

# Projekt VÄRLDEN

En tidning för dig som vill  
utvecklas som projektledare.

Pris 55 kr. Nr 3/2018

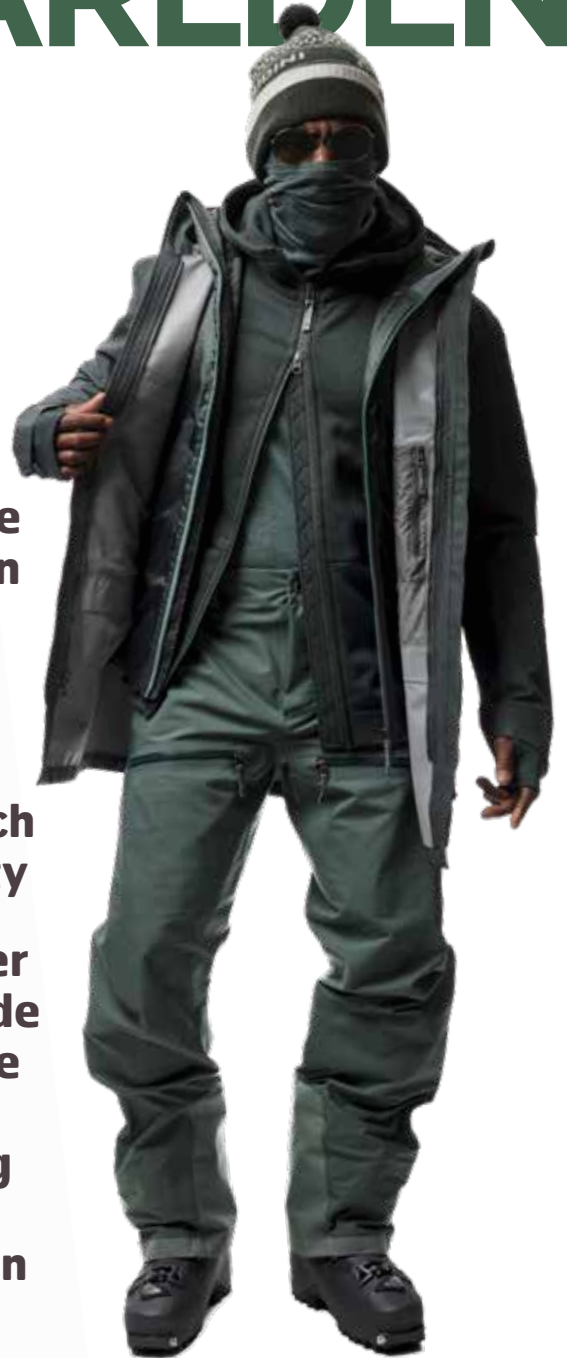


**Modern Aglie  
tar projekten  
ett steg  
längre**

**Artificiell  
intelligens och  
Virtual reality**

**Åtta principer  
för motiverade  
medarbetare**

**Multitasking  
dödar  
effektiviteten**



# HÅLLBARA PROJEKT

*... och få lönsamhet i din affär*

SID 6-9

# PPS – den flexibla och moderna projektmodellen som ger effekt

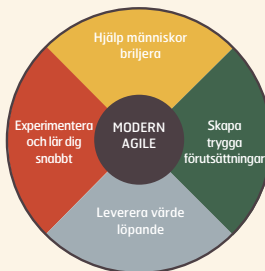
Dagens projekt kräver ett lättroligt och flexibelt arbetssätt. Att arbeta agilt är vanligt, vilket ställer höga krav på att organisationen är flexibel och snabb. PPS-modellen har stödet för detta och sätter samtidigt nytta och effekt i fokus.



# INNEHÅLL 3•2018

|   |    |
|---|----|
| Ledare                                      | 4  |
| Hållbara projekt för en lönsam verksamhet   | 6  |
| Modern Agile tar det agila ett steg längre  | 12 |
| Artificiell intelligens och Virtual reality | 14 |
| Åtta principer för motiverade medarbetare   | 16 |
| Multitasking dödar effektiviteten           | 18 |
| Arkivet är en guldgruva!                    | 20 |
| Donald Davies stipendium                    | 22 |
| Forskning: projektmognadsmodeller           | 24 |
| Virtuellt ledarskap bättre för kvinnor      | 26 |
| Lampan som stoppar störande kollegor        | 27 |
| Klädkoderna du bör känna till på jobbet     | 28 |
| Appar i höst                                | 29 |
| Medlemsinfo                                 | 30 |
| Kurskalendern                               | 32 |
| Nya certifierade                            | 32 |
| Projektkrysset                              | 34 |
| Korsordslösning, förmåner                   | 35 |

## AGIL PROJEKTLEDNING



### Nu kommer Modern Agile

Fyra principer för att få kunder och medarbetare att briljera.

**Sid 11-12**

## ÅRETS BOK

### Åtta principer för motiverade medarbetare

Så skapar du framgångsrika team.

**Sid 16-17**



## HÅLLBARA PROJEKT



### Få lönsamhet i din affär

Daniel Oppenheim berättar hur du ska driva ett hållbart projekt.

**Sid 6-9**

## FORSKNING

### Gör jobbet effektivare

Multitasking dödar effektiviteten. Så strukturerar du din dag.

**Sid 18-19**



## FRAMTIDEN

### Artificiell intelligens

Hur kan du använda de nya teknikerna i ditt projektledningsarbete?

**Sid 14-15**



## CITATET



*"Om man inte vet vart man ska är det ingen idé att skynda sig. Man vet ändå inte när man kommer fram."*

NALLE PUH

## Projekt VÄRLDEN

### SVENSKT PROJEKTFORUM

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

### ANSVARIG UTGIVARE

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

### REDAKTÖR

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

### PRODUKTION

Alinea Förlag, www.alineaforlag.se  
Grafisk form: Anna Bergstrand, 24 punkter  
Omslagsbild: Houdini sportswear  
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

# Nu ökar vi värdeskapandet

Jag har sedan årsmötet i april fått det stora förtroendet att ansvara för ordförandeskapet i Svenskt Projektforum och noterar att vi nu har en styrelse som står på tå för att vidareutveckla en förening som skapat värde för många inom projektsverige i över 50 år.

Jag konstaterar att begreppet och behovet av ett gott ledarskap växer och utvecklas hand i hand med att nya metoder, tekniker och strategiska förmågor vinner mark.

Till exempel har begreppet blivit både djupare och bredare. Vi pratar hellre om att vara coach och ledare än chef och beslutsfattare och vi vet att ledarskapet börjar med att leda dig själv för att sedan få andra att arbeta bra tillsammans med dig.

Svenskt Projektforum främjar i dag det goda projektledarskapet och vi tittar nu på hur vi kan skapa värde, inte bara i projekten utan också i alla delar av organisationen. Ett exempel är ambitionen och kraften i den agila transformationen som många företag och organisationer har valt att satsa på och att det blivit minst lika viktigt att vara agil som att arbeta agilt.

Svenskt Projektforum har precis lanserat tre certifieringar i det agila ledarskapet. Vi kommer inom kort att komplettera med IPMA:s certifiering för agil projektledning samt vidareutveckla alla våra certifieringar.

Svenskt Projektforums utvecklingsmål är bland annat att öka värdeskapandet för våra kunder, partners och associerade. Det kan vi göra genom att erbjuda andra former av värdeströmmar. Svenskt Projektforum ska bli ett kompetensnav där utbyte av kunskap, information och kompetens genom till exempel nätverk, coaching och mentorskap sker samt genom att erbjuda fler former av kompetenskvalitetssäkring.

Vi kommer att kvalitetssäkra utbildningar och litteratur. Vi kommer också att fokusera på branscher och delar av samhället vi inte varit tillräckligt synliga på och i tidigare. Vi kommer att fördjupa och komplettera våra nätverk och erbjuda en arena för konkurrensneutral samverkan hos partners, associerade och kunder.

I dag möter du Svenskt Projektforum på webben, i denna tidning, på våra events och i våra certifieringar. Vi ökar nu kontaktytan i syfte att göra mer skillnad, skapa ett större värde för flera intressenter och organisationer.

Svenskt Projektforum skall bli en trygg hamn för projektintressenter, ledare på alla nivåer, kunder, organisationer, institutioner och erbjuda och identifiera kompetens för såväl individer som organisationer i Sverige, Skandinavien och resten av världen.

Men inget av detta kan ske utan dialogen med dig, kära läsare.

*Har du funderingar hur vi kan bli bättre eller vill vara med på den utvecklingsresa vi nu startat - hör av dig till  
per-olof.sandberg@projektforum.se*



Per-Olof Sandberg  
Ordförande Svenskt Projektforum

Webbinarium:

"60 min  
CANEA Project"

Lär dig mer om  
systemet, anmäl dig  
via [www.canea.se](http://www.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 heltad på kombinationen av kraftfullhet och enkelhet!"*

Tomas Ekström, Kvalitetschef  
och ansvarig för projektmetodik  
Kinnarps



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



















Läs mer om **CANEA Project** på [www.canea.se](http://www.canea.se)

Tel: 010-459 00 00 [info@canea.se](mailto:info@canea.se)



# Hållbara projekt lönsam verksam



Houdini sportswear (friluftskläder) har gjort ett spännande projekt kring hållbar utveckling, nämligen att välja material som går att kompostera. De tog fram ett antal maträtter odlade ur mylla som bestod av deras gamla avlagda kläder.



# för en het

**I framtiden kommer hållbar utveckling vara en helt naturlig del i alla företag och organisationer. Det handlar om mycket mer än miljömedvetenhet. Det handlar om att skapa nya affärsmöjligheter och att stärka sin konkurrenskraft.**

TEXT ANDREAS LINDBERG

**D**e tidiga miljömedvetna företagen tog ansvar för den miljöpåverkan som deras produkter medförde, de och många andra arbetade med att minimera de negativa miljöaspekterna.

I dag arbetar allt fler företag och organisationer med hållbar utveckling i produkter, tjänster och i varumärke vilket skapar ett mervärde och blir lönsamt.

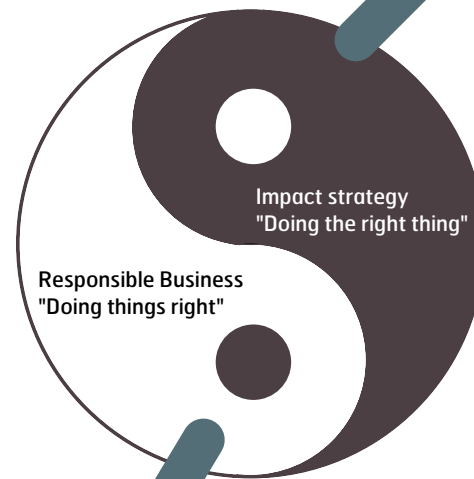
Hållbarhet omfattar något mycket större än miljöfrågor. Man talar om tre olika dimensioner: Social hållbarhet, Miljömässig hållbarhet och Ekonomisk hållbarhet.

Första gången som begreppet Hållbar utveckling officiellt etablerades var i den så kallade Brundtland-rapporten, som FN tog fram 1987. 2015 antog FN:s generalförsamling resolutionen om Agenda 2030, som innehåller de 17 Globala målen för hållbar utveckling. Den har fått en stor genomslagskraft genom att 193 länder antagit den. Den nya agendan har år 2030 som målår; därav namnet.

De 17 Globala målen för hållbar utveckling (och 169 delmål) har i sin tur resulterat i incitament för företag, kommuner, statliga företag och andra att ta fram handlingsplaner på hur man ska agera för att närma sig målen.

## Hållbar affärsutveckling

Daniel Oppenheim arbetar på Matters Group som är en strategikonsultbyrå med fokus på hållbar affärsutveckling. De har lång erfarenhet av förändringsledning och hjälper sina kunder att integrera hållbarhet i kundens kärnverksamhet.



Hur bidrar vi till ett bättre samhälle på ett sätt som engagerar internt och externt, och samtidigt stärker vår långsiktiga affär?

Hur säkerställer vi att vi agerar ansvarsfullt, med kontrollerad risk, och möter våra intressenters förväntningar?

**Hållbart företagande kräver balans mellan två kompletterande perspektiv.**

– Länge har fokus i företagets hållbarhetsarbete handlat om att minimera sin egen verksamhets påverkan på hållbar utveckling, säger Daniel Oppenheim. Det kan handla om energieffektivisering, att främja god arbetsmiljö, ledarskap, affärsetik, mänskliga rättigheter med mera. I dag drivs samhället allt mer av hållbart värdeskapande. Genom ett hållbart tänkesätt finns numera incitament och drivkrafter till att knyta hållbarhet till kärnaffärens produkter, tjänster, strategi och värderingar.



**Daniel Oppenheim är strategikonsult på Matters Group.**

## Responsible business

Daniel talar om två kompletterande perspektiv för hållbart företagande: För det första *Responsible business*, vilket handlar om "göra saker rätt". Det är ett inifrån-och-ut-perspektiv, det vill säga att vara ett ansvarsfullt företag som lever upp till de förväntningar som interna och externa intressenter har på företaget.

Det kan handla om att företaget följer de så kallade hygienfaktorerna, till exempel att vara en ansvarfull arbetsgivare, vara ISO-certifierad, sopsortera, motverka korruption, ha en god företagskultur och liknande. Ofta är det en bred palett av hållbarhetsfrågor som inte är särskilt märkvärdiga i sig och inte ger särskild stor genomslagskraft i affären eller i varumärke.

## Impact strategy

Det andra perspektivet är *Impact strategy* eller "göra rätt saker". Det handlar om att hitta en samhällsutmaning



som samtidigt har potential att integreras i bolagets produkter, tjänster, innovation eller i varumärket.

Exempel: Adidas arbetar med olika hållbarhetsfrågor som omfattar både ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet (responsible business). En av deras fokusfrågor på senaste tiden har varit hur de kan bidra till samhällslösningar samtidigt som de kan skapa en affär av det. De identifierade då problemet med plast i haven, som en tänkbar utmaning att kunna möta. De ingick i ett partnerskap med en organisation som samlar in plast i haven och använde plasten som en del i tillverkningen av skor. Projektet blev lyckat och skapade engagemang, nya produkter samt PR och lönsamhet.

– Impact strategy är ett utifrån-och-in-perspektiv, säger Daniel Oppenheim. Att hitta ett samhällsproblem som ditt företag kan vara en del av att lösa, samtidigt som det kan ge en hävstångseffekt i er affär. Men det är lika viktigt att ha lagt grunden till bygget av sitt hållbara utvecklingsprojekt, alltså responsible business.

### Att driva ett hållbarhetsprojekt

Hur får vi in hållbarhet i en projektorganisation? Det handlar förstas om vilket projekt som ska drivas men i mångt och mycket handlar det om att identifiera vilka hållbarhetsfrågor som är väsentliga att fokusera på i projektet. Fundera över dessa frågeställningar:

1. Har ert företag ett hållbarhetsarbete och hur ska dessa perspektiv i så fall genomsyra projektet?
2. Är det ett internt projekt i organisationen eller ett externt projekt?
3. Vilka olika intressenter påverkas och påverkar projektet?
4. Hur ska olika hållbarhetsperspektiv integreras i projektets mål och uppföljning?
5. Vilka hållbarhetsperspektiv tar projektets olika leverantörer hänsyn till och hur säkerställer ni hållbarhetsaspekter i projektets riskanalyser?



**Ikea talar om hur man arbetar i en cirkulär affärsmodell. Målsättningen är att resurserna som används i produktionen ska så långt som möjligt skapa nya produkter, det gäller även avfall, spill, förpackningsmaterial etc. Om en produkt befinner sig i slutet av sin produktlivscykel ska den inte slängas på soptippen utan kunna leva vidare, genom en second hand-marknad eller att man tillverkar nya produkter av den. Ikea tar idag emot gamla möbler och andra produkter för att ta ansvar för att de ingår i detta kretslopp.**

## ” Digitaliseringen är en möjliggörare för hållbar utveckling ”

6. Finns det ramverk, upphandlingskriterier, rapporteringsprinciper och liknande som inkluderar hållbarhetsaspekter, vilka ni måste ta hänsyn till?
7. Hur har andra liknande projekt gjort?

Utifrån projektets process och aktiviteter försök identifiera vilka olika hållbarhetsaspekter som kan vara aktuella. Prioritera och gör er egen analys av vad som är viktigast att fokusera på. Man kan inte fokusera på allt. Om ert företag har ett moget hållbarhetsarbete kommer hållbarhet finnas med i styrningen och i organisationen där projektorganisationen kan få stöd.

### En generationsfråga

Dagens generation är betydligt mer medvetna och engagerade i hållbar utveckling. Värderingsdrivna företag eller företag som kan visa att de vill göra skillnad har en konkurrenskraft här.

Tittar man på den svenska start-up-företag så finns det många företag som försöker lösa olika hållbarhetsrelaterade frågor. Många av människorna bakom dessa företag är unga värderingsdrivna entreprenörer. Ofta gör de det med hjälp av digitaliseringen som är ett utmärkt verktyg för hållbar utveckling och smarta tjänster som gör livet enklare för konsumenterna. Det finns en mängd appar som handlar om detta: matsvinn, bilpooler, second-hand, privatuthyrning av saker och lägenheter. Mycket av detta förlänger produkternas livslängd.

Det blir fler och fler företag som arbetar med hållbar utveckling. Tidigare var det större bolag som intresserade sig för de här frågorna, men trenden visar att det numera är vanligare att små och medelstora företag har uppmärksammat detta. Man ser det som en konkurrensfördel, ett sätt att höja sitt värde, eller varumärke och närma sig nya kundsegment.

### Fyra steg till Impact strategy

1. Hitta ditt fokus och din vision.
2. Hitta partnerskap. Du kan inte förändra världen själv, utan måste hitta andra som delar din vision, det kan vara i den akademiska världen, ideella eller välgörenhetsorganisationer, branschorganisationer m fl.
3. Hitta rätt värdeerbjudande. Hur får du in den här frågan i dina produkter och tjänster?
4. Skapa ett engagemang. Både internt (förankring) och externt (kommunikation).



## Sveriges mest hållbara varumärken 2018

- 1 Coop
- 2 IKEA
- 3 Lantmännen
- 4 Apoteket
- 5 ICA
- 6 Tesla
- 7 Saltå Kvarn
- 8 Systembolaget
- 9 SJ
- 10 GoGreen
- 11 Fjällräven
- 12 Kung Markatta
- 13 The Body Shop
- 14 Naturkompaniet
- 15 Volvo
- 16 Skånemejerier
- 17 GodE!
- 18 Arla
- 19 Max
- 20 Norrmejerier
- 21 Apotek Hjärtat
- 22 Scandic
- 23 Tetra Pak
- 24 SL
- 25 Apoteksgruppen

Ovan visas årets upplaga av Sustainable Brand Index, listan som rankar de mest hållbara företagen enligt svenska konsumenter.

### Vilka är de främsta anledningarna till att ni bedriver hållbarhetsarbete?



Fastighetsbolaget Castellum driver bland annat ett projekt inom deras digitala satsning; Beambox, där man ser till att bolagets outnyttjade lager och förrådsytor via en app kan matchas med kunder som är i behov av lagerutrymme. På det sättet får man betydligt bättre beläggning av sina lokaler, samtidigt som man förenklar för kunden, vilket ofta är en potential till att göra affärer.

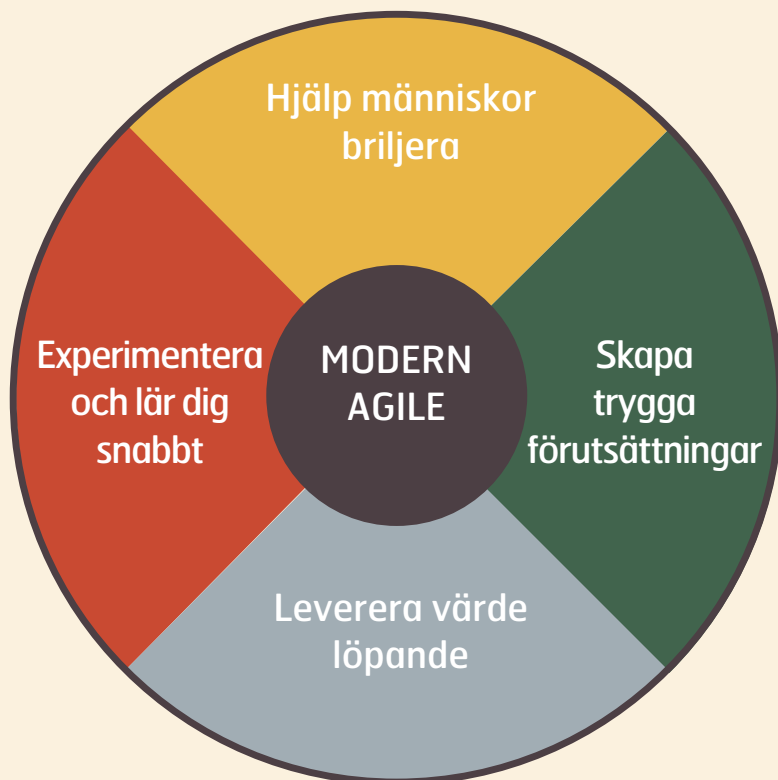


## Allt du behöver veta om VPL®

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

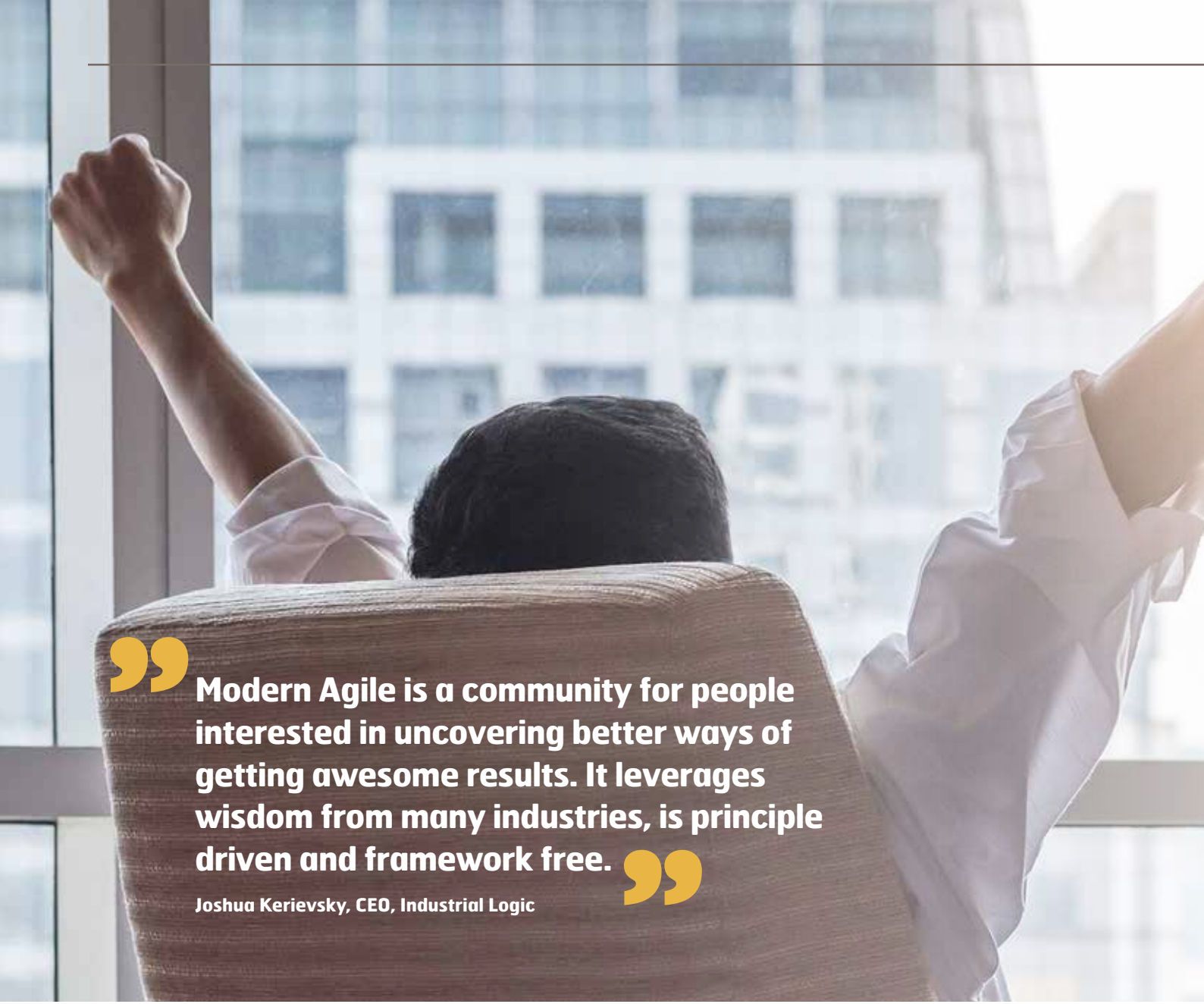
Allt samlat och ordnat på en och samma plats.

[userportal.leqm.se](http://userportal.leqm.se)



# Modern Agile tar det agila ett steg längre

**Det agila arbetsättets värdegrund, det agila manifestet, har fått sig en utmanare! Nu är Modern Agile på många läppar. I korthet handlar det om fyra principer med mål att få både kunder och egna medarbetare att briljera och få superkrafter. För att nå dit behöver vi skapa trygga arbetsplatser, våga experimentera och leverera värde löpande.**



”

**Modern Agile is a community for people interested in uncovering better ways of getting awesome results. It leverages wisdom from many industries, is principle driven and framework free.**”

”

Joshua Kerievsky, CEO, Industrial Logic

**O**m vi strävar mot det agila arbetssättet ökar chanserna att få innovativa, högpresterande och lärande organisationer, säger Ann-Louise Ulfsparré och Lena Åckander, förändringsledare och agila coacher på konsultföretaget Citerus.

### Enkelt och fräscht

Modern Agile beskrivs bäst med sina fyra principer, formulerade av Joshua Kerievsky, CEO på Industrial Logic. Det är en vidareutveckling och modernisering av det agila manifestet som formulerades för mjukvaruindustrin redan år 2001. Joshua Kerievsky hävdar att det traditionella agila förhållningssättet är på väg att drunkna i verktyg, ramverk för skalning samt byråkrati och att det numera är mycket pengar involverade.

Joshua Kerievsky vill inte att detta ska stå i vägen för en sund vidareutveckling av det agila, och menar att Modern Agile erbjuder en motvikt, något som på ett enkelt sätt fångar kärnan i det agila och som är anpassat

till dagens affärsklimat och tempo.

– Förutom att Modern Agile sätter människan i centrum, så tilltalas vi av det sätt som Modern Agile vänder sig mot olika typer av verksamheter, organisationer och företag, säger Lena Åckander. Vi känner dessutom att principerna är lätta att ta till sig, lättare att komma ihåg och fungerar ännu bättre som vision än det agila manifestet.

### Modern Agiles fyra principer

Vilka är då de fyra principerna?

Principen *"Hjälp människor briljera"* (eng. Make people awesome) beskrivs bäst i genom ett citat av Kathy Sierra "Vi är inte här för att skapa en fantastisk produkt eller fantastiskt företag utan för att få våra kunder att briljera när de använder produkterna eller tjänsterna som produceras."

– I Modern Agile talar vi till och med om att ge kunderna "superkrafter", vilket vi tycker är en riktigt bra

# ” People aren't afraid of failure, they're afraid of blame. ”

Seth Godin

vision, säger Ann-Louise Ulfsparré. Inte nog med det, principen gäller lika väl i den egna organisationen för att få högpresterande organisationer och människor. Det gäller att skapa en miljö där utvecklare, användare, beställare, chefer har möjlighet att utveckla sin fulla potential och bli sina bästa jag.

För att vi ska lyckas få människor och organisationer att briljera behöver vi leva efter principen *"Skapa trygga förutsättningar"* (eng. Make safety a prerequisite). Dels handlar det om att göra våra produkter, verktyg och processer säkra att använda. Dels handlar det om fysisk och psykologisk trygghet som är basala mänskliga behov.

Otrygghet begränsar oss starkt och rädsla förhindrar prestation på hög nivå; det är som att hålla en fot på bromspedalen. För att få fram innovationer och världens bästa användare av organisationens tjänster och produkter måste alla våga uttrycka sin åsikt, ta risker och misslyckas – vilket kräver trygga förutsättningar.

– Just psykologisk trygghet finns det mycket forskning runt och till exempel Google har kommit fram till att detta är den viktigaste förutsättningen för högpresterande team, säger Lena.

Innovation är i dag viktigare än någonsin och principen *"Experimentera och lär dig snabbt"* (eng. Experiment and learn rapidly) belyser hur viktigt det är att inte bara anpassa sig till förändringar, utan driva dem. Det gäller att inte ägna sig åt alltför tidsödande analyser och planeringar utan säkerställa snabbt lärande genom experiment, små delleveranser och tidig verifiering av hypotesen eller experimentet.

– Genom att lära av våra framgångar och misstag – utan att leta syndabockar och skuldbelägga – utvecklar vi våra organisationer, säger Ann-Louise. Att ständigt lära nytt är en överlevnadsfråga på dagens snabbt rörliga marknad.

Något värdefullt som inte ännu levererats hjälper inte någon. Med principen *"Leverera värde löpande"* (eng. Deliver value continuously) i ryggen så behöver vi hela tiden ställa oss frågan: "Hur kan vi kontinuerligt leverera rätt värde snabbare?"

– Detta mindset är ju definitivt användbart, även utanför mjukvarubranschen och gäller inte bara hela produkter eller lösningar, säger Lena Åckander. En halvfärdig idé som en användare kan ge värdefull feedback på, kan vara guld värd för alla inblandade.

## Modern Agile – för alla?

– Alla principer är direkt applicerbara, egentligen oavsett verksamhet och agil mognad, säger Lena och Ann-Louise. I all slags framgångsrik verksamhet är det viktigt att förstå och leva efter sina värderingar, principer och mindset. Vi anser att Modern Agile är en utmärkt grund att utgå ifrån eftersom den har ett enkelt uttryck, har människor i fokus och är värdedriven. En kraftfull utgångspunkt om man vill röra sig mot ett mer agilt arbetssätt!

## Tips om du vill tillämpa Modern Agile

- Fråga er varför ni vill jobba annorlunda och fundera över vilken effekt ni vill uppnå.
- Tag fram en övergripande vision och formulera mål på vägen dit.
- Arbeta nära era kunder och förstå deras situation och problem. Låt dem tänka stort, vad de skulle vilja ha om inga begränsningar fanns.
- Undersök hur ni har det med psykologisk trygghet i organisationen. Studera till exempel möteskulturen och lyssna efter ev önskad tystnad.
- Definiera experiment som ni tror leder en bit på vägen mot målet och visionen. Arbeta med hypoteser. Samla insikter och kunskap och definiera sedan nya experiment.
- Tänk efter hur ni kan dela upp arbetet i mindre delar, delleverera och få snabb feedback från era kunder.

Läs mer här  
[modernagile.com](http://modernagile.com)

## ANN-LOUISE ULFSPARRE

är agil coach, förändringsledare och civilingenjör. Hennes passion är att bygga och högpresterande team och utveckla organisationer med hjälp av värderingar och metoder från Agile och Lean. Modern Agile är en viktig källa till inspiration och Ann-Louise är i synnerhet intresserad av vikten av psykologisk trygghet.



## LENA ÅCKANDER

är agil coach, förändringsledare och civilingenjör. Hon brinner för att hjälpa människor, team och organisationer att utvecklas och nå sina mål. Lena är väldigt inspirerad av Modern Agiles syn på människan, som behöver må bra för att gå bra.

# Artificiell intelligens

## – snart i en projektframtid nära dig?

TEXT SILVANA BALCANOVIC

**A**rtificiell intelligens och Virtual reality är inga nya företeelser utan har sedan flera decennier tillbaka förutspåtts få stor påverkan på hur vi framöver kommer att leva våra liv. Nyligen kunde en stordator slå en världsmästare i schack och med hjälp av flygsimulatorer kan blivande piloter utbildas på marken i naturtrogna flygningar på andra sidan jordklotet. Enligt Stiftelsen för Strategisk Forskning kan hälften av jobben i Sverige försvinna redan inom 20 år till följd av AI och robotisering. De yrken som bäst bedöms klara sig är de som inte innehåller någon enformig rutinhandling utan inbegriper mänsklig omtanke eller kreativ ådra. Fördelarna med AI och VR är många, liksom utmaningarna och tillämpningarna. Kan AI och VR även användas i projekt, och i så fall hur, på vilket sätt?

### Inget nytt under solen – eller, allting har sin tid!

Artificiell intelligens (AI) som begrepp myntades redan 1956 av John McCarthy, och definieras som "vetenskapen och tekniken att skapa intelligenta maskiner". AI, liksom VR, möjliggjordes först i och med tillgången på stora mängder data, samt datorkraften för att kunna bearbeta densamma. Datorer och datorprogram kan därmed efterlikna mänskligt beteende såsom att filtrera, analysera, presentera, fatta beslut på förprogrammerade regler och efter hand även sätta reglerna.

Virtual reality (VR) har ännu några fler teoretiska år på nacken, men det skulle dröja till 1962 då Sensorama lanserade den första VR-maskinen som kunde visa korta 3D-filmer där upplevelserna kryddades med stereoljud, vindmaskin och dofter. Succén uteblev dock tills 1990-talet då både biofilmer och spel gjorde sitt intåg på riktigt. Numera går det inte bara att simulera upplevelser utan även kontrollera och styra dessa med hjälp av rörelsedetektorer och styrenheter.

### Ingen bransch går säker

- **MODE.** Levande fotomodeller förutspås ersättas av virtuella skönheter. Vi som dyrkade Cindy Crawford, Naomi Campbell och Helena Christensen i slutet av förra århundradet, kommer om bara några år kunna välkomna nya animerade idoler att beundra och skandalösa liv att förfäras över.
- **BANK OCH FINANS.** Avancerade dataalgoritmer kan redan användas för att utvärdera aktier på momentana förändringar inte bara i realtid, utan även tillsammans med nyhetspubliceringar, inlägg på sociala medier osv. Bankpersonal lever också farligt. Internetbankerna var ett första steg mot att förlägga en del av arbetet ut i cyberrymden, dit fler banktjänster definitivt är på väg.
- **SJUKVÅRD.** Patientövervakning och operationer är bara några exempel på hur AI och VR kan förenkla sjukvården redan i dagsläget.

- **LÄKEMEDEL.** Framförallt vid utveckling av läkemedel kan simuleringar av hur olika läkemedelskandidater har för kroppslig effekt användas för att finna vår tids nästa Losec.
- **FORDON.** Förarlösa fordon är redan här, en del har dessutom lärt sig köra helt själva. Yrken som vår avkommas avkomma inte kommer att kunna relatera till är taxichaufförer, lokförare, busschaufförer och astronauter då allt sker på autopilot.
- **UTBILDNING.** Med hjälp av headset, rörelsesensorer och handkontroller kan olika situationer simuleras med stor trovärdighet. Det blir både billigare och enklare genomföra stora övningar som kräver många personer. Till exempel kan läkarstudenter öva sig på att få operationserfarenheter under utbildningen utan att utsätta riktiga patienter för fara.
- **MUSIK.** Analysera vad som är kommersiellt gångbart, skapa och producera ny musik går också att lägga ut på våra datorer. Däremot för själva framförandet kan människan fortfarande ha en viktig roll att fylla.

### AI och VR för projektledare

Säg den projektledare som inte klagar på för mycket administration. Oavsett om en projektassistent är allokerad till projektet eller inte, så är det ändå ett tidskrävande moment att följa upp aktiviteter, fylla i statusrapporter och rapportera på ett tillförlitligt sätt. Dessutom finns det ännu fler aktiviteter som skulle kunna automatiseras.

Det heltäckande artificiella projektverktyget finns inte än, men det är bara en tidsfråga innan någon har kravställt ett dylikt system och tar det till marknaden. Däremot finns exempel på första generationens projektverktyg som kan integreras med befintliga projektverktyg. Till exempel är Stratejos en digital projektassistent som kan användas tillsammans med Jira, Slack och HipChat. BrightWork är ett annat exempel på hur projekt- och portföljuppföljning samt samarbete kan förenklas genom integrering med SharePoint.



# AI och Virtual reality



## Där AI och VR skulle kunna användas:

- **SAMARBETE.** Projektassistent som kan plöja igenom mängder av data. Om jag som projektmedarbetare har en fråga så kan den virtuella projektassistenten förstå frågan, snabbt scanna av stora mängder data och återkomma med ett hyfsat tillförlitligt svar på vem som hanterar kommunikationen i projektet, när i tiden sker testerna, när går vi live osv.
- **KOMMUNIKATION.** Jag skriver gärna veckovisa nyhetsbrev, som jag distribuerar via e-post till projektorganisationen och dess närmaste intressenter. Tänk om jag inte bara fick ett färdigt förslag på veckans höjdpunkter, vad som händer nästa vecka, utan även fick det publicerat på veckobasis på en gemensam yta. Och för att ytterligare liksom göra det mer privat; vid midsommar en liten beskrivning av varför den firas, inför större helgledigheter en God jul och Gott nytt år-hälsning!
- **PLANERING.** Även om många projekt är unika, så har de även mycket gemensamt. En intelligent robot skulle kunna scanna igenom och utvärdera tidigare projektplaner för liknande projekt och med utgångspunkt i dessa ta fram förslag på en projektplan som är baserad på tidigare erfarenhet.
- **UPPFÖLJNING OCH RAPPORTERING.** Statusrapporten fylls i på veckovis basis baserat på framsteg inom olika delområden, bara för projektledaren att granska och frisläppa för distribution till relevanta intressenter.

- **TIDRAPPORTERING.** Genom att hålla koll på när projektorganisationen har varit inloggad på datorn, samt vilka aktiviteter som har utförts, så kan även tidrapporteringen skötas virtuellt av en automatiserad tjänst.
- **UTFALL OCH SLUTRAPPORT.** Alla som har skrivit en projektrapport vet att all information finns någonstans; i mejl, dokument eller projektverktyg och det är bara att ta fram dem.
- **RISKANALYS.** I dag finns robotar (botar) programmerade för att söka information på nätet som rör ett särskilt område. Med rätt sökord och att kombinera rätt data kan en riskanalys tas fram.
- **PROJEKTARBETET.** Förutom grundläggande projektkompetens och -erfarenhet, krävs oftast även expertkunskap inom det specifika området som projektet verkar inom. Rör det sig om ett byggprojekt så kan det på projekteringsstadiet behövas någon med erfarenhet av tillståndsprocesser eller platsutvärdering. Både Artificiell intelligens och Virtual reality kan komma väl till pass för att utveckla men även simulera och utbilda i projektleveranserna, oavsett om det rör sig om ett IT- eller verksamhetsutvecklingsprojekt.

## Råd på vägen

Applicera om du får möjlighet, för den dagen AI och VR gör sitt intåg på riktigt, så står du väl rustad för att ta dig an den nya tekniska utmaningen.

# Åtta principer för motiverade medarbetare

**Hur lång tid tar det att skapa en vana och hur designar vi ett kreativt sammanhang som får teamet att växa och fungera bättre? Det berättade psykologen Oskar Henrikson om på ett uppskattat föredrag under Projektverktygsdagen. Till sin hjälp använde han metaforer ur såväl dataspelet Super Mario som handlingen i Sagan om Ringen.**

TEXT KERSTIN ENGLUND



**Oskar Henrikson är psykolog och driver företaget Psykologifabriken och Habitud.**

**M**otiverade medarbetare skapar större värde till sin organisation och gör ett bättre jobb, samtidigt som de mår bättre själva och har färre sjukdagar. Men hur når man dit? Motivation är ju inget som kan beordras fram eller uppnås enbart med uppmuntrande ord. Med fantasieggande metaforer från såväl dataspel och "Sagan om Ringen" som det egna året-runt-badandet berättade föreläsaren och psykologen Oskar Henrikson hur man bygger en struktur med motiverade och engagerade medarbetare under Projektverktygsdagen i maj 2018.

## **Konstruktiv anda**

Med frågan om hur man botar en egoist – inledde Oskar Henrikson sitt föredrag. Hur får man medarbetare att börja tänka mindre på sig själva och mer på hur man skapar en anda som är konstruktiv? Längre var den allmänna åsikten att självskhet uppkommer när grupper lämnas utan styrning. Men Elinor Ostrom, professor i statsvetenskap vid Indiana University i Bloomington, USA och tillika nobelpristagare i ekonomi 2009, fann efter årtionden av forskning ett annat mönster. Genom att studera japanska bergsbyar som har hållit ihop sedan 1200-talet och spanska bönder som har samsats om naturresurser sedan 1400-talet såg hon att om vi designar samarbetet efter åtta principer så kommer vi fram till fungerande organisationer där människor sätter gruppens bästa fram för sitt egna.

Dessa åtta kriterier har Oskar Henrikson och hans kollegor vid Psykologfabriken och det psykologiska "gymmet" Habitud skrivit om i en bok "Ensam eller stark – åtta principer för framgångsrika team" (Natur & Kultur).

– Det som verkar vara ett problem med en person som bara tänker på sig själv är ofta snarare ett problem med en situation, sade Oskar. Ofta har det uppstått ett sammanhang som gör att man ryker ihop. Det är sällan man stannar upp och säger: Du, vi har ganska mycket bråk emellan oss, är det för att målen är otydliga eller är det för att våra roller är konstigt designade? Det som sägs blir oftare: "Du är dum i huvudet och vi har dålig personkemi."

## **Hitta det som fungerar i stället för att fokusera på det som inte fungerar**

Enligt Oskar Henrikson ligger det i tiden att förlägga problem och osynk inuti den enskilda människan snarare än i samarbetet eller organisationen.

– Men det är fel, fortsätter han. Det mesta hänger ihop i ett sammanhang. Hur designar vi då det bästa sammanhanget för att nå bästa möjliga samarbete där folk faktiskt mår bra och presterar bra? Vi har tagit Elinor Ostroms principer och utformat en väldigt konkret handlingsplan för förändring i vår bok. Där finns också en rad träningstips som utmynnar i en utmaning. Det gäller att hitta det som funkar i stället för att fokusera på det som inte fungerar. Designa för samarbete och inte för egoism!





Oskar Henrikson använder gärna metaforer, som till exempel Sagan om Ringen.

## Här är i korthet de åtta principerna för att skapa framgångsrika team:

**1 Tydlig grupp med tydligt mål.** Det får inte vara för fluffigt – det skapar förvirring och otrygghet. Hur tar vi oss till målet? Låg svårighetsgrad med hög belöning. Gå från vision till tydligt mål! Vilka beteenden är önskvärda? Om två människor börjar gå, den ene mot Umeå och den andra mot Ystad så säger vi att de har ett kommunikationsproblem. Nej, ni har inte talat konkret om målet. Då blir det otydligt vilka mål som gäller.

**2 Rättvis fördelning mellan insats och belöning.** Hitta balansen mellan arbetsinsatsen och belöningen för arbetsinsatsen. Det är viktigt att prata igenom i teamet hur mycket var och en förväntas arbeta. Vad får man för att arbeta och när? Ta ner det på ett konkret plan.

**3 Rättvist och inkluderande beslutsfattande.** Alla ska vara med. Jan Carlzon skrev "Riv pyramiderna" för att bryta ner hierarkierna. Nu fokuserar forskningen på HUR. Jo, genom att prata om det. Det låter enkelt, men bara att be om allas åsikter i ett möte kan var svårt. Genom att en börjar prata så färgar det allas åsikter och sedan vill inte övriga komma med en avvikande åsikt. Alla måste aktivt uppmuntras till att

tänka själva. Sedan ska det inte självklart mynna ut i konsensus eller majoritetsbeslut. Hur får vi data från alla? Här gäller det att inspirera och peppa.

**4 Uppföljning av överenskomna beteenden.** Det är inte informationen eller instruktionerna som skapar beteendeförändringen. Det är uppföljningen, den positiva uppmärksamheten efter att vi gör någonting som ändrar beteenden.

**5 Graderade sanktioner för ohjälpsamma beteenden.** Straffa enligt en skala över vad som är rimligt.

**6 Snabb och rättvis konflikthantering.** Ta hjälp av en medlare som ser kontexten.

**7 Mandat till självbestämmande.** Gruppen måste tillåtas att bestämma själv.

**8 Koordinering med andra grupper.** Riv murarna mellan arbetsgrupperna. Målet måste designas så att det förstås mellan grupperna i organisationen.



Boken **Ensam eller stark** utsågs till årets projektledarbok 2018.



**Tycker du att du är effektiv när du gör flera saker samtidigt? Tänk om. Så kallad "multitasking" ökar stressen, sänker IQ:n och kan minska produktiviteten med hela 40 procent visar forskningen.**

# Forskning: Multitasking dödar effektiviteten



**S**varar du på e-post när du pratar i telefon? Låt-sas du anteckna på möten fast du egentligen surfar? Äter du lunch vid skrivbordet? Många känner sig effektiva när de gör flera saker samtidigt. Men forskning visar att det ökar stressen och kan minska produktiviteten. Förklaringen är att hjärnan inte kan göra flera saker samtidigt. I stället växlar den snabbt mellan olika uppgifter, och det tar tid och energi.

Det finns en hel del forskning som visar på de negativa konsekvenserna av multitasking. En studie av Cliff Nass vid Stanford University visar att multitaskare generellt är sämre på att utföra flera saker samtidigt än de som vanligtvis gör en sak i taget. Man blir alltså inte bättre genom att öva mycket på multitasking – man blir sämre! Andra konsekvenser är att kvalitén på det som du gör försämras, sannolikheten för att du gör misstag ökar, du förbrukar mer energi och det tar även betydligt längre tid att faktiskt slutföra uppgiften.

– Enkla saker som att stryka och prata i telefon samtidigt brukar gå bra, därför tror vi att vi kan multitaska även på jobbet. Men där använder vi ofta samma del av hjärnan, så uppgifterna konkurrerar om kapaciteten, säger Alexander Rozental, legitimerad psykolog på Psykologifabriken.

Men är det ändå inte så att vissa är bättre på multitasking än andra? Jo, visst kan förmågan vara mer utvecklad hos vissa, till exempel som hos piloter eller simultantolkar. Även om du nu skulle tillhöra den promillen i befolkningen, som har något större förmåga att lyckas med multitasking, så klarar du det bara under en begränsad, kortare tid.

– Hjärnan tröttnas ut av att hoppa mellan olika stimuli. Det går alltså att köra slut på energiförrådet bara av att ständigt behöva skifta mellan att koncentrera på en uppgift och svara på meddelanden och telefonsamtal, säger Alexander Rozental.

Den största anledningen till att sluta med multitasking handlar dock inte om effektivitet, utan att det faktiskt kan få oss att må sämre. Forskare på University of London genomförde en studie på 1100 medarbetare och kom fram till att vi blir mindre smarta när vi multitaskar, det vill säga att vi minskar den mentala förmågan avsevärt, så pass mycket att det jämföras med samma påverkan som att vi hade haft en sömlös natt eller rökt marijuana. Även din emotionella kompetens, EQ, sänks vid multitasking. Det är alltså svårare att känna av din omgivnings mående om du konstant engagerar dig i flera saker samtidigt.



## Så strukturerar du din dag

- Gör en sak i taget! Multitaska ej!
- Ha en uppgiftslista, inte flera!
- Du sitter vid ratten och styr. Stäng av pushnotiser på mobil och dator!
- Var tydlig mot din omgivning om du är tillgänglig för frågor eller upptagen! Här kan du ta hjälp av tekniken till exempel den digitala kalendern eller Skype.
- Läs mejl på bestämda tider. Om du börjar med att läsa mejl på morgonen är risken stor att du fastnar i att hantera mejl.
- Inled din dag med dina planerade uppgifter (din uppgiftslista).
- Prioritera dina uppgifter efter viktighetsgrad och hur brådskande de är.
- Planera dina dagar utifrån hur din hjärna fungerar. Till

exempel om vi har som störst energi på morgonen, vilken typ av uppgifter ska du ta tag i utifrån den vetskapen och vilken typ av uppgifter lämpar sig bättre på eftermiddagen när du har lägre energinivå?

- Lär dig dina verktyg.
- Gå undan när du behöver sitta fokuserat och koncentrera dig.
- Var tidspessimist när du bokar in aktiviteter i kalendern (se till att du har luft emellan aktiviteter).
- Ta en kortare paus mellan uppgifter (cirka en gång i timmen).
- Rörelse ger dig energi! Ta en promenad på lunchen. Har du inte den möjligheten, se till att växla mellan sittande och stående position om du har hög- och sänkbart bord. För långa pass med statiskt stillasittande i samma position har mer negativa konsekvenser än om du inte rör dig på lunchen.
- Avsluta dagen med att strukturera upp din morgondag.

### KÄLLOR:

Danijela Bengtsson  
effektiv.nu, metrojobb.se, Alexander Rozental, Psykologifabriken, Peter Bregman, Harvard Business review.



## 3-ÅRSPLAN FÖR FÖRENINGEN

Styrelsen i Nätplan har nu beslutat att en 3-årsplan avseende perioden 1975-1977 skall upprättas. Frågan bearbetas i följande grupper (ansvarig inom parentes):

1. Mål och målanalys (Hörberg)
2. Löpande verksamhet och projekt. (Thornqvist)
3. Organisation och arbetsformer. (Antonsson)
4. Resurser (Nygren)
5. Tidplaner (Lundin)
6. Samordning och redaktion. (Högsander)

Målsättning är att planen skall finnas klar för diskussion och av accept vid årsmötet i vår.

**Till vänster en notis i medlemstidningen från 1974. Föreningen hette då Nätplan och notisen handlar om vilka områden som föreningen skulle fokusera på under en treårsperiod.**

**Till höger en notis från 1976 om Internet. Men det handlar inte om det internet vi känner idag utan en internationell konferens med samma namn.**

## INTERNET

Den femte världskongressen inom vårt fackområde hålls i år i England. Dess tema är Bridging the gap, - att överbygga gapet mellan teori och praktik, men också t ex gapet mellan ledning och verkställighet -.

Du har förhoppningsfullt redan fått förteckningen över "classified list of papers" och en anmälningsblankett från oss. Som du ser är svenskarna väl representerade i år, mer än tidigare.

Av postala skäl har anmälningsstiden för den lägre avgiften förlängts. Kommer Din anmälan in före den 15 juli gäller fortfarande det lägre priset.

Du som tvekar ännu, bör bestämma dig. Du kommer nog inte att ångra det. Ditt vardagsjobb kommer att tjäna på det.

Olof Hörberg

# Arkivet är en guldgruva!

**H**är publicerar vi några mindre notiser från tidningsarkivet, samt en längre artikel från 1989.

Under sina 50 år har föreningen Svenskt Projektforum varit ett viktigt forum för dialog och samverkan mellan företag och myndigheter. De statliga myndigheterna Försvarets Materielverk och Vattenfall var mycket aktiva. Sveriges stora företag var också aktiva. Ericsson, SAAB, ASEA/ABB, Alfa-Laval är några exempel.

Påfallande ofta är diskuterade problem och frågeställningar aktuella ännu i dag. Ett exempel är Bengt Högsanders artikel från 1989. Bengt var aktiv i Svenskt

Projektforum under många år. Den 9 maj 1989 anordnade föreningen ett seminarium om ekonomistyrning. Bengt Högsanders föredrag publicerades i vår tidning (PM nr 3 september 1989) med rubriken "Ett kostnadsuppföljningssystem för projekt".

Artikeln behandlar utveckling av ett system för kostnadsuppföljning för projekt integrerade med företagets ordinarie redovisning. Ännu år 2018 finns det på många håll betydande möjligheter till förbättringar. Låt dig inspireras av Bengts artikel. Hur kan du förbättra? Skriv och dela med dig av dina erfarenheter!

Sven Antvik

ProjektForum Nr 1 februari 1994

## Nytt från Styrelsen

Styrelsen höll arbetsmöte i Akers Styckebruk hos Gunnar Selin den 22:a november. Följande frågor diskuterades:

- **Projektakademi.** Ett preliminärt förslag har framtagits med förebild från den befintliga Fria Byggakademien. Avsikten är att verka för ökad kännedom om projektverksamhet samt att utse årets projektledare. En arbetsgrupp tillsattes med representanter för universitet, konsultföretag och industri. Från PF's styrelse deltar Olle Broman och Göran Richert. Rapport i mars -94.

- **Certifiering av projektledare.** Det är styrelsens uppfattning att detta kommer att bli en nödvändighet i framtiden. Gunnar Selin leder en arbetsgrupp för att ta fram en rekommendation för hur ProjektForum skall agera och vilken roll vi skall ha. I uppgiften ligger också att kartlägga vad som görs i andra länder. Rapport innan årsmötet.
- **Internationella relationer.** ProjektForum är medlem i Internet, ICEC och Nordnet. Dessutom finns det ett antal svenskar som är personliga medlemmar i PMA (Project Management Association). Styrelsen enades om att vi skall fortsätta vårt engagemang. En av ProjektForums huvuduppgifter är att förmedla kontakter och i den allt mer internationella värld vi lever i blir utlandet och utlandskontakter väsentliga

för vår fortsatta utveckling. Det behövs dock information om vad de olika organisationerna står för, vilken finns på annan plats i detta och i kommande nummer av PF.

- **Symposier - plan för 1994.** Du kan läsa mer på annan plats i detta nr. av PF.

Årets första styrelsemöte hölls den 17 jan. Med tillfredsställelse kan konstateras att 1993 ger ett litet ekonomiskt överskott och att vi går in i 1994 med plus i kassan, framför allt tack vare en hård kontroll av utgifterna och ett lyckat Nordnet '93. Den största delen av mötet ägnades åt verksamhetsberättelsen för 1993 och verksamhetsplanen för 1994 samt åt förberedelserna för föreningens årsmöte och det traditionella årsmötesseminariet den 22 mars.

Staffan Bredberg

**Klipp från 1994 med ett par milstolpar i föreningens historia. Dels en notis om att starta ProjektAkademien, vilket blev verklighet, liksom notisen om certifiering av projektledare.**

## Ett kostnadsuppföljningssystem för projekt

Jag arbetar på en FoU-avdelning. Vi utvecklar nya separatorer för så skilda applikationer som t ex marin (rening av smörj- och brännolja), mejeri, vin, olika kemiapplikationer. Våra projektledare hämtar sina resurser ur linjeorganisationen. Deras prioritet på olika projektkriterier är klart fastställt av ledningen enligt följande:

1. Teknik
2. Tid
3. Projektkostnad

Typiskt för verksamheten är större eller mindre grad av osäkerhet. Vi har i ett par utredningar tittat på för- och efterkalkyl av projektkostnaden. Verkligt utfall har i väldigt många fall legat en bra bit över budget. Detta är inte unikt för Alfa-Laval. Utredningar av bla Per Svensson på Chalmers visar liknande resultat från andra industrier vad avser FoU-projekt.

### Varför följa upp projektkostnader?

Om nu precisionen är så dålig på att hålla kostnadsramar, inställer sig naturligtvis frågan, om varför vi överhuvudtaget har någon uppföljning av projektkostnader. Det kostar ju att få in alla data i systemet och att bearbeta och distribuera informationen. Varför inte bara köra med det konventionella redovisningssystemet? Det finns flera skäl att ändå behålla projektredovisningen bla

- Projektledarens kostnadsmedvetande höjs.
- Möjliggör analys av var pengarna = resurserna förbrukas.
- Sponsorerna förväntar sig en redovisning av hur vi förvaltar "deras" pengar.

### Det gamla systemet

Några ord om det tidigare systemet är på plats. Programmet skrevs år 1968. Både kravspec och programmering gjordes av en person, som var utbildad teknisk fysiker och civilekonom. Denna kombination kanske delvis förklarar varför programmet blev så bra att det ändå tills idag i stora stycken varit fortsatt modernt. Det kördes i en IBM stordator, var batchkört, uppdaterades centralt med stansunderlag från de olika användarna.

### Varför ett nytt system?

Tyvärr var det gamla programmet dåligt dokumenterat. Fler och fler oåtgär-



*Bengt Högsander, Alfa-Laval Separation AB, ansvarar för ekonomi- och projektstyrning på bolagets avdelning för utveckling av separatorer. Han har arbetat i Projektplan, tidigare i föreningens styrelse och i PM-redaktionen, nu i valberedningen.*

dade defekter började uppträda, vartefter man gick in i systemet och lade till olika specialfixningar. Dessutom började on-linetekniken kännas som ett måste. Vem vill ha en decimeterjock listbunt för att få svar på en enkel fråga? Kravet på selektiv information ökade. Dessutom lades våra nya ekonomisystem på IBM minidatorer. Det blev obekvämt och svårt att samköra mini- och stordator.

### Så togs det nya systemet fram

Hösten 1986 samlades ett antal användare av det gamla systemet, för att under ett par dagar ta fram grundragen i kravspecifikationen för ett nytt system. I kravspecen fanns bla krav på on-line-uppdatering, olika speciella användarkrav, integrering eller snarare interface för lätt kommunikation med huvudbokssystemet, selektiva utdata inkl. möjligheter att fråga on-line. En projektledare utsågs. I ett antal remisser och möten fryste vi sedan successivt kravspecen.

Det visade sig inte finnas något program på marknaden som ens tillnärmelsevis klarade våra krav. Vårt med Programmatör hälftenägda ALPRO fick därför i uppdrag att ta fram det nya systemet. Efter programmering och tester togs programmet i drift under slutet av 1987, på vissa bolag årsskiftet 1987/88.

### Användarna

ALPOS, som systemet kallas (Alfa-Laval Project Order System) är avsett för många olika kategorier av "projekt". Det används för uppföljning av

- Utvecklingsprojekt
- Kundorderprojekt
- Investeringsprojekt
- Anläggningsobjekt
- Reklamationsuppföljning
- Interndebitering

Alla dessa olika användare har sina speciella krav. Naturligtvis medför detta nackdelar genom att vi ibland fått kompromissa. Fördelen är, att utvecklingskostnaden delades av många, att det är lätt att hålla kompetens för underhåll samt att integrering med huvudbokssystemet förenklas avsevärt med ett gemensamt system.

### Integrerat med huvudboken

ALPOS är hoplänkat med det traditionella huvudbokssystemet. Fördelen med detta är att indata bara registreras en gång, att interndebitering blir smidig och att alla kostnadsanalyser kan göras med exakt samma grunddata oavsett i vilket system man ligger. Vi har dock bara *ett officiellt system*, huvudboken. ALPOS är och förblir ett stödssystem. Det innebär tex att viss grad av simulering av budget kan tillåtas i ALPOS (men absolut inte i huvudboken).

### Vår datamiljö

ALPOS ligger på en IBM minidator, en 38 som i dagarna ersätts av en AS 400. På denna ligger även vårt ekonomisystem MPGL. Ute på avdelningarna finns 38-terminaler, ofta emulerade PC. Eftersom VAX är standard på vår FoU-avdelning blir 38-terminalerna tyvärr "katt bland hermelinerna".

### Indata och register

Indata i ALPOS är transaktioner från huvudboken, såsom rekvisitioner, fakturor och reseräkningar. ALPOS är däremot försystem till huvudboken när det gäller tidrapporter. När en tidrapport registreras, skapas en trans, som månadsvis töms till huvudboken. Tidrapporter registreras på en skärmbild med samma layout som den manuella rapporten. Vi har diskuterat, om inte alla tidrapporterande personer själva

Här den längre artikeln om kostnadsuppföljningssystem, som Sven Antvik beskriver i artikeln till vänster. Artikeln fortsätter på nästa sida.

Fortsättning från föregående sida.

Nr 3 September 1989 **PM**

kunde registrera sin tid. Tills vidare har vi valt att låta våra sekretariat svara för registreringen, därför att vi tror att det blir mest tidseffektivt.

De grundregister som finns i ALPOS uppdateras av den ekonom som har totalansvaret för systemet. Följande register kan nämnas: Kostnadsställen, konton, personregister, projektregister, timtaxor.

**Utdata**

Utdata erhåller man via frågor på en skärmbild eller genom att via meny beställa listor på papper. Styrkan hos ALPOS gentemot det gamla systemet är den höga selektiviteten och snabbheten. Idag förbrukar vi oerhört mycket mindre papper än tidigare för denna applikation.

**Hur används info från ALPOS?**

Projektledarna får varje månad en kondenserad lista för sitt projekt. Vill de analysera något konto kan de ställa frågor via bildskärm. Om det blir mycket info tar de en hardcopy. I data-listan ser de läget i förhållande till års- och totalbudget. Var 10:e vecka är de skyldiga att skriva en lägesrapport, där även kostnader skall kommenteras.

**Kostnadsställesansvariga** får en lista varje månad, som visar alla deras projekts kostnadsläge. ALPOS blir för dem ett värdefullt hjälpmedel vid bedömning av hur totalramar innehålls.

**Ledningen** får ingen information direkt från ALPOS. Att distribuera svårtolkade datalistor till dem, som har det "strategiska" ansvaret är klart olämpligt. Våra ekonomer försöker istället ge ledningen komprimerad information, som ger trender. Det sker bäst med grafik, där Graph-in-the-Box är ett strålande hjälpmedel. Vidare har vi bra spreadsheetprogram, typ Symphony (20/20 i VAX) för förädling av svårtolkad information.


**Slutord**

Vid ett seminarium 1980 i Projektplans regi framförde jag följande önskelista för nästa generation av kostnadsuppföljningssystem:

- Snabbare
- Decentralt, online-frågor
- Utdata selektivt
- Grafik
- Historik

I denna lista är det endast grafiken som inte finns i ALPOS. Det finns alltså skäl att vara mycket nöjd med vårt nya system. Och det är jag!

*Bengt Högsander*



# Donald Davies stipendium

Till minne av Donald Davies som gick ur tiden 2017 har projektledarbolaget Donald Davies & Partners instiftat ett nytt stipendium för att lyfta fram projektledare. Stipendiet om 50 000 kronor ska gå till en projektledare som "gjort det omöjliga möjligt i ett omfattande projekt". På projektverktygsdagen i Stockholm den 25 maj presenterades den första vinnaren av det nya stipendiet.

Efter en öppen nominering på Donald Davies & Partners webbplats har en jury bestående av fem experter inom området projektledning valt ut tre finalister till projektledarstipendiet. På Projektverktygsdagen utsågs Malin Klintborg från Gävle, samordnare av regeringsuppdraget och projektet "Digitalt först" på Lantmäteriet, till årets vinnare av Donald Davies Stipendium.

## Hur känns det?

– Omtumlande och jätteroligt! Det är fantastiskt att få bli framlyft. Den motivering som beskrevs hade jag aldrig kunnat beskriva själv, så otroligt rörande!

## Hur ska du fira?

– Närmast nu så ska jag träffa mina två systrar, som också är i Stockholm i dag och om några veckor åker jag till USA och Disneyland, så då ska jag få vara riktigt barnslig!



De tre finalisterna Annci Nilsson, IT-huset, vinnaren Malin Klintborg, Lantmäteriet och Johanna Erlingsdottir, Telia Company AB.

Foto: Komsom.

## Juryns motivering

Årets vinnare har drivit ett uppdrag i en mycket komplex miljö, där processen delas av 290 självstyrande kommuner och försörjs med information från ytterligare ett fyrtiotal myndigheter.

Genom sitt nydanande och agila arbetssätt har hon rätt ut tillsynes omöjliga komplexa problem där ingen tidigare, på de trettio år frågan levit, har nått ända fram.

Hon har vågat släppa kontrollen och låta förtroendet för medarbetarna utforska nya vägar framåt!

## Om Donald Davies Stipendium

Donald Davies Stipendium om 50 000 kr kommer årligen att 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.

Nästa nominering till Donald Davies Stipendium öppnar hösten 2018 och görs på Donald Davies & Partners webbplats.



# 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 höstens utbildningskatalog via [canea.se/utbildningar](http://canea.se/utbildningar) eller boka din plats idag via [utbildning@canea.se](mailto:utbildning@canea.se) • 010-459 00 11



”Kursen Projektledning gav mig verkligen en aha-upplevelse! Då jag nyligen bytt tjänst internt till projektledare blev kursen en ögonöppnare för ämnet projektledning. Jag fick en helhetsförståelse för alla steg som finns under arbetets gång och hur de hänger ihop. Det var en bra mix av teori och praktik samt ett givande utbyte av erfarenheter mellan oss deltagare. Utöver detta var föreläsaren mycket duktig och inspirerande. Det var väl investerad tid att gå denna kursen hos CANEA.”

Marcus Fogelin  
Project Manager R&D, Väderstad AB

## ■ Agil projektledning - nyhet!

Göteborg 19-20 september 2018 • 04-05 februari 2019  
Stockholm 22-23 november 2018

## ■ Leda komplexa projekt

Stockholm 26-30 november 2018  
Göteborg 21-25 januari 2019

## ■ Projektledning

Göteborg 24-26 september 2018 • 17-19 december 2018  
Stockholm 05-07 november 2018 • 14-16 januari 2019  
Malmö 08-10 oktober 2018 • 11-13 februari 2019

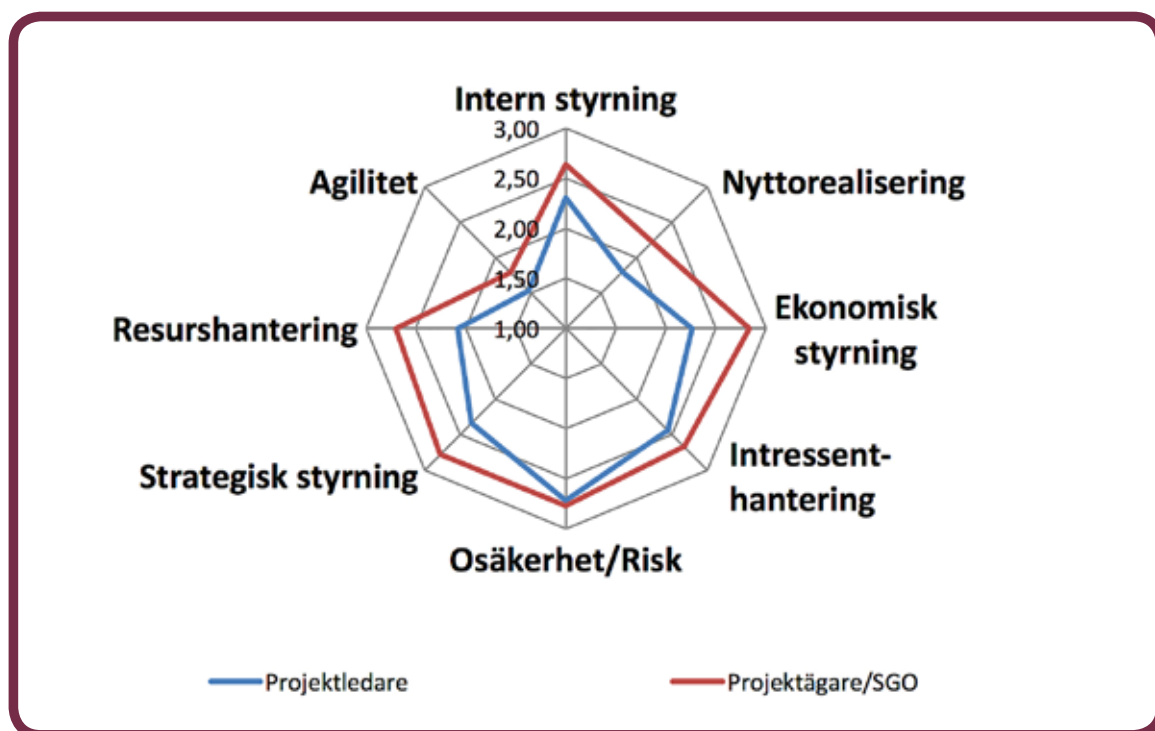
## ■ Leda människor i projekt

Göteborg 07-09 januari 2019



## Forskning om projektmognadsmodeller:

# Modell som ger bra insikter



**V**iktor Andersen Nyström och Anton Ehrenström avslutade i våras sin civilekonomutbildning på Linköpings Universitet med en uppsats om nyttan med att använda projektmognadsmodeller (PMM) då det idag råder brist på forskning dels om hur PMM används och dels om den nytta de ger.

### Syftet med uppsatsen var att söka svar på frågorna:

- Hur kan organisationer använda PMM för att förbättra sin projektförmåga?
- Är en ökad projektmognad viktigt för att uppnå förbättringar i projektverksamheten?

Genom dokumentstudier och intervjuer har författarna samlat in data. Slutsatsen de drar är att organisationer inte använder PMM på ett optimalt sätt, vilket medför att projektförmågan inte når full potential. Orsakerna är flera men framförallt brister det i förberedelsearbetet inför mätningarna och oklart ansvar för att genomföra nödvändiga åtgärder för att skapa en effektiv användning av projektmognadsmodellen.

Organisationer som medverkade vid i studien var Kungsbacka kommun, Metria och Öresundskraft. Studien handlade om att förstå hur organisationer använder sig av resultaten från en projektmognadsmodell för att senare bygga vidare på hur organisationer kan förbättra sitt användande av PMM för att långsiktigt bli bättre på att driva projekt.



En mätning av en organisations projektmognad görs vanligtvis genom att de personer som berörs av projektverksamhet svarar på en enkät om hur de uppfattar att olika processer i projektverksamheten används. Svaren sammanställs och organisationens resultat dvs mognadsnivå anges som snitt mellan ett och fem.

### Vad säger forskningen?

PMM är fortfarande ett relativt nytt koncept trots att många undersökningar har genomförts. Positiva samband mellan projektmognad och projektutförande har uppmätts, men forskare inom ämnet är dock oense om huruvida PMM faktiskt genererar nytta.

Det saknas tydliga bevis för att mätningarna bidrar till en förbättring av projekten och organisationens framgångar. Det kan till och med finnas en risk i att organisationer lägger för stor tillit till en PMM. Genom dokumentstudier visar författarna att det råder delade meningar inom forskningen om värdet av enkätbaserade frågeformulär då de bara bedömer respondenternas uppfattning, subjektiva åsikter och att en enkät bara kan ge svar på de frågor som ställs. Det kan även finnas stora skillnader i tolkningarna av frågorna.

### Lärdomar

#### *Identifierar styrkor och svagheter*

En fördel som lyfts fram med projektmognadsmodeller är att de beskriver projektverksamheten i ett sammanhang. Vilket bekräftades av flera deltagare i de organisationer som intervjuades för uppsatsen.

PMM bidrar med en tydlighet då resultatet i sig är relativt enkelt att förstå. Det är lätt att få en uppfattning om vad som sköts bra och vad som kan förbättras. Mätningarna ger ett nuvärde som kan användas som utgångspunkt vid internt förändringsarbete.

#### *Skapar insikt*

Insikt - är ett återkommande svar bland respondenterna. Resultatet hamnar på agendan – från ledningen till alla projektmedarbetare.

### Generella iakttagelser

- Bättre information före enkäten skulle minska svars-spridningen och öka kvaliteten i undersökningen.
- Det är en fördel att ha många respondenter från olika grupper.
- Viktigt att inte stirra sig blind på resultatet i sig, organisationens förutsättningar och resurser måste också beaktas.
- Fokus bör inte ligga på de exakta siffrorna. Utan det

viktiga är att utgå ifrån resultatet, besluta om och genomföra förändringar för att slutligen följa upp om förbättringar skett.

- Undersökningens syfte skall vara tydligt för alla, från ledning till de som ska svara på frågorna.
- Förändringar tar tid. Att stressa fram förändringar kan ge motsatt effekt.

Det bör finnas en genomarbetad plan för att förflytta sig från organisationens nuläge till önskat börläge.

Det är också viktigt att ledningen efterfrågar resultatet, det är det som efterfrågas som kommer att prioriteras.

Olof Molinder och Bo Tonnquist



### Anton Ehrenström och Viktor Andersen Nyström lade fram sin tre-betygsuppsats om projektmognadsmodeller vid Linköpings Universitet.

Baseline har assisterat författarna till uppsatsen med kontakter och tillgång till vår databas. Öresundskraft har använt P3M3 från Axelos, Metria och Kungsbacka har använt Svenskt Projektindex, SPI, Baselines anpassning för den svenska marknaden. I SPI ingår ett informationsmaterial, att använda före enkät, och rapport med relevanta jämförelser. Vi erbjuder workshops för att hantera nuläge respektive börläge. Cirkeldiagrammet som visar skillnader i uppfattning mellan två olika svarsgrupper, används som diskussionsunderlag vid en nuläges-workshop.

P3M3 är en förkortning av Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model.

Svårigheten att hitta nyckeltal för projektförmågan och att fastställa värdet av höjande åtgärder beskrivs i en serie artiklar.

Se mer om detta på [www.baselineman.se/](http://www.baselineman.se/) projektmognad, där finns även uppsatsen (158s.) att ladda ned.

# Virtuellt ledarskap bättre för kvinnor

**Ett globalt forskningsprojekt, lett av Professor Lena Zander vid företagsekonomiska institutet vid Uppsala Universitet, visar att den fördel manliga ledare har i det verkliga livet försvinner vid distansarbete.**

**A**tt arbeta och leda arbete på distans innebär att interaktionen mellan chef och medarbetare oftast sker i det virtuella rummet, det vill säga via elektroniska medier och telefoni. Möten i det fysiska rummet – ansikte mot ansikte – sker sällan.

Flera forskningar visar att vita män har en fördel i den fysiska världen. Ledare värderas ofta utifrån kön, ålder och utseende. Kvinnliga chefer uppfattas i första hand som kvinnor, i andra hand som chefer. Vi kopplar ihop ledarskap och kön och utvärderar ledaren utifrån hur de ser ut, snarare än hur de leder. Män kan välja en ledarstil friare och bedöms utifrån hur väl de utövar sitt ledarskap medan kvinnors val är snävare och förväntas leda enligt kulturella normer och bedöms hårdare om de inte gör det. Men det här händer inte vid virtuellt arbete.

I studien ingick över 500 studenter runt om i världen. Grupper skapades av fem sex personer från 40 länder. Deras uppdrag var att utarbeta en affärsplan. Gruppledare utsågs bland de som studerade på Nya Zeeland, det var både män och kvinnor, inhemska studenter och gäststudenter. Grupperna träffades aldrig i verkliga livet. Deras enda sätt att arbeta ihop var att använda elektroniska hjälpmedel. De var inte anonyma för varandra, vissa inkluderade bilder på sig själva.

De som lyckades bäst var de som var strukturerade och som gav varje medlem i gruppen möjlighet att påverka arbetet. Dessutom visade det sig att de framgångsrika ledarna la stor vikt

vid att stötta, förstå och visa empati. Kvinnor och icke-vita män förklarade en del av sina framgångar med att de fick en möjlighet att leda på ett sätt som de inte tidigare fått ansikte mot ansikte. Många vita män däremot var frustrerade och ansåg att de hade misslyckats med sina ambitioner och förväntningar.

## Tre anledningar till det jämställda förhållandet i det virtuella ledarskapet

**1 Anonymitetseffekten**  
Tidigare forskning visar att personer inte vet vem som leder dem tror de att ledaren har högre status än vad de skulle ha ansett annars.

**2 På plats effekten**  
Visa personer har ledarskapsvana och en utstrålning som märks direkt. Många män som deltog i studien berättade att de hade ledarvana från extra jobb eller idrottsvärlden och nu var de missnöjda med att inte ha lyckats lika bra med det virtuella ledarskapet.

**3 Avståndets betydelse**  
Människor tenderar att vara mer kritiska när de arbetar tillsammans på plats. Men på avstånd fokuserar man mer på sakfrågan och arbetsuppgifterna. Utrymmet för förutfattade meningar minskar.

Källa: Dagens Nyheter

# Lampan som stoppar störande kollegor



Lampan som stoppar störande kollegor finns att köpa på nätet och kostar runt 500 kr.

**H**undratals anställda på företaget ABB har testat en lampa vid arbetsplatsen som lyser grönt när kollegorna får störa dem och rött när de är upptagna. Ett datorprogram känner av hur koncentrerade de är. En studie visar att avbrotten i kontorslandskapet minskade med hälften.

450 kontorsanställda i tolv länder testade datorprogrammet som mätte arbetsbelastningen för varje individ genom att registrera tangentbordstryck och hur de rörde musen. Programmet mätte också om det fanns några möten bokade i kalendern eller om de anställda var upptagna med skypesamtal. Under trekvart varje dag tändes en röd lampa vid skrivbordet när de verkade som mest upptagna och då förväntades kollegorna att inte störa dem, om det inte var akut. Annars lyste en grön lampa och då var det fritt fram. Lamporna gick också att sköta manuellt för de som ville.

– Vadå, ska vi ha lampor, det är ju som förr i tiden?  
– Faktum är att när vi började använda det här systemet så funkade det bra och man började respektera varandra på ett annat sätt, säger Sven Nilsson, mjukvaruingenjör på ABB i Olofström som testat stör-ej-systemet Flowlight.

Användarna fick själva registrera avbrott från kollegor före och under försöket. Med lamporna minskade avbrotten med 46 procent. Folk upplevde också att de blev mer effektiva med färre störningar, men att datorprogrammet missade när de tänkte djupa tankar eftersom det inte mätte hjärn- eller hjärtaktivitet. Den här typen av stör-ej-lampor finns på marknaden och kan beställas på nätet. Sannolikt minskar stressen hos anställda i kontorslandskapet också av systemet, något forskarna nu ska undersöka.

– Särskilt i öppna kontorslandskap så upplever folk mer störningar och det här kan hjälpa till att minska den stressen och öka välbefinnandet på jobbet, säger datorforskaren Thomas Fritz på Zürich Universitetet.

Källa: SR.



Lampan kan hjälpa till att minska stressen på jobbet, säger datorforskaren Thomas Fritz på Zürich Universitetet.



Ska vi få tillbaka den gamla "upptagen-lampa" till kontoret?

Referens: Züger M. et al, Reducing Interruptions at Work: A Large-Scale Field Study of FlowLight. CHI '17 Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, Pages 61-72 DOI: 10.1145/3025453.3025662

# Klädkoderna du bör känna till på jobbet

Är trasiga jeans okej på jobbet? Kläder som luktar rök? Vi har lånat en artikel från tidningen **Du&jobbet**, som bad etikettexperten **Mats Danielsson** att kommentera tio klädval på jobbet.



1

## Ärmlöst, djupt uringat linne?

Ja, om du jobbar för dig själv till exempel i ett hett tvättereri, där du inte möter kunder. Eller på ett varmt vägbygge mitt i sommaren. Men i normalfallet nej. Du ska inte bli ihågkommen för dina vältränade muskler utan för dina kunskaper.

2

## Gå barfota inne?

Nej. Det är inte brukligt och kan dessutom innebära arbetsmiljörisker – du kan halka eller trampa på något vasst.

3

## Skor med hårt klapprande klackar?

Det är något jag inte reflekterat över. Vi vet att människor påverkas olika mycket av ljud som finns i omgivningen. Skulle du bli störd av att det klappar i korridorerna – ta ett samtal i enrum med personen och hör om hen inte kan skaffa mjukare skor att ha på jobbet.

4

## Fläckiga kläder?

Nej till att medvetet ta på smutsiga kläder. Men en olycka händer lätt. Har du fått en synlig fläck på skjortan kommentera den, men säg att du tyvärr inget kan göra åt saken. Har du däremot ett jobb där man blir smutsig, som bilmekaniker eller reparatör, är det ingen som reagerar. Däremot vill vi inte möta sjukvårdspersonal med blodig rock.

5

## Trasiga modejeans?

Tveksamt. Kan uppfattas på olika sätt. Du riskerar att fokus flyttas från din yrkesroll till dina bara knän.

6

## Tröja med tryckt budskap som kan uppfattas som kontroversiellt?

Ja, om du jobbar för till exempel en politisk organisation som vill att du ska skylta med någon paroll. Eller om trycket är påbudet som en del i företagets image. Det ska dock undvikas om du väcker negativ uppmärksamhet, eller budskapet på tröjan kommer i vägen för din yrkesroll.

7

## Ytterkläderna på inomhus?

Nej. Skaffa en varm tröja om du fryser eller be värden höja temperaturen.

8

## Kläder som luktar starkt av parfym eller cigarettök?

Nej. Parfym kan ge kollegorna allergiska reaktioner. En starkt parfymerad person kan förpesta en hel arbetsplats. Att kollegan luktar starkt av rök kan också ge besvär. Detta är särskilt känsligt för vårdpersonal.

9

## Shorts i tjänsten?

Nej, om du möter kunder och klienter eller representerar myndigheter. Ja, om det ingår i er image att ha en mycket ledig framtoning. Jag möttes en gång på en reklambyrå av en vd i shorts och linne och en boll under armen. Klipper du gräsmattor utomhus, eller utför liknande sysslor, finns förstås inget hinder för att ha på shorts.

10

## Kepsen på inomhus?

Ja, om den ingår i uniform, som ett led i en klädpolicy eller av hygieniska skäl för att täcka håret. Annars: nej. Av respekt för omgivningen bör man ta av den, man vet att de flesta uppfattar keps på inne som ohövligt.

# Appar i höst

TEXT SILVANA BALCANOVIC

**Sommaren var inte kort, det mesta regnade inte bort, men nu är den över och hösten är här. Det är inte säkert att vädret blir lika lätt att förutspå från dag till dag nu när vi går mot mörkare tider. Med standardappen Väder får du koll på när det är dags att plocka fram regnstövlar och paraply, eller kan njuta av en sista utomhuspicknik i en orangeröd färgsprakande dunge vid en skogstjärn!**



**När det grå vädret drabbar hemmaorten, kan du alltid lägga till trevligare ställen att drömma dig bort till, Dubai, Miami, Bali, Maldiverna, Mauritius, Bahamas ...**



## Svampguiden

Nu när hösten dragit in över landet, så börjar även svamparna ploppa upp ur jorden. Röd flugsvamp känner även minsta dagisbarn igen, kanske kantarell och champinjon med. Men de där svamparna som växer på riktigt i våra skogar, som kan bli till utmärkt middag, de kräver lite mer kunskap, som du med fördel hittar i Svampguiden. Vardagsmotion på köpet!



## myTaste

Receptapparna är många och kan komma väl till pass när den där nyplockade svampen ska tillredas. Mitt Kök, Arla, Ica med många flera har utmärkta receptsamlingar. Har du inte redan en i mobilen, så är det på tiden att du laddar ner en.



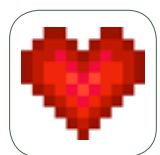
## Kaching

Det är lätt att vara kung i baren, enligt Kaching själva, men hur överlever du bäst månadens alla utgifter? Jo, genom att hålla koll på dem. Om du inte tycker att det räcker med sunda förnuftet eller egna bankappen för överblick över din ekonomi, kan Kaching vara ett alternativ för att hålla koll på inkomster och utgifter. Liknande appar finns, till exempel Tink, men Kaching ger dig även möjlighet bjuda in dina vänner så att även deras utgifter kan kvittas mot dina. Förutom standardkategorier för mat och transport, kan du även spara undan pengar för till exempel en drömresa!



## Momondo

Det finns flera utmärkta appar för att klicka hem drömresan. Vill du ha den mer skraddarsydd för att passa alla dina mat-, pool- och aktiviteter på platsbehov, så är Ving och TUI två researrangörer för den bredare massan. De flesta organisationer och tidningar med lite vinstsinne har skapat egna temaresor för sina medlemmar och prenumeranter. Amelia, Aktiespararna, Runners world, Svensk Damtidning med flera erbjuder alla mer eller mindre prisvärda paketresor! Eller så vet du vart du ska, när och till vilken kostnad. Då går det snabbast med Momondo.



## Sandbox

Vila hjärnan kan du göra med Sandbox, där du på köpet färglägger bilder enligt ett ska vara gult, två rött och så vidare. Funkar lika bra på en övertrött femåring, som på en uttråkad femtioplussare.



## Peak

Vässa hjärnan så här på hösten kan du göra med Peak, en spel-app, som 2014 utsågs till "Best of apps" i 24 länder. Flera miljoner användare har redan motionerat hjärncellerna i de över 40 spelen.

## Sju frågor till vår nye ordförande

**Per-Olof Sandberg valdes till ordförande i Svenskt Projektforum på årsmötet i våras. Han är civilingenjör från KTH och har arbetat med projektledning sedan 1990 på Siemens Medical, sedan i bank och finanssektorn på Swedbank, SEB och Landshypotek Bank som projektledare, programledare och CIO. Nu arbetar han som egen företagare inom främst bank och finans men även andra branscher.**



**Vad är förningens viktigaste uppgifter?**

– Att verka för att projekt i Sverige lyckas bättre. Att skapa värde för alla intressenter till föreningen såsom medlemmar, partners

och kunder. Ett sätt kan vara att bredda föreningens värdeskapande. Vi kan med små medel göra mer.

**Hur kommer ditt ledarskap att märkas bland medlemmarna?**

– Jag hoppas att mitt ledarskap kan koppla ihop styrelse, kansli, partners med externa intressenter så att alla upplever oss som en varmare förening som gör större skillnad på flera sätt.

**Hur tog du emot utnämningen som ordförande i Svenskt Projektforum?**

– Jag blev glad, hedrad och sporrade att tillsammans med resten av föreningen ta Svenskt Projektforum ett steg till.

**Vilka blir dina första åtaganden i föreningen?**

– Första steget är att sätta mål och ta fram en strategi för föreningen på kort, medellång och lång sikt.

**Varför behövs Svenskt Projektforum?**

– Svenskt Projektforum kan erbjuda något unikt, nämligen en neutral arena för allt som handlar om att utveckla och öka kompetensen som behövs för fler lyckade satsningar såsom traditionella projekt, agila projekt och ledarskap allmänhet.

**Varför behövs duktiga projektledare i Sverige?**

– I Sverige investeras mer än 35 procent av BNP i projekt. Bättre projektledare skapar mervärde för den investeringen.

**Vilka är motiven till att man som projektledare ska kompetensutvecklas?**

– Alla vill väl bli bättre och utvecklas. Det blir man på flera sätt.

Ett bra sätt är att ta reda på sin kompetensnivå till exempel genom certifiering. Och en naturlag är ju att allt vi mäter blir bättre.

## Nätverksträff på Swedavia

Nätverk Väst träffades på Landvetters flygplats där Eva-Lena Kihlbom, som är programchef på Swedavia AB på Landvetters flygplats berättade om verksamheten. Mycket inspirerande och spännande att få ta del av den förändring och utveckling som pågår för fullt på Landvetters flygplats. En rad utmaningar som programchef, programledare och projektledare ställs inför dagligen på en komplex arbetsplats där säkerhet och miljö ligger i fokus.

Nästa Nätverksträff Väst blir i slutet av november, anmälan och mer information sker via Svenskt Projektforums hemsida. På kommande träff kommer vi bland annat att lyssna till Peter Karlsson Lund från Coast konsult föreläser om ledarskapet utan att vara lönesättande chef. Som projektledare är vi tillfälliga ledare och vi behöver kunna hantera ledarskapsfrågor och inte minst HR-frågor.



**Johanna Lycken, nätverksledare och Eva-Lena Kihlbom som är programchef på Swedavia AB på Landvetters flygplats.**

## Pilotprojekt Mentorprogram

Vi har startat ett pilotprojekt med syfte att utreda hur vi skulle kunna erbjuda personlig utveckling för projektledare med hjälp av en mentor/coach. Mentorprogrammet ska ge fördjupad kunskap om styrkor, utvecklingsområden och hur man kommer vidare mot sina mål. Deltagandet i piloten är kostnadsfritt, men alla måste vara medlemmar i Svenskt Projektforum för att kunna delta. Vi har via nyhetsbrev annonserat efter deltagare och piloten kommer igång i september/oktober. Mentorerna ställer upp gratis i projektet och vi hoppas att vi i nästa år ska kunna lansera detta som en tjänst för alla medlemmar.



international  
project  
management  
association

## INTERNATIONELL CERTIFIERING

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

Enligt IPMAS system bedöms kompetens i tre huvudområden:

- PERSPECTIVE
- PEOPLE
- PRACTICE

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

Med ett projektledarcertifikat från IPMA får du:

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

Läs mer på [www.projektforum.se](http://www.projektforum.se)



## IPMAS CERTIFIERINGAR

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

PROJEKTFORUM



MEMBER OF IPMA



**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](http://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 Stockholm, Göteborg och Malmö**
- Granska och utvärdera projekt, 2 dagar**
- PRINCE2® Foundation, 3 dagar**
- PRINCE2® Practitioner, 2 dagar**
- Effektivt Projektarbete, 1 dag**
- Projektledning, 3 dagar**
- Leda komplexa projekt, 5 dagar**
- Projektledarcertifiering – PMP, 5 dagar**
- Förändringsledning & förändringsledarskap, 3 dagar**
- Förbereda och leda workshop, 1 dag**
- Kommunikationsverktyg och träning för ledare, 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:** 24–26 okt  
**Stockholm:** 19–21 nov, 23–25 jan 2019  
**Örebro:** 17–19 okt

**Praktisk Projektledning – Att leda**

**Göteborg:** 26–28 nov  
**Stockholm:** 5–7 dec, 25–27 feb 2019  
**Örebro:** 14–16 nov

**Practical project management, planning (eng):**  
**Stockholm:** 16–18 okt, 20–22 mars 2019

**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](http://www.lexicon.se)



**Pejl AB**  
08-732 80 35 pejlgruppen@pejl.se  
Information: [www.pejl.se](http://www.pejl.se)

**Pejl Introutrbildn i proj.arbete:** 22 okt

**Pejl Förstudiearbete:**

**Pejl Portföljstyrning:** 17 okt

**Pejl Programstyrning:** 8 okt

**Pejl Projektägareutbildning:** 10 okt

**Pejl Stygruppsarbete:** 10 okt

**Pejl Chefsutbildning (förändringsarbete):** 9 okt

**Pejl Effektanalys (metodik):** 11 okt

**Pejl Projektledarutbildning (möjlighet till certifiering):** 22-23 okt

**Pejl Projektledarutbildning för erfarna (inkl certifiering):** 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](http://www.pejl.se)



**TIETO**  
070-237 97 73/ 010-481 00 00  
pps@tieto.com [www.tieto.se/pps](http://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

**B NIVÅ**

- Claes Boije af Gennäs,** Nordea
- Elin Flodin,** eHälsomyndigheten
- Åsa Franzen,** Länsförsäkringar
- Eva Jönsson,** Svenska Kraftnät
- Peter Keyser,** Vargbane
- Jimmy Nielsen,** SKF
- Cristhina Olsson,** Skatteverket
- Roland Svensson,** CGI
- Håkan Tellander,** Pensionsmyndigheten

**C NIVÅ**

- Camilla Bjureland,** PQ Projektledning
- Magnus Bringman,** Elnetnetworks TE
- Kristoffer Norin,** PQ Projektledning
- Måns Olofsson,** Preem
- Kristofer Strååth,** PQ Projektledning
- Henrik Tham,** ÅF

**C NIVÅ**

- Maria Arvidsson,** Bilfinger
- Andreas Bertils,** Bilfinger Industrial Services Sweden
- Sara Davidsson,** JU
- Anders Emanuelsson,** Bilfinger Industrial Services Sweden
- Gunilla Engdahl,** Stockholms Läns Landsting
- Thomas Ericsson,** Bilfinger
- Fredrik Goliats,** Mindsweep Consulting
- Micaela Gustafson,** Ingenjörsfirman M Gustafson
- Magnus Hansson,** Erfator Projektledning
- Cathrine Hermansson,** Kalmar kommun
- Ulrika Hjelmgren,** Stengård, Vattenfall
- Adam Holmer,** WSP Sverige
- Helena Jansson,** Tieto Sweden
- Weronika Jehrén,** Enfo Zipper
- Patrik Johansson,** Bilfinger industrial services
- Anders Johnsson,** L&P
- Maria Lagergren,** Rejlers Sverige

- Jonathan Leinonen,** Interpipe
- Erika Liedman,** Bilfinger Industrial Services Sweden
- Martin Lindgren,** Prosensum.se
- Ann Lindvall,** Gustaf Kähr
- Linda Myrberg,** Bilfinger
- Tina Mårlind,** Göteborg Energi
- Martin Nilsson,** Bilfinger Industrial Services Sweden
- Staffan Ogvall,** SMD Ogvall & Partners
- Sanja Olsson,** Cramo
- Linda Risholm,** TRR Trygghetsrådet
- Oskar Rudbeck,** Helm project management
- Dan Velin,** Växjö Energi Elnät
- Jonny Wigander,** Migrationsverket
- Magnus Witén,** Migrationsverket
- Adham Zeidan Nasser,** Consid

**B RECERTIFIERADE**

- Linda Jansell,** Enfogroup
- Mikael Johansson,** Teliacompany
- Peter Osbrink,** Ramboll





**LC<sup>2</sup>**  
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

**Preparandsimulatorn X-AM IPMA-IKM 4**, 10 h

**Preparandsimulatorn X-AM PMP 6th**, 20 h

**Blended-learning koncept** offereras på förfrågan.



**ledarskap & projekthantering**



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

**Projektledarprogrammet** 11 dagar  
Stockholm: 15 oktober, februari 2019  
Malmö: 24 september, januari 2019  
Göteborg: 17 oktober, februari 2019  
Kalmar: 15 oktober, mars 2019

**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, Ronneby.

Vi genomför även **Projektägareutbildning**  
**Projektmedarbetarutbildning, kundanspassade utbildningar, projektkunskap och ledarskap**

Mer information hittar du på vår hemsida  
[www.projekthantering.se](http://www.projekthantering.se)



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

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

**Praktisk projektledning steg 2** (3 dagar) Stockholm, Göteborg, Malmö

**Agil projektledning** (2 dagar) Stockholm, Göteborg, Malmö

**Praktiskt ledarskap** (2+2 dagar) Stockholm

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

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

**Styra & Stödja projekt** (1 dag) Stockholm, Göteborg

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 februari och september 2019

**Projektmedarbetare/Att arbeta i projekt** (2 dagar) Start i oktober 2018

**Workshopledarutbildning** (2 dagar)  
Start i oktober och november 2018

**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.



## 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](http://projektforum.se)

**Mari-Anne Palovaara**, Trafikverket  
**Marina Varghav**, Trafikverket



**Sven-Olof Bergqvist**, Trafikverket

**Johan Edding**, ÅF

**Bo Ekenstierna**, B3IT

**Anders Gahnström**, Sjöfartsverket

**Emil Gyllsdorf**, Stena

**Jonas Hammarström**, Salue

**Per Karlsson**, Poyry

**Martin Linde**, Swedbank

**Stefan Pettersson**, Kontrakt

**Jörgen Sjöholm**, FrontIT

**Ulf Talldal**, Evry

**Jeanette van Zalingen**, Trafikkontoret Gbt

## 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.

|                                 |                          |                            |                             |                        |                               |                               |                               |                        |                          |                        |                       |
|---------------------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------|
|                                 |                          |                            |                             | VAR VE OCH VILE        | SKAM DEN SOM GÖR SIG          | NÄT-ADRESS                    |                               | ÄR SNABB BLIXT         | SLÄR VET-GIRIG I         | MILITANT MAKT-SPRÅK    | GER ANFALL            |
|                                 |                          |                            |                             | HAR LÄRT SIG SÅ MYCKET | LÄR DET GÅ LIKA BRA MED       |                               |                               |                        |                          |                        |                       |
|                                 |                          |                            |                             |                        |                               |                               | GÅR NÖT PÅ                    | TIONDELS GRAM          |                          |                        |                       |
|                                 |                          |                            |                             | BAD-PLATS              |                               | TROLL-GUBBE STRYKS MED JÄRN   | *                             |                        | KASTA HANDSKEN           |                        |                       |
|                                 |                          |                            |                             | HAR BRUK FÖR BRUK      | KLABB FÖR KAMIN               |                               |                               |                        |                          |                        |                       |
|                                 | KAN FÅ TÅR PÅ KINDEN     | HANDLAR ILLVILLIGT ANALOGT | MEST NITAR                  | ÄR PERSONLIG PÅ GYM    | DEN TAR MEST PLATS RÄDÖLAN    | TÅLA-MODS-TEST                |                               | HAR MER ÄN MÅNGA ANDRA |                          | CIRKU-LÄRT             |                       |
|                                 |                          |                            |                             |                        |                               |                               |                               |                        |                          |                        | GÖR MÅNG-EN MAN-DARIN |
| ÄR VI OMGIVNA AV ENLIGT ERIKSON |                          | *                          |                             |                        |                               | HJÄLPER I NÖD LÄTER INFANTILT |                               | GÅR AVIGAN RAPP        |                          |                        |                       |
| PODAGER I DAGLIGT TAL           |                          |                            |                             | KISSKO                 |                               |                               | RITAR KARTO-GRAFEN I STANK    |                        |                          |                        |                       |
| UPP-TAKT                        | JAZZ-GOSSE KVAGI-SJUNGER |                            |                             | FIXA IHOP TAGIT GULD   |                               |                               |                               |                        | TVÄL I REBUS             |                        | *                     |
|                                 |                          |                            |                             |                        | NÅGOT DYLIKT VET INTE RIKTIGT |                               |                               | EN DEL AV LOPPET       | VISAS TRYCK I FILA GROVT |                        |                       |
| OKLART BESKED                   | *                        | SLÄR PÅ DRAG I NORR        |                             |                        |                               |                               | GÖR VISS KVARN LITTERÄR GENRE |                        |                          |                        |                       |
| LÄSES I ETT DIKE                |                          |                            | SKA ALLT SITTA PÅ TOPP-KORT |                        |                               |                               |                               | GRAB-BAR RUNT OLJA     |                          |                        | GÅR FÖRE MAJES-TÄT    |
| AVFY-RAS PÅ ORDER               |                          |                            |                             | DEN VÄGAR MEST SPÖDAM  |                               |                               |                               |                        |                          |                        |                       |
| MUSI-KALISK GRUPP               |                          | VILL VI SE VILT PÅ         |                             |                        |                               |                               | HÄMTAS HEM TILL NÄLLEN        |                        |                          | SVANTE DREJENSTAM 2018 |                       |
|                                 |                          |                            |                             |                        |                               | EN SKIVA MED ÖST PÅ           |                               |                        |                          |                        |                       |

# 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](mailto:info@projektforum.se) eller via post till Svenskt Projektforum, Svärdvägen 9, 182 33 Danderyd. Märk med Projektkryssset. Vi vill ha ditt svar senast den 10 oktober 2018.

# Som medlem får du:

**PRIS:** 1225 kr (inkl moms)

varav 100 kr medlemsavgift, 900 kr kompetenspaket.

Kompetenspaketet 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](http://www.projektforum.se)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                     |                            |                                    |                                  |                             |                  |                         |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|------------------|-------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | FÖRSÄT-<br>LIGT<br>GÖRMAL           | LÄRVAR-<br>SKRIBENT<br>TOM | DEN<br>SLÄPPER<br>OSÄRANA<br>TAGET | VÄLLAR<br>SKRÄCK<br>IBLAND       | C                           | KANAL<br>ITALIEN | UTFÖR<br>HEM-<br>ARBETE |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | SES<br>PÅCKAD                       | M                          | I                                  | N                                | E                           | R                | A                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | B                                   | A                          | G                                  | PRIMÄT-<br>ART<br>VÄRA<br>SPYDIG | L                           | A                | R                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | BÖR<br>SITTA PÅ<br>DRÄ-<br>MÅTEN    | R                          | E                                  | P                                | L                           | I                | K                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | POLJK-<br>SPOLING                   | G                          | L                                  | I                                | SER MAN<br>OFTA I<br>SPEGEL | S                | I                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | BREV-<br>ÖPP-<br>NING               | I                          | N                                  | K                                | A                           | S                | T                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Y                                   | N                          | H                                  | A                                | P                           | A                | N                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | PUNKT<br>PÅ<br>PUNKT                | A                          | N                                  | T                                | E                           |                  |                         |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | S                                   | L                          | S                                  | S                                | K                           | A                | S                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | HAR DEN<br>SOM FATT<br>POST         | H                          | A                                  | R                                | D                           | E                | N                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | E                                   | J                          | I                                  | N                                | O                           | R                | K                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | MÅ<br>RIKTIGT<br>PYTON<br>KÄRLAR    | U                          | L                                  | K                                | A                           |                  |                         |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | FÖRVERK-<br>LIGA<br>KORT<br>MOBIL   | O                          | M                                  | S                                | Ä                           | T                | T                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | VI SADE<br>MISS-<br>NOJE<br>SMÄVAKT | S                          | N                                  | Ä                                | S                           | T                | E                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | JÄZZ-<br>MUSIKER<br>LITEN<br>LADA   | N                          | A                                  | T                                | E                           | L                |                         |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | DRAR<br>LOK<br>BRYTER<br>ISÉN       | S                          | L                                  | A                                | N                           | T                |                         |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | STOD PÅ<br>NÄSAN<br>GRYM<br>POL     | S                          | P                                  | R                                | Ä                           | T                | T                       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | GÖR<br>RESOLLUT<br>I<br>SAKEN       | S                          | L                                  | A                                | G                           |                  |                         |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | HERR<br>SOM<br>FRU                  | T                          | I                                  | T                                | E                           | L                |                         |

## Rätt lösning i nr 2-2018 var "BYGGE".

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



# POSTTIDNING B

Returadress:  
Svenskt Projektforum  
Svärdvägen 9  
182 33 Danderyd

A N T U R A  
P R O J E C T S  
P R O J E K T  
P O R T F Ö L J  
& R E S U R S -  
H A N T E R I N G

## 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.