alla varianter som människor.

Boken är både enkel och tydlig samtidigt som Louise Bergman beskriver projekt på ett lättfattligt och insiktsfullt sätt. "Lyckas med projekt" ger nyttigt & erfarenhetsbaserad vägledning till såväl nya som erfarna projektledare. Boken är också relevant både inom och utanför kommunal verksamhet.

Detta är inte en vanlig lärobok i hur man planerar projekt med olika metoder och verktyg utan handlar om vikten av att kunna bygga och hantera relationer i projekt. Boken är därför användbar för alla typer av projektledare.

Vi i juryn uppmuntrar föreningens medlemmar att komma med förslag till böcker i ämnet som ni tycker bör vara med. Böckerna ska vara skrivna av svenska författare (boken kan vara skriven på engelska) och vara utgiven under 2019.

Trevlig läsning!

JOHAN HYDÉN, ORDFÖRANDE I JURYN

Sven-Olof Hökborg:

VID SPAKARNA i en mångfald av flygplan och vid ett antal skrivbord



Vid spakarna är en lättläst, trevligt och personligt skriven memoarbok från en projektledare med många intressanta och viktiga erfarenheter. Boken är rikt illustrerad med ett stort antal unika färgfoton. I boken

kan läsaren leva sig in i såväl glädjeämnen som utmaningar.

ÖB, General Micael Bydén, skriver i sitt förord följande: "Trots Sven-Olofs långa och breda karriär är det dock en gärning som sticker ut; ledarskapet för Gripenutveck-

lingen på FMV under 1980- och 1990-talen, ett av Sveriges största försvarsindustriella projekt någonsin."

Generalmajor Hökborg tilldelades 1998 års pris som Årets Projektledare av Svenska ProjektAkademien för sin roll som den statliga beställarens projektledare för JAS 39 Gripen. Under sina studier i USA kom han tidigt i kontakt med System Safety, på svenska systemsäkerhet, samt Earned Value, på svenska resultatvärde. Hökborg var medhjälpig till att exportera såväl System Safety som Earned Value från USA till Sverige.

Flygning har varit en stor del av Hökborgs liv. Med mer än 60 år, som det står i bokens titel, "i en mångfald av flygplan",

sträcker sig hans samlade flygerfarenheter över en unikt lång period.

Boken innehåller också Hökborgs akademiska uppsats från 1972 med titeln "Some thoughts regarding weapons system development". Uppsatsen skrevs vid University of Southern California, Institute of Aerospace Safety and Management, som en del av kraven för Hökborgs Masters Degree i System Management. I boken beskrivs hur tankar från uppsatsen senare kom att tillämpas vid FMV planering och uppföljning av JAS-projektet.

Boken kan köpas genom att skicka E-post till "vidspakarna@printfabriken.se".

SVEN ANTVIK

Framtidens arbete: 5 bästa insikter från Davos experter

1

Det är smart att anställa människor smartare än dig

Detta är ett toppråd från Jack Ma, verkställande direktör Alibaba Group Holding.

"När jag anställer människor, anställer jag de som är smartare än jag är. Människor som fyra, fem år senare kan vara min chef. De bästa människorna är optimistiska och klagar inte", säger han.

2

Nya krav är framtiden

IBM: s koncernchef Ginni

Rometty säger att automatiseringen.

"Jag tror verkligen att 100% av jobben kommer att förändras," säger hon.

Men hon hävdar att kompetensgapet inte är omöjlig att övervinna. Det innebär att investera i kompetensutveckling och reagera i realtid. "Företag som är passionerade att lösa problemet, och kan överbrygga denna färdighet just nu, i takt med att den förändras, kommer att lyckas," säger Rometty.

3

Att rekrytera kvinnor till tekniska roller kommer att få maskiner att lära sig mer effektivt

LinkedIn medgrundare och vice ordförande för Product Allen Blue konstaterar att AI och blir grundläggande för hur all teknik är byggd när man producerar telefoner, banker och många andra produkter och aktiviteter.

"Det är viktigt att vi utformar och bygger den tekniken på rätt sätt," säger han och reflekterar över de inneboende företeelser som många algoritmer har för att de konstruerades och byggdes av män.

4

Investera i utbildning av ungdomar och arbetslösa

Frankrikes arbetsminister, Muriel Pénicaud, beskrev hennes omskolningsprogram, vilket inkluderar att ge anställda 500 euro om året för att välja eget träningsprogram.

"Många av våra medborgare tror att de är offer för globalisering och teknik. När du inte befinner dig i förarsätet är förändring alltid ett hot. Du måste vara i förarsätet, du måste kunna välja din framtid," säger hon och noterar behovet av att agera proaktivt.

5

Överlevare av mentala utmaningar är bra för företagen

Mental hälsa var på agendan i Davos med ett antal diskussioner om hur man bryter upp stigmatiseringen och skapar mer stödjande arbetsplatser. John Flint, VD för HSBC, noterade att överlevande är tillgångar.

"De som har återhämtat sig har ofta en motståndskraft och resursförmåga," sade han.

WORLD ECONOMIC FORUM



Män och kvinnor allt mer lika varandra

Vi vet idag att äldre personer är mycket piggare än deras föräldrageneration. Men kvinnors och mäns hälsa blir också allt mer lika varandra, visar ny forskning.

Enligt studien blir vi också mer lika varandra när det gäller olika personlighetsdrag.

En liknande trend kunde man också se på blodtrycket. På 70-talet var högt blodtryck och hjärt- och kärlsjukdomar hos äldre mycket vanligare hos kvinnor. Idag har blodtrycket gått ner rejält hos både män och kvinnor, men det är samma hos män och kvinnor. Samma sak med hjärt- och kärlsjukdomar, det har minskat hos både män och kvinnor och nu ses inte längre någon skillnad mellan män och kvinnor, säger Ingmar Skoog.

– Alla de här förändringarna visar betydelsen av omgivningsfaktorer – det är inte inte medfödda saker utan omgivningsfaktorer kan påverka och viktigast, det visar att vi kan förebygga sjukdomar.

SVERIGES RADIO

Telefonsamtal stör mest på kontoret



Prat är det bakgrundsljud som stör mest i det öppna kontorslandskapet, visar forskning. Allra mest stör telefonsamtal där man bara kan höra den ena parten, enligt en ny studie från Högskolan i Gävle.

Bakgrundsljud i de öppna kontorslandskapen minskar både koncentrationen och produktiviteten. Allra mest stör bakgrundssamtal, skvaller och högljudda telefonröster där det går att höra vad som sägs eftersom hjärnan har svårt att sortera bort det.

– Om man bara hör den ena parten i ett telefonsamtal så väcks nyfikenheten, man undrar vad som saknas, och det triggar ett behov att försöka fylla i luckorna, säger John Marsh i en kommentar.

Forskarnas slutsats är att försöka hålla arbetsplatser så tysta som möjligt. Det kan till exempel göras genom att skapa aktivitetsbaserade kontor där man anpassar kontoret efter olika uppgifter så att det finns tysta zoner.

TIDNINGEN ARBETSLIV

Kompetenskris hotar företag och organisationer

Kompetenskrisen måste lösas för företagens och jobbens skull. Stockholm har den största arbetskraftsbristen av samtliga regioner i Sverige visar en rapport från Stockholms Handelskammare. Närmare 40 procent av alla vakanser finns i Stockholm. Värst är kompetensbristen inom IT och andra kunskapsintensiva näringar, vilka utgör särskilt viktiga inslag i Stockholms näringsliv.

I dag vittnar många företag i Stockholm om att de är tvungna att tacka nej till affärer på grund av brist på arbetskraft. Kompetensbristen är rekordhög och företagen i huvudstadsregionen skriker efter arbetskraft. Dessutom pekar mycket

på att matchningen på arbetsmarknaden försämrats, vilket resulterat i en onödigt hög arbetslöshet. Vi har gått från kompetensbrist till kompetenskris. Få analyser har skärskådat Stockholms särskilda utmaningar vad gäller kompetensbrist.

– För att Stockholm ska kunna växa måste kompetenskrisen lösas. Detta är en förutsättning för att förverkliga vår vision om Europas bästa huvudstad. Det kommer inte att vara enkelt men är helt nödvändigt för att vi ska kunna stå oss i den globala konkurrensen, säger Andreas Hatzigeorgiou vd, Stockholms Handelskammare.

PIA LUNDGREN



20 i topp – det värderas mest hos projektledare

Projektledarnas framtid är ljus! utbildning. se har granskat 400 jobbannonser för att hitta de mest efterfrågade och aktuella egenskaperna hos projektledare. Här följer de egenskaper arbetsgivare efterfrågar hos projektledare inom media och film, reklam, IT samt bygg och anläggning.

Topplista – 20 hetaste kompetenserna för projektledare

1. Examen	39,5 %
2. Driven	27,0 %
3. Strukturerad	24,9 %
4. Agil	21,2 %
5. Pedagogisk	18,4 %
6. Flexibel	17,9 %
7. Initiativtagande	16,9 %
8. Budgetansvar	15,1 %
9. Självständig	15,1 %
10. Social	14,9 %
11. Lättlärd	14,6 %
12. Själsäker	12,8 %
13. Kreativ	12,3 %
14. Lyhörd	12,1 %
15. Samarbetsvillig	12,1 %
16. Detaljmedveten	11,3 %
17. Resultatinriktad	9,3 %
18. Office-paketet	8,8 %
19. Inspirerande	8,3 %
20. Stresstålig	8,3 %

PIA LUNDGREN

10 saker en bra chef gör

I tio år har Google drivit projektet "Oxygen", där de listar de saker som framgångsrika chefer har gemensamt. En bra chef:

1. Är en bra coach

Som inte ser motgångar som något negativt – utan snarare en möjlighet att lära sig själv och sina medarbetare nya saker.

2. Skapar starka arbetslag

Chefen ser till att alla får ett stort eget ansvar och rätt verktyg för att göra sitt jobb.

3. Skapar en inkluderande arbetsmiljö

Får man stöd hos både sina kollegor och sin chef vågar man ta risker – och utvecklas.

4. Är produktiv och resultatorienterad

En bra chef får sin omgivning att växa, menar Google. Hen har koll på vad medarbetarna kan, och använder emotionell intelligens för att motivera dem till att nå sin fulla potential.

5. Är bra på att kommunicera

De är både bra på att lyssna och värdesätter transparens på arbetsplatsen.

6. Stöttar medarbetarnas karriärutveckling

Bra chefer hjälper gärna sina kollegor att nå uppsatta mål.

7. Har en tydlig vision för teamet

Den här visionen är också väl implementerad hos medarbetarna.

8. Sätter sig in i andras jobb

En riktigt bra chef tar sig tid till att förstå sina medarbetares uppgifter och utmaningar.

9. Ser företaget som en helhet

Här är det allt annat än en "vi mot dem"-mentalitet som gäller. En toppenchef tävlar inte med andra team inom företaget, utan ser till helheten.

10. Bra på att fatta tuffa beslut

Oavsett vilket beslut det är är de transparenta med hur de går tillväga – och varför.

Källa: Great managers still matter: the evolution of Google's Project Oxygen

PIA LUNDGREN

INTERNATIONELL CERTIFIERING

Svenskt Projektforum erbjuder certifieringar enligt IPMA. IPMA, International Project Management Association, är en ideell internationell organisation med över sjuttio nationella medlemsorganisationer.

Enligt IPMAs system bedöms kompetens i tre huvudområden:

- PERSPECTIVE
- PEOPLE
- PRACTICE

Kandidaterna bedöms av två assessorer. Certifieringen genomförs på svenska och följer den internationella standarden ISO 17024.

Med ett projektledarcertifikat från IPMA får du:

- Ett internationellt kvitto på din kompetens
- Definierad kompetensnivå
- En kvalitetsstämpel på ditt ledarskap

Läs mer på www.projektforum.se



IPMAS CERTIFIERINGAR

		Domän		
		Projekt	Program	Portfölj
Nivå	A	Certifierad projektchef	Certifierad programchef	Certifierad portföljchef
	B	Certifierad senior projektledare	Certifierad senior programledare	Certifierad senior portföljledare
	C	Certifierad projektledare		
	D	Certifierad i projektkunskap		

Nätverk väst



Nätverk Väst träffades i mars och lyssnade till Jennys Sörling, projektledare och kommunikationsstrateg. Ett gott råd är att börja med intressenterna. Identifiera vilka intressenterna är, hur de påverkar ditt projekt eller hur de påverkas av ditt projekt. Styr därefter din kommunikation. Fundera över vem, varför, vad, hur och du har en god grund för din projektkommunikation.

Kommunikation är nyckeln till mycket – speciellt i arbetslivet. Vår förmåga att kommunicera utgör en stor del av grunden i ledarskapet och det sägs att en väl fungerande kommunikation är avgörande för hur bra vi lyckas i ett projekt. Håll ögonen öppna på vår webb för andra nätverksträffar.

Årsmötet

Den 11 april ägde föreningens årsmöte rum. Vi bjöds först på ett inspirerande seminarium av Jean Christian Jacobsen under den spännande rubriken: "Skörstarkt ledarskap – att svara an på människor, världen och behoven". Jean Christian är verksamhets-, process och förändringsledare på Trafikkontoret i Stockholms stad.

Han berättade om vilket slags ledarskap som efterfrågas nu och i framtiden och vilken kompass vi själva som ledare ska orientera efter.

Därefter gick vi igenom förra årets aktiviteter och fick en inblick i årets planer. Nya i styrelsen är Tommy Lenberg som arbetar som vd på Byggherrarna och Tomas Gustavsson, doktorand i informatik och projektledning på Karlstad Universitet. Han är också konsult, föreläsare och författare inom projektledning och agila metoder. Slutligen Jonas Brehmer, projektkontorschef på SAAB Kockums. Du kommer kunna läsa mer om dessa spännande personer i kommande nummer av Projektvärlden. Efter mötet hade vi ett trevligt mingel med goda smittor. Missa inte detta trevliga tillfälle nästa år!

Förändringar på kansliet

SPF:s styrelse har beslutat att stärka upp kansliet för att möta det ökande arbetet med SPF:s strategi till 2021 och ett stigande intresse för våra erbjudanden. Från och med april 2019 kommer Pia Lundgren att ansvara för utveckling av samarbeten med externa parter och marknadsföring på heltid. Ny kanslichef blir Katarina Ericsson på deltid. Katarina arbetar också som en mycket uppskattad assessor för IPMA-certifieringar.



Katarina Ericsson



Pia Lundgren

CERTIFIERING

C NIVÅ

Jon Carlstedt, Sigma Connectivity
Evelina Enochsson, Helenius
Robert Falk, Vattenfall Vattenkraft
Johan Frisack, Ekan
Camilla Hallberg, ICA Banken
Anna Johannesson, Avenki
Erik Josefsson, Hedström & Taube Projektledning
Elle Kalm Karlsson, ÅF-Industry
Emma Lee Sigma, Technology Information
Micael Lindgren, IP-Only
Gita Reiman, Softronic
Timmy Sigfrids, Forsmarks Kraftgrupp
Caroline Säfström, NKT HV Cables
Zlatko Tesic, Helenius Ingenjörbyrå
Therese Wikström, Landstinget i Värmland

D NIVÅ

Dilman Abu Bakr, ÅF Infrastructure
Julie Aronsson, ÅF
Ramin Behrouz, ÅF
André Brodin, ÅF-Industry
David Cheraghi, Ramboll Sverige
Poya Dabiri, ÅF
Frida Darnay, ÅF
Daniel Eriksson, Vattenfall
Sofia Everitt, ÅF Infrastructure
Daniel Gharanfoli, ÅF Digital Solutions
Malin Gustafsson, ÅF
Måns Hurtigh, Xenit
Per Johansson, One Smart Connection
Josefin Lundquist, Forefront Consulting Group
Fredrik Messler, Pöyry Sweden
Anna-Karin Nilsson, Göteborg Energi
Mathias Ottosson, Vattenfall IT
Karolina Ringholt, ÅF
Lisa Schöningh, ÅF-Industry

Dennis Velai, Nordea Bank OY
Isabelle Wahlund, ÅF
Anna Widengren, ÅF
Ning Yuan, Stockholm University

B RECERITIFIERING

Caroline Andersson, Telia Company
Håkan Larsson, ÅF Energy
Lars Nilsson, SCA Energy

C RECERITIFIERING

Gunilla Boyden, Swedavia
Roland Ekström, Viati
Annette Ferm, Swedavia
Jan Kjellberg, BYLERO
Tapani Kuusela, Tamaraso
Johanna Lycken, Zango
Pontus Norlin, Clearness Consulting
Jon Olson, Sweco
Joakim Persson, Cygate

Evenemang

Vi på Svenskt Projektforum erbjuder en mängd olika aktiviteter, en del är öppna bara för våra medlemmar men vi har också många evenemang öppna för alla som är intresserade av projekt.

Projektnätverk: Som medlem i Svenskt Projektforum har du möjlighet att delta i olika nätverk. Dessa nätverk träffas 4-8 per år.

Årliga event: Varje år arrangerar vi de stora evenemang Projektverktygsdagen och Projektforum. Projektverktygsdagen är ett heldagsevent som äger rum på våren. Där presenterar företag de senaste verktygen för projektledning som hjälper dina projekt att bli mer effektiva. Projektforum är ett heldagsevent som äger rum på hösten. Det är mötesplatsen för allt inom projektämnet. Här erbjuder vi föreläsningar och workshops inom exempelvis ledarskap, agil projektledning, olika projekt-case, governance och projekttrönder.

Projektfrikost: Lyssna till intressanta föreläsare över en frukost. Projektfrikostar är öppna för alla som är intresserade.

Projektträffar: Om inte morgonen är en bra tid för dig så har du möjlighet att lyssna till intressanta föreläsare andra tider på dygnet. Det finns både projektträffar som är öppna för alla och träffar endast till för medlemmar. Det står information om detta för varje träff.

Webinarier: Stanna kvar på kontoret eller hemma; vi erbjuder informations- och inspirationswebinarier i olika ämnen.

Följ oss i sociala medier!

Sök efter Svenskt Projektforum på



KURSKALENDERN



ADDING VALUE CONSULTING AB
08-662 15 89 info@addingvalue.se
www.addingvalue.se

Gör ert nästa projekt till en succé!

Vi erbjuder kurser i Projekt, Program och Portfolio Management, PMO, Nyttorealiserings, Agile m.m. Vi certifierar i samtliga metoder och vår godkännandefrekvens är mycket hög.

PRINCE2® Foundation & Practitioner
PRINCE2® Agile
ITIL® Foundation
Programme Management (MSP®)
Portfolio Management (MoP®)
Portfolio, Program & Project Offices (P3O®)
Management of Risk (MoR®)
Better Business Cases™
Managing Benefits™
Change Management™

Mycket praktiska och interaktiva kursmoment. Vi erbjuder även interna, skräddarsydda kurser för ert bolag, välkommen att kontakta oss direkt för mer information. Aktuella kursdatum på www.addingvalue.se



CANEA PARTNER GROUP AB
010-459 00 11 utbildning@canea.se
www.canea.se

Leverera framgångsrika projekt, gå utbildning hos CANEA!

Kurser i Stockholm, Göteborg och Malmö
Granska och utvärdera projekt, 2 dagar
PRINCE2® Foundation, 3 dagar
PRINCE2® Practitioner, 2 dagar
Effektivt Projektarbete, 1 dag
Projektledning, 3 dagar
Leda komplexa projekt, 5 dagar
Projektledarcertifiering – PMP, 5 dagar
Förändringsledning & förändringsledarskap, 3 dagar
Förbereda och leda workshop, 1 dag
Agil projektledning, 2 dagar
Agil coaching, 2 dagar

Vill du boka utbildning, har du frågor eller vill du anpassa en utbildning?
Kontakta oss på tel 010-459 00 11.



Pejl AB
08-732 80 35 pejlgruppen@pejl.se
Information: www.pejl.se

Intro i proj.arbete: 11 juni
Projektagarutbildning (möjl t cert): 4 juni
Effektivt styrgruppsarbete: 4 juni
Proj.styrn vid kund- & lev.relation: 13 juni
Effektanalys (metodik): 5 juni
Projektagarutb (möjl till cert): 11-12 juni
Projektagarutb för erfarna projektledare (inkl cert): 23 maj (1/2dag)
Proj.styrn vid agilt arbete: 13 juni (1/2dag)
Projledarskap – kom och samarb: 14 juni
Chefsutb – Förändringsstyrn: 14 maj
Portföljstyrning: 22 maj
Programstyrning: 3 juni
Förstudiearbete: 18 juni
Smartsheet Proj.verktyg (grund): 15 maj, 17 juni
Se utförlig kursinfo samt onlinekurser på www.pejl.se



ASTRAKAN STRATEGISK UTBILDNING AB
Stockholm 08-54 54 23 00
Göteborg 031-709 12 30
utbildning@astrakan.se
www.astrakan.se

Astrakans projektledarprogram mot IPMA-certifiering, B- och C-nivå (9 dagar)
Praktisk projektledning, D-nivå (3 dagar)
Projektledarskap (3 dagar)
Certifierad förändringsledare med OBM (8 dagar)
Diplomerad Facilitator (5 dagar)

Vill ni ha kundanpassade kurser, föreläsningar eller söker du en mentor? Kontakta då:
Pia Andersson 08-5454 2302, pia@astrakan.se



LEXICON
08-566 107 00 info@lexicon.se
www.lexicon.se

Praktisk Projektledning – Att planera
Stockholm: 18-20 september, 13-15 november
Göteborg: 26-28 april
Örebro: 4-6 september, 23-25 oktober

Praktisk Projektledning – Att leda
Stockholm: 21-23 oktober
Göteborg: 22-25 maj
Örebro: 8-10 maj, 25-27 september

Att dokumentera i projekt:
Örebro: 3-4 oktober

Projekt – Practical Project Management, managing
Att arbeta i projekt, Digital utbildning i GDPR, GDPR – Den nya dataskyddsförordningen, Dataskyddsombudet i praktiken: Kontakta oss för mer info.

Sveriges största företags- och organisationsutbildare med det bredaste utbudet på 30-talet orter. Hitta fler utbildningar, datum och orter på www.lexicon.se



TIETO
070-237 97 73 / 010-481 00 00
pps@tieto.com www.tieto.se/pps

PPS, Steg 1 grundläggande Projektstyrning (3 dagar)
Stockholm, Göteborg, Malmö och Linköping
PPS, Step 1. Conducted in English (3 dagar)
PPS, Steg 2. Fördjupad projektstyrning (3 dagar)
PPS, Projektledarskap. Ledarskapet i projektledarrollen (3 dagar)
PPS, Styrgrupp och beställare. Styrgruppens och beställarens arbete i projekt (1 dag)
PPS, Portföljstyrning. Metodkurs för portföljledare (1 dag)
PPS, Programstyrning. Metodkurs för programledare (1 dag)
PPS, Projektmedarbetare. Att arbeta i ett PPS-projekt (1 dag)
PPS Effektstyrning. Metodkurs om nyttorealiserings (1 dag)
PPS Agilt. Stockholm (1 dag)
Även företagsinternt enligt överenskommelse.



LC²
0730-76 90 56 office@lc2.se
www.lc2.se/projektledning

Flexibla distanskurser i projektledning och webbaserade preparandverktyg inför certifiering som projektledare enligt IPMA och PMI.

Grundkurs i projektledning – som distanskurs (IPMA reg) 50 h

Grundkurs i projektledning – som e-learning, 20 h

Certifieringskurs i Projektledning IPMA-D

– som distanskurs, 80 h

Certifieringskurs i Projektledning PMI-PMP

– som distanskurs, 350 h

Preparandkurs IPMA-D/C/B – på distans, 30/40/60 h

Preparandkurs PMI-PMP – på distans, 320 h

Fortsättningskurs i projektledning – som e-learning, 30 h

Projektledarskap – som e-learning, 12 h

Program- och portföljstyrning – som e-learning, 12 h

Preparandsimulatore X-AM IPMA-IKM 4, 10 h

Preparandsimulatore X-AM PMP 6th, 20 h

Blended-learning koncept offereras på förfrågan.



ledarskap & projekthantering

LEDARSKAP & PROJEKTHANTERING SVERIGE

Tel 073-335 66 00

anita.krantz@projekthantering.se

www.projektivitet.se

Projektledarprogrammet 11 dagar

Stockholm: 15 oktober 2019

Malmö: 2 oktober 2019

Göteborg: 23 oktober

Kalmar: 8 oktober

Projektledarutbildning, intensiv 5 dagar, varav

3 dagar projektkunskap och 2 dagar ledarskap

Ronneby Brunn: v 48 2019. Stockholm: v 45 2019.

Malmö: v 50 2019.

Preparandkurs inför IPMA C och B

2 dagar Stockholm, Ronneby

Vi genomför även **Projektägärodbildning**

Projektmedarbetarutbildning, kundpassade

utbildningar, projektkunskap och ledarskap

Mer information hittar du på vår hemsida

www.projekthantering.se



WENELL MANAGEMENT AB
08-545 700 90
www.wenell.se kurs@wenell.se

Praktisk projektledning (4 dagar) Stockholm, Göteborg, Malmö, Uppsala, Linköping

Praktisk projektledning steg 2 (3 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Agil projektledning (2 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Praktiskt ledarskap (2+2 dagar)

Stockholm

Projektledarprogrammet (3+2+2+3 dagar)

Stockholm

PMI certifiering – preparandkurs (2+2 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Styra och Stödja projekt (1 dag)

Stockholm, Göteborg

Alla kurser, inklusive anpassade kurser, kan naturligtvis genomföras företagsinternt. Kontakta oss för mer information.



WESTHAGEN UTBILDNING AB

060-17 83 40

info@westhagen.se www.westhagen.se

Certifierad projektledare (12 dagar)

Start mars och september 2019

Att arbeta i projekt (2 dagar)

Luleå, Sundsvall eller företagsintern

Workshopleaderutbildning (2 dagar)

Luleå, Sundsvall eller företagsintern

Skräddarsydda utbildningar

Kontakta oss om du vill att vi kommer till dig

Westhagens verktygslåda

Aktuella kurser om 1 till 2 dagar

www.westhagen.se/verktygslåda

ANMÄL DIG IDAG!

Kontakt, anmälan, startdatum och referenser.

Finns på vår hemsida.



IPMA- registrerade projektledar- utbildningar

IPMA-registrerade utbildningar är projektledarutbildningar som är verifierade utifrån IPMAs internationella ramverk, det vill säga det ramverk som används vid en IPMA-certifiering.

IPMA har närmare 70 st medlemsföreningar och har tillsammans över 50 000 st medlemmar. Föreningarna arbetar för att utveckla projektledarkompetensen inom sina geografiska områden genom att interagera med tusentals utövare och utvecklar relationer med företag, myndigheter, universitet och högskolor samt utbildningsorganisationer och konsultföretag.

IPMA är en medlemsdriven organisation och volontärbemannad. IPMA:s styrelser och medlemsföreningar är fyllda med erfarna personer inom projektledning.



ledarskap & projekthantering

LEXICON

tieto

SEMCON



**Läs mer på
projektforum.se**



Det här är IPMA

IPMA är förkortning för International Project Management Association, en internationell samarbetsorganisation för nationella projektledarföreningar. Svenskt Projektforum representerar IPMA i Sverige. IPMAs internationella certifieringsprogram finns på fyra nivåer och är en internationell ledarskapscertifiering för yrkesaktiva inom projektområdet.

Svenskt Projektforums IPMA-certifiering är en validering av din aktuella kompetens. Genom en certifiering får du som projektledare, programledare och portföljledare ett försprång på arbetsmarknaden, ett vidgat nätverk och ett kvitto på din kompetens som är internationellt erkänt.



										GÖRA ETT INGREPP	HÄR HAR MAN HÖGA MÅL		HUVUD-DEL GÖR ATT ENSKÄMS	KÄNSLO- YTTRING	
BIGOTT TAR TAG I SAKEN PÅ FEST →															
STÄLLA MÖT VÄGGEN												SPRIDA UT BU FÖR MÅL		*	
HAR VISSA GOJA															
ÄTER- PREFIX HAR NYCK- ELROLL →											EN VAR FÖR- SKRÄCK- LIG	BILDAT FRONT	TAR TAG I BÅTEN		
KOST- TILL- SKOTT PÅ KONFE- RENS	ÄR VÄL HALLIK		MASORT DEL AV DRAMAT	RÄKNAS VID STANG- NINGSTID	TRÖJ- TYP	FÖR- ÄDLA	SAND- MARK	ÄR EN SÄNG- TULIPAN	TVÄR- SLÅ	KAN ÖPPNA ELD MOT MIG			BOND- FÄNGARE KAMP- BRUCE		
											ÅTRÄD PÅ VIKTIG POST FÖRR				
BRIN- NER EJ					GREJA GÅR OF- FENSIVA TILL					BAD- PLATSEN HÄTSK- HET		*		DE AV- NJUTS BITVIS	
FÄR VI RÄTT I FÖDEL- SEPLATS →						*	SKRÄPA PLATS FÖR LÖTTA						ÄR PRE- SIDENT I TALLIN		
	RETT UT EN HÄRYA		KAN VARA FÖR LJUS "KING" COLE					*	HJÄLPER PLATS- SÖ- KANDE				TIDSORD	TÄS GÄRNA I VARMA LÄNDER	FJÄLL- GÅS
TILLÄTIT SIG						EN HÄL EN VILL NOG TVÄRAN			VARA MÖJLIGT DEL AV GRIP			RYGGAR LAG I DAG			
VÄRMER MED LÅNG LUGG				UPPSYN KAN MAN FÅ NO- BELPRIS I				KVAR EFTER JUL		RIGO- RÖST					
RIK OCH OGENOM- SLÄPPLIG →	TRÄDLIK SNIT- SARE	*					FILM- WILLIS IN- FÄNGA					HÖRS I GROTTOR AVKOK			
			KLEPTO- MANEN DJUR I KUPA							SVÄLJER UR BU- TELJER BYRÅ				*	
SES MED SNILLE OCH SMAK					EN DEL AV EN KÄK				RÖDA TRÄDEN					KVÄVE PILOT- KRAFT	
HAR NÄSAN I VÄDRET							HAR BOKEN UN- DERST				SVANTE DREJENSTAM 2019	LADY I FILM OCH PÅ SCEN			

Lös kryssset och vinn

Lösningen består av de sex bokstäver som gömmer sig i de rutor som har en stjärna. Plocka ut bokstäverna och kasta om dem så att de bildar ett ord som finns i artikeln som anknyter till bilden. Skicka ett mejl med ordet till info@projektforum.se eller via post till Svenskt Projektforum, Svärdvägen 9, 182 33 Danderyd. Märk med Projektkryssset. Vi vill ha ditt svar senast den 1 september 2019.

Som medlem får du:

PRIS: 1225 kr (inkl moms)

varav 100 kr medlemsavgift, 900 kr kompetenspaket.

Kompetenspaket är vårt samlingsnamn för hela vårt utbud av medlemsförmåner.



INGÅR I MEDLEMSKAPET:

Tidningen Projektvärlden
Nyhetsbrev
Projektnätverk
Projektträffar

Rabatter på:

IPMA Certifiering
boken IKB 4.0 (Ramverk för IPMA certifiering)
eventet Projektverktygsdagen
eventet Projektforum
externa mässor och seminarier



Håll utkik efter fler erbjudanden på www.projektforum.se



Rätt lösning i nr 1-2019 var "Luften".

Vi gratulerar de vinnare som hade rätt lösning på förra numrets korsord. Ett urval får tre böcker var om ledarskap eller projektledning.



Upptäck kraften i Antura Projects

Heltäckande och flexibelt

Kräftfulla funktioner som enkelt kan anpassas för din bransch och din verksamhet.

Enkelt att använda

Mycket uppskattat för sin användarvänlighet, en avgörande faktor för att lyckas med införandet.

Tryggt och säkert

Certifierat enligt ISO 27001, vilket innebär att all din information lagras och hanteras med högsta säkerhet.

20 års erfarenhet

Vi har genomfört 100-tals lyckade implementationer och samlat på oss mängder av erfarenheter från kunder i alla branscher.



“Allt projektrelaterat arbete inom varumärket Fagerhult är samlat i Antura Projects, vilket är mycket värdefullt för oss!”

— Håkan Elvingson, Project Management Manager, Fagerhult