

Projekt VÄRLDEN

En tidning för dig som vill
utvecklas som projektledare.

Pris 55 kr. Nr 2/2018

Digitala
deklarationer

Så drivs
crowdfunding

Riskhantering
i PMO:er

Få in HR i
projektet

SLUSSÄRÄTT

Hur man driver ett stort projekt

SID 6-9

PPS – den flexibla och moderna projektmodellen som ger effekt

Dagens projekt kräver ett lättroligt och flexibelt arbetssätt. Att arbeta agilt är vanligt, vilket ställer höga krav på att organisationen är flexibel och snabb. PPS-modellen har stödet för detta och sätter samtidigt nytta och effekt i fokus.

SPONSOR

PROJEKT
VERKTYGS
DAGEN **2018**

tieto

INNEHÅLL 2018

Ledare	4
Slussen - ett jätteprojekt	6
Olle Broman, tidigare ordförande	10
Digitala deklarationer	12
Projekt Crowdfunding	14
Riskhantering i PMO:er	16
Lennart Francke om agilt företagande	18
Projektverktygsdagen	19
HR i projekt med Karin Bredin	20
7 vanor som gör dig effektiv	24
Feedback från styrgruppen	25
Stipendium till projektledare	26
Markus Hällgren om forskning	27
Appar i arbete och på fritid	29
Medlemsinfo	30
Certifiering	31
Kurskalendern	32
Nya certifierade	32
Projektkrysset	34
Korsordslösning, förmåner	35

PROJEKTVERKTYGSDAGEN



Boka den 25 maj!

Här ett smakprov med en av huvudtalarna, Lennart Francke.

Sid 18–19

Bli effektiv på jobbet

Sju tips på hur du kan göra bättre ifrån dig.

Sid 24



STORT PROJEKT



Slussen ska slussas rätt

Intervju med programledaren
med ansvar för 4 Mdkr.

Sid 6–9

Se upp för gapet!
Sid 16–17



JUBILEUM



Olle Broman

En ordförande berättar.

Sid 10–11

FORSKNING

HR i projekt

Det behövs ett nytt
grepp om HR i projekt

Sid 20–21



CITATET



"Efter 35 års oavbruten framgång kan jag kosta på mig att vara ödmjuk."

BERT KARLSSON

Projekt VÄRLDEN

SVENSKT PROJEKTFORUM

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

ANSVARIG UTGIVARE

Petter Frynegård
petter.frynegard@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: Dieter Funkelius
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/Roots 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

Roots Printing AB, ISSN 1652-3016

UTGIVNING 2018 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

Verksamhetsåret som gått

Under våren har vi fortsatt i ett högt tempo med produktutveckling av både Agila certifieringsprodukter och Assessment-produkter inom ramverket för Project Excellence. Områden som vi tror kommer vara mycket intressanta för många företag och medlemmar framöver. Den 25 maj är det dags för Projektverktygsdagen i Stockholm, där vi får lyssna till många intressanta föredrag, träffa utställare av projektverktyg och nätverka.

Den 12 april hölls årsmötet. Delar av styrelsen var samlade tillsammans med medlemmar som anmält intresse att delta. Före mötet fick vi lyssna till ett mycket intressant föredrag av professor Marcus Lindahl som berättade om olika trender inom projektledning, med reflektioner kring artificiell intelligens och hur mycket enklare det kan vara för den yngre generationen studenter att ta till sig ny teknik.

Vi fick också anledning att uppmärksamma vårt 50 års-jubileum med tårta. Under årsmötet fick vi en tillbakablick på verksamhetsåret som gått. Det har varit ett händelserikt år, då vi bland annat anpassat individcertifieringen till den nya standarden, ICB4. Vi har utvecklat ledarskaps-certifiering för Installationsbranschen, som nu har lanserats.

Nätverksträffarna har varit många och välbesökta, 18 nätverksträffar och sju frukostseminarier, och med olika teman.

Både Projektverktygsdagen och Projektforum-konferenserna lockade många besökare och vi har arbetat särskilt med att höja kvaliteten på innehållet.

På LinkedIn har vi allt fler följare, över 5 000, vilket gör oss till den största gruppen för projektledare på LinkedIn.

Under året har 285 kandidater IPMA-certifierat sig på olika nivåer. Dessutom har vi genomfört fyra assessorutbildningar, med 20 deltagare, på Project Excellence-metoden.

Det är ett litet axplock av vad som hänt under året som gått. I vanlig ordning beslutades även den nya verksamhetsplanen för kommande år. Styrelse- och andra förtroendeuppdrag fastställdes. För min egen del innebär det att jag nu valt att lämna styrelsen efter fyra år, vilket jag aviserade till valberedningen inför årsmötet.

Det har varit spännande och händelserika år, och jag kommer att fortsätta att ha ett nära engagemang till föreningen. Jag lämnar nu över stafettpippen som ordförande till Per-Olof Sandberg, som varit ledamot i styrelsen.

Jag hoppas också att du som läser tidningen även följer föreningen på LinkedIn och Facebook. Där läggs information ut löpande om vad som är på gång.



*Slutligen vill jag önska er alla en
skön vår och sommar!*

Petter Frynegård
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
VÄRME ENERGI

SVEBA
DAHLIN

SVEVIA

TEKNISKA VERKEN
I KIRUNA AB

LKAB

KRAFT
POWERCON

GRÄNGES

VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN

Läs mer om CANEA Project på canea.se

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

CANEA

Lars Devero, programledare för Slussen och spårutbyggnaden

”Det kan verka va självordsupppe



ggnad:

vara ett drag”

Foto: Ulf Gustafsson



Ett av de större infrastrukturprojekten i Sverige just nu är det så kallade Slussenprojektet. Det påbörjades 2012 och kommer att pågå till 2025 om kalkylerna håller. Projektet innehåller många delar med flera inblandade parter.



Så här tänker sig arkitektbyrån White att Slussen ska se ut 2025.

Slussen i Stockholm har varit i bruk i 80 år och behöver göras om från grunden. Stockholms Stad bygger därför om Slussen och minskar därmed risken för översvämningar i Stockholm och Mälardalen samt säkrar vattentillgången för de människor som får sitt dricksvatten från Mälaren. Framtidens Slussen kommer att bli en knutpunkt för gående, cyklister och kollektivtrafik. Men det är en lång resa dit och under byggtiden påverkas bland annat kollektivtrafiken.

Eftersom trafikförvaltningen på Stockholms Läns Landsting ansvarar för kollektivtrafiken finns ett program för de delarna. I programmet ingår fyra huvudprojekt:

- Projekt Slussen
- Projekt upprustning av Söderströmsbron
- Projekt Saltsjöbanans upprustning
- Projekt Tvärbanans förlängning till Sickla

Projekten har i sin tur ett antal delprojekt och omfattar 300 konsultkontrakt och 4 miljarder kronor. Programmet påbörjades 2012. 2025/26 ska det vara klart.

Programorganisation

Lars Devero är programledare på Landstingets trafikförvaltning, till sin hjälp har han en biträdande programledare och en stab med ansvariga för ekonomi, administration, kommunikation och kvalitet. Programmet lyder under en programdirektör, här kallad sponsor, som till sin hjälp har en styrgrupp.

Uppdraget går ut på att samordna och hantera trafikförvaltningens krav och behov vad gäller Slussen, men också att bevaka de frågor som rör hur befintliga och framtida anläggningar påverkas under byggtiden och i framtiden, samt att säkerställa att kollektivtrafiken



Arbetet med Slussen är i full gång. Det berör bilar, bussar, tåg och båttrafik.

fungerar under hela byggtiden.

Det senare är en stor utmaning. Saltsjöbanan, lokalbanan som haft slutstation Slussen, kan under byggtiden inte gå in till Slussen och tågen ersätts med bussar sista biten. Innerstadsbussarna flyttas från Katarinavägen till Södermalmstorg och Nacka- och Värmdöbussarna får en tillfällig bussterminal från våren 2018 då den nuvarande bussterminalen behöver rivas för att göra plats åt en ny huvudbro. Efter cirka fem år flyttas bussarna till en ny bussterminal och vänthall i Katarinaberget och Saltsjöbanan läggs tillbaka till Slussen.

Den nya bussterminalen i Katarinaberget är ett samfinansierat projekt mellan Landstinget och Stockholms stad, där staden är byggherre.

Nytta för resenärerna

Hela Slussenprojektet har fått utstå en hel del kritik, men Lars Devero ser också de positiva delarna:

– Nackaborna har och kommer att ha det ganska besvärligt under själva byggtiden, men i slutändan är det de som är de stora vinnarna. De får betydligt bättre bussfunktioner, bättre turtäthet för Saltsjöbanan, en ny tunnelbanelinje och Tvärbanan till Sickla.

– Vi vill inte göra för stora omläggningar av trafiken, eftersom det ofta skapar irritation hos resenärerna om bussen byter färdväg, säger Lars Devero. I det här projektet har vi varit tvungna att lägga om väldigt många busslinjer, till exempel alla som trafikerade Katarinavägen, som nu får gå andra vägar. Men de förändringarna försöker vi göra så sällan som möjligt.

Den här typen av omläggningar är inte lätta. Kollektivtrafiken, gång- och cykeltrafiken är prioriterade, biltrafiken har fått stå tillbaka mycket i det här projektet, men samtidigt måste ambulans, polis och brandkåren kunna komma fram.

Samarbete mellan projekten

De fyra olika huvudprojekten är egentligen inte beroende av varann, de har sina egna deadlines och ska uppfylla sina egna mål. Därför finns inget direkt behov av samarbete mellan projekten.

Däremot kan det finnas synergieffekter inom de interna processerna så att alla arbetar på samma sätt.

Lars Devero följer upp alla fyra projekten separat och kontinuerligt. Till det har de gemensamma möten med alla projektledare för att leta synergieffekter. Projekten befinner sig på olika punkter i sina livscyklar, så synergierna eller samarbetsvinsterna mellan projekten är inte så stora.

– Det program jag ansvarar för är inte ett traditionellt program där en samling projekt tillsammans bidrar till att programmet uppfyller ett mål, säger Lars Devero. Det är en intressant utmaning att försöka hålla ihop ett team som sitter på flera olika platser och dessutom har kontakter med flera olika intressenter såsom bussoperatörer, kommuner och inte minst Stockholms Stad.

Lars Devero menar att samspelet mellan Stockholms stad och trafikförvaltningen har fungerat mycket väl. Trots att det är politiskt styrda parter, mycket pengar inblandade och olika ansvar.

– Jag tycker att de är väldigt lyhörda för våra åsikter, säger han. Ofta handlar det om hur man kommunicerar sitt budskap. Minsta lilla hål vi gräver i en gata kan få stora konsekvenser för kollektivtrafiken på flera ställen i stan.

Projektkvalitet

En särskild del inom staben ansvarar för projektkvaliteten. De gör internrevisioner och ser till att vi säkerställer att projektmetodik följs inom de olika delarna i projekten. Programmet följer en egen projektmetodik som bygger på XLPM, men är utvecklad och anpassad.

– Tidigare hade vi inte en gemensam metodik, men

sedan 2012 så använder vi denna metod, säger Lars Devero. Så det här har varit en resa för oss internt, som vi nu kan se har gjort stora framsteg och ger ett mycket gott resultat. Framför allt kan vi se att vi har en ännu bättre styrning, tydlighet och översikt nu. Exempelvis har den ekonomiska uppföljningen blivit mycket mer avancerad.

En fråga är hur man kan hålla ett så långt projekt vid liv och säkerställa att det fungerar hela vägen?

– Vi har lagt upp en strategi just för att säkerställa att det fungerar under lång tid, berättar Lars Devero. Vi har mer fast anställd personal. När vi tar in konsulter försöker vi i den mån det går att ta in de som har intresse och erfarenhet av att arbeta långsiktigt.

En stor utmaning

En annan fråga är hur man kan ta på sig ett sådant här jättestor projekt med alla de utmaningar som det innebär?

– Ja, det kan verka vara ett litet självmordsuppdrag, erkänner Lars Devero. Men utmaningen ligger i att strukturera, förbättra och få ordning och reda.

– Att arbeta för samhället har gjort att jag har fått göra en personlig resa. Att påverka och hjälpa människor i sin vardag betyder något på djupet. Det finns en stor tillfredsställelse i att vara med och göra om Söderströmsbron där 330 000 människor färdas varje dag. Mitt arbete kommer att göra skillnad och stor nytta.

– Inom trafikförvaltningen finns det otroligt många intressanta, spännande och komplexa projekt. Det här är bara ett av dem, men det utmanar och utvecklar mitt ledarskap. Som projektmänniska är det här en av de mest intressanta arbetsplatser man kan jobba på, avslutar Lars Devero.



Lars Devero är programledare för program "Slussen och spårutbyggnad Nacka".

Från trafiklösning till mötesplats (Slussenexpo.se)

Slussen är och kommer att fortsätta vara en viktig knutpunkt för trafikanter. Men nya Slussen byggs också för att göra platsen mer attraktiv att vistas på.

- Stadsgårdsleden byggs över och ovanpå anläggs en ny park strax öster om Katarinahissen. Parken har utsikt över Saltsjön och Skeppsholmen och avslutas med terrasser ned mot Stadsgårdskajen. Bredvid parken uppförs nya kontorsbyggnader med bottenvåningar för till exempel kaféer eller affärer.
- Slusstorget är framtida Slussens centrala plats vid själva slussningen. Låga gång- och cykelbroar ramar in två bassänger som bildar ett torg av vatten.
- Södermalmstorg blir en plats för upplevelser och möten. En ny byggnad förs upp med transparent fasad. Den nya byggnaden är tänkt för exempelvis restauranger eller kulturaktiviteter.
- Ryssgården behåller till stor del sin nuvarande utformning, men sätts i ett nytt sammanhang då det blir början på ett stråk som sträcker sig via Katarinaparken ned mot vattnet.
- En ny bussterminal i Katarinaberget planeras. Här skapas en knutpunkt för alla pendlare från Nacka/Värmdö. Terminalen byggs ihop med Saltsjöbanan och tunnelbanan så att man smidigt och inomhus kan förflytta sig mellan bussar, tåg och tunnelbana.
- Slussen i sin helhet kommer ge mer plats åt kollektivtrafik, gående och cyklisterna.



Olle Broman, ordförande i Svenskt Projektforum 1988–1996

Vi lade grunden till

En av Svenskt Projektforums ordföranden är Olle Broman. Mycket av det som utgör dagens förening skapades under hans tid. Bland annat utvecklades kontakterna med forskarvärlden, grunden till certifiering lades och samarbeten fördes med de nordiska länderna.

TEXT ANDREAS LINDBERG

I begynnelsen, det vill säga 1968, fanns föreningen Nätplan, som då var en nybildad förening för planerare. Föreningen kallades Nätplan efter en planeringsmetod, som heter Nätplanering. Den var då högst aktuell och föreningen bildades eftersom man såg behov av att utveckla de metoder som då fanns.

Olle Broman satt i styrelsen för Nätplan, föreningen bytte namn 1976 till Projektplan och 1991 till Svenskt Projektforum. Olle Broman tog över ordförandeklubban 1988 och satt i åtta år till 1996.

– Från början bestod föreningens uppgifter mycket i att utveckla metoder och tekniska lösningar, berättar Olle Broman. Men allt eftersom blev det viktigare att få projekten att fungera bättre i den omvärld som de verkade i. Därför bytte vi namn till Svenskt Projektforum för att spegla den utvecklingen.

Olle Broman har en bakgrund i bland annat SKB (Svensk Kärnbränslehantering) och Atomenergi i Studsvik. Han var med i ett av de första projekten som planerade avfallshanteringen i Sverige. I denna krets fanns även en av grundarna till Svenskt Projektforum (Nätplan), Arne Antonsson, som lockade Olle Broman till föreningen.

Forskning och internationella nätverk

– På den tiden fanns ingen direkt forskning om projektplanering och organisation, berättar Olle Broman. Gunnar Selin, som satt i styrelsen och var professor på KTH var en av de drivande för att verka för det och lyckades mycket bra. Mats Engwall doktorerade i ämnet på KTH, numera är han professor och har gett ut ett antal böcker om projektledning.

Mats Engwall satt i Projektforums styrelse och är även en av ledamöterna i Svenska Projektakademien, som startades på initiativ av Svenskt Projektforum i syfte att stimulera forskning kring ämnet.

Utbytet med omvärlden var stort redan på 1970-talet. En internationell konferens i Stockholm år 1972 lockade över 200 deltagare. Det fanns ett internationellt nätverk, som lustigt nog hette Internet, och dess nordiska motsvarighet som heter Nordnet.

– Föreningen var ganska aktiv, berättar Olle Broman. Vi hade årliga konferenser, symposier och etablerade samarbete med de nordiska föreningarna genom Nordnet.

Ett av syftena med det nordiska nätverket var att skapa en grund för certifiering, vilket redan fanns internationellt. En första sammanställning av kompetenser i projektledning (KiP) gjordes inom det nordiska samarbetet och den kom att ligga till grund för certifieringen som kom till stånd i slutet av 1990-talet. Internationellt fanns både IPMA och PMI, men de nordiska länderna såg nyttan av att sätta en nivå eller en norm för vilka kompetenser som krävdes för att kunna certifiera sig som projektledare. Det blev en nordisk bearbetning, men ingen rak översättning.

Då och nu

Hur skiljer sig kompetensen hos en projektledare för 30 år sedan mot i dag?

– På den tiden var projektledarna fokuserade på metoder och modeller, säger Olle Broman. I dag så handlar det mycket mer om ledarskap och att kunna hantera de mänskliga faktorerna.

Föreningen bestod då av medlemmar som kom från de



996

dagens certifiering

stora svenska industriföretagen som Ericsson, Asea/ABB och statliga organisationer som Vattenfall, Televerket och Försvarets Materielverk (FMV). De drev stora och ekonomiskt omfattande projekt, och det var där som behovet av en effektivare projektledning var som störst.

– Vi hade en period där vi försökte få ut projekt-tänkandet till kommuner och landsting, berättar Olle Broman. Bland annat inom sociala sammanhang, men det var svårt att få det att fungera eftersom projektorganisationen inte passade in i årliga budgetramar och annat. I dag är det något helt annat. Nu finns det fullt av projekt som pågår i offentliga sammanhang.

Agil projektledning

På den tiden (för 30 år sedan) fanns bara olika metoder som i dag sorteras in under Vattenfallsmodeller. Nu gäller ju ofta agil projektledning, hur ser du på det?

– Ja, det fanns nog en del projekt som styrdes med viss tröghet på den tiden, säger Olle Broman. Men jag har jobbat mycket med agila modeller, till exempel när det gäller forskningsprojekt. Där är det viktigt att kunna ändra inriktning under projektets gång. Men om man inte ser helheten är det lätt att man tappar bort sig i det agila. I vissa projekt, till exempel inom bygg och anläggning, är det nog nödvändigt att det finns ett inslag av vattenfall.

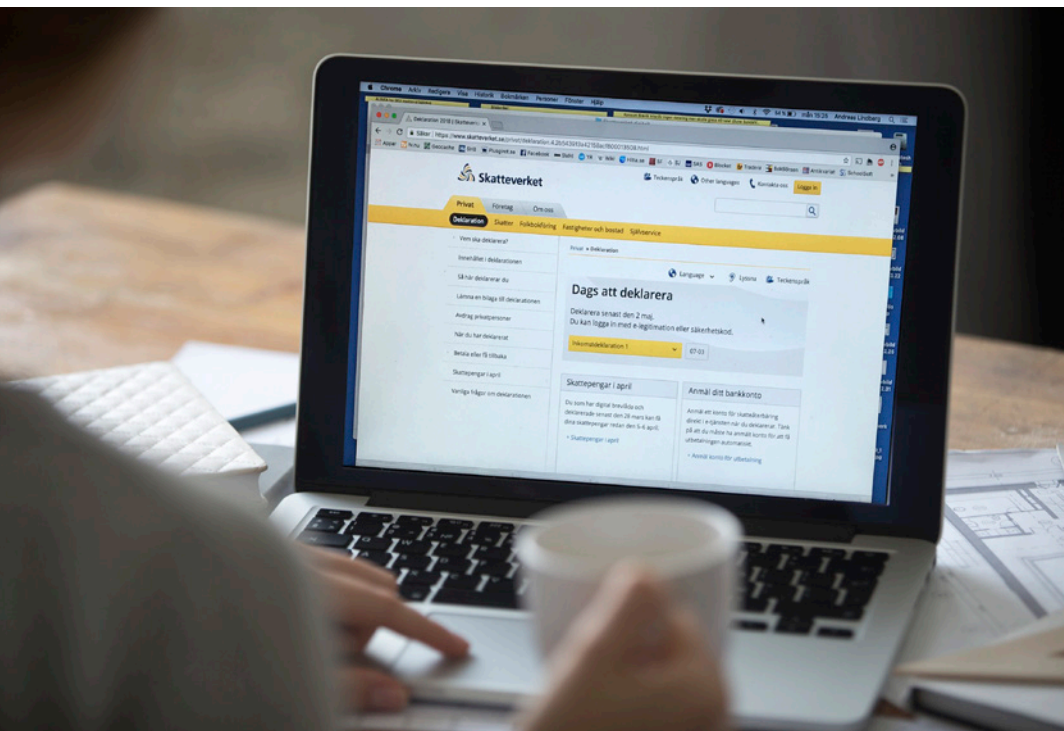
Olle Broman är en av de första fyra assessorerna för IPMA-certifiering i Sverige. Han kallar sig själv för "ur-assessor" och arbetar fortfarande som assessor med en handfull uppdrag om året.

– Det är intressant att se hur arbetslivet har förändrats och hur duktiga dagens projektledare är, konstaterar Olle Broman. Den inblicken får man som assessor.



Olle Broman lever i dag ett behagligt pensionärliv i sin villa i Österskär, utanför Stockholm. Somrarna tillbringar han gärna i fritidshuset i Frankrike.

Samarbete och kreativitet i elektroniska deklarationer



Att skapa en elektronisk deklaration har varit en resa med inslag av en hel del kreativitet, tidigarelagda deadlines, beteendevetenskap och inkänning, samarbete mellan kompetenser och kryssande i en byråkratisk struktur.

TEXT KERSTIN ENGLUND

Sedan början på 2000-talet har vi smidigt kunnat lämna våra deklarationer på nätet, något som har förenklats livet för de allra flesta av oss. Borta är stressen över att hinna till brevlådan innan deadline. Systemet har byggts upp successivt sedan starten, för att i dag vara i princip komplett.

– 2001 satte vi oss i en arbetsgrupp för att skapa en elektronisk inkomstdeklaration, säger Kay Kojer som är verksamhetsutvecklare på Skatteverket. Vi tänkte att vi skulle lansera den 2003 som en fullständig lösning. Men i en intervju i tidningen Computer Sweden samma år, fick den dåvarande GD:n frågan om varför Sverige inte hade en elektronisk inkomstdeklaration när Norge hade en. ”Ja, men det har vi nästa år”, svarade han. Helt plötsligt hade vi bara ett år på oss! Men det var det bästa som kunde hända. Vi fick ompröva allt och alla metoder för att komma fram till en produkt som vi kunde publicera.

Det blev ändå inte en helt komplett lösning på bara ett år. Man lade upp tidplanen för hela projektet på åtta-nio år och introducerade nya funktioner vartefter de var funktionstestade och fria från ”barnsjukdomar”.

– Vi hade samverkan med beteendevetare som sa att det tar 20 sekunder att bedöma hur en person är, men det tar månader att förändra det första intrycket, säger Kay Kojer. Det är samma sak om

något som uppfattas som krångligt och dåligt fungerande. Då tar det månader, kanske år, innan man försöker igen. Så vi har varit noggranna med att hela tiden verkligen testa alla nya funktioner så att de fungerar utan några problem när de presenteras på nätet.

Säkerhet viktigt

Säkerheten har varit en viktig fråga. Genom nära samarbete med bankerna och fondhandlarföreningen inleddes ganska omedelbart arbetet med att få fram en e-legitimation. Bankerna gick med på att stå för kostnaderna mot att Skatteverket garanterade användningen vid de elektroniska deklarationerna. Så småningom började även bankerna att själva använda e-legitimationerna till sina egna produkter.

Den första elektroniska deklarationen blev en succé, framför allt mediamässigt. Man var mycket noga med att skapa förtroende hos journalisterna.

– Vi började redan då att mynta uttrycket att ”vi ringer journalisterna innan de ringer oss”, säger Kay. Så fort vi har ett problem så ringer vi dem och berättar precis hur det är. Vi väntar inte tills de får nys om något som inte fungerar. Det har visat sig vara en bra väg. På 16 år har vi haft två kritiska artiklar om den elektroniska deklarationen. Resten av dem har varit positiva!

reativitet bakom klarationer

Agilt projekt

Man byggde upp ett team med alla olika kompetenser inom Skatteverket och utomstående experter inom olika områden. Det var ett fullt agilt tillvägagångssätt där man gjorde prioriteringar efter genomgång med de olika experterna, och utifrån de problem som dök upp längs vägen.

– Vi jobbade nära våra kunder och företagare i nätverk och arbetsgrupper, säger Kay Kojer. Ett exempel är blanketten K4 som används när man redovisar försäljning av aktier, obligationer och andra värdepapper.

– Vi skapade referensgrupper från Bankföreningen och Fondhandlarföreningen, men också med folk som vi såg handlade med aktier. De fick sätta sig i ett rum där vi hade skapat en prototyp av den elektroniska inkomstdeklarationen. Tillsammans fick de en uppgift att lösa samtidigt som de skrev en logg vad som var fel eller dåligt. Utifrån informationen de förmedlade till oss kunde vi göra de nödvändiga förändringarna och på loggen kunde vi också se om informationen och instruktionerna fungerade. Det blev ett kunddrivet tillvägagångssätt, vilket jag tror är det bästa.

Deklarationerna fördubblades

Även om många snabbt började deklarerar på nätet kom den stora tillströmningen först 2004-2005 då skatteåterbäringen började utbetalas före midsommar för dem som deklarerade elektroniskt. I ett slag fördubblades antalet.

– Vi har pratat mycket om att skapa mervärde för dem som deklarerar på nätet, berättar Kay. Men det har visat sig svårt. Norrmännen lottade ut mobiltelefoner bland dem som SMS-deklarerade. Vi försökte få igenom det här i Sverige också, men när vi kom upp till ledningsgruppen så blev det stopp. ”Vi är ju inget lotteriföretag, det ska inte kännas som att det är en lott att betala skatt”, sa de. Vi försökte med ett spel att skänka, men då sa de ”hallå, då måste den ju förmånsbeskattas”.

– Tyvärr är det ofta bra saker som hamnar i papperskorgen för att ledningen är skeptisk och ser problem. Vi har fått lära oss att hantera och övertyga tveksamma styrgrupper och chefer som är skeptiska till ny teknik och innovationer.

Under åren 2007-2009 växte den stora användningen av appar på mobiltelefonen, vilket gjorde det möjligt att förenkla vardagen ännu mer för människor.

Första försöket 2008

– Redan 2008 försökte jag få igenom att vi skulle ha en Skatteverks-app, säger Kay Kojer. Men det blev tvärstopp med en styrgrupp som sade absolut nej. Jag försökte mig då på en omväg via dåvarande GD – ”har ni tänkt på hur mycket folk är ute och surfar i mobilen? Det är ju synd att du har beslutat att vi inte får bygga en app”. Han blev genast intresserad och gav oss så småningom klartecken. 2011 var appen klar.

En funktion som har prisbelönats är ”Web-Erik”. Det är en chattfunktion för de enklare frågor som dyker upp kring deklarationen.

Enkla frågor att besvara

– Det kommer många frågor hela tiden och de allra flesta är enkla att besvara, säger Kay. Det behövdes ett sätt att hantera dem smidigt och snabbt för att kunna fokusera på de svårare frågorna. Vi hittade ett relativt nystartat företag som framställde interaktiva robotar. Tillsammans utvecklade vi det här systemet och genom att mata in frågor och motfrågor kan 70 procent av allmänhetens frågor besvaras med 200 svar.

Ett paradigmskifte kom 2012 när ett mobilt bankID infördes i samarbete med framför allt Swedbank. Första året var det 12 000 användare och i början på det andra året var siffran 315 000!

– Systemet kraschade, berättar Kay. Vi var inte var riktigt förberedda på den stora ökningen. Men vi hämtade oss snart. Efter det började vi vara med i sociala medier och under 2013 nådde vi 1,8 miljoner människor.

Japan har en mer komplett elektronisk deklaration än Sverige

Japan, som kanske är det mest teknikvänliga landet i världen, hade 2009 en mycket bättre och mer komplett elektronisk deklaration än den svenska. Men det var endast 60 000 människor som använde den och på det japanska skatteverket frågade man sig varför.

– Vi kan konstatera att det helt och hållet handlar om människors förtroende för systemet, säger han. Svenskar litar på Skatteverket och de svenska institutionerna. I våra analyser har vi hela tiden tittat på beteenden.

– Hur man betar sig och vad ska man göra för att skapa något utifrån det beteende som är. Det tror jag är framgången.



Kay Kojer,
Skatteverket.

A vibrant orange and white cooler with a blender on top, set against a lush green background. The cooler has a white top and a large orange body. On the front, there is a white panel with a black smartphone dock and a black textured panel. A blender with a clear pitcher containing a green smoothie is mounted on the top. The background is a bright green lawn with trees in the distance.

Lyckas med ditt Crowdfunding-projekt

Den största gräsrotsfinansiering som genomförts skedde på Kickstarter år 2014, när Coolest Cooler (Kylbox på hjul) drog in 13,3 miljoner dollar efter att man hade sökt 50 000 dollar.

Du har en idé, men inte tillräckligt med medel för att kunna genomföra den. Då kan crowdfunding vara ett sätt att finansiera hela eller delar av projektet med hjälp av externa finansiella muskler.

TEXT SILVANA BALCANOVIC

Crowdfunding (eller på svenska: gräsrotsfinansiering) går att applicera på både privata småprojekt och storskaliga projekt i näringslivet. Dock behöver det i det senare fallet finnas en acceptans för, och möjlighet att ta in kapital utifrån för genomförandet.

Idag finns det en hel uppsjö med crowdfunding-mäklare där idéer kan matchas mot tillgängliga investerare. Du kan söka en eller flera investerare, varvid de kan bidra med en mindre eller större summa pengar. Investeringarna kan antingen fås som rena donationer, eller med motprestation. Till exempel kan en ny produkt finansieras genom förskottsbetalning, eller så har investerarna rätt till att nyttja tjänsten först till en lägre kostnad än andra nyttjare. Den första och största Crowdfundingtjänsten är Kickstarter. I Norden är FundedByMe stora.

Hur driver man då ett Crowdfunding-projekt på ett framgångsrikt sätt

1 Affärsidé. För att kunna attrahera investerare behöver du kunna beskriva ditt projekt väl i en affärsidé. Vilket problem ska ditt projekt lösa? Vilka nyttor är det som din produkt eller tjänst ska generera för slutanvändare eller samhälle? Vad gör just din produkt och tjänst unik och värd att satsa på?

2 Planering och resursestimering. Utifrån affärsidén är det dags att planera för det som ska göras. Vilka resurser behöver du? Hur mycket kommer projektet att kosta genom dess olika faser? Vilka risker är förenade med att driva projektet? Det här är klassisk projektbeskrivning och vilken projektmetod som helst går att applicera för den vana projektledaren. Vilka medel har du för att realisera idén,

Kickstarter

Kickstarter är världens största crowdfunding-site och har sedan lanseringen 28 april 2009 bidragit till att 14 miljoner människor har finansierat 137 158 projekt till ett värde av 3.5 miljarder USD.

FoundedByMe

FoundedByMe grundades år 2011, har finansierat projekt motsvarande 48 MEUR och har 100 000 registrerade användare.

och hur mycket saknar du? Ett större företag kanske bara vill sprida sina risker, eller använder själva crowdfunding-möjligheten till att generera intresse för en ny produkt eller tjänst, och på så sätt attrahera kunder tidigt.

3 Finansieringslösning. Identifiera alla finansieringsmöjligheter och utvärdera deras för- och nackdelar. Några exempel på finansieringsmöjligheter kan vara till exempel donationer utan någon som helst motprestation, försäljning av produkt mot förskottsbetalning eller finansiering mot viss avkastning. I de två förstnämnda fallen så släpper du väldigt liten kontroll över ditt projekt till extern part, i det senare kan en extern part vilja ta både passiv och aktiv roll i själva projektgenomförandet.

4 Marknadsföring. Rätt finansieringspart hittas bäst med bra marknadsföringsmaterial. Oavsett om du vill skapa en viral hype, eller hålla projektet hemligt, så behöver du en bra plan för hur du ska marknadsföra och säkra upp medlen.

5 Ekonomisk uppföljning. När du har resurserna säkrade är det extra viktigt att fokusera på att följa upp hur de används, och inte börja avvika för mycket från ursprungligt scope.

6 Finansiell information. Håll dina finansierare informerade. Kanske vill de vara aktiva och ha en del i projektstyrningen, kanske är de av det passivare slaget och vill bara ha en statusuppdatering då och då och ett färdigt projekt att visa upp?

7 Utvärdering. Hur gick det här då? Vad gick bra och vad hade vi kunnat göra bättre, samt hur? Återigen: klassisk projektledning!

Vilka är då de största skillnaderna mot att driva ett projekt med egna pengar?

- Lättare prova på idéer då inga/mindre andel egna medel riskeras. Tröskeln till att testa på en idé sänks väsentligt och något som inte var genomförbart blir möjligt.
- Större risk för att misslyckas då inga/mindre andel egna medel riskeras. Dock på bekostnad av rubbat förtroende hos finansierarna, som kanske inte är lika tillmötesgående då du kläcker nästa geniale idé.
- Tidigare tillgång till konsumenter av produkter och tjänster. Om de själva är med och finansierar har du redan lyckats sälja in idén.

Vill du veta mer?

Verksamhet.se är en gemensam plattform på nätet mellan Skatteverket, Tillväxtverket, Bolagsverket och Arbetsförmedlingen. De delar både med sig av tips för att lyckas med Crowdsourcing, bland annat i form av Youtube-filmer med företagare som tillämpat Crowdfunding.

Riskhantering för PMO:er

- Se upp för gapet!

Upplever du att det är svårt att ha en djup insyn i projektens status och ha koll på alla risker? Vill du ha ett mer effektivt sätt att spåra projektdata än att använda Excel-kalkylblad? Vill du kunna ge ledningsgruppen en helhetsbild över projekt och beslutsunderlag?

TEXT WEBBFORUM

Som PMO har du säkert en lång att-göra-lista, men visste du att det också är en del av ditt ansvar att hålla koll på risker i alla projekt? Projektvärlden och Webforum hjälper dig att ta ett steg fram och hjälpa dig att lyckas med riskhantering.

STEG 1

Identifiera risker

Som PMO har du ett bredare perspektiv än en enskild projektledare och kan därför ha insyn i områden som en projektledare inte har tillgång till. Kom ihåg att både projektledaren och du som PMO har ett gemensamt mål – framgångsrik leverans av projektet. Börja med att identifiera alla risker tvärs alla projekt för att lättare kunna jämföra dem.

Problem: Det händer ibland att riskerna identifieras och registreras, utan att någonting mer händer. Detta innebär att de risker som inte hanteras förmodligen kommer att påverka resultatet från projekten i någon form.

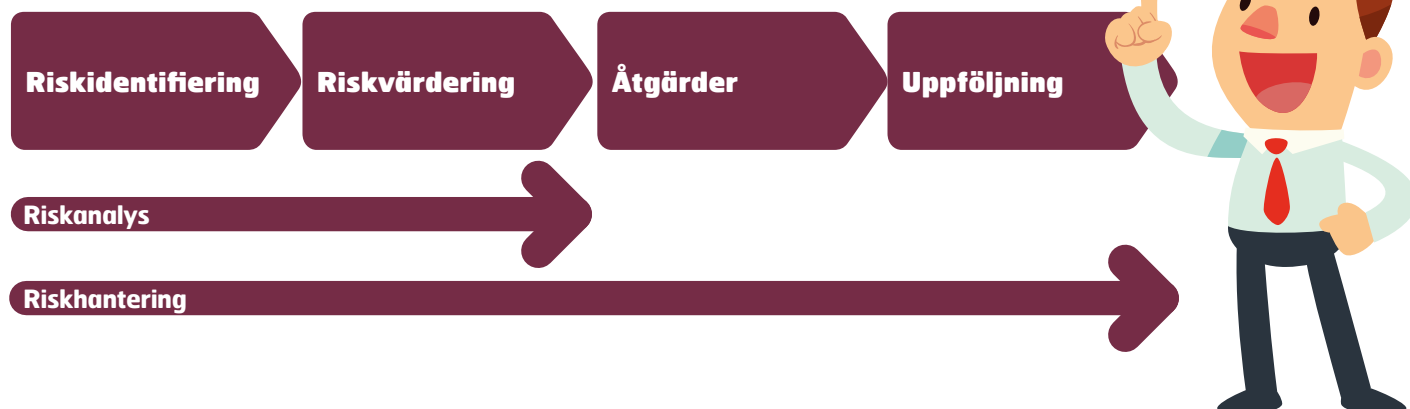
Lösning: För att ha en tydlig överblick över riskerna behöver du ha ett verktyg som underlättar och automatiserar ditt arbete. Som PMO måste du aktivt övervaka risklistan i verktyget för att säkerställa att riskerna och frågorna hanteras.

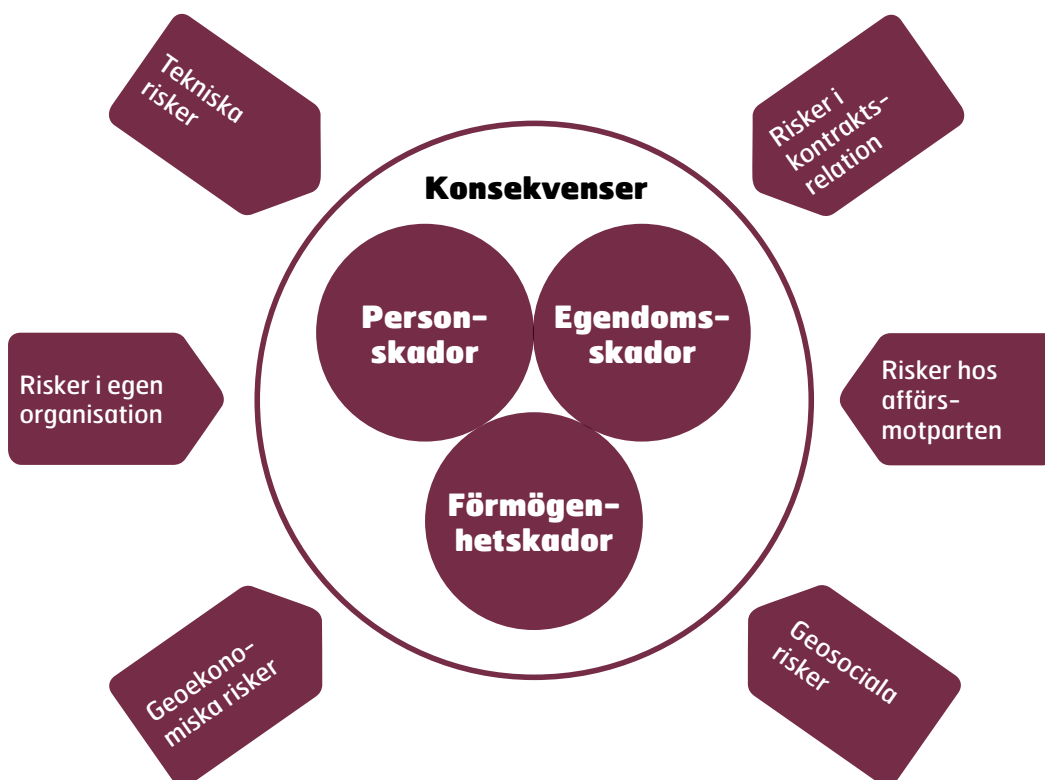
Ett bra sätt att göra detta är genom att ta ett möte med varje projektledare och diskutera riskerna i deras projekt. Ytterligare värde kan läggas till genom att identifiera andra risker och frågor som projektledaren inte har tänkt på. Kom ihåg att både projektledare och PMO har ett kollektivt mål: att framgångsrik leverera projektet.

STEG 2

Värdera risker

Som PMO behöver du alltid ha en helhetsöverblick över riskerna. Det finns två skäl för att prioritera risker: (1) för att informera ledningsgruppen om osäkerhet som kan inträffa, och (2) för att aktivt hantera riskerna och därmed uppnå en effektiv och framgångsrik projektleverans.





Tänk på att inte alla risker är lika i form av effekter och sannolikheter och behöver därför vara specifikt definierade och mätbara. Bedömningen av en risk genomförs när risken har identifierats. De flesta organisationer värderar riskerna baserat på deras effekter (en låg, medium eller hög påverkan), och även en sannolikhetsbedömning på samma kriterier (låg, medium och hög). Andra metoder kan också inkludera när i tiden effekten av en risk inträffar (när eller hur snart?).

Problem: Att behandla alla risker på samma sätt är ett slöseri med tid och kraft. Vissa risker kan ha större negativ effekt och högre sannolikhet att inträffa än andra.

Lösning: Glöm inte att prioritera de risker som kräver omedelbar uppmärksamhet. Förståelse av risker är en nödvändig förutsättning för att prioritera dem. Prioritering av risker kräver en förståelse av riskattribut, såsom sannolikhet, variabilitet, inverkan, släktskap och hanterbarhet. Dokumentera alltid vad som ska hanteras, med vilka resurser och hur stort fokus som ska läggas på resultat och riskminimering.

STEG 3

Hantera risker

Riskåtgärdsplanering innebär att upprätta en handlingsplan för vad som skall göras och vem som skall göra det för att minska sannolikheten att någon av riskerna inträffar. Det finns fyra sätt att se på de risker som identifierats: undvika, förflytta, minska och acceptera.

Förbered dig på att svara på följande frågor, kanske tillsammans med ledningsgruppen:

1. Vad är den nuvarande situationen?
2. Vad behöver göras och varför?
3. Vill vi göra det?
4. Vad skulle vi göra och hur (hög nivå)?
5. Vad ska vi göra och hur (detalj)?
6. Gör vi det rätt?
7. Hur bra gör vi det?

Problem: Alla åtgärder innebär en kostnad för projektet och det är därför viktigt att avsätta ekonomiska resurser till detta. Det är viktigt att bära med sig att riskåtgärdsplanering är endast lönsamma om den ekonomiska kostnaden för riskens påverkan är högre än kostnaden för åtgärden. Dock, när det kommer till risker som påverkar miljön eller personalens säkerhet och hälsa så måste man ta hänsyn till andra faktorer.

Lösning: Kunskapen och förmågan att hantera risker är ofta avgörande för en organisations framgång. Identifiering av möjliga risker i ett tidigt stadium av ett projekt resulterar i en mer strategisk projektering och minskade risker, vilket leder till mer välmående projekt. Välj ett verktyg som kan hjälpa dig med att identifiera och följa risker från början, samarbeta med andra inblandade i projektet, generera idéer, hitta möjliga lösningar, utveckla lösningar samt hålla koll på den löpande hanteringen.

Lennart Francke, lyfter projekten till en högre nivå

Dags för det agila företaget!



Lennart Francke är aktuell med boken "Det agila företaget" som han har skrivit tillsammans med universitetslektorn Göran Nilsson på Stockholms Universitet. På Projektverktygsdagen är han en av huvudtalarna.

TEXT ANDREAS LINDBERG



Lennart Francke kan du träffa på Projektverktygsdagen den 25 maj.

Agila metoder är vi vana vid från projekt och projektstyrning, men nu kommer det agila företaget. Lennart Francke har en bakgrund från bankvärlden, främst Handelsbanken, där de agila metoderna faktiskt har rätt under många år. Handelsbanken är kända för att länge ha haft en decentraliserad struktur och de mest nöjda kunderna (enligt Nöjd-kundindex).

– Agila principer i projektstyrning kan vara lika verksamma på företagsnivå, säger Lennart Francke. Vi har stöd både från forskning och verkligheten som visar att det stämmer.

Lennart menar att den traditionella ekonomistyrningen med detaljerade instruktioner, kvartalsrapportering och budgetstyrda veckorapporteringar är av ondo. Boken ifrågasätter att det ger en bättre performancemätning och att det får människor att trivas och göra ett bra jobb.

De fyra dimensionerna

Det finns fyra dimensioner som är viktiga i det här sammanhanget, säger Lennart:

1. Att lösa managementproblem på ett kundorienterat sätt i stället för att göra det efter ägarnas kortsiktiga ekonomiska perspektiv.
2. Att arbeta mer flexibelt och anpassningsbart i stället för att följa en plan, som till synes är skriven i sten.
3. Åstadkomma en ledningsfilosofi där man fäster tilltro till människornas inneboende vilja att göra bra ifrån sig. Det vill säga, så kallad tillitsfull styrning, istället för att detaljgranska och detaljstyra.
4. Hur man motiverar medarbetarna. Att uppmuntra inre motivation som gör att människor känner att de kan arbeta självständigt, får använda sin kompetens och arbetar för något de tror på, så åstadkommer man betydligt bättre effektivitet och engagemang. Bonussystem och andra resultatbaserade system fungerar bara på kort sikt.

Att styra företaget agilt betyder inte att man tillämpar någon slags Scrum-metod med täta avstämningar (sprintar) och liknande. Däremot betyder det att man inte har en generalplan eller finansiell plan på tre eller fem år, inte ens en budget på ett år.

– Man avstår från dessa detaljerade planer, och på så sätt får man medarbetarna att titta ut på marknaden, omvärlden och kunderna i stället, säger Lennart Francke.

Det här gäller för alla företag, både inom industri- och tjänstesektorn, även om tankegångarna antagligen ligger närmare tjänstemarknaden.

– Vinsterna blir att sättet att driva företaget blir hållbart, slår Lennart Francke fast. Det blir hållbart i meningen att om man driver företag på detta flexibla och anpassningsbara sätt, så råkar man inte ut för de stora problemen. Det är hållbart inte bara för ägarnas intressen utan också för kundernas, de anställdas och omgivningens intresse. Den andra stora fördelen är att det blir lönsammare.

Budgeten är elefanten i rummet

– Budgeten är elefanten i rummet, säger Lennart Francke. Den är synlig och blir något som man hänger upp sin verksamhet runt. Men man ifrågasätter inte varför.

Handelsbanken är ett bra exempel, med betydligt bättre lönsamhet jämfört med de andra bankerna, under många år. Handelsbanken har inte haft en budget sedan 1970.

All forskning de senaste decennierna pekar åt det här hållet, men i verkligheten slår inte tankarna igenom. Det är som att det sitter i väggarna.

– Framtiden kommer att utvisa om vi får rätt, säger Lennart Francke. Man jag tror att i takt med att allt fler branscher blir mer dynamiska och krävande när det gäller flexibilitet och anpassningsförmåga och att fler marknader blir kundernas marknader så kommer kunderna välja de företag som kan leva upp till dessa premisser. Kvartalskapitalismens dagar är räknade, avslutar Lennart Francke.

ARRANGÖR:

PROJEKTFORUM



MEMBER OF IPMA

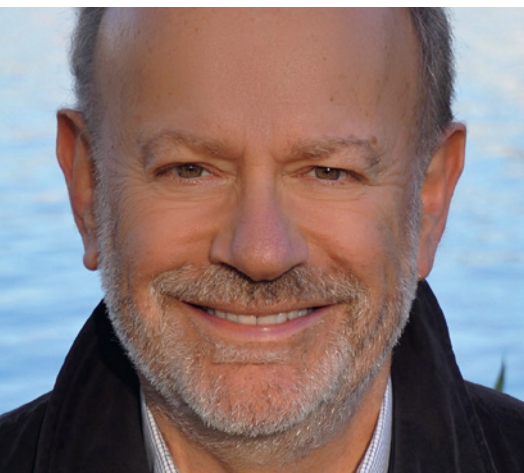


7A ODENPLAN
STOCKHOLM
25 MAJ 2018

PROJEKT VERKTYGS DAGEN 2018

TEMA:

LEDA AGILT



LENNART FRANKE

Det agila företaget



GORDANA BIERNAT

När du förändras –
förändras allt



**CAMILLA BRATH
MANNERSTÅL**



PETER BÉEN

UR PROGRAMMET:

- 7 GODA VANOR –
ATT LEDA SIG SJÄLV OCH ANDRA
- FÖRÄNDRINGSLEDNING I
PROJEKT
- ÅRETS PROJEKTLEDARBOK

projektverktygsdagen.se

Huvudsponsorer



ORACLE
Construction
and Engineering

Sponsorer



Utställare



information technologies



SUNDBOM & PARTNERS



Karin Bredin, docent i företagsekonomi vid Linköpings universitet

Varje projekt är en kompetensut

Fler och fler arbetar i projekt, men HR-ansvaret ligger ofta i linjeorganisationen. Hur hanterar företaget dessa frågor för projektmedlemmarna? Hur ska man få de medarbetare som har projekt som främsta arbetsform att må bra, få relevant feedback och välgrundad löneutveckling, långsiktig plan för kompetens- och karriärutveckling, rimliga arbetsvillkor och allt som har med HR att göra, när HR-frågorna ligger i linjen och projektet lever som en autonom enhet?

TEXT ANDREAS LINDBERG

Projektvärlden träffade Karin Bredin, docent i företagsekonomi vid Linköpings universitet, som länge har forskat om HRM och projektorganisering.

– Min forskning har kretsat kring ett problemområde som växt de senaste åren, berättar Karin. Det handlar om att fler och fler arbetar i projekt. Organisationer som till stor del är projektdrivna är också ofta mycket kunskapsintensiva. Poängen med att organisera i projekt är ju att integrera kunskapsresurserna på ett effektivt sätt. Det är kärnan till framgång.

– Eftersom kunskapsresurser är mänskliga resurser blir också frågor som handlar om personalledning och strategisk HRM ännu mer viktiga. Och konsekvensen blir så klart att HR-frågor bör vara centrala. Annars kan man inte attrahera ny personal, utveckla den befintliga och behålla framgången i projekten, både på kort och lång sikt.

– Detta är nog de flesta överens om. Men hur kommer det sig då att systemen för att hantera personal inte har anpassats till den projektbaserade strukturen? De processer, strukturer, rutiner, med mera man använder sig av är fortfarande anpassade till den traditionella linjeorganisationen.

Personalansvar i projektet

Det finns stora företag med stora långa projekt som har en HR-funktion kopplat till dem, men det tillhör inte det vanliga. Ett formellt personalansvar läggs inte på projektet och det är ju helt i sin ordning, eftersom projektet

bara är temporärt. Vissa projektledare har ett begränsat HR-ansvar, men oftast är det inte formaliserat.

Till exempel: hur ska vi arbeta med lönesättning? I en organisation som inte är projekt driven står linjechefer närmast medarbetarna och kan själva se och bedöma medarbetares arbetsinsats, identifiera kompetensutvecklingsbehov och sätta lön. Men i en projekt driven organisation blir det lite annorlunda. Chefer kan inte på samma sätt överblicka medarbetarnas arbete, eftersom dessa sitter i projekt. Ändå är det chefen som ansvarar för utvecklingssamtal, etc med sina medarbetare. Där finns det ett problem med ansvar och rollfördelning.

Karin Bredin har strukturerat dessa roller och ansvar enligt en enkel modell. Enligt modellen fördelas det medarbetarnära HR-ansvaret i en projektorganisation mellan fyra olika parter:

- **HR-specialist:** Specialkompetens i HR-frågor, samt samordning och stöttning av övrigt HR-arbete.
- **Linjechef:** personalansvar, lönesättning, långsiktigt ansvar
- **Projektledare:** leder det dagliga arbetet, ger viktigt input till medarbetare och chef i HR-frågor
- **Medarbetare:** eget ansvar för sina resurser, samt relation till alla andra parterna

Samarbetet mellan parterna i modellen gällande HR-frågor behöver tydliggöras och HR-specialister kan behöva driva arbetet med att utveckla ett system, eller rutiner och struktur.

et, med specialinriktning på HRM och projektorganisering:

veckling

Strukturerar utmaningarna

Ursprungstanken med Karin Bredins forskning var att identifiera HR-utmaningar inom projektorganisationer. Hon och hennes kollega Jonas Söderlund studerade framför allt projekt tunga industriföretag och de kunde identifiera fyra områden:

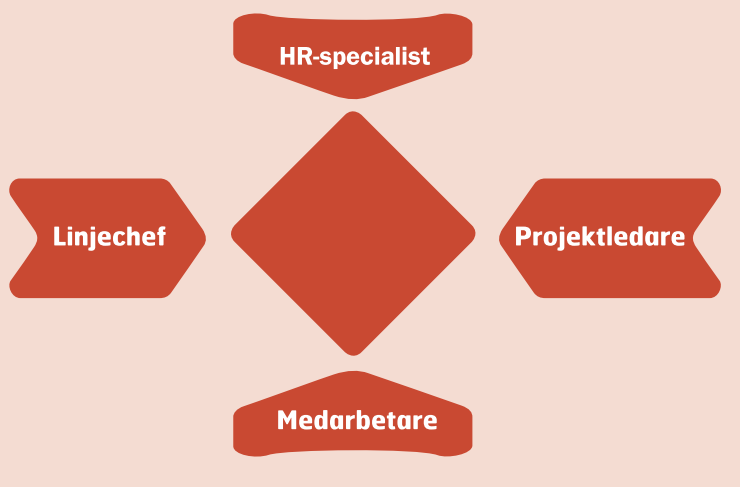
1 Mobilitet. Företag med stark projektorientering har också en större personalrörlighet, ett ständigt flöde av medarbetare till och från projekt, och mellan linje och projekt. Projektorienteringen gör också att andelen utomstående (konsulter vanligtvis) som kommer in under en begränsad tid ökar. Det kan få konsekvenser för andra HR-områden – kanske måste man till och med omdefiniera vilka som är företagets medarbetare? Om ett projekt drivs av ett stort antal inhyrda som bidrar till projektets framgång, då är ju dessa en viktig del av organisationen. Din personalpool är inte längre begränsad till de fast anställda.

2 Prestation. Hur får man människor att prestera sitt bästa? Att använda de resurser som finns på bästa sätt. Hur bygger man upp system för att utvärdera medarbetarnas prestationer, när det vanligtvis ligger i linjen? Den som utvärderar den enskilde medarbetaren måste ha inblick i hur den personen arbetar och hur den presterar. För en projektmedlem är det antagligen projektledaren, men det är inte alltid han eller hon har det ansvaret. Ett sådant system kan ibland vara mycket komplext att bygga upp. En person kan ju vara del i flera projekt med olika projektledare.

3 Kompetensutveckling. Dels handlar det om den långsiktiga karriärutvecklingen, det vill säga företagets behov av att kompetensutveckla individen, dels om den mer kortsiktiga utvecklingen inom ett projekt. Hur ska de målen förenas? Företaget kanske ser behov av att ett antal individer behöver tränas inom ett speciellt område och vill sätta in dem i ett passande projekt för att utvecklas, medan projektle-



Karin Bredin är docent i företagsekonomi vid Linköpings universitet.



daren vill ha de mest erfarna och kompetenta resurserna, inte driva någon plantskola. Här ligger utmaningen i att öppna en dialog så att de olika parterna får förståelse för varandra. Linjchefen måste förstå projektets behov och projektledaren måste förstå att man måste vara med och bidra till företagets långsiktiga utveckling.

En annan utmaning kopplat till kompetensutveckling handlar om att projektarbete inte främjar fördjupning av spetskompetenser. Att ständigt arbeta i tvärfunktionella projektteam gör att man som medarbetare får en breddad kunskap, och ökad förmåga att jobba i projekt, men risken är att man på sikt trubbar av sina specialistkunskaper. Projekten i det korta perspektivet blir visserligen lyckade, men risken finns att företaget tappar kompetens på lång sikt.

4

Välstånd. Projekt upplevs ofta som motiverande. Man går in i det, blir en del av ett team, man känner lojalitet och det kan skapas en positiv stress att arbeta mot deadlines där alla bidrar och känner att de får saker gjorda. Men om man arbetar i en miljö med frekventa och täta deadlines så får man ofta för lite återhämtningstid. Om projektet är försenat så försvinner den där nödvändiga pausen, eftersom man är tvungen att gå in i nästa projekt, med nya deadlines. Arbetar man i flera projekt samtidigt så uppkommer aldrig den naturliga återhämtningen och känslan av att man inte räcker till ökar. Det leder till ökad sjukfrånvaro, sämre kompetensutveckling, förseningar och ökade kostnader.

Hur ska man då komma till rätta med dessa problem?

– Man ska nog se problemen som utmaningar, säger Karin Bredin och det är bara att konstatera att de finns. Men de företag som vi har följt, visar sig vara mer och mer medvetna om detta, det är också ett steg i att bli mer "projektmogen" som organisation.

Det första steget ligger i att identifiera och strukture-

ra utmaningarna, till exempel efter ovan beskrivna indelning. Därefter kan man ta sig an dem utifrån vilken sorts problem de är, men även beroende av vilken organisation man befinner sig i. Det finns ingen standardlösning, alla företag och deras förutsättningar är olika.

– Ansvar kan inte ligga hos en av de fyra parterna HR-specialisten, linjchefen, projektledaren eller medarbetaren. Det blir naturligtvis ett samarbete, eller en fördelning av ansvaret för varje specifik situation eller organisation. Alla ser ju olika ut beroende på hur många som är involverade i projekt, om man jobbar i flera projekt, etc.

HR en nyckelfunktion

En nyckelperson är HR-specialisten som kan ta ett större ansvar för ansvarsfördelningen, framför allt mellan linjchefen och projektledaren.

Ett exempel på lösning är att man kan arbeta i trepartssamtal när lönesamtal och utvecklingssamtal ska genomföras. Viss information har linjchefen som projektledaren saknar och vice versa. Man kan också ta in andra medlemmar från projektgruppen för att få ett mer komplett underlag.

Projektledarnas ansvarsområde växer, framför allt inom större eller längre projekt. De behöver utveckla ett större HR-perspektiv och ta en del av det formella ansvar som linjchefen normalt har. Projektledaren är en viktig aktör i företagets ledningsarbete och måste därmed även kunna se utanför det enskilda projektet, till organisationens långsiktiga utveckling.

En förutsättning är att projektledaren får de direkta, det vill säga att ansvar för den långsiktiga utvecklingen finns med som en del av projektledarrollen. Inte bara det kortsiktiga målet att ro projektet i land. HR-specialisten kan sedan vara med och hjälpa till hur det utförs.

Linjens roll förändras

Linjens roll förändras också, från att bedriva operativ verksamhet till att vara en "kompetenshållare" och resursägare. Genom att verka som kompetensnätverk och att ta ansvar för den långsiktiga utvecklingen kan linjen spela en viktig roll genom att stå för kunskaper och kunskapsutveckling inom specifika områden. Vissa företag är redan där, det finns de som har döpt om sina linjeforer till "kompetenscoacher".

– Det som medarbetarna efterfrågar gällande samarbete med kolleger i linjen och som har visat sig fungera väldigt bra är när man skapar aktiviteter där man arbetar konkret tillsammans, berättar Karin. Om man till exempel arbetar agilt, så träffar man sina kolleger inom samma område efter varje sprint, sitter ner gemensamt och granskar varandras arbeten. Man får tips och ger konstruktiv kritik. På så sätt upplever många att man ökar kvaliteten på leveranserna i projekten. Det är också ett effektivt sätt att yngre, färskare projektmedlemmar kan lära av de mer erfarna.



Allt du behöver veta om VPL®

Vill du veta mer om hur vårt projektledningssystem för komplexa utvecklingsprojekt fungerar? På vår användarportal hittar du utbildningsfilmer, svar på vanliga frågor och snabbguider.

Allt samlat och ordnat på en och samma plats.

userportal.leqm.se

www.leqm.se

LEQM AB, Stora Ävägen 21, 436 34 Askim, Sweden

LEQM

project management evolution

Ta tillbaka makten över ditt liv

TEXT PIA LUNDRÉN



Springer du på alla bollar eller alla andras bollar? Låter du mailen bestämma din plan för dagen? De 7 goda vanorna (engelska 7 Habits of Highly Effective People) är en bok skriven 1989 av den amerikanske författaren Stephen R Covey. I denna bok utvecklar författaren sin tes, att det finns sju grundläggande och tidlösa principer som all mänsklig verksamhet och alla kontakter mellan människor ytterst vilar på. Steven Covey var en av världens främsta ledarskaps- och organisationsexperter och har föreläst och coachat allt från privatpersoner till presidenter. Dessa sju levnadsprinciper/vanor utgår från välbeprövad livsvisdom som allt oftare kopplas till modern neurovetenskap.

De 7 vanorna:

VANA 1 **Var proaktiv – du har ett val.** Grunden är att man kan se världen på olika sätt. När man väl inser det så behöver man inse att man inte alltid kan välja situationen man befinner sig. Omvärlden har sin takt, den tar ingen hänsyn och när man väl inser det så behöver man inse att man inte alltid kan göra ett val, men man kan alltid välja hur man förhåller sig till omvärlden.

VANA 2 **Börja med slutet i sikte.** Covey föreslår en övning där du ska tänka dig din framtida begravning och fundera på vad du vill att människor ska säga om dig, vem du var och vad har du betytt för andra. Vad behöver jag göra i dag för att leva i nuet men samtidigt tänka långsiktigt? På vilket sätt har du slutet i sikte?

VANA 3 **Gör det viktigaste först.** När vi förstår vad som är viktigt ska vi sätta

igång och ägna oss åt det viktiga och inte bara det som är bråttom. Att låta bli att slentrianmässigt dra igång mailen när du kommer till jobbet, kan förändra din tillvaro. Att planera dagen och ägna den första timmen åt någon form av kreativt jobb, INNAN du kollar mailen, det kan ge ökad produktivitet.

VANA 4 **Tänk Vinna-vinna.** Det handlar om att tro på det "tredje alternativet". Det finns inte bara en sanning. Lyssna på din motpart – försök förstå och sök efter det tredje alternativet. Åstadkom något tillsammans som inte kan åstadkommas genom att arbeta var för sig.

VANA 5 **Försök förstå – bli sedan förstådd.** Lyssna på andras idéer, försök att se saker från deras synsätt och förstå deras känslor. Lyssna utan att avbryta. Lyssna med öron, ögon och hjärta.

VANA 6 **Skapa synergier.** Grunden för synergi är att sätta värde på olikheter. Förutsättningen för att kunna sätta värde på dessa skillnader är att inse att alla människor ser på omvärlden, inte som den är, utan som de är.

VANA 7 **Vässa sågen.** Vi måste inse att vi inte faller flest träd över tid om vi inte ibland stannar upp och vässar sågen. Det kan göras utifrån fyra olika aspekter: kropp, hjärna, hjärta och själ. Kroppen är till exempel motion, kost och stresshantering. Hjärta är att hjälpa andra och visa medkänsla. Hjärna är att läsa på, visualisera och planera. Själ är engagemang, meditation och värderingar.



Den viktiga feedbacken

TEXT ERIK SJÖBERG, MOMENT.SE

För några år sen granskade jag ett projekt som hade flera stora utmaningar. En av dem var en styrgrupp som inte fungerade och där rollspelet mellan sponsor/ordförande, övriga styrgruppsdeltagare och projektledaren var oklart.

Bland annat var det mer eller mindre projektledaren som var ordförande på mötena och frågor som inte hon placerade på agendan kom heller inte upp på mötet. Ibland tog sponsorn plats på scenen men vad övriga gjorde i styrgruppen var mycket oklart.

Feedback med positiva effekter

Jag ville skaka om styrgruppen lite grand på ett enkelt och lättansatt sätt och föreslog att de skulle pröva något nytt: en gång i kvartalet skulle man från styrgruppen ge projektledaren feedback. Projektledaren skulle då lämna rummet under 20 minuter medan styrgruppen skulle prata ihop sig om vad man var extra nöjd med och vad man tyckte behövde stärkas. Den här enkla åtgärden fick flera positiva effekter:

- Det blev plötsligt uppenbart att projektledaren faktiskt inte var styrgruppens ordförande utan föredragande i styrgruppen
- Sponsorn/ordföranden var tvungen att ta en mer aktiv roll (och fick så klart även i övrigt coaching i hur man bör agera som ordförande)
- Det blev tydligt att styrgruppen har ett gemensamt ansvar för att tillsätta, utvärdera, coacha och vid behov till och med byta ut sin projektledaren
- Genom att skapa ett forum för att på ett professionellt och konstruktivt sätt diskutera projektledarens styrkor och svagheter försvann i princip de destruktiva gnällkommentarerna som tidigare då och då hade fällt om projektledaren utanför styrgruppen

Några i styrgruppen var oroliga för att projektledaren kunde ta illa upp. Ska vi verkligen prata om henne i grupp när hon inte är här? Tänk om hon tar illa upp? Projektledaren själv däremot tyckte det var toppen: "Äntligen får jag reda på vad jag verkligen gör bra och mindre bra – direkt från styrgruppen".

Enkelt och starkt

Jag brukar ibland prata om det här exemplet när jag håller i seminarier på Moment. På ett sånt seminarium var det flera som sa att just detta systematiska sätt att ge projektledaren feedback var riktigt enkelt och starkt, och de tänkte pröva själva. En av mina kollegor sa direkt att feedback enbart från styrgruppen till projektledaren förstärker den över-/underordning som oftast finns. Och självklart är det så.

Projektledaren som sitter utanför rummet kan självklart använda tiden till att fundera över hur styrgruppen agerat det senaste kvartalet – som individer och som grupp. Har styrgruppen gett projektledaren den hävstång i organisationen som behövs? Har de som individer varit de energispridande ambassadörer för projektet som behövs och har de visat engagemang för projektets arbete och kommit med bra frågor på statusrapporterna?

Hur gör ni?

Jag hoppas förstås att den här texten ska inspirera alla till att ge varandra feedback oftare, med målet att lyckas bättre och utvecklas både som grupp och individuellt. Men självklart vill jag också få lite tips från alla er som läser. Hur gör ni i er organisation? Har ni några knep att dela med er av?

Nytt projektledarstipendium



delas ut på Projektverktygsdagen den 25 maj



För snart ett år sedan gick Donald Davies, en legendar inom projektledning, ur tiden 89 år gammal. För att hedra de insatser han gjort för att uppmärksamma och utveckla projektledaryrket finns nu ett stipendium instiftat till hans minne. Stipendiet om 50 000 kr delas årligen ut till "en projektledare som gjort det omöjliga möjligt i ett

omfattande projekt". Den första stipendiaten utses under Svenskt Projektforums Projektverktygsdag den 25 maj i Stockholm.

Donald Davies, bördig från Wales, påbörjade 1954 sin projektledarbana och var under sin karriär drivande i att utveckla arbetssätt och metoder för projektledare.

Under sin 50 år långa karriär var han verksam i 16 länder och gjorde sig känd för att lyckas med projekt där andra inte nådde ända fram. Under 1980- och 90-talet arbetade Donald ofta i Sverige på företag

som SAS och Ericsson och träffade då de personer som han skulle komma att grunda projektledarföretaget Donald Davies & Partners tillsammans med år 2000.

– Donalds varma personlighet var något unikt, och hans engagemang, mod och kunskap inom projektledning på en nivå för sig. Han kommer alltid förbli företagets ledstjärna, en ledstjärna som kan sammanfattas i egenskaperna mod, trygghet och förmåga, säger Pernilla Eriksson, vd Donald Davies & Partners.

Finalisterna



Malin Klintborg, enhetschef för verksamhets-samordning, Lantmäteriet

Vem är du och vad arbetar du med just nu?

Har själv ställt mig den frågan många gånger, men det korta svaret är att jag är Malin Klintborg 46 år, från Gävle. Jag arbetar just nu som enhetschef för verksamhetssamordning på Lantmäteriet.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna till Donald Davies Stipendium?

Jag blev väldigt röd över att ha blivit nominerad av Malgorzata Drewniak som är en lysande stjärna på vår juristhimmel och någon jag hyser den största beundran för. Otroligt roligt att ha blivit utvald till finalen.

Vad ser du som den mest intressanta trenden inom projektledning idag?

Nätverkande framför projektplaner och budget. I övrigt är det som alltid kommunikation, kommunikation och kommunikation.



Annci Nilsson, projektledare & konsult, IT-huset

Vem är du och vad arbetar du med just nu?

Jag är projektledare och konsult anställd på

IT-huset. Just nu har jag uppdrag på NCG (SF bio) där jag är projektledare för två Compliance projekt: GDPR – för att uppfylla efterlevnad av nya förordningen, samt SOX – implementering av ett kontrollramverk som säkerställer att organisationen är SOX-compliant till 2019.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna till Donald Davies Stipendium?

Förvåning, glädje och stolthet.

Vad ser du som den mest intressanta trenden inom projektledning idag?

Mixen av projektmetoder agilt vs traditionellt vattenfall. Ur detta springer en "mikroinnovation", det vill säga vi använder det vi har/kan redan men tillämpar det på ett nytt sätt.



Johanna Erlingsdottir, projektledare, Telia Company AB

Vem är du och vad arbetar du med just nu?

Jag är en kvinna i mina bästa år (dvs inte purung längre),

har jobbat som projektledare större delen av mitt arbetsliv – gillar projektformen starkt. Har för närvarande uppdrag hos Telia Company med ett större transformationsprojekt inom OSS.

Vad tänkte du när du fick veta att du är en av finalisterna till Donald Davies Stipendium?

Jag blev väldigt förvånad – hade inte koll på detta stipendium och inte alls att min uppdragsgivare skulle nominera mig som är konsult (man brukar promota anställda främst). Fick läsa mailet några gånger. Var i Italien och förberedde mig inför Marcia Longa-loppet och fick massor av positiv energi!

Vad ser du som den mest intressanta trenden inom projektledning idag?

Tycker att förståelse för projektformen samt hur IT-projekt (som jag driver för det mesta)

drivs har ökat de sista åren. Det diskuteras även mycket hur agilt arbetssätt påverkar den mer traditionella projektformen, något som börjar sätta sig. Det är två olika metoder som kan komplettera varandra.



KRITERIER FÖR DONALD DAVIES STIPENDIUM

Stipendiet tilldelas en projektledare, verksam i Sverige, 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 hos både projektmedlemmar, styrgrupp och i verksamheten i stort. En projektledare som visat att ingenting är omöjligt.

Bakom stipendiet står Donald Davies & Partners. Nominering sker på ddp.se. Nästa nomineringsperiod öppnar under hösten 2018 och gäller då projekt utförda eller delvis utförda under 2018. Vinnaren utses av en jury bestående av personer med gedigen kunskap och erfarenhet inom projekt. Läs mer på ddp.se.

Markus Hällgren, rapport från forskarvärlden:

Agilt och Leans svanesång

Förändringarna i samhället gentemot fler, bättre och effektivare projekt har försiggått under lång tid. I mitten av 1990-talet undersökte Midler (1995) projektifieringen av samhället via de förändringar han såg på Renault. Whittington, Pettigrew, Peck, Fenton, and Conyon (1999) verifierade förändringarna via en stor databas över strukturella förändringar i Europas industri, där projekten som arbetsform hade växt exponentiellt mellan 1992 och 1994. Idag är allehanda varianter på projekt ett naturligt inslag i samhället. Lundin et al. (2015) pratar om vår tid som "Projektsamhället" där traditionella sätt att organisera ställs på ända.

Samtida trender

I ljuset av detta är två samtida trender kopplade till projektverksamhet intressanta att belysa; agil projektledning och lean production. Agil projektledning innebär i korthet korta iterationer för att åstadkomma ett många gånger initialt diffust mål. Lean å andra sidan innebär i korthet kontinuerlig förbättring över lång tid. Vid en första anblick verkar båda filosofierna vettiga. Om målet är diffust är det rimligen bättre att göra iterationer och låta målet växa fram. Samtidigt innebär kontinuerlig förbättring en ökad grad av effektivisering. Verksamhetsfilosofierna kan dock te sig svåra att förena då den ena bygger på ett kort tidsperspektiv och den andra på ett långt tidsperspektiv. Likväl ser vi ett antal större organisationer som försöker.

Självorganiserande team

En konsekvens av sättet att organisera sig är att sammansättningen i teamen som tidigare var förhållandevis flexibel går mot fasta "självorganiserade team". I den agila andan ska de självorganiserade teamen själva ta ansvar för att leverera sina delar av större projekt i en slags modern variant på det Fordianska löpande bandet. Även om det Fordianska löpande bandet är effektivt för att det tillåter gradvis förfining och effektivisering enligt lärandekurvan för det med sig mer långsiktiga problem.

I den relativa frånvaron av kontroll och styrning av högre instanser i organisationen (utifrån tanken om självorganiserande) uppstår ett vakuum där den enskilda projektarbetaren förlorar en del av den förståelse för helheten som det traditionella projektet förde med sig.



De självorganiserade teamen är en slags modern variant på det Fordianska löpande bandet.

Med förlust av helhet följer ett lägre engagemang, lägre motivation samt ett lägre tryck på att prestera.

Slutsats

Observationen är förhållandevis anekdotisk men tendenserna är observerade i såväl stora som små organisationer/företag, i privat såväl som offentlig sektor. Det finns således anledning att fundera över konsekvensen av framväxten av Projektsamhället och det agila manifestets svanesång. Det ligger troligen något i den gamla visdomen att det som låter för bra för att vara sant, är just det.

Källor:

Lundin, R. A., Arvidsson, N., Brady, T., Ekstedt, E., Midler, C., & Sydow, J. (2015). *Managing and working in project society*: Cambridge university press. Midler, C. (1995). "Projectification" of the firm: The Renault case. *Scandinavian Journal of Management*, 11, 363 - 375. Whittington, R., Pettigrew, A., Peck, S., Fenton, E., & Conyon, M. (1999). *Change and Complementarities in the New Competitive Landscape*: A European Panel Study, 1992 - 1996. *Organization Science*, 10, 583 - 600.

Mer om Markus Hällgrens forskning finns på:
Markus hemsida:
www.markushallgren.com
Forskargruppens hemsida:
www.tripleED.com
Markus podcast:
www.extremetexts.com



Markus Hällgren är professor vid Umeå Universitet.

Lyckas med tid, kostnad och kvalitet. Varje gång!

Vi erbjuder grund- och fördjupningsutbildningar inom projektledning och projektstyrning som ger dig nödvändiga kunskaper för att effektivt driva projekt i din organisation. Kontakta oss så berättar vi mer om hur vi kan hjälpa dig att lyckas med dina projekt – varje gång! Ladda ner vårens utbildningskatalog på canea.se/utbildningar eller boka din plats idag via utbildning@canea.se • 010-459 00 11

■ Granska och utvärdera projekt

Stockholm 20-21 augusti
Göteborg 07-08 juni

■ Projektledning

Göteborg 02-04 juli • 24-26 september • 17-19 december
Stockholm 11-13 juni • 27-29 augusti • 05-07 november
Malmö 08-10 oktober

■ Leda komplexa projekt

Göteborg 17-21 september
Stockholm 21-25 maj • 26-30 november



"Vi använde CANEAs metod för hur man reviderar projekt i ett tids- och resursmässigt stort och strategiskt viktigt projekt. Systematiskt skaffade sig revisionsteamet grepp om ett såväl tekniskt som organisatoriskt mycket komplext projekt. Teamet från CANEA och E.ON följde metoden för projektrevision och allt eftersom blev bilden av projektets status tydlig. Revisionen gav oss värdefull information som blev till grund för avgörande beslut om projektets fortskridande. Jag är imponerad av resultatet och vill rekommendera andra att göra projektrevisioner systematiskt."

Robert Tretinjak,
Programchef E.ON Elnät AB
om Granska och utvärdera
projekt

Appar som hjälper dig i arbete och vardag

TEXT SILVANA BALCANOVIC



Microsoft To-Do

Microsoft To-Do är en enkel och intelligent att göra-lista som du lätt kan planera din dag med. To-Do synkroniseras på datorn och tele-

fonen. För viktiga uppgifter som du verkligen måste komma ihåg kan du lägga till påminnelser och förfaldatum finns en påminnelsefunktion. Och om du har uppgifter som du måste bocka av varje dag, varje vecka eller per år kan du ange återkommande förfaldatum som påminnelse varje dag.

Du kan också använda To-Do som anteckningsapp – från adresser till information om boken du vill läsa, till webbplatsen för ditt favoritkafé.



Waze

Google Maps är ju väldigt bra på att ta dig från en punkt till annan, däremot är den mindre bra på att tala om var trafiken står still på grund av köer, olyckor eller poliskontroller, eller hur mycket bensinen kostar på närmaste mack. Waze bygger på att trafikanterna delar med sig av information om vägförhållanden så att användarna kan uppskatta körtid. Färden kan även skickas till familj och vänner så att de ser var exakt fordonet befinner sig vid en viss tidpunkt.



Wish

Glöm Mall of Scandinavia eller Boozt.com för nästa shoppingäventyr. Det blir garanterat billigt (om du inte satsar på kvantitet) och säkert, men kan ta lite tid att få hem varorna alla gånger. Om den här beskrivningen kan inbegripa lite vad som helst, så är det inget mot vad du kommer tycka om utbudet! Wish bjuder på allt och lite till, precis som en önskning ska.



Easypark

Förr kunde det ta lång tid att hitta parkeringsautomaten, som lämnade ifrån sig en biljett, som skulle placeras väl synligt i bilens framruta.

Med andra ord kunde en gratispromenad bli ganska så lång, om du inte köpte biljetten från förarsätet... Idag räcker det att du stannar bilen, plockar fram den lilla smarta, knappar in vilken zon du befinner dig i, startar parkeringen och kommer ihåg att avsluta densamma när du kör därifrån. Snabbt och enkelt att betala, fungerar dock inte på alla parkeringsplatser i hela landet.



Hygglo

Istället för att konsumera nytt, kan man även återanvända gammalt. Delningsekonomin är här för att stanna och med Hygglo kan du hyra saker som du behöver, när du behöver dem. Eller tjäna pengar på att hyra ut de saker som du inte behöver.

Tjänsten startade 2016 med det enkla mottot: "Saker ska användas", och tröskeln till att klicka hem en takbox över helgen är rätt låg... Eller vad säger du; gratis för dig som hyr, allting är försäkrat och betalningen (20 procent räknas från uthyraren) sköts smidigt med BankID.



Egg Timer

Vintern var lång, äntligen är våren här! Kanske har även du återupptäckt ägget i påsk. Bakom det vita skalet döljer sig en riktig vitamin-

bomb, rik på alla näringsämnen (utom vitamin C) som kroppen behöver. Välj storlek på ägget, och välj hårdhetsgrad på gula och vita, så har du med hjälp av Egg Timers den perfekta koftiden.

Ny ordförande



och fyra år som kassör, lämnar styrelsen och

På Svenskt Projektforums årsmöte i april valdes Per-Olof Sandberg till ny ordförande efter Petter Fryngegård, som efter ett år som ordförande

går in i valberedningen.

Per-Olof har arbetat för Svenskt Projektforum sedan 2008 som assessor, 2012 som certifieringsansvarig och 2013 som styrelseledamot.

– Det känns otroligt inspirerande att bli ordförande för Svenskt Projektforum, säger Per-Olof Sandberg. Svenskt Projektforum har en fantastisk potential att växa och göra ännu mer skillnad för ett bättre projektsverige, men också internationellt. Vi kommer även att växa inom den agila världen – både med certifieringsverksam-

heten men också via events, medlemsnytta och nätverk.

Övriga ledamöter Christina Rydgren (Viaryd), Erik Månsson (MindShift Consulting), Rolf Berndtsson (Berndtson & Partners), Ulrika Backeström (Region Norrbotten) och Teresa Thorsson (KnowIT).

Suppleanter: Stefan Nordström (Sweco), Robert Sickeldal (Sickeldal Consulting), Josefin Wäneland (SLL) samt Agneta Adelsköld (Cowi).

Läs Projektvärlden på nätet

Nu finns 154 nummer av Projektvärlden och dess föregångare Projektforum, Projektplan PM och Nätplan Aktuellt inskanade och läsbara som pdf-filer. Endast en handfull tidningar saknas. Det är förre styrelseledamoten Sven Antvik som tillsammans med redaktionen som lagt ned ett stort arbete på att se till att bevara och digitalisera gamla nummer.

Många av tidningarna innehåller artiklar som fortfarande är högst aktuella. Det utgör en dokumentation som är mycket värdefull för modern svensk industrihistoria och ett viktigt tidsdokument, som kan vara till stöd för inte minst forskning.

I höst kommer tidningarna att finnas åtkomliga för medlemmar på föreningens hemsida.



Lyssna på Gordana Biernat på Projektverktygsdagen



När du förändras, förändras allt:

Gordana Biernat är författare, tänkare, talare och en av Oprah Winfrey's 100 Super-Soul Teachers. En grupp av människor som valdes därför att de är "de 100 mest nyskapande och medvetna visionärer vars tankar och livsverk höjer medvetandet i världen".

Bland kollegorna i denna mäktiga grupp finner vi bland andra Caroline Myss, Deepak Chopra, Arianna Huffington, Eckhart Tolle och Tony Robbins. Med 360 000 följare på Twitter når Gordanas visdom och positiva budskap ut i hela världen.

Nätverksträff Myndighet

Den 18 mars träffades över 20 medlemmar som arbetar på olika myndigheter. Nätverket har funnits i över tio år och blivit allt mer populärt och resulterat i att vi mellan träffarna utbyter material och erfarenheter. För att delta i nätverket måste du arbeta på en statlig myndighet eller affärsverk och arbeta med frågor kring projektkontor och portföljhantering, samt vara medlem

i Svenskt Projektforum. På agendan fanns diskussioner om utvecklingsatsningar, projektens signalsystem – lägesrapporter, riskrapporter, ekonomiska prognoser med mera. Anette Dell'Orto från försäkringskassan berättade om behovet av alltmer agil utveckling och införande av SAFe till övergripande utvecklingsstyrningen.

50 procent rabatt på motivation.se

50 procent rabatt på motivation.se
Svenskt Projektforum har genom ett samarbete med motivation.se fått ett generöst erbjudande. Medlemmar i Svenskt Projektforum erhåller 50 procent rabatt på ett årsmedlemskap hos motivation.se. Du betalar 379 kr (ord pris 759 kr) www.motivation.se/svenskt-projektforum/

Jobba agilt möter vara agil

Den agila metodiken får alltmer gehör i hela världen, framför allt inom IT. Undersökningar i närtid visar på att mer än 80 procent av IT-branschen i Sverige arbetar med eller planerar att arbeta med agila metoder. Parallellt inspireras allt fler beslutsfattare och ledningsgrupper av fördelarna med att bli kompetenta på att vara agil – eller det agila ledarskapet. På engelska beskrivs detta med "Doing agile vs being agile". "Doing agile" handlar om att tillämpa till exempel scrum eller kanban för att utveckla eller underhålla programvara och kan på relativt kort tid kunskapsmässigt anammas av ett utvecklings-team. Jag själv förvånades av hur snabbt jag tog till mig scrum för första gången och hur effektivt metoden kan hjälpa till att få ett team att fungera på ett bra sätt.

"Being Agile" handlar om ett sätt att vara (mindset) hos en individ eller en hel organisation och tar liksom alla beteende- och kulturförändringar lite längre tid än att förstå och tillämpa en metod.

Fler och fler organisationer, både tillverkande industri som IT, väljer att göra en agil transformation som leder till att alla i hela företaget skall ta till sig ett agile beteende. Syftet är ofta att lättare nå de övergripande målen som organisationen har satt upp. I "Being agile" ingår också vilka dessa mål som är viktiga där det individuella lärandet och tillfredsställelsen hos både kund och individen i organisationen eller teamet står mycket högt i kurs.

Det agila ledarskapet handlar mycket om att uppfattas som bidragande i varje situation, möte eller i det egna arbetet. Agilt som metod och agilt som ett sätt att vara, leda och interagera med andra växer ihop.

Vad betyder det för begreppet projekt och alla projektledare? Min absoluta övertygelse är att vi kommer att ha kvar projektbegreppet under lång tid framöver för att det är ändamålsenligt för många branscher. Det agila som ett sätt att leda och vara kommer att bli en alltmer viktig kompetens både för renlära "Doing agile"-organisationer som klassiskt traditionella projektorganisationer med projekt som den ledande värdeska-

pande metoden.

Svenskt Projektforum kommer under året att erbjuda flera certifieringar på agil kompetens. Både som fristående certifieringar för yrkesverksamma individer i en agil kontext men också som ett tillägg till projektledarcertifieringarna enligt IPMA:s kompetensmodell – nivå A, B och C.

Svenskt Projektforums agila certifieringar kommer att certifiera kompetens, det vill säga förmåga att tillämpa kunskap i praktiken och bedömningen görs av utbildade assessorer.

De fristående agila certifieringarna kommer att rikta sig till flera grupper i en organisation inklusive individer med ansvar för företagets hela leverans, ansvar för flera teams leverans och ett teams leverans.

Liksom för alla certifikat från Svenskt Projektforum kommer du som certifierad och din omgivning att veta att du har bevisat din kompetens och förmåga på det som certifikatet avser och inte enbart kunskap. Dessutom är din förmåga att leda, samarbeta och hantera människor alltid central i en certifiering hos Svenskt Projektforum.

IPMA»
international
project
management
association

PER-OLOF SANDBERG
CERTIFIERINGSANSVARIG
SVENSKT PROJEKTFORUM





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 (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, B- och C-nivå (9 dagar)

Praktisk projektledning, D-nivå (3 dagar)

Projektledarskap (3 dagar)

OBM – Organisationsutveckling genom beteendeförändring (3 dagar)

Effektiv förändringsledning – metod (3 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



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

Leverera framgångsrika projekt, gå utbildning hos CANEA!

Kurser i St ockholm, 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

Leda Människor i Projekt, 3 dagar

Förbereda och leda workshop, 1 dag

Smart kommunikation, 2 dagar

Vill du boka utbildning, har du frågor eller vill du anpassa en utbildning?

Kontakta oss på tel 010-459 00 11.



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

Praktisk Projektledning – Att planera

Göteborg: 11-13 juni, 27-29 aug, 24-26 okt

Stockholm: 28-30 maj, 10-12 sep, 19-21 nov

Örebro: 11-13 juni, 5-7 sept, 17-19 okt

Praktisk Projektledning – Att leda

Göteborg: 21-23 maj, 26-28 sept, 26-28 nov

Stockholm: 15-17 maj, 19-21 sep, 5-7 dec

Örebro: 7-9 maj, 24-26 sept, 14-16 nov

Practical project management, planning (eng):

Stockholm: 24-26 okt

Projekt – Practical Project Management, managing,

Att arbeta i projekt, Digital utbildning i GDPR,

GDPR – Den nya dataskyddsförordningen,

Dataskyddsbudet 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



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

Pejl Inroutbildn i proj.arbete: 5 juni, 3 sept, 22 okt

Pejl Förstudiearbete: 13 juni, 20 sept

Pejl Portföljstyrning: 17 okt

Pejl Programstyrning: 8 okt

Pejl Projektägareutbildning: 10 okt

Pejl Stygrgruppsarbete: 10 okt

Pejl Chefsutbildning (förändringsarbete): 9 okt

Pejl Effektanalys (metodik): 11 okt

Pejl Projektledarutbildning (möjlighet till certifiering):

30-31 maj, 5-6 sept, 22-23 okt

Pejl Projektledarutbildning för erfarna (inkl certifiering):

5 sept, 22 okt

Pejl Praktisk projektledn (metoder och analyser): 24 okt

Pejl Proj.ledarsk (kommunikation och samarbete): 26 okt

Pejl Projektstyrn vid agilt arbetssätt: 16 maj, 25 okt

Pejl Projektstyrn vid kund- och leverantörsrel: 25 okt

Smartsheet™ Projektverktyg (grundkurs): 31 maj, 30 okt

Se utförlig kursinfo samt onlinekurser på www.pejl.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, Stygrupp och beställare. Stygruppens 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 (1/2 dag)

Även företagsinternt enligt överenskommelse.

CERTIFIERING





- Christina Askerblom**, Region Örebro län
- Thomas Björklund**, SWECO Energiguide
- Roger Fjellberg**, LKAB
- Joakim Heimer**, RobNor
- Per Holmer**, EVRY
- Jonas Högberg**, Sonova
- Per Jonsson**, ILS Management Sweden
- Henrik Karlsson**, HEKAB Industrial Solutions
- Anja Lundell**, SWECO Energiguide
- Ida Nutti**, Top Bostäder
- Henrik Olsson**, SWECO Energiguide
- Tobias Pelicano**, Fortum Värme Samägt med Stockholm stad
- Liselott Roth**, SWECO Energiguide
- Mia Stam**, Cygate



- Wenchu Ahrner**, Sigma IT Consulting Sweden
- Selamawit Bede**, ALE International Sweden Branch Filial
- Martina Engelmarm**, Lovely Me
- Viktor Högberg**, Intelligent Business Solutions i Norden
- Roger Lampa**, Sahlgrenska Universitetssjukhuset
- Erik Peters**, EVRY
- Henrik Augustsson**, ÅF-Industry/Mittuniversitetet
- Jörgen Bengtsson**, ÅF
- Åsa Carlsson**, Sahlgrenska Universitetssjukhuset
- Dan Dehlén**, Cybercom Sweden
- Panagiotis Douzoulakopoulos**, Privat
- Christine Friberg**, MCK Energiteknik
- David Ivarsson**, Sweco Industry
- Fatma Khechini**, WSP

- Louise Kjellberg**, Combitech
- Sören Wulf Kristiansen**, Sigma Embedded Engineering
- Robert Langenfeld**, LC2
- Johan Lindahl**, Preem
- Filip Magnussen**, WSP Management
- Gautam Nanda**, ÅF Industry
- Emil Nilsson**, Swedegas
- Tomas Niregård**, ÅF-Industry
- Mats Norell**, TRR/Manoda
- Maria Palmér**, Västtrafik
- Eva Richardson**, Sweco Industry
- Lisa Skantze**, EVRY
- Petter Sundbom**, Education Leadership and Competence in Sweden
- Magnus Svensson**, Sweco Industry
- Karl Södereng**, ÅF
- Simon Söderhäll**, iBiz Solutions
- Mattias Wallin**, Mattias Wallin F:a

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 IPMA-IKM 4, 10 h
Preparandsimulatore X-AM PMP 6th, 20 h

Blended-learning koncept offereras på förfrågan.




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

Projektledarprogrammet 11 dagar
Stockholm: 2 oktober
Malmö: 24 september, 2 oktober
Göteborg: 17 oktober
Kalmar: 24 oktober

Projektledarutbildning, intensiv 5 dagar, varav 3 dagar projektkunskap och 2 dagar ledarskap
Stockholm: v 49, Ronneby Brunn: v 47

Preparandkurs inför IPMA C och B
2 dagar Stockholm 11-12 sept, Ronneby 13-14 sept.

Vi genomför även **Projektägareutbildning**
Projektmedarbetarutbildning, kundanpassade 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, Malmö
Projektledarprogrammet (3+2+2+3 dagar) Stockholm
PMI certifiering – preparandkurs (2+2 dagar) Stockholm, Göteborg, Malmö
Styra & Stödja projekt (1 dag) Stockholm, Göteborg, Malmö

Alla kurser, inklusive anpassade kurser, kan naturligtvis genomföras företagsinternt.



WESTHAGEN UTBILDNING AB
060-17 83 40
info@westhagen.se www.westhagen.se

Certifierad projektledare (12 dagar)
Start 11 september 2018
Professionell Projektledare (9 dagar)
Projektmedarbetare (5 dagar)
Start i oktober 2018
Projektorienterat arbetssätt (4 dagar)
Beställare och styrgrupp i projekt (3 dagar)

Bli tryggare i din roll - ANMÄL DIG IDAG!
Besök vår hemsida för referenser.
Kontakta oss gärna om du vill genomföra skräddarsydda projektutbildningar.

Johan Öberg, Enfo E-man
Mattias Öberg, Tieto Sweden

B RECERTIFIERADE

Robert Ek, PosatNord
Susanne Engstedt, Teliacompany
Jessica Helander, Nordea
Thomas Nyberg, Hot Swap Norden

C RECERTIFIERADE

Irene Andersson, Combitech
Johanna Gustavsson, WSP
Jari Hekkala, JTH Management
Jonas Kaufeldt, PostNord Group
Jonas Pavletic, Bombardier Transportation

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 ledarskaps-certifiering 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.



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











**Läs mer på
projektforum.se**



									FÖRSÄT- LIGT GÖROMÅL	LÄMNAR SKRIBENT TOM	DEN SLÄPPER OGÄRNA TAGET	VÄLLAR SKRÄCK IBLAND		KANAL I ITALIEN	UTFÖR HEM- ARBETE
									SES PACKAD						
												PRIMAT- ART VARA SPYDIG			
									BÖR SITTA PÅ DRÄ- MATEN						
									POJK- SPOLING				SER MAN OFTA I SPEGEL	GJORT LJUD VID HÄRDA BUD	
									BREV- ÖPP- NING						
	HAR DET PÅ TUNGAN	KAN SEG- LARE		HAR MAN MED HORN PISAJA	TILLHÖR RISK- SLÄKTET	MÖRK TID	GÖRA PÅLÄGG			PUNKT PÅ PUNKT		HÄDE PÅ KÄNN			
													HAR DEN SOM FÄTT POST		
VAR DJUR FÖR LILJE- FÖRS						ÖRING LEDER TILL UPPDRAG							EJ I NORR ÄR BOK I ETTAN		
				MÄNGD						MÅ RIKTIGT PYTON KARLAR					UTAN UNDAN- TAG
BERG- STRÖM								FÖRVERK- LIGA							
DJUR- RÄTT								KORT I MOBIL							
GER KANSKE MJÖLK- SKVÄTTEN		BÖR SEN PÅ	UTVECK- LAS TILL NALLE SOBON				VISADE MISS- NÖJE SMÄVÄXT								UPPHÖR EFTER NIO
					FASON KAN STÅ FÖR OCKSÅ			JAZZ- MUSIKER LITEN LÅDA					DRÄR LÖK BRYTER ISEN		
HÖRS I BANG- KOK	FISKAR IHOP TOPPAR LISTA					SJÄPA SIG MED SIG DUNST				STOD PÅ NÄSAN GRYM POL					
				KAN VARA SLÖ				MODE- LEJON							
				SALTIN- SLAG				STIMOR							
VUXNA		ÖMMA OCH GRYMMA NÖDGÅS				GÅR PÅ EN FOT KVÄVE						GÖR RESOLUT I SAKEN			
									HERR SOM FRU						
					TA VARA PÅ SIG										SVANTE DREJENSTÅM 2018

Lös kryssset och vinn

Lösningen består av de fem 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 13 augusti 2018.

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
- Projekt nätverk
- 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

										SLAR RUNT PÅ JOBDET	NUM- MER ETT FÖREK LAND	KUVADE	D	GÖR DET NÄR MAN HÄR OCH PÄT HUS	GRIPEN MEN E.J. AV POLIS	PARLE- NING BLIR MAN GRÖN AV?	S
										LAGTAL I FOT- BOLL	A	K	R	O	B	A	T
										URMOR- HÄR TIPP- TOPP- KNOPP	E	L	V	A	E	V	A
										UJ- TRYCKS AV MALÄRE	F	Ä	R	G	T	U	B
										HÄLUKOD GÖR IBLAND FEBRIG	B	A	S	E	A	N	U
										HJÖL- DÄRE PÅ BYGGE MEN INTE IKÖREN FÖLJD DÄTOR- PÄNK	S	E	R	I	E	S	J
										BEAS- TÄDE SNABB AK	T	Y	N	G	D	E	
										VÄRUKOD GÖR SOM ÅVEK	A	P	G	J	O	R	E
										DRAS LÄTT I TOM- BOLA	A	R	L	N	I	T	
										KÄRL- ÄR GRÖN I SÄNDEN	A	R	L	A	D	R	A
										KAN SÄ- KER GÅ SLÖFOCKI NÖTKLASS	T	R	A	S	A	N	I
										HÖG- LANDS- DANS	R	N	A	R	K	A	D
										AR TIDVIS LIKA MED SILJ STORA	R	O	R	N	A	R	K
										AR SNÖB- BEN EN LUGN VID BORD	T	I	O	N	T	O	N
										STOBO GAMMAL MÄCK	B	E	A	G	L	E	V
										PEPPAR PÅ GYM STYRDE BARNEVÄK	A	L	E	P	T	S	A
										NAGOTT KLADVÄG MAN HAR SNITT	S	A	R	O	N	G	
										FÖR- HÄR GER NY- KOMMEN NYTT MÅL	A	L	E	P	T	S	A
										SAM- LADE STRÄN	H	O	G	K	A	S	T
											R	A	N	G	K	A	S
											FATTADE EN SLAG- FÄRDIG BONDE	L	I	E	R	F	R
										PEN BÖR VÄRA HÖG- GRADIG LAG GRADIG	L	I	E	R	F	R	S
										HUS FÖR EN MÅKLÄRE	K	L	I	E	R	F	R
											MINDRE BAND SOM GES	L	I	E	R	F	R
												M	I	N	D	R	I
												H	O	B	J	E	K
												A	H	A	M	I	N

Rätt lösning i nr 1-2018 var "GRATTIS".

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



POSTTIDNING B

Returadress:
Svenskt Projektforum
Svärdvägen 9
182 33 Danderyd



ANTURA PROJEKTS PROJEKT PORTFÖLJ & RESURS- HANTERING

Upptäck kraften i Antura Projects

SMARTA FUNKTIONER

En helhetslösning där du adderar funktioner utifrån din verksamhets behov.

KORT STARTSTRÄCKA

Snabbt att införa, enkelt att använda.

BEVISAD NYTTA

Över 200 000 nöjda användare i mer än 50 länder.