

Projekt VÄRLDEN

En tidning för dig som vill
utvecklas som projektledare.

Pris 55 kr. Nr 4/2016

**Trafikverket styr
upp 1 400 projekt**

**De certifierar alla
sina projektledare**

**Världens bästa
projekt 2015**

**Riskhantering
på Lantmäteriet**

ARBETSGLÄDJE

Christina Stielli gör livet lättare på jobbet

SID 6-8



**Träffa oss på
Projektforum!**
Se CANEA Project live.
Den 2 december finns
vi på plats - välkommen
förbi vår monter för
en demo.

 **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



Exempel på kunder som använder **CANEA Project**:



















Läs mer om CANEA Project på www.canea.se

Tel: 010-459 00 00 info@canea.se



INNEHÅLL 4•2016

Ledare	4
Christina Stielli: Arbetsglädje – en fråga om ansvar	6
Netgroup certifierade alla sina projektledare	9
Trafikverket styr upp alla projekt	10
Lantmäteriet har koll på riskerna	14
Världens bästa projekt	18
Projektledaren som solist i en kör	21
Forskning om rekrytering	22
Vad gör en agil coach?	24
Appar för jobb och fritid	26
Rösten som ledarverktyg	27
Medlemssidan	28
Nya certifierade	30
Certifieringskrönikan	31
Kurskalendern	32–33
Projektkrysset	34
Korsordslösning, förmåner	35

**Glöm inte
Projektforum
2 december
Garnisonen, Stockholm**

Projektstyrning



Trafikverket styr upp 1 400 projekt

Trafikverket har fått en gemensam strategi för program, portfölj- och projekthantering.

Sid 10

Riskhantering



Lantmäteriet har koll på riskerna

Lantmäteriet har systematiserat riskhanteringen från program ner till enskilda projekt.

Sid 14



Solisten blir en kör

Anna Söderlund på Moment liknar projektledaren vid en solist i en kör.

Sid 21

**Appar för jobb
och fritid Sid 26**



CITATET



”Folk gör sällan vad de tror på. De gör vad som är praktiskt, sedan ångrar de sig”

BOB DYLAN

Projekt VÄRLDEN

SVENSKT PROJEKTFORUM

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

ANSVARIG UTGIVARE

Rolf Berndtson, 070-514 20 18
rolf.berndtson@projektforum.se

REDAKTÖR

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

PRODUKTION

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

ANNONSER

Frida Sandberg 08-22 14 13
frida.sandberg@projektforum.se

ANNONSMATERIAL

Se projektforum.se/projektvarlden
e-post: andreas@ifkmedia.se
Bilagor: Gefab Produktion AB, Att: Sollan,
Götlundagatan 10, 124 71 Bandhagen.
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 2016 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

Projektledaren i en ständigt föränderlig värld

Vintern närmar sig och med den en avslutning på hösten med alla våra aktiviteter. En av de aktiviteterna för året är Projektforum 2016 som äger rum den 2 december. Vi har flera intressanta talare på ämnet "Projektledaren i en ständigt föränderlig värld". Förändlighet är väl något som vi alla har fått acceptera och lära oss att leva med. Men särskilt projektledaren är mycket utsatt i en föränderlig värld och det skall vi belysa på årets konferens.

Nya certifieringsomgångar finns nu på webben så titta på dessa och fundera på när du skall certifiera dig. Det finns undersökningar som visar att certifierade projektledare lyckas i fler fall än icke-certifierade, men vi återkommer till detta i ett senare nummer.

PEP (Project Excellence Preparation, baserat på IPMA:s Project Excellence Baseline) utvecklas vidare och jag har varit på IPMA CoD (Council of Delegate), ett möte med delegater från de flesta av IPMA:s 66 medlemsländer. Det är intressant att möta representanter för så olika länder och olika kulturer och diskutera vilka intressen och utmaningar dessa har.

Det visar sig att intressena är likartade och många hade ett stort intresse av vår satsning på PEP och vill diskutera vidare hur vi tillsammans kan få bästa nytta av det arbete vi hittills gjort.

Syd Korea, som ansökt om medlemskap i IPMA och också beviljades inträde vid detta CoD är synnerligen intresserade av ett närmare samarbete. Vi har därför skrivit ett MoU, Memorandum of Understanding, med deras nya förening IPMA Korea, som innebär att vi skall försöka hitta samarbetsområden såväl på föreningsnivå som att koppla ihop forskning på våra universitet med motsvarande i Syd Korea och Kina. Vi tror att detta kan leda till mycket intressant kunskap i både vår och deras värld.

Här i Sverige fortsätter vårt arbete med ett växande antal deltagare på våra utbildningar och vi har nu minst tre piloter igång, så snart kommer vi att synas på ett tydligt sätt i ett antal företag och organisationer.

Vi har också startat ett nätverk som är öppet för de som har genomgått PEP-utbildningen, där vi kommer att utbyta erfarenheter och diskutera förslag för att göra PEP ännu bättre.

Vi kommer inom kort att genomföra en medlemsenkät så för att göra föreningen så aktiv och nyttig för medlemmarna som möjligt, är det bra om du håller utkik efter den och deltar med dina synpunkter.

Som vanligt avslutar jag med att vi är en medlemsorganisation och som sådan behöver vi input och engagemang från medlemmarna, så hör av dig till Pia eller till mig om du vill engagera dig lite mer i Svenskt Projektforum. *Jag ser fram mot att höra av dig.*



Rolf Berndtson
Ordförande Projektforum



Svenskt Projektforum

The Swedish Project Management Association

Adress: Svärdvägen 9, 182 33 Danderyd
Telefon: 08-22 14 13 (telefonid 10-16)
E-post: info@projektforum.se, www.projektforum.se

PPS

tieto.se/pps

Praktisk projektstyrning

**”Införandet av PPS är
det starkaste bidraget till
kulturförändring på IVO”**

PMO office, IVO



tieto

” Om inte medarbetarna fungerar, fungerar inte verksamheten ”

Christina Stielli:

Arbetsglädje är att ta ansvar

Christina Stielli är kvinnan som kopplar ihop bra stämning på jobbet med företagets effektivitet och lönsamhet. ”Om medarbetarna mår bra, jobbar de bättre och resultatet blir att kunderna blir nöjda och lönsamheten stiger” säger hon.

TEXT ANDREAS LINDBERG

Det skiljer sig inte så mycket att vara medarbetare eller en projektledare, menar Christina Stielli. Projektledaren ska så klart föregå med gott exempel och skapa ett tillåtande klimat i projektgruppen, som han eller hon är en del av. Om han eller hon lyckas med det goda klimatet kan resultatet komma som ett brev på posten.

Men vem är ansvarig för att skapa en god stämning?

– Det är jag själv, slår Christina fast. Projektledaren har ett ansvar att se alla i gruppen och kontrollera att alla mår bra. Det handlar om omtanke om medarbetarna. Med det menar jag inte att man ska dra roliga historier och vara en clown. Ansvaret handlar om att man ska skapa förutsättningar för att medarbetarna ska ha kul på jobbet, trivas och ha en god miljö. Men en projektledare som inte bjuder på sig själv, saknar självdistans och inte kan skämta kommer nog att ha svårare för att skapa någon arbetsglädje. Skrattet är förlösande, det gör oss mer kreativa och det gör att vi lättare löser problem. Skratt sänker dessutom ångest, stress och lindrar oro.

Christina Stielli är en framgångsrik författare och föreläsare. Två år i rad, 2014 och 2015, har hon blivit utsedd till årets kvinnliga talare. Christina har dessutom en bred utbildning i bland annat ekonomi, marknadsföring, projektledning och beteendevetenskap, så hon vet vad hon talar om.

– En arbetsplats behöver engagerade medarbetare med kreativitet, motivation och goda relationer. Om det pyser missnöje, uppstår grupperingar och om det klagas för mycket kommer företaget inte att må bra oavsett antal afterwork- och bowlingkvällar, gott kaffe och god ventilation.

På Projektforum den 2 december kommer Christina att föreläsa på temat "Älska utveckling - att leda och arbeta i förändring." Vad händer i kroppen när vi står inför en förändring och eftersom förändringar är konstant i livet hur lär vi oss då att må bra samtidigt?

Ta ansvar på jobbet

– Vi tillbringar mycket tid på jobbet, säger Christina. Under en livstid tillbringar vi fem månader med att klaga, sex månader att stå i kö, elva år att titta på tv och 49 dagar har vi sex. Hur vi planerar vår tid är något vi kan ta ansvar för, men det är inte bara för våra lediga dagar, utan även när vi är på jobbet.

– Hjärnan fungerar på ett speciellt sätt, säger Christina. Hjärnan är lite lat, den är programmerad för att inte slösa energi. Exempelvis går det åt energi när vi utsätts för förändringar, därför vill vi undvika förändringar. Hjärnan väljer den väg som du tränat mest på, så har jag tränats på att jobbet är tungt, så kommer jag inte vakna

”**Ska jag lysa upp rummet när jag kommer eller när jag går?**”

en dag och tycka något annat.

– Men vi behöver förändringar för att kunna utvecklas. Företag som inte hänger med i förändringarna finns inte kvar, som Facit, Kodak, Nokia med flera. Trots det undviker många av oss förändringar.

Christina nämner företag som lever i och med förändringar som Redbull, Facebook och Google. De företagen vet om att de måste stimulera det som är lustfyllt. På kontoret på Redbull i London har de rutschkana mellan våningsplanen istället för trappor. Trappor fungerar ju också, men rutschkana är ju mycket roligare.

– Det är unga företag och det är väl medvetna om att vi ska ta jobbet på allvar, men att vi inte behöver ha tråkigt under tiden.

En fråga om motivation

– Vi *skapar* inte motivation, men vi kan skapa *förutsättningar* för att medarbetarna ska finna sin egen motivation, säger Christina. Och det gäller både yttre och inre motivation. Yttre motivation kan lätt bli egoistiskt. Engagemang är viktigare och det kommer inifrån. Har man ett engagemang så kommer motivation, kreativitet och gemenskap.

En viktig sak för att åstadkomma förändringar är kommunikation. Enligt Christina Stielli beror det på att hjärnan gillar sammanfogning, den vill se syftet, den vill ha en gemenskap, ett sammanhang. Därför är det viktigt för projektledaren att förmedla vad syftet är med arbetet och att informera. Ofta tycker man kanske att man har informerat tillräckligt, men personalen kanske inte alls uppfattar det så. Projektledaren ser vart vi är på väg, men inte medarbetarna.

– Vi måste veta vart vi är på väg, säger Christina och drar en liknelse: Det är som om du sätter dig i baksätet på en taxi och föraren frågar vart du ska. "Jag vet inte", svarar du. Det går ju inte! Det kommer antagligen bli en dyr resa och du kommer nog inte dit du vill.



Foto: Carin Olsson

” Gnälla är som att gunga. Man har nåt att göra, men man kommer ingenstans ”

Alla har en funktion att fylla

– Lösningen heter ” eget ansvar”. Finns det något annat sätt? Det måste råda en respekt för varandra på arbetsplatsen. Man måste hälsa på varann på morgonen och bekräfta andra. Alla har en funktion att fylla. Om du inte tar eller har hjälp av dina arbetskamrater så kommer ditt jobb antagligen bli lidande.

Christina menar att vi ofta har med luststyrda människor att göra. Hon säger att om vi ska engagera människor så kan man berätta en historia om hur det här kommer att bli.

– Berätta vad projektet betyder för dig. Var personlig, men inte privat. Skippa Excel och Powerpoint! Engagemang kommer av att dela de personliga sakerna. Berätta en historia så får du engagemanget.

Christina brukar kasta ut en fråga på sina föreläsningar som lyder: Varför kan inte alla vara normala som jag? Med det menar hon att om du är i ett möte med en annan människa så kan du inte förvänta dig att den andra personen ska anpassa sig. Alla är väldigt olika. Du upplever att din bakgrund är det normala och andra betar sig konstigt.

– Du måste fundera på hur den andra personen är och hur jag når den på bästa sätt. Man är bekant med sin egen bakgrund. Om jag vill att du ska förstå vad jag säger, så måste jag anpassa min kommunikation efter dig.

– Det finns de som är alltför upptagna av sin egen storhet och tror att de kan försöka ändra på andra. Det kommer aldrig gå. De frågar inte om de kan hjälpa till, de berättar bara det som de kan eftersom de är upptagna av sig själva. Tyvärr kommer de inte komma så långt med den inställningen.

3 tips för en gladare måndag på jobbet

1

Förhållningssätt. Om någon frågar hur du har det – försök lyfta fram allt det som är BRA. Alltid finns det någonting. Den energi du sprider – positiv eller negativ – smittar av sig!

2

Generositet. Få saker lindrar irritation och stress så mycket som generositet. Andra blir glada och du får mångfald tillbaka!

3

Komplimanger. De ger en fin känsla både till mottagaren och avsändaren!



Ny bok av Christina Stielli, om möjligheten att trivas bättre på sitt jobb, samarbeta bättre, stressa mindre och till och med leva längre.

Certifiering vinst för alla parter

Ett antal projektledare hos teknikonsultbolaget NetGroup Energy kommer under hösten och vintern att bli certifierade. Det leder till medarbetare som har en ökad självkännet och har vässat sina verktyg som projektledare. Och för företaget innebär det ytterligare en konkurrensfördel.

TEXT KERSTIN ENGLUND

Teknikonsultbolaget NetGroup Energy är en sammanslutning av fyra specialiserade konsultbolag, FS Dynamics, Infotiv, RiskPilot och Conmore, som verkar inom olika teknikområden med uppdrag inom svensk energiindustri. Under hösten håller man på att certifiera en rad projektledare på C- och D-nivåerna inom IPMA. Varför det?

– Primärt är det för att ge legitimitet åt projektledarna, säger Ulf Mårtensson som är VD på NetGroup Energy och delägarbolaget FS Dynamics. Genom certifieringen får våra medarbetare ett kvitto på sin kompetens och en verktygslåda i sitt arbete. Sedan är det ett krav från vår största kund, Vattenfall.

Förutom dessa två skäl ser Ulf Mårtensson att det blir lättare att behålla och utöka marknadsandelar när personalen får kompetens på CV:t, som certifieringen innebär. Certifierade medarbetare blir ett allt vanligare krav vid upphandlingar.

NetGroup Energy har många olika spetskompetenser inom energiteknikområdet och uppdragen kan innebära såväl teknikkonsulter på plats ute hos företag eller kompletta projekttaganden.

– När våra projektledare är certifierade får de ökad förståelse för hur vi kan arbeta, säger Ulf. Då kan vi lättare möta kundernas krav och vi kan själva ta på oss större projekt. Jag har länge propagerat för certifiering som ett led i att tydliggöra, och få en oberoende parts verifiering av personalens kompetens och erfarenhet. När vi drog igång NetGroup Energy blev det äntligen möjligt

att genomföra det.

Cirka 15 projektledare kommer att certifieras under hösten och vintern. 10 stycken certifieras på D-nivån och 5 på C-nivån. D-nivån visar att man förstått grunderna och är rätt nivå för projektmedarbetare.

– C-nivån är för våra projektledare och är en relevant nivå för oss. Högre nivåer än så behövs inte i vår verksamhet i dag. B-nivån inriktar sig på projektledare med ansvar för flera projekt samtidigt, och A-nivån är programhantering – och då skulle vi kunna ta på oss ett helt vapensystem. Till exempel driva egna ubåtsprojekt eller bygga JAS-plan! Men, vi tar ett steg i taget och utvärderar efter hand om det blir aktuellt med de högre nivåerna.

De flesta medarbetare är högskoleutbildade med stor vana och erfarenhet att ta in kunskap, så Ulf hyser inga tvivel om att alla som försöker, kommer att bli certifierade.

Företaget bekostar själva certifieringen och medarbetaren satsar sin fritid.

– Eftersom vi är konsulter så är våra fakturerbara timmar en del av vår produkt, säger han. Man kan säga att vi delar lika på kostnaden. Medarbetaren får ju ett kvitto på sin kompetens och ytterligare en merit på sitt CV. Och företaget får en faktor som kan påverka konkurrenskraften och möjligheten att expandera verksamheten.

Det finns så klart en risk med att medarbetaren i och med certifieringen blir ännu mer attraktiv på arbetsmarknaden och lockas bort till andra arbetsgivare.

– Ja, den risken finns alltid, säger Ulf. Men samtidigt tror jag att det ökar lojaliteten och engagemanget för företaget.



Ulf Mårtensson, NetGroup Energy



Trafikverket styr

Trafikverkets investeringsverksamhet har gjort en total genomarbetning av sin projekthantering de senaste två åren. Nu arbetar de i samma system efter samma modeller och rutiner. Resultaten har redan visat sig vara mycket positiva.

TEXT ANDREAS LINDBERG. FOTO MARKUS TELLERUP

Magnus Reinius är förvaltningsledare för Trafikverkets investeringsprocess. Investeringar hos Trafikverket är de projekt som handlar om att genomföra väg- och järnvägsinvesteringar runt om i landet. Magnus ansvar är att utveckla och förbättra processerna för projektledning.

– Vi har hela tiden arbetat med att flytta fram positionerna när det gäller projektarbetet, säger Magnus Reinius. Vi vill bli bättre på de här bitarna och har höga ambitioner.

Trafikverket har en bakgrund där de redan genomgått genomgripande organisatoriska förändringar. Tidigare var verksamheten uppdelad i Banverket, Vägverket och delvis Sjöfartsverket. Efter sammanslagningen 2010 skapades nya gemensamma processer och ett gemensamt ledningssystem.

För cirka två år sedan fattade ledningen beslut om att vidareutveckla den befintliga projektstyrningen, göra den mera skalbar och att öka projektmognaden. Det fanns mycket att vinna i en effektivisering av de ungefär 1 400 investeringsprojekt som är på gång över hela landet hos Trafikverket.

– Eftersom vi driver så många projekt, så gällde det bland annat att få en samlad bild över alla projekt, berättar Magnus. Idag har vi fått det och vi har fått en gemensam

strategi för program-, portfölj- och projekthantering. Och det gäller både externt och internt.

Projektet och programmen tillhör portföljer som är strukturerade i enlighet med linjeorganisationen inom verksamhetsområdena Investering och Stora projekt. Se bild.

Utbildning och sakkunskap

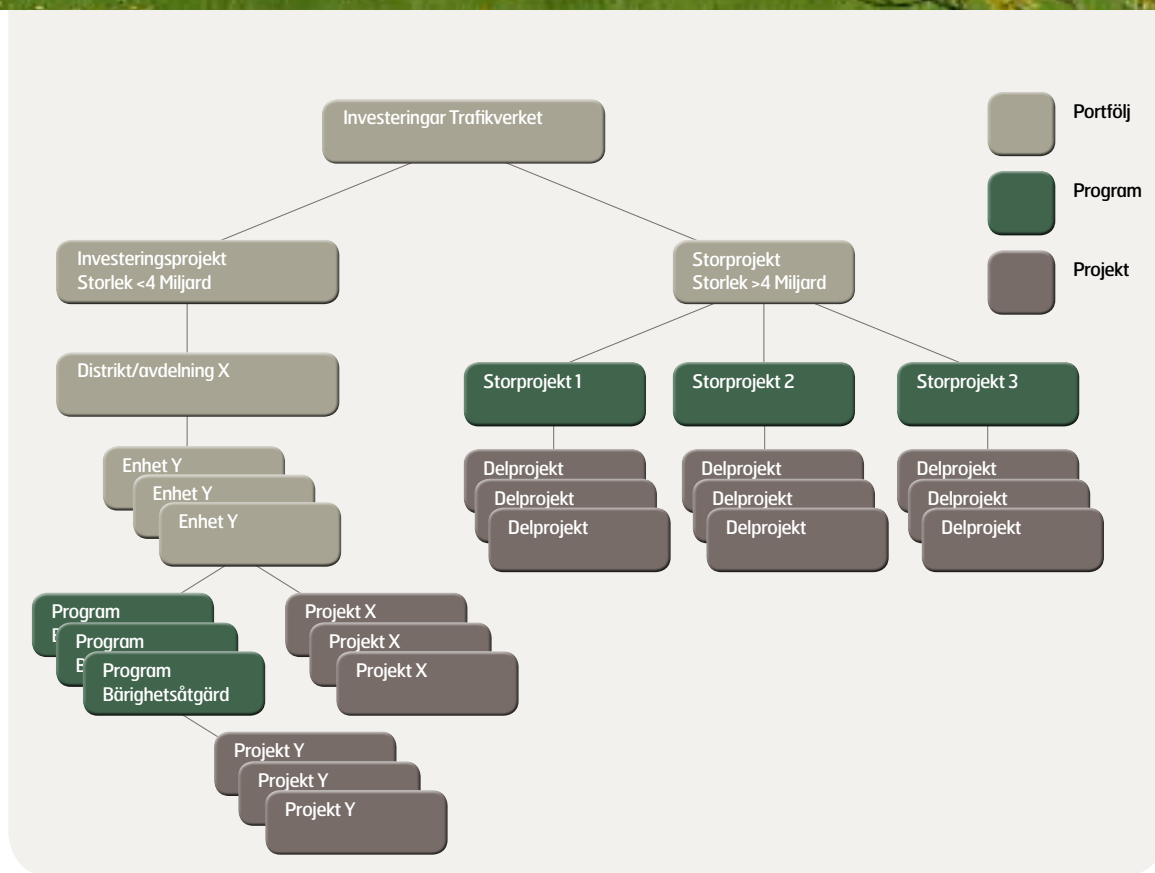
Till sin hjälp har Trafikverket arbetat tillsammans med konsult- och utbildningsföretaget CANEA. Tillsammans utarbetade de utbildningsprogrammet och planer för hur man skulle uppnå målet med ökad projektmognad. I princip alla projektledare inom verksamhetsområdet utbildades.

– CANEA bidrog med sin rika sakkunskap när det gäller projektledning, säger Magnus. CANEA:s modeller och deras arbete bygger på standard och beprövad erfarenhet, vilket är viktigt. Ett annat stort värde är att jobba med en part som kan ge input baserat på andras erfarenheter i branschen.

Själva projektledningsmodellerna byggde på projektstyrningsmetodikerna XLPM och standarder enligt PMBOK (Project Management Body of Knowledge).

– När vi arbetade fram projektmodellerna hade vi en tät och tajt projektledningsgrupp, berättar Magnus.

upp 1 400 projekt





Magnus Reinius.

Detta var viktigt för att få kontinuitet i projektledningsarbetet. Sedan provtryckte vi processerna i breda workshops och gjorde anpassningar baserat på det innan vi släppte dem.

De nya arbetssätten innebär många fördelar. De kan ge mindre och enklare administration i paketerade små projekt, samtidigt som de ger en skalbarhet som passar för de riktigt stora projekten och möjliggör att koordinera likartade projekt. De ger även en bättre överblick över projekten.

Trafikverket arbetade också med benchmarking, framför allt med IT-stöd, där Försvarets Materielverk blev den viktigaste jämförelsepartnern.

Från projekt till program

Från projekthantering tog Trafikverket steget upp till programhanteringen. Program på Trafikverket finns dels som de gemensamma och övergripande nationella program som hanterar projekt med likartad karaktär, dels så kallade storprojekt.

De övergripande programmen paketerar projekt med likartad karaktär eller inom geografiska områden. Det

kan exempelvis vara bulleråtgärder, bärighetsåtgärder, förlängning av plattformar, etc, projekt som kan genomföras på samma sätt på flera ställen, oavsett om det är i Luleå eller Malmö. Alltså likadana lösningar oavsett var det görs. Syftet att samla dessa projekt under gemensamma program är att åstadkomma ett så rationellt genomförande som möjligt.

– Det andra programarbetssättet är för något vi kallar för storprojekt, berättar Magnus. Det är åtgärder som i sig är så omfattande att de behöver en övergripande styrning.

Inom storprojekten kan delprojekten vara lika stora som att var och en motsvarar ett eget investeringsprojekt. Citybanan under Stockholm och Förbifart Stockholm är exempel på dessa. De projekten omfattar ofta flera parallella etapper som planläggning, projektering, entreprenader och installationer.

– Vi har en särskild process som kallas ”Leda och styra storprojekt”, säger Magnus. Det är en tillämpning av en programprocess. Programmet håller ihop de ingående projekten och ska leverera en funktion på en sträcka vid en given tidpunkt.



Siffror om Trafikverket

Trafikverket ansvarar för långsiktig planering av transportsystemet för vägtrafik, järnvägstrafik, sjöfart och luftfart samt för byggande, drift och underhåll av de statliga vägarna och järnvägarna.

Det svenska vägnätet består av:

- 98 500 km statliga vägar och 42 200 km kommunala gator och vägar
- 74 300 km enskilda vägar med statsbidrag
- Ett mycket stort antal enskilda vägar utan statsbidrag, de flesta så kallade skogsbilvägar
- Sveriges järnvägsnät är drygt 16 500 spårkilometer
- Trafikverket har 6 300 anställda
- Verksamhetsvolymen 2014 var 50 miljarder kr, varav investeringar var 21,5 miljarder kr, drift och underhåll 19,5 miljarder kr och övrigt 9,0 miljarder kr

Ordförklaringar

(för dig som är ny som projektledare)

- **Projekt** Ett projekt är ett tidsbegränsat och budgeterat uppdrag för vilket ett mål har satts upp. Ett projekt planeras, styrs och genomförs av en tillfällig organisation som är skräddarsydd för projektets speciella behov.
- **Program** Ett program är en grupp av relaterade projekt som hanteras på ett samordnat sätt för att vinna fördelar och kontroll av samordningseffekter som inte kan uppnås om man bara hanterar dem individuellt.
- **Portfölj** En projektportfölj är en samling av projekt, program eller uppdrag som hanteras gemensamt för att underlätta effektiv styrning, uppföljning och därmed uppnå verksamhetens strategiska affärs mål.

Framtiden

– I framtiden är det IT-stödet som vi kommer att arbeta vidare med, säger Magnus. Vi har flera olika system som hanterar olika delar av projektstyrningen så som ekonomi, tidsplanering, resurshantering och riskhantering.

– Nästa steg handlar om att skapa en gemensam projektplattform systemmässigt, där flera av dessa delar håller ihop, säger han. På så sätt kan vi återvinna informationen. Det får inte vara enskilda öar, som det varit

tidigare. I ett portföljperspektiv kräver det för mycket manuellt arbete när man har så många projekt och flera olika program igång samtidigt. Resultatet kommer att bli att vi sammanför många olika områden, vilket gör att vi lättare kan styra och följa upp.

– När IT-stödet är infört kommer vi att få ytterligare effekt av de nya processerna, säger Magnus Reinius. Men arbetssätten står inte och faller med IT-stödet, utan vi kan börja tillämpa de nya arbetssätten och få bra effekt oavsett det.

Lantmäteriet har



Anneli Hillman och Marika Ersholt på projektkontoret hos Lantmäteriet i Gävle.

På Lantmäteriet i Gävle har projektkontoret under två år byggt upp ett förbättrat system och arbets sätt för sin riskhantering. Under arbetet har Lantmäteriet haft bra stöd av Tieto och projektmodellen PPS – Praktiskt Projektstyrning.

TEXT OCH FOTO ANDREAS LINDBERG

Lantmäteriet har ett viktigt myndighetsuppdrag. I Sverige finns över tre miljoner fastigheter till ett värde av 3 600 miljarder kronor, och Lantmäteriets uppgift är att säkra dessa tillgångar. Det är viktigt för ett samhälle att ha tillgång till pålitlig information om platser och geografiska förhållanden. Nästan alla företeelser i samhället kan kopplas till

en plats. Lantmäteriet förser samhället med den informationen.

Kort sagt, Lantmäteriet kartlägger verkligheten, sätter gränserna och säkrar ägandet av landets fastigheter.

Myndighetens verksamhetsutveckling sker i projektform och de har sedan många år ett etablerat projektkontor och en fastställd portföljprocess. För verksam-

nterar riskerna

hetsutvecklingen ligger fokus på att uppnå de nyttor och framtida tillstånd som finns i den strategiska planen.

Projektkontoret som stöd

Projektet som initieras genom utvecklingsportföljen följer metodiken i Tietos modell PPS, som är Lantmäteriets beslutade projektmodell.

– Projektet börjar genom en klassificeringsmodell som stödjer beställaren och projektledaren att ha rätt ambitionsnivå beroende på projektets komplexitet, berättar Marika Ersholt, chef på Projektkontoret.

Med hänsyn till vad satsningen betyder för verksamheten, vilken omfattning och organisation som krävs och hur komplicerat resultatet är, bestämmer man vilken styrform det ska vara: uppdrag, mini-, medel- eller mega-projekt. Därmed är det lätt att se vilken typ av styrning, administration, dokumentation och kompetens som krävs för att lyckas på bästa sätt.

Projektkontoret bistår hela Lantmäteriet kring deras verksamhetsutveckling. Kontoret utgörs av sju medarbetare som stödjer beställare, styrgrupper och projektledare inom olika områden runt projektverksamheten. Förutom Projektkontoret finns även en funktion som stödjer projekten kring IT-arkitektur och informationssäkerhet.

– Vi arbetar för att projekten drivs enligt den struktur och systematik vi tagit fram på myndigheten. Portföljen omfattar 100–120 miljoner kr per år. Just nu pågår 35 prioriterade satsningar i olika omfattningar, säger Marika Ersholt.

För att säkerställa leveranserna stämmer man kontinuerligt av framdriften med hjälp av checklistor som projektkontoret har tagit fram. Dessa beslutsgenomgångar väger man in sju olika perspektiv. Det rör de portföljstrategiska målen, IT-arkitektur, projektstyrning, IT-leverans, förvaltning, ekonomi/nyttor samt juridik. Från dessa lämnas rekommendationer på eventuella åtgärder till beställare och styrgruppen att beakta.

Riskhantering

En viktig del i projektverksamheten är riskhanteringen. På Lantmäteriet ser man riskhanteringen som en av framgångsfaktorerna genom att den är integrerad med övrig verksamhet.

– För att det ska bli så optimalt som möjligt måste alla på myndigheten jobba med riskhantering på samma sätt, säger Marika Ersholt. Det är viktigt att vi identifierar riskerna, analyserar, värderar och rapporterar dem på ett likadant och etablerat sätt. Riskhantering med en effektiv hinderröjning ska vara en naturlig del i projektet.

Riskhantering på olika nivåer

Verksamhetsrisker

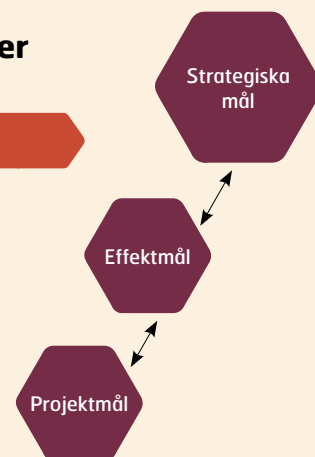
Möjligheten att nå verksamhetens mål

Effektrisker

Möjligheten att uppfylla effektmålet

Projektrisker

Möjligheten att uppfylla projektmålet



Det handlar om att prioritera riskerna och besluta om eventuella åtgärder. Uppföljning av åtgärdernas effekter och att ha en god kommunikation med styrgruppen ingår förstås också i riskhanteringen.

Risker finns förstås på flera nivåer. Bilden ovan visar hur Lantmäteriet ser på riskhanteringen på de olika nivåerna.

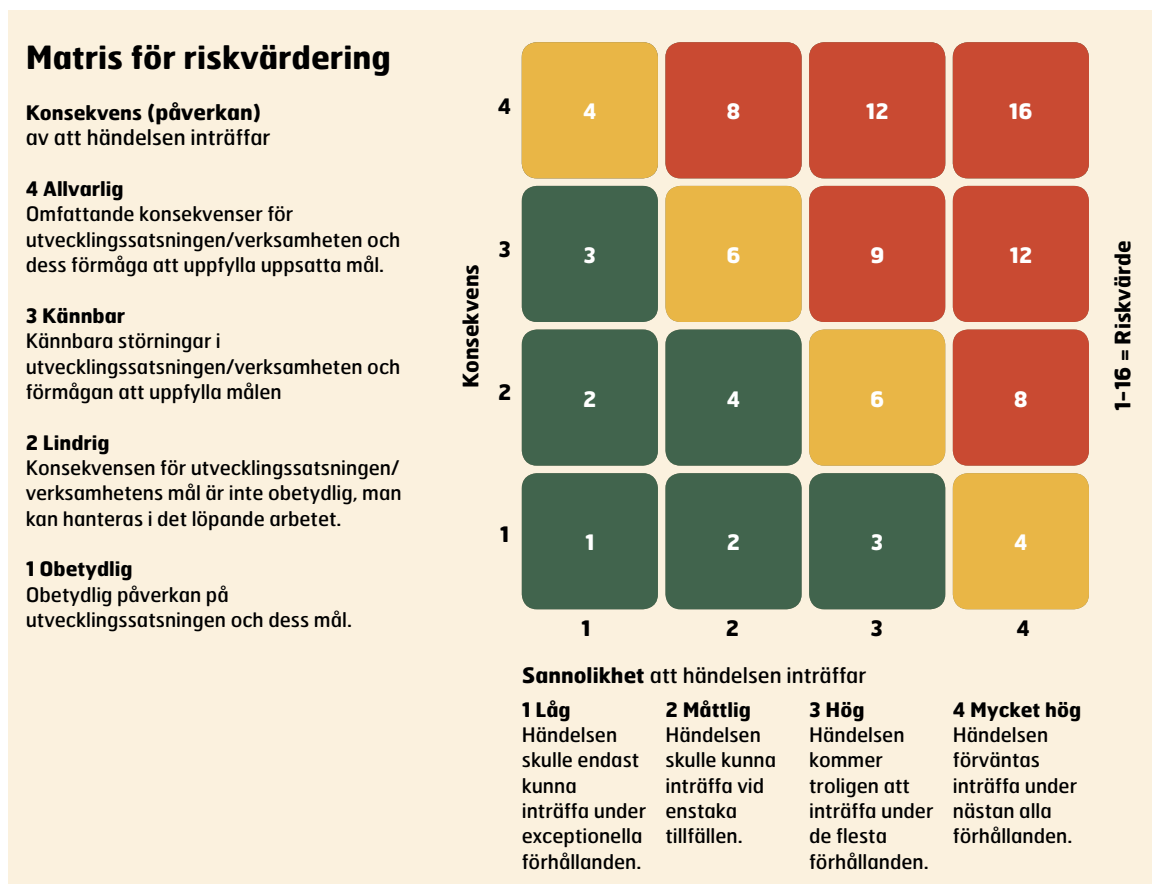
Kontinuerlig analys

Riskhanteringen bygger på att upprätthålla en aktuell riskbild för projektet genom att genomföra riskanalyser kontinuerligt under projektets gång, inte bara vid projektstart.

– Det är viktigt att analyserna sker kontinuerligt och iterativt, säger Anneli Hillman, som arbetar på projektkontoret och har riskhanteringen som sin primära uppgift. Våra projekt arbetar med riskerna under hela projektets gång, de kan se vilka åtgärder som behövs och effekterna av dem. Blev risken helt eliminerad, reducerad eller kan vi helt enkelt leva med den? Det är en viktig del i uppföljningen som även kan ge lärdomar till nästa projekt.

– Därmed är det viktigt att dokumentera riskerna. För att visa det aktuella riskläget använder vi vårt projekt- och portföljverktyg som vi anpassat för att stödja arbetsättet, fortsätter Anneli. Detta bygger på en färgkodning i grönt, gult och rött utifrån vad konsekvensen riskerar bli – tidsförseening, kostnadsökning eller att resultatet/nyt-tan/effekten inte uppstår. Se bilden på nästa sida.

För att riskhanteringen inte bara ska stanna med ett dokument, utan bli just kontinuerlig, har projektkontoret



infört obligatorisk riskrapportering i projektverktyget. Det ger förutom aktuella vyer till styrgrupperna även en bra aggregerad bild på portföljen, som möjliggör en mer strategisk hinderröjning för utvecklingssatsningarna. Nu kan Lantmäteriets portföljstyrgrupp (PSG) genom denna transparens se alla risker och hitta eventuella samband mellan dem.

Utbildning

Projektledarna inom Lantmäteriet har fått en extra utbildning kring riskhanteringen för att möjliggöra det enhetliga arbetssättet. Utbildningen på en halv dag skräddarsyddes av Tieto tillsammans med projektkontoret och genomfördes därefter av Tietos företagskonsulter. Förutom genomgången av process och arbetssätt, var det diskussionspass och erfarenhetsåterföring på agendan.

– Detta var riktigt värdefullt och gav oss på projektkontoret också bra feedback för kommande åtgärder och på vårt arbete, säger Marika.

Även Lantmäteriets beställare, projektägare och styrgruppsmedlemmar har genomgått en större utbildning där riskhanteringen var en del under dagen.

– Det är upp emot 70 linjechefer som innehar dessa roller, och det har varit otroligt bra dagar som uppskattats mycket, konstaterar Marika.

Förutom projektriskerna diskuterades effektriskerna och hur dessa kan påverka att nyttan inte blir den som planerats. Man konstaterade vikten av identifierade för-

ändringsaktiviteter och den förändringsledning som krävs jämte projektet.

Nästa år planerar projektkontoret att genomföra samma kunskapslyft inom systemförvaltningen, att utbilda förvaltningsledarna eller motsvarande, och att arbeta med deras risker och den påverkan det har på verksamheten.

– Jag vill påstå att vi under detta år förbättrat arbetssättet på Lantmäteriet och att riskhanteringen har blivit krispigare, sammanfattar Marika Ersholt. Det är lite för tidigt att visa på konkreta effekter som besparingar, risker som vi undvikit etc. Men vi kan säga att portföljstyrgruppen har bättre beslutsunderlag för att prioritera och välja riktning då riskbilden är en av faktorerna.

Projektkontorets uppdrag och ansvar

Att ge stöd till portföljverksamheten:

- erbjuda stöd vid riskrapportering i projekt- och portföljverktyget
- förbereda underlag (ta ut risker ur systemet) för analyser av olika slag
- erbjuda facilitering av riskanalyser
- erbjuda stöd kring risker i allmänhet
- hålla utbildning och seminarier
- följa upp så att riktlinjerna efterlevs

2 DECEMBER GARNISONEN STOCKHOLM

PROJEKT FORUM 2016

POWERED BY: **CANEA**



CHRISTINA STIELLI

"Älska utveckling – att arbeta och leda i förändring"



JOHAN RONNESTAM

"Projektledare i framtidens kommunikationslandskap"



LINA AXELSSON KIHBLÖM

"Så leder du flexibelt"

TEMA:

PROJEKTLEDARE I EN STÄNDIGT FÖRÄNDERLIG VÄRLD

Anmäl dig på
projektforum.nu



Moderator

ANNA BELLMAN

- * Det nya projektledarskapet
- * Leda i förändring
- * Hur skapar vi en bra arbetsmiljö

Den självklara mötesplatsen för projektledare i alla branscher!

POWERED BY



HUVUDSPONSOR



SPONSOR



ARRANGÖR



Världens bästa

Förra året fick ett broprojekt i Sydkorea IPMAs åtråvärda utmärkelse som bästa projekt i världen, alla kategorier "Premium Gold Award for Outstanding Project with Sustainable Impact".

TEXT ERIK MÅNSSON



projekt 2015

IPMA har sedan 15 år en projektbedömningsmodell som erfarenhetsmässigt väl lämpar sig för att utvärdera och jämföra projekt i olika branscher. I februari 2016 publicerade IPMA den standard, Project Excellence Baseline – PEB (www.ipma.ch) som beskriver modellen för att bedöma hur bra ett avslutat projekt är. Det unika med modellen är att projektledningen värderas utifrån uppfyllande av effektmål samt bevisad nöjdhet hos kunder och andra nyckelintressenter.

PEB-modellen bedömer projektkvaliteten för 20 olika områden och ger en bra bild av hur bra projektet är och kommer att bli.

Goda syften

Bakgrunden till projektet var att hjälpa Sydkorea ur en asiatisk finanskris genom att stimulera ekonomin. Ett stort strategiskt infrastrukturprojekt påbörjades med begränsade skattepengar. Huvudsyftet var att skapa största

möjliga samhällsvinster på lång sikt samt att skapa förutsättningar för att göra Incheon City till ett av världens mest attraktiva område för utländska direktinvesteringar genom att erbjuda en snabb och billig förbindelse till en internationell storflygplats.

Ett annat syfte var att för första gången i Sydkorea använda en modell för "public private partnership". De privata finansörerna var till en början tveksamma, eftersom att alla tidigare motsvarande projekt misslyckats med att hålla tid och budget. En förutsättning var därför att projektet skulle genomföras med internationell projektledningsstandard och därför anlätades ett engelsk projektkonsultföretag (AMEC).

Incheon Bridge bestod egentligen av tre olika projekt inklusive ett finansieringsprojekt (två år), själva brobygget (4,5 år) samt uppföljningsprojekt för drift och underhåll och realisering av samhällsnytta (blev utvärderat sex år efter broöppning).

Vad gjorde projektet unikt som benchmark?

De fem viktigaste styrkorna i projektet, enligt IPMAs assessorer som övertygade juryn om att tilldela Incheon Bridge ett "Premium Gold Award" som bästa projekt 2015, var:

1

Tillfredställelse av alla intressenter:

Nytt benchmark för ett projekt genom att på ett balanserat sätt kunna tillfredsställa så många intressenter inom en given budget. Dessa minskades för att inte överspendera skattepengar och för att snabbare kunna uppnå avskaffande av broavgift genom att återbetala finansierarna, jämfört med vad som normalt anses vara kärntressenter vid ett brobygge. Bevis på överväldigande positiv feedback från varje intressentkategori inklusive kund, projektdeltagare men inte minst övriga intressenter, som var fler till antalet än för någon tidigare IPMA Project Excellence Award finalist. Intressentnyttan och tillfredställelsen var direkt kopplad till ett starkt ledarskap som engagerade alla intressenter med en vision "beyond business". Detta inkluderade spridning av en internationell projektledningsstandard till hela Sydkorea, samt ett extraordinärt socialt ansvar med skräddarsydda team, för att tillgodose varje enskild intressent under respektive fas.

2

Autentiskt och holistiskt ledarskap:

Benchmark för ett genuint ledarskap som inspirerade och motiverade alla teamledare att leda med värderingar och använda emotionell intelligens för att skapa tillit och harmoni. Samtidigt var ledarskapet extremt fokuserat och resultatinkriktat för att hantera ett stort antal utmaningar utan att förlora momentum. En motivationshöjande åtgärd var att bryta med tidigare lokala traditioner i Sydkorea som är hierarkiskt och utan kvinnliga ledare.

3

Långsiktighet:

Nytt benchmark för långsiktighet beträffande ambitionen att tillfälliga förväntningar hos alla intressenter inklusive sådana utan egen röst, som till exempel framtida generationer, nordkoreanska medborgare, djur, handikappade etc, som alla kan dra nytta av projektet oavsett om de är medvetna om det eller inte. Den långsiktiga visionen gav klar vägledning för projektteamet i varje respektive fas.

4

Projektledning:

Integration av lokala och internationella experter som skapade synergier från olika kulturer, inklusive införande av internationella projektledningsstandarder med stark resultatinkriktning, för att för första gången i Korea slutföra ett motsvarande projekt inom budget och i tid.

5

Människor:

Exceptionellt bra användande av emotionell intelligens med värdebaserat ledarskap där regler och föreskrifter blir mindre relevanta, eftersom människor är själva motiverade och

tar personligt ansvar. Projektet bröt med de traditionella hierarkierna i Korea vilket ledde till en exceptionell grad av nöjdhet bland projektmedlemmar och övriga intressenter.

Vad kan vi lära i jämförelse med egna projekt?

Den jämförelse som ligger närmast till hand är med Öresundsbron som är ett likartat infrastrukturprojekt med mer eller mindre samma omfattning som Incheon bridge. Om man isolerar Öresundsbron till att bara bygga en bro från punkt A till B till en viss kostnad och inom överenskommen tid, kan man säga att det är ett bra eller mycket bra projekt. Men skulle vi bedöma projektet enligt samma kriterier för internationell projektförträfflighet som Incheon bridge, är inte Öresundsbron excellent. För att få en rättvis jämförelse skulle vi behöva analysera och förstå stora skillnader som till exempel:

- Varför kunde Incheon bridge med samma eller större scope byggas snabbare och till lägre kostnad utan avkall på kvalitet?
- Varför är broavgiften 15 gånger högre på Öresundsbron?
- Varför är de långsiktiga samhällsvinsterna 20-25 gånger större i Korea efter sex år än motsvarande resultat för Öresundsregionen efter tio år?

Endast när vi besvarat dessa frågor och vet till vilken grad projektledningen haft ansvaret eller kunnat påverka dessa faktorer kan vi uttala oss om projektets excellence.

Mer information om IPMA finns på www.projektforum.se som är IPMAs representant i Sverige.



Incheon Bridge

Längd: 21,4 km (varav bro 12,3)
Kostnad: 2,12 Mdr € (varav bro 1,35)
Finansiering: Privat 1,35 Mdr € Offentligt 0,77 Mdr €
Byggtid: 52 månader
Broöppning: 2009
Ägare: Privat brokonsortium (30 år)
Broavgift: 3,50 € (35 € vid broöppning)
Samhällsvinst: 220 Mdr € (enbart asset value)

Solisten blir en kör



Projektledarna är historiskt sett en slags solist, en stark person som tar ansvar för projektets leveranser och leder sina delprojektledare och team.

I en värld där arbetsdagen är odefinierad, företag är verksamma globalt och vi är kontaktbara dygnet runt så kommer inte en ensam projektledare att räcka till, de behöver vara ett team, ett kraftfullt ledarteam.

TEXT ANNA SÖDERLUND, MOMENT

Som projektledare behöver du förutom välkända egenskaper såsom flexibilitet, god kommunikationsförmåga och driftighet även utveckla sättet att samarbeta med ditt team av ledare. Att kunna växeldra, analysera vägval och ge varandra energi är ett utmärkt botemedel mot utbrändhet och ambivalens.

Vår möjlighet att koppla upp oss med omvärlden och strävan efter att alltid finnas tillgänglig gör det betydligt svårare att stänga av. Projektledaren måste precis som alla andra sätta upp skylten "stängt" för att låta hjärnan återhämta sig och få ny energi till morgondagen och alla dagar därefter. Vetskapen om att man är fler om uppgiften gör att det blir enklare att checka ut. I ett ledarteam behöver inte alla fronta samtidigt.

När förändringstakten är hög behöver vi bli snabbare på att fatta beslut om vilka spår vi ska följa och vilka vi ska lägga ner. Det går inte att springa på allt hela tiden, då blir ingenting klart. Att hitta vad som är viktigast just nu kräver fokus. Det behövs ett effektivt förarbete för att få till en bra prioriterad backlog att ta ställning till. För att få in bra underlag är det vettigt att vara flera som driver arbetet framåt.

Om vi kan ana oss till att projekten framöver ser annorlunda ut än idag och att världen förändras snabbare än vi kan tro, så är det förmodligen hur väl jag hanterar förändring som gör projektledaren mest framgångsrik.

Vikten av förändringsledning finns teoretiskt så ingen kan betvivla att det behövs. Men att kunna genomföra en förändring och lyckas skapa en miljö där motivation, tillit och arbetsglädje är bottenplattan för det dagliga arbetet, förutsätter en viss personlighet och en stor skopa förändringsvilja.

Projektledaren kommer fortfarande att vara den sammanhållande bågen mellan befintligt och nytt med alla steg där emellan. Dock inte som solist, utan i nära samarbete med sina kollegor i kören.



Anna Söderlund

Här är några punkter som kan bidra till lyckade projekt

- Utgå från att planeringen förändras över tid. Planen är inte helig, den får gärna finnas, men man måste kunna leva med att den förändras radikalt – eller att projektet läggs ner. Använd smarta verktyg.
- Utvärdera vilka möten och vilken rapportering som verkligen är nödvändig och ger rätt input till analys och beslut om actions. Gör ingenting i onödan, det finns det inte tid till.
- Utveckla känsliga kommunikationstentakler som kan avgöra vem som behöver vilken information och när. Likaså vilken input ditt ledarteam behöver från omgivningen. Lägg ännu mer tid på att kommunicera och tydligt visualisera både fysiskt och digitalt med de metoder och medel som finns tillgängliga.

Rekrytera IT-pro sök det unika!

Två forskare vid Linnéuniversitet, Leif Marcusson och Siv Lundqvist, har undersökt vilka kriterier som företag söker när de rekryterar projektledare inom IT. Under fyra års tid (2010–2013) studerade de över 350 annonser i tidningen Computer Sweden och hos arbetsförmedlingen.

Annonserna analyserades på kriterier vad gäller krav och önskemål om utbildning, kompetens, erfarenhet och personliga egenskaper utöver beskrivningar om företag och arbetsuppgift. Analysen av annonserna visade att krav på erfarenhet av projektledning finns i 77 procent av fallen, IT 24 procent och erfarenhet av den aktuella branschen 23 procent.

Kompetens

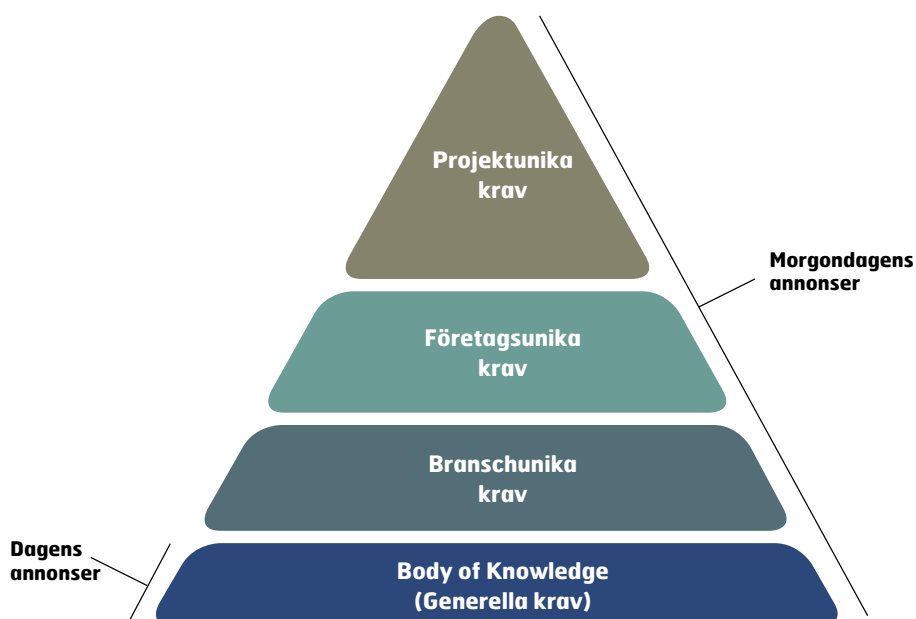
De tre toppkraven i annonserna från områdena erfarenhet, utbildning och kunskap utmärker sig tydligt från

övriga krav. Projektledarerfarenhet sticker ut särskilt mycket med drygt 80 procent, sedan kommer akademisk examen (Informationssystem/IT eller tillämpningsområde) med 67 procent och språkkunskaper (engelska/svenska) med 54 procent.

När kompetenskrav anges är det för det mesta med generella begrepp/ord och inte med specifika krav. Forskarna konstaterar att kraven ofta uttrycks på ett sätt som dels gör det svårt för rekryteraren/arbetsgivaren att konstatera om och hur de sökande uppfyller kraven, dels är det svårt att som arbetssökande veta om man ska känna sig inkluderad eller inte kravmässigt.



Projektledare:



Personlighet

22 procent av annonserna har inga krav på önskad personlighet. I de kvarvarande annonserna finns ett hundratal olika egenskaper beskrivna. Flertalet används bara i enstaka annonser, här finns till exempel "glimten i ögat", "projektledare som har det" eller "stark personlighet". När det gäller dessa personligheter är det ofta rena floskler som nämns och sådana som det dessutom är svårt att avgöra om någon uppfyller eller inte samt hur de sökande i så fall ska kunna vidimera det.

De egenskaper som var vanligast ger en samlad beskrivning av hur en IT-projektledares personlighet ska vara sammansatt i början på 2010-talet. Att vara "driven" ligger högst med 39 procent, därefter "kommunikation" 32 procent, "strukturerad" 21 procent, "oberoende" 20 procent och "social förmåga" med 19 procent.

Certifiering

Inom IT-branschen är det ganska vanligt med olika typer av certifieringar (till exempel kopplade till olika sorters mjuk- eller hårdvara). I detta fall gäller det projektled-

ning, då IPMA eller PMI är de vanligaste. Certifiering kan tas upp som krav eller genom att vara meriterande. Sett till alla annonser som nämner certifiering så har 4,3 procent det som krav och 11,7 procent som meriterande. Det innebär att i 16 procent av annonserna nämns något om projektledarcertifiering.

Slutsats

Rekryteringsannonser skulle kunna bli betydligt tydligare om de å ena sidan skiljer på en allmän, generaliserad syn på kompetens och arbetsuppgifter ("Body of Knowledge") och å andra sidan den unika branschens, företagets och de aktuella projektens behov.

Utifrån studien säger forskarna att de kan identifiera möjligheter att underlätta rekrytering av "rätt" projektledare. Istället för att annonsera utifrån generella, allmängiltiga beskrivningar förefaller det betydligt mer givande att lägga tyngdpunkten på det unika. Dessa kan lämpligen delas in i bransch, företag och projekt (se bild).

SIW LUNDQVIST OCH LEIF MARCUSSON
Ekonomihögskolan, Linnéuniversitetet (www.lnu.se)

Här kan du
kontakta
forskarna:

siw.lundqvist@lnu.se
leif.marcusson@lnu.se

Vad gör en agil coach?



Vad gör en agil coach och när kan det vara dags att ta hjälp av en sådan? Är en Scrum Master och en agil coach samma sak och går det att mäta vilken effekt en agil coach lämnar efter sig när uppdraget är slut? Patrik Fredriksson har sammanställt frågor och svar från ett samtal med några agila coacher från Citerus.

TEXT PATRIK FREDRIKSSON, CITERUS

Vad är en agil coach?

En agil coach är en person som kombinerar coaching och mentorskap i syfte att hjälpa organisationer och team att fungera bättre. En person, som utan att själv ha en fast plats i organisationen, leder utvecklingen av en organisation mot fastställda mål. Det handlar både om facilitering, det vill säga att genom att ställa rätt frågor och ta bort hinder för kommunikation få personer i organisationen att själva driva förändring, och om utbildning genom att som agil coach själv bidra med sin erfarenhet.

Hur skiljer sig en agil coach från en scrum master?

Den agila coachen har oftast ett större perspektiv och ett större fokusområde än till exempel en Scrum Master. När en Scrum Master fokuserar på sitt team och att på att få det att fungera så tenderar den agila coachen att jobba i ett lite större sammanhang i organisationen, med fler team och intressenter. Den agila coachen kan förvisso hjälpa till att facilitera en daglig Scrum. Medan en Scrum Master lyfter teamet lyfter en agil coach organisationen.

Vad krävs för att vara en bra agil coach?

Många av de grundegenskaper som krävs ryms inom Citerus värdeord PNEHM! Prestigelöshet, Nyfikenhet, Engagemang, Helhetssyn och Mod.

Prestigelöshet – det behöver inte vara coachens lösning, inte sällan är det ännu bättre om den kommer från teamet eller organisationen.

Nyfikenhet – att ställa frågor och inte förutsätta att man som coach har svaret.

Engagemang – att verkligen gå in för uppgiften och vara aktiv under hela resan.

Helhetssyn – att lyfta blicken och inte tappa systemperspektivet, samtidigt som man har koll på detaljerna. Att förbättra helheten och undvika suboptimering.

Mod – att skapa tillit och förtroende så att man som coach även vågar ta tag i besvärliga frågor och knepiga situationer.

För att kunna bli riktigt effektiv i sin roll som agil coach krävs mångårig erfarenhet från arbete med utveckling av människor, team och organisationer. Agila coacher har ofta blandad tidigare erfarenhet från roller som utvecklare, Scrum Master, projektledare och chef på olika nivåer.

Hur ser en typisk dag ut för en agil coach?

Dagarna kan se väldigt olika ut. Det kan handla om att organisera och facilitera olika typer av möten mellan människor, till exempel i form av workshops. En viktig del av arbetet är att betrakta, lyssna och analysera vad som händer i organisationen och sedan omsätta det i olika typer av åtgärder. Inte sällan handlar det om att ingjuta mod i de personer som finns i organisationen. I sådana fall kan en skicklig agil coach utforma en övning i syfte att forma det mod som behövs. I andra situationer handlar det mer om att den agila coachen kan fungera som katalysator för att få saker att hända.

Hur vet du som agil coach att du tillför värde?

Man kan, och bör, mäta och följa upp vilka effekter som en agil coach tillför. Går det fortare att leverera ny funktionalitet? Har försäljningen ökat? Mår folk bättre? Är medarbetarna mer motiverade? Eller vad det nu kan vara för mål man satt upp. Det som kan vara lite lurigt är förstås att hitta orsak och verkan, särskilt när man jobbar i en så pass dynamisk miljö som mjukvaruutveckling.

När är man hjälpt av en agil coach?

Till att börja med bör organisationen redan ha identifierat ett förändringsbehov, men samtidigt inse att de inte själva klarar av att genomföra förändringen. Kanske finns osäkerhet kring om man som grupp jobbar med rätt saker. Symptom på förändringsbehov kan till exempel vara att ledningen upplever att det går långsamt, att de känner en frustration över att organisationen inte lever upp till sin

potential. Det kan även vara så att medarbetarna känner att det måste finnas smartare sätt att jobba på, man kanske har sett kollegor på andra bolag som jobbar på vad man upplever som bättre sätt. Vi ser också en ökande mängd organisationer som vill validera sitt arbetssätt, även om man tycker att det fungerar bra så önskar man en genomlysning för att se om det går att jobba effektivare.

Hur kan resultatet se ut efter en insats av en agil coach?

Det kan se ut på många sätt, men typiska resultat kan vara att de anställda mår bättre, att man levererar snabbare, att personalomsättningen minskar, att medarbetarna känner att de gör rätt saker, ökad transparens, etc.

Vad krävs för att man som uppdragsgivare får en bra utväxling på att ta in en agil coach?

Cheferna och ledningen måste vilja göra en agil resa och de måste vara nyfikna på och mottagliga för vad den agila coachen har att säga. Det räcker inte att en enskild medarbetare tycker att det är en bra idé. Det måste finnas en genuin vilja att påbörja ett agilt förändringsarbete och cheferna måste vara beredda att investera tid och engagemang i arbetet. Det är viktigt att fastställa målet för uppdraget, det är också något som den agila coachen kan hjälpa till med vid behov.

Hur ser den agila coachens verktygslåda ut?

En vanlig situation är att folk faktiskt har blivit lyssnade på, men ingen har agerat på vad som sägs. Så att skapa utrymme för människor att samtala, att få dem att berätta vad de kämpar med varje dag, är ofta en bra början, här är till exempel regelbundna retrospektiv ett viktigt verktyg. Visualisering är ett annat sätt att på ett transparent sätt tydliggöra vad som händer, hur det går och vad folk tycker. Informationen är det viktigt att man sedan agerar på för att få till stånd förändring. Feedback och feedbackloopar är ett viktigt verktyg för att få folk att förstå vad som händer och hur de kan påverka sin egen situation.

PATRIK FREDRIKSSON

är en av grundarna av Citerus och är sedan ett år tillbaka verksam som VD. Citerus är ett engagerat IT-konsultföretag som hjälper kunder att bygga rätt mjukvara snabbare, med gladare medarbetare. Utöver konsultverksamheten tillhandahåller Citerus utbildningar inom bland annat Scrum, Agil projektledning och domän driven design. Läs mer på www.citerus.se



Appar för jobb och fritid



Office Lens

Med Office Lens kan du trimma och förbättra bilder av whiteboardtavlor och dokument. Du kan sedan konvertera bilder direkt till Word, Powerpoint eller PDF. Ett perfekt sätt att fånga upp anteckningar under ett möte.



Headspace

Det kan vara väldigt mycket både på arbetet och privat så här på hösten. Vi kan tipsa om appen Headspace. Det är en meditationsapp med olika meditationer för olika områden i livet och en bra app när du vill ta en liten paus på jobbet.



Wunderlist

Alla har sina preferenser när det gäller att göra-appar. För några räcker det med enkla anteckningar, andra vill hela paketet av funktioner hos till exempel Evernote. Wunderlist ligger mitt emellan enkel och komplex. Framför allt har appen ett tydligt gränssnitt som får dig att komma igång direkt, och smidig synkning mellan alla upptänkliga enheter.



1Password

Lägger du också allt för mycket tid för att försöka komma ihåg lösenord? Då kan 1Password vara en lösning. Appen skapar extremt säkra, krypterade lösenord till alla olika sajter du behöver (och minns till exempel betalkortsinformation, om du vill), men döljer alla dess bakom ett enda huvudlösenord. Därmed gäller det förstås att vara ytterst noggrann med huvudlösenordet.



Buzzfeed

Nyhetsorganisationen som både tjänar pengar och numera gör allt mer seriös journalistik. Den stora vinnaren i racet om klicken har vuxit till en gigant också vad gäller resurser och ambitionsnivå, och vad BuzzFeed gör noteras sedan länge noga av världens nyhetsredaktioner.



Convertpad

Amerikaner och briter använder svårbegripliga måttenheter som inch, pound och mile, men med en konverterare kan du omvandla dem till mer begripliga enheter.



Genius Scan

Mobilens kamera kan bli en skanner. Fotografera bara ett papper så får du en pdf-fil som du snabbt kan rotera och justera. Du kan spara den på telefonen eller skicka iväg den via mejl.



Things

Things bygger på den storsäljande boken Få det gjort! – svart bälte i vardagseffektivitet. Här kan du enkelt skriva in allt du behöver göra, schemalägga uppgifter, smidigt se exakt vad du ska göra i dag och lätt klicka bort de aktiviteter du är klar med – de sparas då i en logg så du kan se vad du fått gjort.

Rösten som ledarverktyg

TEXT ELIN LANGEMAR

Då man träffar Lena Klarström är det rösten man märker av. Både den som hon själv använder, liksom den som är ens egen. Att göra människor medvetna om sina röster är nämligen hennes passion.

– Sättet du talar på säger långt mer om dig själv än vad många vanligtvis tror, säger Lena med den där rösten som gör mig än mer uppmärksam på samtalet.

Hon förklarar att de flesta vanligtvis har en komplicerad relation till sin röst och dessutom en låg röstkänneted.

– Chefer och föreläsare som är bra på att fånga gruppens uppmärksamhet och skapa sig en ställning som den gruppen ser upp till och respekterar har med en stor sannolikhet en hög röstkänneted.

Varför då, undrar jag.

– För att vi människor associerar, många gånger omedvetet, en människas uttryck med hennes egenskaper, säger Lena.

Chefsegenskaper

Vilka röstegenskaper ska en bra ledare ha?

– Jag har haft den här diskussionen med många chefer, berättar Lena. De tror att de måste tala på ett visst sätt för att bli respekterade av gruppen. Oftast handlar det om att de vill jobba bort en dialekt eller brytning. Men i min mening så uppnår man inga mål med detta typ av tankesätt.

Varför, frågar jag åter kortfattat.

– All forcering som inte är naturlig skapar spänningar, svarar hon. En separation ifrån ditt naturliga uttrycksätt.

Lena fortsätter:

– Varje person, oavsett vad hon jobbar med, bör ha som mål att återgå till hennes ursprungliga naturröst.

Hon förklarar att en person som talar med sin naturröst kommer att framstå som mer slagkraftig och trovärdig inför andra. Därför blir också personen mer framgångsrik oavsett profession.

Du påverkar andra

Invanda tankar om hur vi bör låta påverkar alltså vår öst och hur andra uppfattar oss. Men det är inte hela historien enligt Lena.

– Du bör som ledare tänka på att du har en förmåga att rent neurologiskt påverka folk med hur du låter på rösten, säger Lena. Detta har med något som kallas spegelneuroner att göra. Om du låter rosslig på rösten kommer jag som lyssnar att själv smittas av denna rosslighet och det obehag det innebär. Detta kan vara viktigt för

en ledare att tänka på när denna vill förmedla något.

Lena är också mån om att förmedla inverkan av stress på rösten. Stressen hindrar oss från att använda ett röstläge som känns naturligt. Stress gör oss mer spända och man framstår i andras ögon som mindre trovärdig.

– Om du efter en dag av möten och diskussioner är trött i rösten och inte vill tala med någon när du kommer hem, då är det något som är fel, slår Lena fast. Rösten är skapt för att användas, och ju mer du använder den ju lättare ska det bli.

Projektledaren

Men vad ska en stressad projektledare då göra?

– Du har kommit långt om du vågar börja experimentera med din egen röst, säger Lena och skiner upp. Hon tycker själv att det borde ges kurser i offentligt tal i både skolor och på de flesta arbetsplatser.

Det finns en mängd av knep att ta till, beroende på vad man vill uppnå och vilka problem man upplever.

– Du kan påverka din egen stressnivå genom att jobba med rösten, säger Lena. Med lägre stressnivå och spänningar blir du mer slagkraftig och trovärdig samtidigt som du kan påverka stressnivån i gruppen.

Lena talar lugnt och rytmiskt. Uppenbarligen med en angelägenhet om att hennes ord ska ha sin påverkan.

– Oavsett hur du jobbar med din röst är målet det samma; att hitta ditt eget unika uttryck. I den positionen blir det både lätt och roligt att tala till folk och du kommer få det genomslag du önskar ha, avslutar Lena.



Lena Klarström har jobbat som röst- och sångpedagog i över 30 år. Hennes klienter tillhör inte bara dem som har rösten som försörjningsmedel, såsom radiopratare, sångare och föreläsare, men även de som söker använda rösten i ett terapeutiskt sammanhang.

Taltips

Andas ut!

Stressandning gör att du inte omsätter all luft i lungorna. Vi måste tömma, för att få till ett djupt andetag. Annars blir din andning högt upp i bröstet vilket innebär att stressen ökar.

Våga tala med kroppen, använd den när du talar.

Att använda hela kroppen när du talar innebär mindre spänningar.

Tänk på att inte översträcka dina knän.

Översträckning av knäna innebär att du blockerar höft/bäcken och därmed minskar tillgången till själva centrum för andning och röst.

Tala långsamt.

Då du talar långsamt blir det lättare för din omgivning att ta in det du säger och detta kommer även ha en effekt på din egen och andras stressnivå.

PROJEKT FORUM 2016

POWERED BY: **CANEA**

Projektforum 2 december

Garnisonen, Stockholm
Kl 08.00–16.30

Den 2 december går Projektforum 2016 av stapeln. Temat för årets konferens är "Projektledare i en ständigt föränderlig värld".

Projektledarskapet ställs för nya prövningar när beslut ska fattas i en värld full av osäkerhet. Projekt idag innehåller många fler kontaktytor än tidigare, berenden med omvärlden ökar och arbetslivets spelregler förändras.

Globalisering och digitalisering är

något vi måste förhålla oss till vare sig vi vill eller inte. Nya typer av ledarskap krävs. Hur kan du som projektledare peka ut riktningen när du själv inte vet svaret? Hur fattar du beslut i en föränderlig värld? Som projektledare har du en nyckelroll i förändringsprocessen. Är du med?

Under en heldag på Garnisonen i Stockholm får du som projektledare inspiration och nya idéer om att leda i föränderlig värld. Moderator för dagen är Anna Bellman. Välkommen med din anmälan!

Info och anmälan på projektforum.nu

Medlemsenkät

Inom kort kommer vi att skicka en medlemsenkät. Håll utkik efter den då dina svar är viktiga för oss. Vi strävar hela tiden efter att göra Svenskt Projektforum till en aktiv och relevant förening för våra medlemmar.



Projekt nätverk myndighet

Offentliga verksamheter har speciella förutsättningar för projekthantering. Faktorer som politisk styrning, fokus på samhällsnytta, långsiktig hållbarhet och lagar ställer höga krav på styrningen av projekt. Därför finns ett speciellt projekt-nätverk inom Svenskt Projektforum för dig som arbetar på en myndighet och arbetar med frågor som rör projektkontor eller

portföljfrågor. Projekt-nätverkets ambition är att under informella former träffas, föreläsa för varandra, utbyta erfarenheter, sprida goda (och dåliga) exempel och arrangera utbildningar.

Tid och plats: 1 december hos Projektforum, Svärdvägen 9, Danderyd.

Mer info och anmälan på www.projektforum.se

Projekt nätverk Väst

Projekt-nätverk Väst träffas på Västsvenska Handelskammaren (Parkgatan 49) i Göteborg den 17 januari. Mer information kommer på www.projektforum.se inom kort. *Välkomna!*

Nätverksträff Nya projektledare

Den 20 oktober träffades nätverket för Nya projektledare för mingel och föreläsning. Per-Olof Sandberg föreläste om vad som kännetecknar projektledaren 2025. Projektledaren 2025 har förmågan att hantera människor, intressenter och förstår hur projektet skapar värde. Projektledaren ska dessutom kunna hantera snabba förändringar av information, tekniker, metoder och kontext. Skulle du vilja höra föreläsningen har du en ny chans på Projektforum 2016 den 2 december.



Foto: Frida Sandberg

Projektledare i en ständigt föränderlig värld

IPMA»
international
project
management
association

Entropi är ett begrepp som används både inom termodynamik och informationsteori. Termodynamikens andra lag berättar om mängden oordning i systemet (entropin) och kan tillämpas inom informationsteorin. Helt klart är att informationen vi har tillgång till ökar kaosartat för varje dag.

Naturligtvis är det bra med tillgång till mycket information, men flera utmaningar finns: Hur ska jag skilja ut den informationen jag behöver, skala bort redundans eller inkorrekt information och framför allt – hur skall jag få fast mark i det projekt jag leder? Vad kan vara hållbar information som inte förändras så snabbt? Och vad är snabbt föränderlig information på gott och ont?

Exempel på hållbar information är ett företags vision, mission, värderingar och övergripande affärs mål på lång sikt. Mer flyktig eller snabbare föränderlig information är projektets produktmål, teamets tankar och utveckling, miljö, verktyg, operativa beslut och relationen till andra projekt både inom som utanför organisationen. Alltså måste vi förhålla oss till både hållbar information och föränderlig information för att lyckas med våra projekt.

Det betyder att arbete med intressenter, risker, tidplaner, krav, människor och projektets omgivning måste ske kontinuerligt och på dagsbasis. Risker, intressenter och krav är gamla i samma sekund som de dokumenteras och projektets leverans är historia i samma sekund som projektet är klart.

Men om leveransen och bakomliggande krav är bara lite förlegade eller historiska skulle jag som intressent vara nöjd. Alltså måste vi introducera begreppet "tillräckligt" för att klara av projektet eftersom en aktuell och helt korrekt leverans som håller länge är en utopi.

Då kommer vi till en viktig frågeställning. Vad ställer detta för krav på en projektledares kompetens? Hur kan vi definiera hållbar kärnkompetens för projektledare som håller idag och 2025? Slutsatsen blir att projektledaren måste kunna hantera robust som rörlig information, snabbt kunna anamma nya tekniker, metoder och system, men framför allt vara kompetent på områden som är oberoende av en snabbt föränderlig omvärld och hög informationsentropi.

Hållbar projektledarkompetens är förmågan att hantera människor, intressenter och projektets perspektiv eller värdeskapande och att dessutom kunna hantera snabba förändringar av information, tekniker, metoder och omgivning.

IPMA:s certifiering lägger stort fokus på att certifiera projektledarens kompetens att hantera människor och projektets perspektiv och en godkänd certifiering betyder ett hållbart kvitto på projektledarkompetens.



PER-OLOF SANDBERG
CERTIFIERINGSANSVARIG SVENSKT
PROJEKTFORUM

Möten man minns

Någon tjuvkollar mailen. En annan gäspar. Den tredje pratar oavbrutet utan att lyssna.

Så ser många av våra möten ut. De tar tid, de engagerar föga och deltagarna lämnar mötet utan att något riktigt har beslutats.

Men med smarta verktyg kan vi lätt vända på steken och skapa möten man minns. Se här:

MÖTESRÄDDAREN

I den här boken får du 21 konkreta metoder för att skapa möten med glädje, engagemang och delaktighet.

300 KR



FOTOKORTEN

70 kort med motiv som kan användas för att sätta ord på känslor, behov och idéer. Perfekt för att få igång eller utvärdera mötet.

390 KR



COACHKORTLEKEN

54 spännande frågor som skapar insikt och får deltagarna att lära känna varandra bättre. En riktig isbrytare.

290 KR



Beställ idag på:
www.resultatbolaget.se/store

RESULTATBOLAGET 
LEDAR-, GRUPP- OCH VERKSAMHETSUTVECKLING

Certifierade projektledare



C NIVÅ

Fredrik Aldaeus, Innventia
Martin Alnehov, Bergendahl Food
Fredrik Axelsson, Dahln Södra Skogsägarna
Lena Bentzer, Tele 2
Peter Berg, Sweco
Fredrik Berthold, Innventia
Sverker Danielsson, Innventia
Håkan Erikson, Etteplan Sverige
Sophia Kedidi, Ellevio
Joakim Käll, IKEA Components
Mattias Lundström, Tele 2
Per Rooth, Södra Skogsägarna

Rättelser från nr 3:

B NIVÅ

Marie Anheden, Innventia
Terese Berglund, Palmate
Niclas Claesson, Actea Consulting
Anna-Maria Erlandsson, Trafikverket
Petter Fransson, PostNord
Mats Hägglund, Vattenfall
Tina Ivarsson, Vattenfall Eldistribution
Anna Jahanfar, Länsförsäkringar
Anna-Karin Larsson, Sandvik Coromant

Elisabeth Pagén, PostNord
Mikael Shubeli, Knowit Infra Syd
Marie Vinghamre, ÅF Infrastructure
Stefan Wahlund, Wahlros Byggprojektledning

C NIVÅ

Jan Erik Allard, Saab
Björn Andersson, PQ Projektledning
Margareta Bäckström Lindgren, Luleå tekniska universitet
Malin Dreyer, EVRY Consulting
Sara Edberg, Sirona
Magnus Emanuelsson, Regeringskansliet

Peter Eng, Vattenfall Project & Services
Torbjörn Grape, Sjöfartsverket
Kent Haglund, Nextis
Birgitta Hansson, Göteborgs Stad intraservice
Charlotte Häggroth, Swedbank
Anna Erson Ingerloo, Kentor IT
Nicklas Kaloinen, Headlight
Kerstin Krüger, MKKR Consulting
Johan Lindborg, ÅF-Industry
Karin Lindgren, Innventia
Håkan Lyngsjö, ÅF-Industry
Anette Nilsson, Regeringskansliet
Marie Norder Aspholm, Vattenfall
Niclas Norman, PQ Projektledning
David Nyström, Region Jönköpings län

Astrid Odeberg Glasenapp, Innventia
Sören Olsen, Tieto Sweden
Anders Palkint, Tieto Sweden
Mikael Rehngren, ÅF Industry
Sven Samberg, Trygg Hansa
Ulrika Sjöblom, Kontract IS Services
Nicola Steinle, Eitel Networks TE
Malin Stoldt, Privat
Marcus Wiedeheim, Vectura Consulting
Malin Österström, Alten Sweden

D NIVÅ

Anders Adriansson, Mörbylånga kommun
Jan Alestedt, Bilda kompetens
Henrik Anderberg, Flemström, ÅF Industry
Roger Antonsson, Boverket
Ewan Barr, Göteborgs Stad Intra-service
Per Birkestad, FS Dynamics Sweden
Gustav Björcke, ÅF-Technology
Nina Blom, Privat
Patric Boström, Trafikverket
Johan Bram, Construction Tools PC
Robert Breiner, BSU Consulting
Angelica Buszman, Projektengagemang Projektledning i Sverige
Malin Cederlöf, ÅF infrastructure
Anna Dyberg-Ek, Boverket
Helena Enhamre, ÅF-Infrastructure
Olof Elmersson, Construction Tools PC
Jan Erenius, Construction Tools PC
Martin Eriksson, Projektengagemang Projektledning i Sverige
Marcus Fång, ÅF Technology
Martin Gredehall, TRR
Tommy Grünfeld, ELITS
Karen Grönberg, Vattenfall
Maria Hagelberg, Varbergs kommun
Maria Hallin, ÅF Industry
Rebecca Hammel, Forefront Consulting Group
Frank Hansell, Planning & Logistic i Oskarshamn
Frida Johansson, Boverket
Oskar Johansson, Clearness consulting
Stefan Juto, DTC
Nicke Källén, Knowit Infra Syd
Fredrik Larsson, ONE Nordic
Jessica Lind, Sigma
Olle Lundberg, Pålhmans Handelsinstitut
Erland Lundin, Tieto Healthcare & Welfare Sweden
Nebojsa Mitrovic, Jönköping University
Erik Ocholla, Privat
Kenth Persson, Pöyry Sweden
Anna Rahmqvist, ÅF
Michael Ribaeus, ÅF Technology
Johan Rosenberg, ÅF
Linda Runesson, Bring Logistik
Madeleine Sandell, Crosskey Banking Solutions
John Sjöström, Crosskey Banking Solutions
Lars Skoglund, ÅF Industry
Robin Spinelli-Scala, Forefront Consulting Group
Galina Stankevica, ÅF Infrastructure
Daniel Svalefors, Projektengagemang Projektledning i Sverige
Erika Teghult, Sigma IT Consulting Sweden
Emmy Thidell, Mörbylånga kommun
Thuc To, Tieto Sweden
Sahar Trehag, Vattenfall
Clara Wahl, Baseline Management
Martin Wahlström, ITM Meeting Solutions
Rebecca Zenker, Trafikförvaltningen/SLL/Projekt och Upphandling
Olof Östensson, Construction Tools PC
Nina Öström, Crosskey

Projekt nätverk Syd

Projekt nätverk Syd träffades i Malmö i slutet av oktober. Nya nätverksledare är Hillevi Thuring och Ida Ketonen. Det blev lite av en nystart för projekt nätverket som

nu hoppas kunna fortsätta ses regelbundet. Nästa träff blir en after work i mitten av december. Information om kommande träffar hittar du på www.projektforum.se



Ett mål utan en plan är bara en önskan.

Vi erbjuder grund- och fördjupningsutbildningar inom projektledning och projektstyrning. Du får nödvändiga kunskaper för att effektivt driva projekt i din organisation. Vi kan även genomföra och anpassa våra utbildningar företagsinternt!

Utbildningar inom projektledning:

- Effektivt projektarbete - 1 dag
- Projektledning - 3 dagar
- PRINCE2® Foundation - 3 dagar
- PRINCE2® Practitioner - 2 dagar
- Leda komplexa Projekt - 5 dagar
- Projektledarcertifiering - PMP® - 5 dagar
- Leda människor i projekt - 3 dagar
- Förbereda och leda workshop - 1 dag

Läs mer och boka din plats:

www.canea.se
utbildning@canea.se
 010-459 00 11

"Utbildningen motsvarade till fullo mina förväntningar. Föreläsaren var väldigt duktig, lyhörd och påläst. Deltagarna hade olika förkunskaper och erfarenheter, vilket var väldigt givande och lärorikt när vi arbetade med praktikfallen under utbildningen. Jag kan verkligen rekommendera denna utbildning!"
 Mats Johansson, Projektledare, Ascom Sweden AB om Projektledarcertifiering - PMP



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

PRINCE2 10 ÅR I SVERIGE!

Vi erbjuder kurser i Projekt, Program och Portfolio Management, PMO, Nyttorealiserig, 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 (P30®)
- 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



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 (9 dagar)

- Praktisk projektledning (3 dagar)
- Projektledarskap (3 dagar)
- Agil projektledning (3 dagar)
- Effektiv förändringsledning – metod (2 dagar)
- Effektiv förändringsledning – fördjupning/utförande (2 dgr)
- Mötesledning – Facilitering av effektiva arbetsmöten (2 dgr)

Vill ni ha kundanpassade kurser? Kontakta då: Pia Andersson 08-5454 2302, pia@astrakan.se
Läs mer om vårt kursutbud på www.astrakan.se



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

Det handlar om att ge de bästa förutsättningarna för att projekten skall levereras med rätt kvalitet, i tid och inom beräknad kostandsram. Sådana resultat kan uppnås mer effektivt om en bra projektledningsmetodik används.

Kurser i Stockholm, Göteborg och Malmö

- PRINCE2® Foundation, 3 dagar
- PRINCE2® Practitioner, 2 dagar
- Effektivt Projektarbete, 1 dag
- Projektledning, 3 dagar
- Leda komplexa projekt, 5 dagar
- Projektledarcertifiering – PMP, 5 dagar
- Leda Människor i Projekt, 3 dagar
- Förbereda och leda workshop, 1 dag

Vill ni ha kurser företagsinternt?
Kontakta: Linda Särnberger 010-459 00 28



CHEF
08-555 245 00
www.chef.se/natverk

Chefs nätverk ger dig den kunskap, de verktyg och smarta tips du behöver för att lyckas i ditt ledarskap. Du får dessutom möjlighet att utbyta erfarenheter med andra chefer som är i samma situation som du och hjälp med dina egna chefsutmaningar. Vi erbjuder nätverk för både dig som är ny som chef och en mer erfaren chef.

Nätverken leds av erfarna lärare och mentorer och varje träff har ett tema inom ledarskap. Vi träffas en förmiddag i månaden hos Chef på Hantverkargatan 78, Stockholm.

Läs mer på:
www.chef.se/natverk



DATAFÖRENINGEN KOMPETENS AB
08-510 638 80 info@dfkompetens.se
Aktuella kursdatum på www.dfkompetens.se

- Certifierad programledare, 8 dagar
- Projektledarprogrammet, 10 dagar
- Praktisk projektledning, 4 dagar
- Praktisk projektledning steg 2, 3 dagar
- Projektledaren, gruppen och ledarskapet, 4 dagar
- PMI certifiering – preparandkurs, 4 dagar
- Agile for managers, 2 dagar
- Leading SAFE i praktiken, 2 dagar
- Scrum, Lean och mycket mer Agile, 4 dagar
- Prosci Change Management, 3 dagar
- Certifierad Agile Coach, 10 dagar

Dataföreningen Kompetens erbjuder högre vidareutbildningar inom IT, verksamhetsutveckling och management. Varje år tar vi emot cirka 3 000 kursdeltagare.



LC2
031-723 21 28 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 NCB KIP, 10 h
 - Preparandsimulatore X-AM PMP 5th, 20 h
- Blended-learning koncept offereras på förfrågan.



LEDARSKAP & PROJEKTHANTERING SVERIGE
Tel 073-335 66 00
anita.krantz@projektivit.se
www.projektivit.se

Projektledarprogrammet 11 dagar
Stockholm: 18 december, januari 2017
Malmö: januari 2017
Göteborg: 26 oktober, januari 2017
Kalmar: 14 november, januari 2017

Projektledarutbildning, intensiv 5 dagar, varav 3 dagar projektkunskap och 2 dagar ledarskap
Stockholm v 45, 7–11 november

Vi genomför även **Projektägäro utbildning**
Projektmedarbetarutbildning

Kundanpassade utbildningar i projektkunskap och ledarskap

Mer information hittar du på vår hemsida www.projektthantering.se



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

Praktisk Projektledning Att Planera

Göteborg: 28–30 nov, 6–8 februari + 16–18 mars, 28–30 augusti + 2–4 oktober
Örebro: 16–18 januari, 3–5 april, 31 maj –2 juni
Sundsvall: 1–3 februari, 10–12 maj
Stockholm: 21–23 nov, 8–10 februari 24–26 april, 18–20 september, 22–24 november

Praktisk Projektledning Att Leda

Göteborg: 3–5 april + 17–19 maj, 27–29 november + 13–15 december
Örebro: 11–13 maj, 12–14 oktober, 1–3 mars, 15–17 maj
Sundsvall: 29–31 mars
Stockholm: 8–10 maj + 8–10 november



STF Ingenjörutbildning AB
08-586 386 00
info@stf.se www.stf.se

Din partner för kompetensutveckling! Vi har Sveriges bredaste kursutbud för tekniker och ingenjörer. 200 kurstitlar inom nio utbildningsområden.

- Projektledning i tekniska projekt (2+2 dagar)
 - Projektledning i byggprocessen (11 dagar)
 - Effektiva arbetsprocesser (2 dagar)
 - Agil projektledning med puls (3 dagar)
 - MBA för ingenjörer (30 hp + 30 hp)
 - Ny som chef – Det tydliga ledarskapet (3+1 dagar)
 - Förhandling, Bas/Fördjupning (2+2 dagar)
 - Retorik – Övertyga om teknik, Bas/Fördjupning (2+2 dagar)
 - Företagsekonomi för icke-ekonomer (2 dagar)
- Hör gärna av dig för diskussion om företagsanpassade utbildningar.




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, Steg 1 conducted in English (3 dagar)

PPS, Steg 2 fördjupad projektstyrning (3 dagar)

PPS, Projektledarskap ledarskapet i projektledarrollen (3 dagar)

PPS, Beställare och Styrgrupp beställare och styrgruppens 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)

Aven företagsinternt enligt överenskommelse.



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

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

Praktisk projektledning steg 2
Stockholm, Göteborg, Malmö

Agil projektledning
Stockholm, Göteborg, Malmö

Projektledaren, gruppen & ledarskapet
Stockholm

Projektledarprogrammet (3+2+2+3 dagar)
Stockholm

PMI certifiering – preparandkurs (2+2 dagar)
Stockholm, Göteborg, Malmö



WESTHAGEN UTBILDNING AB
060 178340
info@westhagen.se www.westhagen.se

Certifierad projektledare (12 dagar)
start Sundsvall 20 april och 12 september

Professionell Projektledare (9 dagar)

Coaching som ledarskap (9 dagar)

Juridik i projekt (2 dagar)

Projektmedarbetare (4 dagar)

Projektorienterat arbets sätt (4 dagar)

Beställare och styrgrupp i projekt (3 dagar)

IPMA preparandutbildning (2 dagar)

Stöd för PMP certifiering (5 dagar)

*Vi stödjer IPMA/PMI certifiering.
Kontakta oss för datum/kundanpassning.*



IPMA- registrerade projektledar- utbildningar

IPMA-registrerade utbildningar är projektledarutbildningar som är verifierade utifrån IPMAs internationella ramverk. Det ramverk som används vid en IPMA certifiering.

IPMA har närmare 60 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 volontär-bemannad. IPMA:s styrelser och medlemsföreningar är fyllda med erfarna personer inom projektledning.








Läs mer på
projektforum.se

Fler unika projekt...



... för bättre pendlning

En ny tågstation som ska underlätta arbetspendlingen mellan kommunerna Östersund, Åre och Krokoms. Det är ett av resultaten av projektet Jämtlandsstråket, där man samarbetat för att utveckla arbetspendlingen och korta restiderna i regionen.

– En fungerande infrastruktur och bra kommunikationer är avgörande för företagens möjligheter att rekrytera och behålla kvalificerad personal, säger Jan Molde, projektledare för Jämtlandsstråket och infrastrukturstrateg på Region Jämtland-Härjedalen.

Projektet har resulterat i att bygga en ny tågstation i samhället Nällden i Krokoms kommun. Den väntas invigas under 2018 och ska möjliggöra en smidigare arbetspendling mellan Östersund och Krokoms men det förbättrar också funktionen i hela stråket.

Källa: Tillväxtverket




... för integration

Att visa upp perspektiv och göra det lättare för nyanlända att komma in på den tyska arbetsmarknaden – det är målet som nästan 50 stora tyska företag har med initiativet "Wir zusammen". Med praktik, språkkurser och andra projekt engagerar de sig för integrationen av flyktingarna som har kommit till Tyskland under den senaste tiden.

Ett stort antal tyska företag bestämt sig för att dra sitt strå till stacken och föregå med gott exempel. Alla initiativ presenteras på webbplatsen www.wir-zusammen.de där varje företag berättar om sina projekt och hur man bidrar. Många företag har egna integrationsprojekt och de flesta har börjat med praktik för asylsökande, mentor- eller fadderprogram.

Källa: Tysk-svenska handelskammaren



								GÖRA FINT PÅ PLAN	SCHACK ELLER KNA-ORGEL	STAD OCH DRYCK	SITTER SOMLIGA OFRIVILLIGT	FÅ FÄRG I PANNA	RUNT ORD		DEN TAR MYCKET FOLK
								FRIDEN							
								KAN STEN GÖRA TILL DAG				TAR TAG I BÅT KAN FÅS MED RIS			
													*		
								KÄNNBAR KRAFT		KOD I HANDELN RUM MED TYNGDER					KVÄVE LITEN FORD
								SINGAPORE	*		KASTA KORT HÖGLAND				
				OÖNSKAD RÖRELSE KAN BEDRA	SKREVS AV FÖRR	AV- NJUTS BITVIS	SAMLAR GOLF- PROFFS	BRUKAS REST TILL KAN SLÅS					FORMA MED OMSORG		KAN VARA LÄTT- RÖRLIGT
															MELODI- STUMP
VETTE										BAD- PLATS		ANGER ÄGARE			
HALLA FÖRE					KAN HÄRD HÖ- GER VARA BÄGPÄG				LÄNKAR IHOP SVAG- HET	*					
			*	"KING" COLE			SÄMRE YANA CYKEL- LOPP					KUTT- RATAL RINGA VIKT			
				SVISCHA								KASADE UTDÖD FÄGEL			
SJÖ- FÄGEL				TAPPAR VIKT RÖR SIG PÅ STÖR									*		
BLIR GRIPEN		ÅK UTIFRÅN SJÄPAT				*	FÖRMÅR SIG KAN STÅ I STALL				FLYGANDE LEKSAK SÄLJER I DELAR				
SKRIVER LÄSVÄRT								FINNS I BLÅTT TOG						TALLIUM BLEY CLAY	
STYRS FRÅN MUSKAT HASTA					FEST- BLÅSA MISS PÅ SCEN				DJUP SÖMN						SVÄNG HÄLL- IGÅNG
			*	MANNEN I BOLAGET			EN FÖRSTA PLATS				*		FÄTT IHOP MED VÄRME		
ÄR DÖDENS LIE ETT									HAR TROLIG BRIST						

© MEDIAKRYSS, SVANTE DREJENSTAM 2016

Tävla och vinn!

Lös krysset och vinn fina priser. Lösningen består av de åtta 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 Projektkrysset. Vi vill ha ditt svar senast den 15 januari 2017.

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:

- 4 nr av tidningen Projektvärlden
- 4 nr av tidningen Chef
- Nyhetsbrev
- Projektnätverk
- Projekträffar
- Rabatt på IPMA Certifiering
- Rabatt på boken National Competence Baseline
- (Ramverk för IPMA certifiering)
- Rabatt på eventet Projektverktogsdagen
- Rabatt på eventet Projektforum
- Rabatt på externa mässor och seminarier (totalt värde: ca 8 000 kr/år)



Håll utkik efter fler erbjudanden på www.projektforum.se



	ÅTER- UPP- STÄTT	RYMMER KÄNSKE JAGUAK	G	BAD- PLATS	KONSU- MERAS	Ä	FOR NÄN- SEN MED RADIO- MEDIUM	F	BASAR TILL SUGG
SLÄ IN	P	A	K	E	T	E	R	A	
ÄR FAST TULLEN	Ä	R	A	S	T	A	M		
SKO- JARE	N	A	R	R	S	KIY- BOLAG MÖGGT DET FRIA	E	M	I
T	Y	G	VÄLLITA UPP- HOVS- MÄN	E	U	R	PÅ SAMMA GANG	R	
METER- VARA	T	E	F	A	T	MENADE TRÄFF	S	A	
UNDER KÖPPEN	T	ARKI- FELAG	A	SMA- LÄNDSK FYR TROTS	E	M	I	L	
IDEAL	F	Ö	R	E	D	Ö	M	E	
V	DET KAN ORSAKA KÖER SÖTA	S	LAGRAR SÄD SNO	GYNNA SLAKTEN YET VAR DU ÄR	N	I SLUTET AV STRÖG	Ö	G	SKOG OCH MÅNGA SUKRA
Ä	R	I	N	G	E	N	T	R	I
ÄR TÖLT BERVA- MÅRE ÄN	G	A	L	O	P	P	T	U	N
FAMILJE- KILLAR	B	R	O	R	S	O	R	P	A
L	Y	A	HJÄLPER BARN	P	SOMMAR- HUS SKÄRAN	T	O	R	P
STUDENT- HEM- STRÅ- VINSKLU	G	INDONE- SIKT TU- SISTÄL JÄMFÖRT	B	A	L	I	L	A	T
I	G	O	R	I	S	H	A	V	E
RÖR MÅNGA FALL	E	P	I	D	E	M	I	E	L
PÅ- STÄN- DET	T	E	S	E	N	T	E	V	A
	DET DRAR BLAND BLAD	T	E	V	A	T	T	N	E

Rätt lösning nr 3-2016 var LÄRARE

Vi gratulerar de vinnare som hade rätt lösning på förra numrets korsord.

I detta nummer söker vi ett ord som anknyter till bilden och artikeln på sid 18-20.

BOK TILL MEDLEMSPRIS

Bästa Modellen

Charlotta Rydholm/Anna Laurin

Nu kan du köpa boken Bästa Modellen till medlemspris. Gå in på bastamodeln.se och ange PROJEKTFORUM för att få 15 % rabatt. Boken Bästa Modellen är en antologi med drygt 50 modeller för hållbar samverkan i utvecklingsprojekt.



Bevisad nytta

Över 150 000 nöjda användare i mer än 50 länder.

“

“Målsättningen är att Antura skall finnas som det självklara stödet för alla projekt – oavsett varifrån i världen de drivs.”

Johan Hage, Projektkoordinator, Seco Tools



ANTURA
PROJECTS

Helhetslösning för **projekt-**,
portfölj- och **resurshantering**