

Projekt VÄRLDEN

En tidning för dig som vill
utvecklas som projektledare.

Pris 55 kr. Nr 4/2019

**Corporate
mindfulness**

**Så lyckas
du agilt**

**Se byggindustrin
med nya ögon**

PROJEKT20
FORUM19

4 december

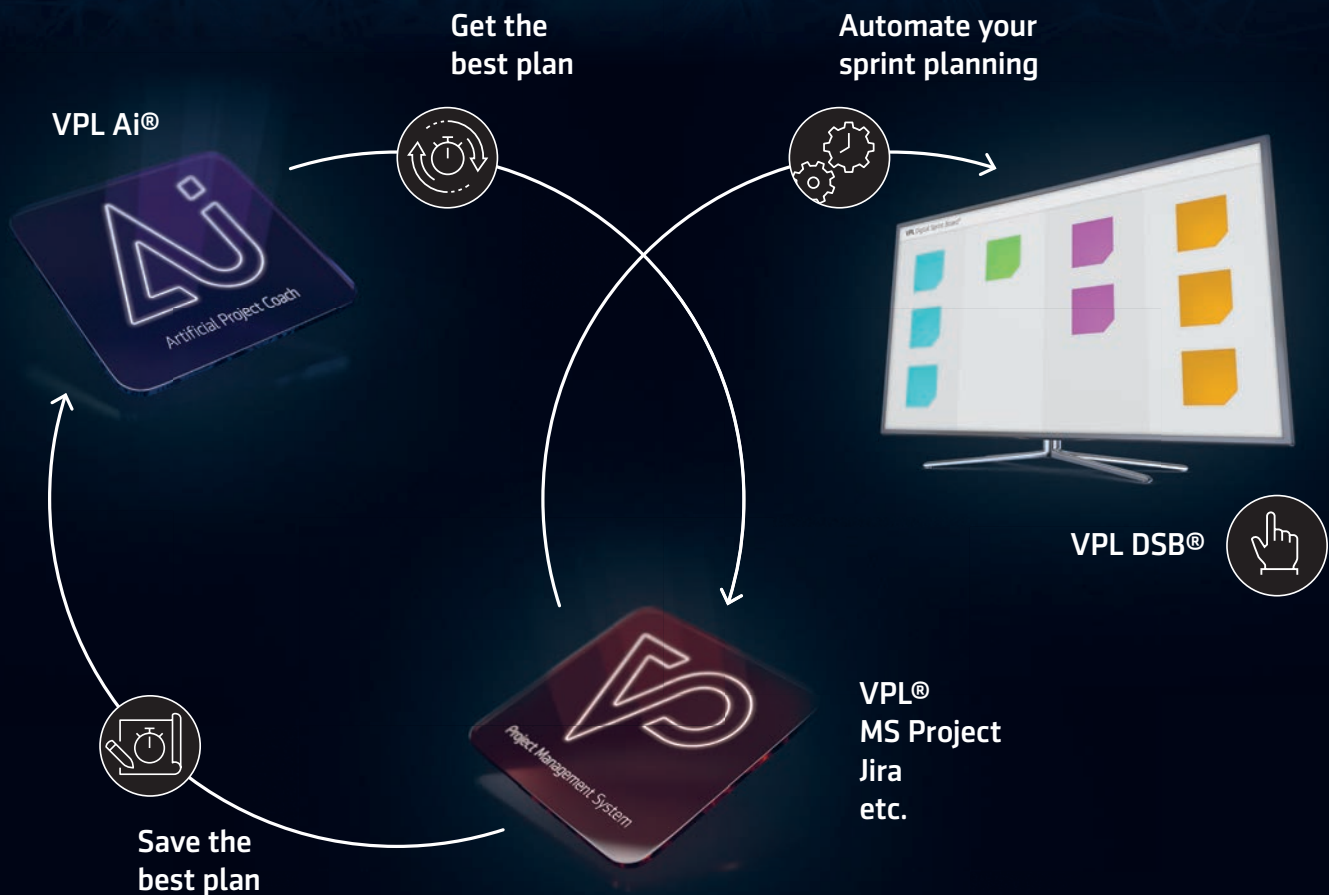
**Karin Zingmark
kommer till
Projektforum 2019**



Våga ta steget ut i det okända

ATT TA NYA VÄGAR

Digitize and automate your planning process



Best practice planning

New tasks and projects often start from a blank sheet. Inexperienced new employees rarely have the opportunity to utilize the collective experience and knowledge gained from previous projects and project members. With VPL Ai® you can download the best plan for your task, automatically adapted to the current project requirements. VPL Ai® can be integrated with most common planning systems on the market, such as VPL®, MS Project, JIRA etc.

Digitized sprint planning

VPL Digital Sprint Board® is developed to work with the latest smart screens on the market. The digital benefits, such as integration with planning systems and the possibilities of working distributed, are supplemented by drag and drop functionality. The tasks in your planning system are automatically converted to post-it notes and displayed in the right place on your digital sprint board. It is possible to run this web application in any device and it can be integrated with most common planning systems on the market, such as VPL®, MS Project, JIRA etc.

INNEHÅLL 4•2019

Kommunikativt ledarskap i en digital miljö	6
Fokus på jobbet	10
Att lyckas agilt handlar om kultur	14
Digitalisering handlar mer om människor än teknik	16
Se byggindustrin med nya ögon	18
Se upp för oxymorona projekt	20
Mer specialiserad certifiering i framtiden	22
Lyckas med projektledning 5 tips	24
Projektskolan om styrgruppen	26
Medlemsinfo	29
Trender	30
IMPA-certifierade	31
Kurskalendern	32
Korsord	34
Medlemsförmåner	35

PROJEKTMETOD



Se upp för oxymorona projekt!

Johan Hydén lyfter en varningsflagga.

Sid 20

ARBETSMETOD



Fokus på jobbet

Hur mindfulness kan användas i ditt arbete. **Sid 10**

CERTIFIERING

Mer specialiserad certifiering i framtiden

Vi har intervjuat Tina Madsen, assessor som brinner för certifiering.

Sid 22



AGILA PROJEKT

Att lyckas agilt...

...handlar om att ta hänsyn till kulturen, menar Mattias Khaki. **Sid 14**

Så lyckas du med projektledning

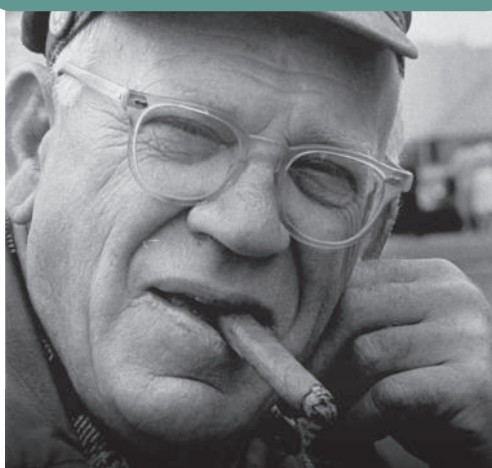
Vi ger dig fem verktyg till framgång. **Sid 24**



PROJEKT20
FORUM19

4 december

CITATET



"Det enda sättet att förutsäga framtiden är att skaffa sig makt att forma den."

ERIC HOFFER

Projekt VÄRLDEN

SVENSKT PROJEKTFORUM

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

ANSVARIG UTGIVARE

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

REDAKTÖR

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

PRODUKTION

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

ANNONSER

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

ANNONSMATERIAL

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

ADRESSÄNDRING

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

TRYCKNING

Roos Printing AB, ISSN 1652-3016

UTGIVNING 2019 Se projektforum.se

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

LEDARE

Framtiden är under uppbyggnad

När jag är ute och träffar människor som är yrkesverksamma inom projektsektorn hamnar vi ofta i en diskussion om värdehemtagning och vikten av att sätta effektmål, gärna smarta och med god kontakt med organisationens riktning och efterfrågade av intressenterna.

Och nu, hösten 2019, finns ett globalt, mätbart effektmål och som borde gagna alla intressenter och som ligger nära kroppen för oss alla. Målet är i linje med: "Jorden, och vi som lever på den, finns kvar och mår bra 2100".

Jag tror att de flesta intressenter tycker att det är ett bra mål. Men jag är inte säker på att alla är överens om vad vi behöver göra för att nå målet. "Mår bra" kan tolkas helt olika och värderas på olika sätt och det verkar finnas flera synpunkter på hur allvarlig situationen är.

Vi på Svenskt Projektforum vill naturligtvis hjälpa till och vi har redan börjat. Vi kick-startar den 4 december på Projektforum 2019 i Grand Hôtel i Spegelsalen med temat: "The Future Is Under Construction". Läs mer på projektforum.se och sök event.

Vi vill inte bara diskutera vilka projekt som skal startas för att nå målet utan kanske framförallt hur de leds och genomförs. Vilka projekt, förändringar, vilken utveckling skapar vårt förändrade samhälle fram till 2100? Vi vill hjälpa till så att projekten som vi avser starta, för över 40 procent av vårt BNP har rätt mål, rätt kompetens och genomförs med ett bra resultat på ett hållbart sätt.

Gartner gick i september ut med en prognos på hur mycket av en projektledares arbete 2030 som kommer att utföras av en AI. Prognosen är 80 procent. Då kan vi projektledare fokusera på ledarskap och människor, sätta rätt mål och leverera resultat. Dessutom kommer vi på Svenskt Projektforum att certifiera alla AI för vem litar på en ocertifierad AI?

Och beträffande certifiering så finns numera ett rikt utbud från Svenskt Projektforum som inte bara innefattar IPMAs certifieringar och vår egen Agila Ledarskapscertifiering utan även en nyutvecklad produkt som är en hjälp att hitta rätt nivå och förbättringsområden inför en certifiering. Gå in på projektforum.se/certifiering. Och vill du ha ett IPMA-certifikat innan årsskiftet finns det fortfarande platser kvar på en FastTrack IPMA-omgång. Gå in på projektforum.se/certifiering.

Svenskt Projektforum kommer att arrangera IPMA World Congress 2024. Ett fantastiskt tillfälle för oss alla att under en dryg veckas tid sätta



Sverige på världens projektkompetenskarta, utvecklas, träffa över 70 projektnationer och ha väldigt, väldigt roligt tillsammans. Markera gärna i er kalender redan nu att ni är upptagna v39/v40 2024.

Per-Olof Sandberg
Ordförande Svenskt Projektforum



CANEA project

En ny generation projektverktyg

Som en del av verksamhetssystemet CANEA ONE är modulen **CANEA Project** 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.

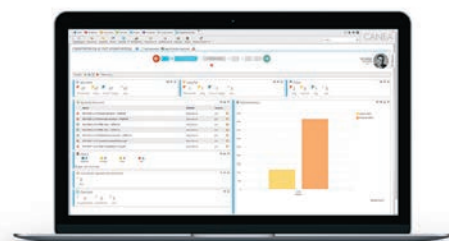
Kort sagt, en ny generation projektverktyg!

FUNKTIONER

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

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



”Vi har fått fantastisk återkoppling från användarna när det gäller visualiseringen av projekt och analysverktyget med tydlig grafik. Vi uppskattar möjligheten att skapa infopaneler för program där man kombinerar flera projekt. Vi har också upptäckt att våra medarbetare har hittat funktioner och sätt att använda CANEA ONE som vi inte hade förväntat oss, vilket är mycket positivt.”

Jan-Erik Schrader, Project Portfolio Management EDG/EEK inom E.ON.

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



Vill du veta mer om hur vi kan hjälpa er att få en röd tråd mellan strategi och genomförande med hjälp av IT-system, utbildning och konsulter?

Kontakta oss på: canea.se info@canea.se Tel: 010-459 00 00

Karin Zingmark, författare, rådgivare och föreläsare:

Kommunikativt i en digital miljö



ledarskap



Karin Zingmark är en av talarna på Projektforum den 4 december. Hon talar varmt för det kommunikativa ledarskapet och att ta hjälp av de digitala hjälpmedel som finns idag. Det kommer att stärka organisationen och få medarbetarna att bli mer engagerade och kunna bidra bättre. NASA är ett exempel på ett företag som vågar söka hjälp utifrån i syfte att nå högre mål...

TEXT ANDREAS LINDBERG

” **Nya problem som uppstår är svåra att lösa med gamla metoder** ”



Du träffar Karin Zingmark på Projektforum 2019.

Allt mer digitaliseras i dag. Samtidigt ser vi en globalisering och en allt snabbare förändringstakt i samhället. Det gör att vi kan inte arbeta som vi tidigare gjort, vi kan inte göra på samma sätt längre, säger Karin Zingmark. Hon fortsätter:

– Gammal data är inte aktuell längre. Vi kan inte fatta beslut baserat på föregående kvartals försäljning eller årets kundundersökning – det säger väldigt lite om vad som gäller i morgon. Och vi kan framförallt inte delegera kommunikation av det beslutet till någon annan, exempelvis kommunikationsavdelningen. Det fungerade i en icke uppkopplad värld, med ett enkelt och överskådligt medielandskap. I dag måste vi göra på nya sätt.

Karin menar att vi måste få in kommunikationen i beslutsforumen. Att företagen måste få en ledigare syn på beslutprocessen, de måste öppna upp och föra en dialog som gör att besluten blir bättre. Kommunikationen i sig medför att medarbetarna blir mer entusiasmerade och delaktiga.

Det handlar om att anpassa sig till dagens mer komplexa omvärld och att förstå och anamma den kommunikation som gäller i dag. Allt går fortare och fortare och det blir mer och mer information som ska bearbetas.

Ledarskap en nyckelfaktor

En nyckelfaktor är ledarskapet. Karin Zingmark menar att den som förmår att entusiasmera medarbetarna och får dem engagerade kommer att få betalt genom att de kan bidra på ett bättre sätt. Det handlar om att skapa trygghet och tillit, för deras kompetens behövs.

– Chefer i linjen och projektledare har mycket gemensamt, men projektledaren har en mycket mer utmanande roll, säger Karin. De har ansvaret utan att ha det formella mandatet. Därför ställs det större krav på projektledare när det gäller att engagera medarbetarna eller projektgruppen.

– Det kommunikativa ledarskapet är så otroligt centralt för en projektledare idag. En projektledare som kan förstå den kommunikation som sker och utnyttjar de digitala plattformarna kan komma så mycket längre, säger hon.

Digitala hjälpmedel finns ofta i de projektverktyg som används i projektet. Vissa av dessa har funktioner som är kommunikativa, men det finns mycket utanför det system man arbetar i. Genom att till exempel använda video, sociala medier, emojis, giffar etc så kan man få en helt annan kommunikativ effekt, menar Karin Zingmark.

– Vi utnyttjar inte tekniken fullt ut, även om den finns där, säger hon. Det är inte så konstigt, eftersom vi är vana att göra på ett bekant sätt. Att börja jobba med andra verktyg och med nya metoder kan bära emot, ofta

” Mejl är den mest ineffektiva kanalen som finns! ”

handlar det om brist på digital mognad. Att man inte är trygg i det nya och okända.

– Mejl är den mest ineffektiva kanalen som finns! slår Karin fast. Ta de här mejltrådarna, som involverar flera mottagare och går fram och tillbaka och blir bara längre och längre och svårare och svårare att läsa.

Men vad är alternativet då?

– Ja det beror på vilket syfte man har, så klart. Ett socialt intranät är ofta bra att utgå från. Det är lätt att skapa med till exempel Facebook, men det finns andra, som Slack och Yammer. I många projektverktyg finns också någon form av kommunikationsredskap, säger Karin Zingmark.

– Jag tror inte man ska vara rädd för att särskilja det interna och externa så hårt. Det kan vara otroligt kraftfullt att gå ut externt. Prova att skapa en hashtag och diskutera ett problem eller delge vad som händer i ert projekt i öppna sociala kanaler. Delaktighet är alltid bra, det kan sätta press på ert projekt när man gör processen offentlig, säger Karin.

Mer mod i organisationen

– Det behövs mer mod i organisationer, av flera anledningar, säger Karin. Det är bra om anställda, kunder och andra intressenter såsom potentiella medarbetare ser vad man står för och vad man jobbar med. Det är nyttigt att få in nya perspektiv utifrån, att få folk att engagera sig och göra fler delaktiga i vad man håller på med, så att det i sin tur kan skapa ett engagemang i grunden och en ambition där flera kan bidra. Det blir en positiv spiral.

Finns det då några företag som jobbar så där öppet?

– Jo, berättar Karin, något förvånande så finns det inom NASA ett projekt som heter NASA Solve där man öppnar upp och tar in hjälp från omvärlden. När de stöter på problem, ofta tekniska, så lägger de ut dem offentligt i syfte att få utomstående att hjälpa till att lösa dem. Det naturliga kanske skulle vara att produktutvecklare och projektledning internt skulle ta tag i det, men om det inte går att lösa eller är svårt att lösa, så vänder man sig utanför den egna organisationen.

Nya problem som uppstår är svåra att lösa med gamla modeller och lösningar. Ofta behövs nya perspektiv för att man ska lyckas. Och för att ta det steget måste man bli mer modig och transparent. Det är en del av det kommunikativa ledarskapet som krävs idag, avslutar Karin Zingmark.

” Det behövs mer mod i organisationen! ”

Nu kommer Projektforum 2019

För 15:e gången äger eventet Projektforum rum, den 4 december på Grand Hôtel i Stockholm. Temat är "The future is under construction".

Som projektledare är du med och skapar morgondagens samhälle – hur inspirerar, utvecklar och stimulerar du medarbetare och organisationen? Ta del av inspirerande föreläsare och framgångsrika projekt.

Syftet med dagen är att:

- Sprida kunskap och inspiration om projekt som arbetsform
- Inspirera till gott ledarskap
- Vara en plats för erfarenhetsutbyte

Vi bjuds på inspirerande föreläsningar Karin Zingmark och Mattias Khaki intervjuas i detta nummer av Projektvärlden. Två andra intressanta talare är Susanna Stensdotter och Olof Johansson.



Susanna Stensdotter

Hur skapar man ett gemensamt syfte och uppnår resultat med Ikigai? När man hittar och tydliggör projektets syfte skapas den nödvändiga transparensen, engagemanget och tryggheten som behövs

för att komma i mål och nå resultat. Metoden Ikigai är japansk som från japanen kan översättas till meningen med livet. I det fallet meningen med projektet.

Efter över 25 år som chef, förändringsledare och projektledare i små och stora organisationer både i Sverige och utomlands, driver nu Susanna Stensdotter sitt eget företag med fokus just på ledarskap och förändring. Hon brinner för att skapa resultat, och därför är Ikigai en av de modeller hon valt att arbeta med.

Våra sponsorer



Microsoft



GULD

PLATINA



SILVER

Digitalisering av transportsystemet

Olof Johansson är programchef för digitaliseringen av transportsystemet på Trafikverket. Det innebär att han leder myndighetens innovationsarbete kring hur digitaliseringen kan användas som medel i planeringen av transportsystemet för att bidra till ökad framkomlighet, minskad klimatpåverkan och ökad trafiksäkerhet. Det finns utmaningar vad gäller trängsel, påverkar klimatet och miljön negativt samt till att folk förolyckas. Digitaliseringens möjligheter är något som har potential att råda bot på detta, men vad innebär det egentligen i praktiken? Hur driver Trafikverket sitt arbete kopplat mot trender som uppkoppling, automatisering och vilka åtgärder planerar de att genomföra?



Andra programpunkter är:

- Karin Zingmark – Maxa snacket, led digitalt. Sid 6–9.
- Mattias Khaki – Agilitet och kultur. Sid 14–15.
- Smartgrid – smarta elnät är en samlande kraft för ett intelligentare energisamhälle
- Case: Cirkulär ekonomi – En övergång till en cirkulär ekonomi är helt nödvändig om vi ska lyckas med det globala målet att minska konsumtionen
- Inspirerande globalt förändringsprojekt

Det fullständiga programmet och fler talare presenteras på vår hemsida projektforum.se Registrering från 08.30, programmet pågår mellan 09.00 och 17.00

Fokus på jobbet

– med Corporate Mindfulness

TEXT SARA HULTMAN

Kan du minnas när du senast träffade en kompis eller klient som berättade om sin arbetsplats med lugn och glädje, som tycker att jobbet känns både rimligt, roligt och överblickbart? Som anser att chefen har koll, är stöttande och närvarande? Som jobbar klart sina uppgifter en efter en enligt prio för att däremellan ta återhämtande pauser och lunch? Och som sedan, nöjd och tillfreds över dagens insats, sätter punkt vid en bestämd tid, släpper taget och går hem för att ha skoj med sina nära och kära?

” Jag uppskattar jobbet
mer när jag känner mindre
stress och oro ”

Det finns goda skäl till att beskrivningen i ingressen på förra sidan är ovanlig. Det främsta är att det aldrig har varit mer komplext att befinna sig på arbetsmarknaden än i dag. Vi genererar mer information på en vecka än vad mänskligheten gjorde under sina 10 000 första utvecklingsår. Och tillgängligheten via IT på en alltmer global och alltmer överskådlig arbetsmarknad saknar historiskt motstycke. När gränserna suddas ut kan vi svara på jobb mejl i sängen och boka yogapass från det bord som för dagen råkar vara vårt på det aktivitetsbaserade kontoret.

Denna förändrade livsstil har gått i en rasande takt och samtidigt har våra hjärnor *inte* förändrats alls. Vårt "mind" hänger faktiskt inte med. Våra hjärnor är praktiskt taget uppgraderade och förprogrammerade för en annan slags livsstil med lägre tempo och färre intryck.

Så vad gör våra stackars hjärnor, när de försöker hantera en svårhanterbar tillvaro? Jo, de börjar multitaska.

De försöker hantera flodvågen av intryck genom att blixtnsabbt växla mellan det ena och det andra, vare sig det handlar om multipla arbetsuppgifter eller skiftande tankar.

Multitasking

Multitasking har blivit hjärnans vanemässiga sätt att hantera vår uppskruvade livsstil. Helt logiskt kan man tycka.

Man kanske upplever att man har koll, att man får mycket gjort. Men problemet är att multitasking tvärtom har en starkt negativ inverkan på oss. Det sänker vår förmåga att prioritera medvetet och försämrar vår upplevelse av att vara närvarande. Kort sagt, försvårar det vår möjlighet att må bra och se vad som är viktigt, på riktigt.

Men, och nu kommer det viktigaste, det behöver inte vara så här. Komplexiteten på arbetsmarknad kommer vi förvisso inte undan, men vårt sätt att förhålla oss till den kan vi göra något åt. Vi kan hitta sätt att hålla kaoset på armlängds avstånd och inte dras med i virvelvinden. Och sättet att skydda oss själva och hjälpa våra hjärnor från att bli utmattade och splittrade är att bygga om nervbanorna i dem på ett sätt som gör att vi kan bibehålla uppmärksamheten på det vi har bestämt oss med ett avslappnat fokus.

Det är detta som är grunden i mindfulnesssträning. För när vi stärker särskilda nervbanor i hjärnan, främst i prefrontala kortext där centrum för fokus och medvetet beslutsfattande sitter, kan vi också kliva in i förarsätet och på riktigt ta kontroll över våra liv. Det är också då vi vet vilka av alla tusentals triggers i vår omgivning som vi vill agera på i stället för att vara slav under en reaktiv autopilot.

Tidigare bara för individer

Hittills har de flesta mindfulnessprogram varit anpassade för individer med syfte att få bukt med exempelvis stress, utmattning, ångest- och smärtproblematik, främst genom det etablerade programmet MBSR Mindfulness Based Stress Reduction.

Under det senaste decenniet har det dock skett massor av forskning och utveckling kring hur mindfulness kan användas i arbetslivet. En av de ledande aktörerna globalt inom detta område är Potential Project som tidigt tog fram ett organisationsbaserat mindfulnessprogram med syfte att skapa mänskligare och mer hållbara arbetsplatser. Och samtidigt bidra till affärsmässiga resultat.

– Med över 500 klienter spridda över 29 länder vet vi idag att mindfulnesssträning på organisationsnivå funkar! Och att det inte finns någon motsättning mellan att vara effektiv och samtidigt trivas på sitt jobb. Marriott, Accenture, IKEA, Cisco, Lego och Roche är några i den växande skara av våra klienter som införlivat mindfulness i sina organisationer och som fortsätter träna chefer och arbetstagare i fokus och medvetenhet, säger Marie Boregrim, Country Director för Potential Project Sverige.

Marie berättar att allt fler organisationer även i Sverige inleder samarbete med Potential Project. Förklaringen ligger helt enkelt i de resultat som insatserna genererar. För att ge exempel plockar Marie fram resultat från ett nyligen avslutat tio veckors program i Sverige på ett ledande finansföretag. Här har deltagarna skattat att deras prioriteringsförmåga har förbättrats med 31 procent, fokus ökat med 30 procent, balans arbete/fritid med 26 procent och effektivitet med 24 procent. Marie läser högt ur några av kommentarerna där deltagarna givit feedback på vad de fått ut av programmet:

"Jag känner mig lugnare än förut, jag prioriterar mitt välbefinnande."

"Jag uppskattar jobbet mer när jag känner mindre stress och oro."

"Jag känner mig mer strukturerad och mindre stressad när jag slutat att multitaska."

"Jag har blivit mycket mer medveten om hur jag tänker."

Och hur kan man då förstå dessa resultat utifrån att deltagarna sitter tio minuter dagligen och fokuserat följer sina andetag?

– Egentligen är det ganska enkelt! svarar Marie. När man tar sig tid att sitta stilla med ett avslappnat fokus, skapas utrymme inuti dig själv. I det utrymmet utvecklar du en förmåga att iaktta det som pågår; tankar, känslor,

impulser och sensoriska intryck. Och när du lär dig att du inte behöver reagera på alla dessa triggers kan du tillämpa samma förmåga i ditt dagliga liv. Då blir det heller inte så svårt att hålla kvar uppmärksamheten på det viktiga utan att låta sig distraheras av allt annat.

Sedan, förklarar Marie, är effekten från Potential Projects program, till skillnad från exempelvis MBSR, att tillämpningen av medvetet fokus i alla aspekter av arbetslivet ger arbetsmässiga resultat som genomsvär hela avdelningar och organisationer, inte bara individen.

– Exempelvis har vi fått mycket feedback på hur möteskulturer förändrats till det bättre när man utvecklat medvetenhet och närvaro. Ett företag skar exempelvis ner sin totala mötestid med 30 procent när deltagarna blivit mer medvetna om att göra sina egna prioriteringar och fokuserat på mötet i stället för annat.

Arbetsglädje och engagemang

På ett annat internationellt managementkonsultföretag där Potential Project gjort löpande insatser under fem år vittnar deltagarna om att arbetsglädjen och engagemanget återvänt i samband med att de ökat sin förmåga att hålla ett stabilt fokus, vilket i sin tur leder till kollektivt bättre resultat av arbetsinsatserna. Dessa båda sidor är något som Marie gärna vill betona.

– Det är lätt att tro att vi måste välja. Antingen pressa oss själva till vanvett för goda ekonomiska resultat eller prioritera vårt välbefinnande. Men vår erfarenhet inom Potential Project och en allt rikare forskning visar att så inte är fallet.

Och även om corporate mindfulness har organisationens bästa som mål, ger träningen i slutändan också effekt på hela ditt liv.

– En deltagare berättade att hon i princip slutat shoppa. Hon hade blivit medveten om hur hon använde shopping som ett sätt att försöka stilla sin oro. Vilket förstås bara fungerar högst tillfälligt! När hon under programmet lärde känna sin orosimpuls märkte hon också att hon inte längre behövde reagera på den, bara låta impulsen passera. Friheten och glädjen hon beskrev i att inte längre vara slav under sin shopping var fin att höra om. Det var för henne en ganska otippad konsekvens av mindfulnessträningen.

En egen insats

Även om program som Potential Project levererar är anpassade för organisationen krävs fortfarande en egen insats. Det är upp till varje deltagare att ge sig en stund daglig fokus- och medvetenhetsträning utifrån gynnade mentala strategier. Men kraften i att samla gruppen och dela kunskaper och dra upp riktlinjer för hur dessa erfarenheter kan översättas i arbete är kraftfull. För till skillnad från att man som enskild person tar en mindfulnesskurs på stan eller via en app – vilket i sig är toppen – kan man med corporate mindfulness se att varje medarbetares eller chefs ökade uppmärksamhet och medvetenhet direkt bidrar till en bättre arbetskultur och till

affärsmässiga resultat på organisationsnivå.

– Därför vet vi i dag att det inte är någon utopi att sträva efter ett liv där det faktiskt är möjligt att både vara effektiv och må bra mitt i den storm som utgör vår vardag. Vänta dig bara inte en quick-fix! Hjärnan är förvisso plastisk, men det tar tid och förändringen kommer gradvis, säger Marie Boregrim.



Sara Hultman och Martin Ström

Sara Hultman

Leg. Psykolog och författare till "Fokus på Jobbet"

(N&K) tillsammans med Martin Ström.



Potential Project

är en globalt ledande organisation som levererat arbetsplatsbaserade mindfulnessprogram. Hittills har över 100 000 enskilda deltagare i över 500 organisationer deltagit i ett sådant. Potential Project har idag över 200 trainers i 29 länder.

Potential Project startades av Rasmus Hougaard – just nu nominerad till en av de 50 mest inflytelserika tankarna i världen 2019.

Rasmus Hougaard är författare till boken "The Mind of the Leader" (Harvard Business Review) som under hösten utkommer på svenska "The Mind of the Leader – Hur du leder dig själv, dina medarbetare och din organisation mot enastående resultat" i översättning av Marie Boregrim och Martin Ström.

Programmet

Potential Project levererar keynotes, mindfulnessprogram och workshops både live, via webinarier och via självledda webb-program. Varje program bygger på tre delar:

- **Mindfulnesspraktik** = Fokus- och medvetenhetsträning.
- **Mentala strategier** = Gynnsamma förhållningssätt som går att träna upp till exempel tålmod, vänlighet, acceptans och släppa taget.
- **Arbetssteman** = Arbetsrelaterade områden där mindfulness tillämpas, exempelvis IT-hantering, Möten, Prioritering och Kreativitet.

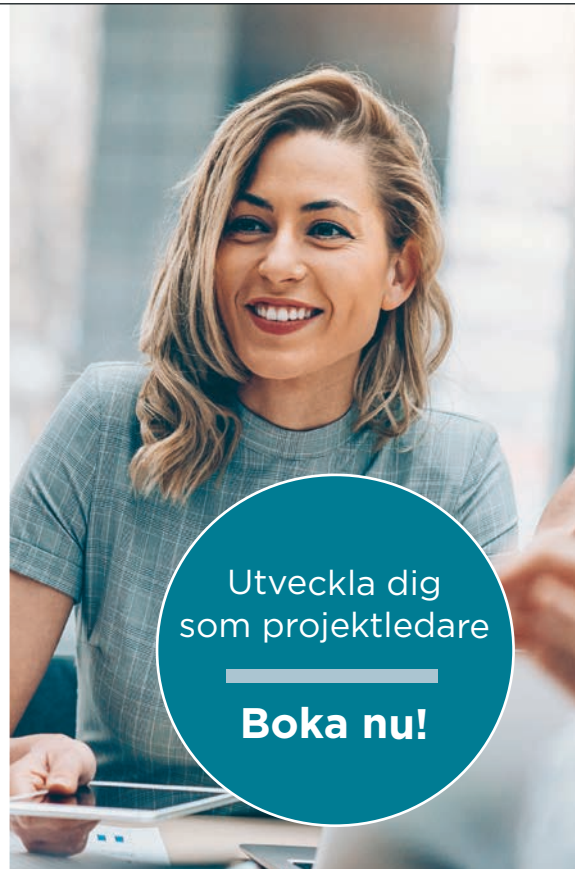
Programmet kan ges till enskilda avdelningar eller till hela organisationer. Potential Project har också utvecklat ett nytt renodlat ledarskapsprogram, baserade på mindfulness, selflessness och compassion.

Lyckas med dina projekt – Varje gång.

UTBILDNING

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

- **Projektledning**
Stockholm 8-10 jan • 16-18 mars / Malmö 2-9 dec • 10-12 feb
Göteborg 16-18 dec • 27-29 jan • 24-26 feb • 30 mars - 1 april
- **Projektledarcertifiering – Project Management Professional (PMP)**
Göteborg 9-13 dec / Stockholm 3-7 feb
- **Agil projektledning**
Stockholm 5-6 dec / Göteborg 12-13 mars
- **PRINCE2 Foundation and Practitioner**
Malmö 2-4 mars(Foundation) • 5-6 mars(Practitioner)
- **Förändringsledning & förändringsledarskap**
Stockholm 9-11 dec • 2-4 mars / Malmö 20-22 apr / Göteborg 8-10 jan
- **Leda människor i projekt**
Stockholm 4-6 dec / Göteborg 9-11 mars



Utveckla dig
som projektledare

Boka nu!

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



CANEA

Konsulttjänster • IT-lösningar • Utbildning

Med PPS utbildningar ökar möjligheten ...att du lyckas med ditt projekt ...att resultatet ger effekt i verksamheten

I **PPS utbildningsprogram för projektledare** använder du och din coach ditt eget projekt i inläringen. Detta gör att vi är övertygade om att du kommer längre i din utveckling som projektledare, får verktygen för att styra ett lyckat projekt och leverera resultat som kommer till nytta.

Dra nytta av våra erfarenheter och gå en utbildning hos oss. PPS utbildningar leds av erfarna och kunniga lärare som gillar öppna dialoger.



Du vet väl att du som projektledare kan certifiera dig hos oss?

tieto.se/pps

Att lyckas handla



Varför misslyckas agilt om kultur

Mattias Khaki är föreläsare och projektledare med erfarenhet av att leda, driva och hantera skalbara och omfattande team i både föränderliga och stabila kulturer. Den 4 december kommer han till Projektforum på Grand Hôtel i Stockholm.

TEXT ANDREAS LINDBERG

Varför misslyckas så många organisationer med att bli agila? Det handlar om företagskulturen, menar Mattias Khaki.

– Agila metoder är egentligen en form av ledarskap eller projektledning, säger han. Att arbeta agilt handlar om att kunna vara reaktiv till en föränderlig sanning, genom feedback från kunden, och samtidigt få ut det bästa kundvärdet.

– Om organisationen vill bli innovativ och använda ett agilt arbetssätt, kan det finnas strukturer och invanda processer som gör det svårt att plötsligt ändra inriktning. Att lösa nya problem med gamla metoder är i princip omöjligt.

– Men det agila fungerar inte heller utan struktur. Det finns exempel på företag som har tappat kontrollen, där alla team jobbar agilt, men man har tappat helheten. Strategi är *vad* du jobbar med, kultur är *hur* du jobbar.

– Feedback kommer att sätta kulturen för ert team, projekt och företag. Den enklaste kulturen att anpassa för alla projekt är en kultur av uppriktighet. Uppriktighet betyder inte att vi ska säga allt vi tycker och tänker. En kultur av uppriktighet har enkla guidelines.

– Att fråga om feedback som projektledare kan vara skrämmande, men det är en viktig trend att starta, menar Mattias. Genom att be om feedback eller börja ge feedback kommer ni kunna förbättra flödet inom ert projekt. Detta i sin tur kommer att leda till ännu mer kundvärde. Tänk på feedback som respektfull konfrontation.

– Detta handlar om att förstärka någons positiva beteende. Var specifik med den positiva feedbacken du vill ge. Till exempel: "Okänd Persson, hur du skötte mötet igår och svarade på alla frågor direkt och kortfattat tyckte jag var väldigt bra!" Försök att tänka lika mycket på det du vill berömma som det du vill kritisera, för det är viktigt att du inte låter falsk. Tänk på att det handlar om att ändra någons beteende.

Varför är kultur så viktigt?

– För att kultur äter strategi. Här är fyra anledningar, men det finns fler:

1 Människor är lojala till kultur, inte strategier eller projekt. Människor kommer att vara lojala mot en kultur, även om den kulturen är dålig. Den klassiska "skvaller och prata strunt bakom någons rygg"-kulturen som vi alla känner till och varit med om. Vilken kultur hjälper ditt projekt framåt egentligen?

2 Kultur är mer (så mycket mer) effektiv än strategi. Det amerikanska företaget Nordstrom har en policymanual, som bara består av en enda mening: Använd bästa omdöme i alla situationer. Det kommer inga ytterligare regler". I princip ger de sina medarbetare mandat att göra vad som behövs.

3 Kultur skapar konkurrenskraftig differentiering. Er kultur sätter tonen för ert projekt! Vi har alla varit i ett "dåligt" projekt. Oftast är det en person/personer som ställer till det. Det kan vara du i ditt nuvarande projekt. Skulle du inte vilja att någon berättade det för dig? Jag tänker på the "Peters Princip", som säger att alla når sin nivå av inkompetens förr eller senare.

En bra kultur är dessutom det ultimata rekryteringsverktyget. Om du fick välja mellan två jobb där pengarna och villkoren var väldigt lika, vad skulle du då titta på för att kunna göra ett avgörande beslut? Kanske arbetskulturen? Kanske projektledaren – som, förresten, är den som sätter kulturen? Alla vägar leder till kulturen.

4 Kultur kommer att ha en betydande inverkan på din vinst eller deadline. Med en bra kultur kommer dina medarbetare jobba mer effektivt genom att till exempel snabbare kunna ta beslut själva samtidigt som de är gladare och mer motiverade.

Digitalisering handlar om människor



Organisationer idag blir allt mer digitaliserade. Enklare uppgifter automatiseras och vi behöver hantera mer komplexitet och mångtydighet än tidigare. Det finns stora möjligheter att samla in data, men det är svårt att överblicka vad den skall användas till och när. Då kunskapen är utspridd blir samarbete och kunskapsintegration av yttersta vikt. Dagens samarbeten sker i stor utsträckning i team och i allt mindre varaktiga konstellationer. Det finns också en trend kring ökad mångfald, särskilt kopplat till ålder.

Handlar mer om teknik

I dag läggs det mycket tid på att utveckla och införa ny teknik, men väldigt lite tid på människan i relation till tekniken. Det är intressant med tanke på att det sällan är tekniken i sig som inte fungerar. När något går fel beror det oftast på att tekniken inte utformad efter människors behov eller inte är implementerad på rätt sätt. Fokus borde vara att se på teknik som metod snarare än som mål.

Som jag ser det är digitalisering en ledarfråga som handlar om att skapa förutsättningar för att vi analoga människor skall kunna förändra våra beteenden. Utöver ständiga distraktioner, som sänker koncentrationsförmågan och i sin tur produktiviteten, lever många medarbetare med en osäkerhet om jobbets framtid och krav på att ändra arbetssätt som i flera fall leder till digital stress. Denna stress hämmar viktiga förmågor som kreativitet, problemlösningsförmåga och social interaktion.

En ledare i den digitala eran behöver kunna skapa psykologisk trygghet i en i övrigt rörig vardag. Psykologisk trygghet karaktäriseras av att medlemmar i teamet vågar ta personlig risk, medge fel, ställa frågor och utforska områden där man tycker olika. Detta ska inte förväxlas med ett snällt och försiktigt klimat, som snarare kan hämma produktiviteten.

Fem framgångsfaktorer för ledare:

- 1 Digital disciplin på arbetsplatsen:** Skapa konstruktiva förhållningssätt till tekniken för att minska stress.
- 2 Kunskap om hur man snabbt bygger högpresterande team:** Lär dig verktyg för att få team att snabbt kunna prestera tillsammans.
- 3 Uppmuntra personligt ledarskap:** Öka medarbetares förmåga att agera på bästa sätt i linje med uppsatta mål. För detta krävs att de förstår den övergripande riktningen, samverkar med varandra och anpassar sitt beteende till det som är bäst för helheten. Detta ställer krav på medarbetaren att kunna leda sig själv såväl som andra och låta sig ledas när situationen så kräver.

4 Reflektion som verktyg för lärande: Att i en stressig och osäker vardag skapa utrymme för reflektion gällande både resultat och process skapar fokus på rätt saker och ett kontinuerligt lärande.

5 Förmåga att bygga psykologisk trygghet i team: För lite psykologisk trygghet karaktäriseras ofta av låg energinivå, formell och yttlig kommunikation, att vissa frågeställningar undviks eller ständigt återupptas samt att misstag skylls på andra.

Vi bygger alltmer autonoma organisationer där mandat delegeras fullt ut. Medarbetare förväntas att ta egna initiativ till samarbeten, ofta tvärfunktionella, och ansvara för att hålla den strategiska riktningen. Ju mer komplex och emotionellt krävande en uppgift är, desto mer psykologisk trygghet behövs, då det kräver att vi kan hantera tvetydigheter, konkurrerande intressen samt olikheter i arbetsförmåga och ambitionsnivå.

En förutsättning för att detta ska fungera är tillitsfulla relationer, både mellan ledare och medarbetare och medarbetare emellan. Här behöver ledare agera rollmodeller. Eftersom vi har olika behov och önskningar väcker digitaliseringen olika känslor hos människor. Genom att öppet tala om hur vi upplever saker olika skapas förutsättningar för en framgångsrik anpassning till en föränderlig värld.



Helena Tronner
VD Knowit Transformation Management
Leg. psykolog och specialist inom arbets- och organisationspsykologi

Se byggindustrin med nya ögon

Hur 3D-modeller och AR-glasögon kommer effektivisera byggprocessen

Att byggprojekt har svårt att hålla budgeterad tid, kostnad och kvalitet höjer nog inte många ögonbryn, men hur byggindustrin i framtiden kommer att tackla dessa problem är det färre som känner till. Läs hur två nybakade civilingenjörer skådar in i framtiden.

2D-ritningen som fortfarande är det vanligaste kommunikationsmediet i produktionen har svårt att förmedla den komplexa information som behövs i dagens projekt, vilket har medfört att 3D-modeller nu spelar en allt mer framträdande roll. Modellerna används flitigt inom planerings- och designfasen men har inte i samma grad nått ut till byggarbetsplatsen. Detta har lett till att det i dag råder skilda förutsättningar mellan de olika skedena i byggprocessen och den tvärfunktionella kommunikationen brister. Därför måste nu 3D-modellerna ta steget ut till byggarbetsplatsen.

BIM till bygget

Building Information Modelling (BIM) är ett arbetssätt som bygger på ett kontinuerligt informationsflöde där samtliga aktörer använder en central 3D-modell för samverkan. Målet är att skapa ett obrutet informationsflöde genom hela byggprocessen, men i nuläget används BIM främst i planerings- och designfasen varefter 3D-modellen snittas, skrivs ut och skickas till byggarbetsplatsen varpå informationsflödet brister. Ett stort hinder för att

brygga informationsgapet är att det saknats ett effektivt sätt att tillgängliggöra modellerna för personalen på byggarbetsplatsen. Det har gjorts försök med både datorer och surfplattor utan större framgång; men nu har hopp tänts genom ny teknologisk utveckling.

Augmented reality (AR) är en teknik som lägger till digitala objekt på vårt synfältet och därigenom förstärker bilden av verkligheten. Till skillnad från den mer konventionella VR-tekniken som kapslar in användaren i en helt digital värld, har AR-glasögon en transparent display som låter användaren interagera med såväl digitala objekt som verkligheten. Från att ha varit en nischad teknik begränsad till ett fåtal applikationer är den nu tillgänglig i flertalet utföranden riktade mot olika industrier och användningsområden. Ett övertag som AR har gentemot andra lösningar är möjligheten att med minimal påverkan på synfält och arbetsförmåga förenas med det fysiska arbetet.

Vad hindrar oss?

Byggindustrin uppmärksammar allt mer AR-teknikens stora potentialer och då främst att den ökar användarens



förmåga att förstå och tolka geometrier. Det har även påvisats att AR bidrar till höjd effektivitet i arbetsprocesser som innefattar montage vilket talar för att AR kan användas för att lättare extrahera information ur BIM-modellerna och tillgängliggöra den på byggarbetsplatsen.

Användandet av AR och BIM har testats på flera håll inom byggbranschen men trots den stora potentialen är det sällan användningen sträcker sig längre än till enskilda pilottester där hårdvaran oftast bedömts vara det största hindret. Emellertid har ett minst lika stort problem visat sig vara att det många gånger saknas mätning och uppföljning på rådande arbetssätt. Kort sagt saknas det data som möjliggör för nya innovativa arbetssätt att jämföras mot nuläget vilket gör det svårt skapa beslutsunderlag för den nya tekniken.

Håll rätt fokus

Oberoende av teknik och bransch tenderar dialogen kring innovativa arbetssätt att alltför ofta stanna vid de tekniska begränsningarna, när en minst lika viktig del är att förändra ingrodda processer och strukturer. En sak är säker; den tekniska utvecklingen går i rasande fart och allt

eftersom tekniken mognar kommer det att ställas krav på att processer och arbetssätt är designade för att nyttja den. I fallet AR och BIM krävs det att byggföretagen blir mer processororienterade i sina arbetssätt samt i större utsträckning börjar mäta och följa upp sina processer. Lyckas byggindustrin med detta kommer deras förmåga att innovera sig själva lyftas avsevärt och de har då en unik möjlighet att inte enbart ligga i fas med teknikutvecklingen, utan även aktivt vara med och forma den.

Om skribenterna

Artikeln är skriven av Adam Carlsén och Oscar Elfstrand som studerat till civilingenjörer inom industriell ekonomi vid Luleå Tekniska Universitet och är baserad på deras examensarbete "Augmented Construction: Developing a framework for implementing Building Information Modeling through Augmented Reality at construction sites" som även vann Svenska ProjektAkademiens Uppsatspris. För en djupare inblick i och större kontext kring det som tas upp rekommenderar vi att läsa arbetet.



Oscar Elfstrand.



Adam Carlsén.

Se upp för oxy



Se upp för "projektskurkar" i projektet!

Oxymoron betyder "skarpsinnig dumhet". Man brukar tala om oxymorona uttryck, exempelvis "skynda långsamt", talande tystnad", "jätteliten" eller "bitterljuv". Vad har detta med projekt att göra? Och vad skulle då ett oxymoront projekt representera?

Det jag menar är att väldigt många organisationer fortfarande har en oxymoron inställning till val av projekt som arbetsform. Jag stöter ganska ofta på exempel där man säger att "nu ska vi starta ett projekt" utan att det är ett projekt på riktigt och det drivs heller inte som ett projekt. Jag råkar även ut för flera personer som säger att "detta är inget projekt" utan vi arbetar på som vanligt, fast det borde drivas som ett projekt med allt vad det nu innebär. Dessa beslut anser jag då vara "skarpsinniga dumheter" i alla fall dumheter! De som fattar dessa beslut gör det förhoppningsvis på grund av bristande kompetens och inte utav ren elakhet.

Jag tror att många av er projektledare har stött på

beställare/projektägare som inte har full koll på vad det innebär att initiera ett projekt. Varje gång detta händer blir vi nog ganska irriterade och besvikna, men det hjälper då inte med att knyta näven i fickan och svära för oss själva över detta elände, utan vi måste då ta vårt ansvar och stötta beställaren/projektägaren. Vi har igen det, det lönar sig för oss om vi får någon som börjar förstå vad det faktiskt innebär att initiera ett projekt.

Hur ska man då gå tillväga för att inte hamna i en besvärlig situation? Ja, enligt min erfarenhet finns det några enkla saker som man kan försöka med. Innan jag kommer in på dessa ska jag införa några nya ord och uttryck (några av dessa har jag skrivit i Projektvärlden om tidigare).

Oxymorona projekt

Idékedjan

Det första uttrycket är "Idékedjan" som beskriver hur ett projekt kommer in i tiden. Den ser ut som följer:

- 1 **Idé**
- 2 **Kravspecifikation *** (beställaren)
- 3 **Offertförfrågan**
- 4 **Projektdefinition *** (projektledaren)
- 5 **Offert**
- 6 **Avtal ***

Någon får en idé, någon (Beställaren) godkänner idén och är beredd att utveckla den. Beställaren måste dock konkretisera och dokumentera vad det är hon eller han säger ja till, detta sker i Kravspecifikationen (eller projektbeställning eller projektdirektiv eller vad vi nu kallar detta VAD-dokument). Därefter ska Beställaren be om hjälp med HUR detta VAD ska förverkligas. Beställaren går ut med en offertförfrågan (oavsett om det är internt eller externt).

När en Projektledare får en offertförfrågan med bilagd kravspecifikation ska en Projektdefinition (eller projekt-specifikation eller projektplan) tas fram som sedan presenteras (offereras) till Beställaren. I detta läge inträder troligen en förhandling som förhoppningsvis mynnar ut i en överenskommelse – ett avtal.

De tre stjärnförsedda orden i uppräkningsordet ovan betyder "dokument" det vill säga alltid skriftligt.

Detta är idékedjan.

Projektskurk

Nästa uttryck som jag vill beskriva är "projektskurk" som då inte är en människa utan en företeelse som stjälper projekt. Det är mina erfarenheter som jag bygger på. Det finns enligt mig tre projektskurkar och dessa är:

Avsteg från "Idékedjan"
Problem med interna resurser (människor)
Bristande rutin för ändringar

Projektets måsten

Det tredje uttrycket som jag vill introducera är "Projektets måsten". Även dessa är tre stycken och de är (jag ger även några exempel):

Roller (beställare, projektledare, utförare)

Aktiviteter (riskanalys, uppföljning, ändringshantering)

Dokument (kravspecifikation, projektdefinition, avtal)

När vi väljer projekt som arbetsform *måste* vi ha vissa roller, vi *måste* göra vissa aktiviteter och vi *måste* producera ett antal dokument.

Slutsats

För att ett projekt inte ska bli en skarpsinnig dumhet uppmanar jag er att följa mitt tips för att få ett lyckat projekt, nämligen: *Använd MP3*.

MP3 är då inte den lilla musikmaskinen som vi hade tidigare, utan MP3 står för:

Använd projektets Måsten!

Undvik **P**rojektskurkarna!

Ställ de **3** guldfrågorna:

- Vem är beställare?
- Vad ska vi leverera?
- När ska det vara klart?

Följ dessa enkla råd och ni ökar chansen väsentligt för att ni inte ska drabbas av "Oxymoroni"!

JOHAN HYDÉN

har arbetat i projekt i över 40 år och som projektledare i över 30 år. Han är certifierad PMP, IPMA D, PRINCE2 samt hedersmedlem i engelsk projektledarorganisation. Johan har varit ordförande i Svenskt Projektforum.



Mer specialiserad certifiering i framtiden

Certifieringar av projektledare är ett bra sätt att kvalitetssäkra företaget och skapa en gemensam nomenklatur. Det säger Tina Madsén som är assessor och brinner för frågan. Hon ser att certifieringar i framtiden kommer att bli ett allt viktigare och ett mer specialiserat verktyg utifrån branscher och projektledarmodeller.

TEXT KERSTIN ENGLUND

Tina Madsén är sedan fyra år senior projektledare, mentor och coach för stora och komplexa projekt på ingenjör- och konsultföretaget ÅF. Tidigare har hon arbetat inom skilda branscher som massa/pappers-, läkemedels- och fordonsindustri. Hon är B-certifierad enligt IPMA och även Prince 2-certifierad. Med IPMA-certifieringen fick hon den önskade fokuseringen på ledarskap.

– Certifieringen är en kvalitetssäkring för företaget och ett sätt för individen att validera sin aktuella kompetens, säger hon. Vidare får man en gemensam nomenklatur för projektledning, man ökar sitt värde på arbetsmarknaden och skapar därigenom möjligheter för fortsatt karriärutveckling. Jag har alltid haft en passion för projektledning och har vurmat för certifiering i de olika positioner som jag har haft. På många ställen har jag varit tidigt ute med strävan efter just certifieringar för projektledarna.

Tina är numera även assessor, det vill säga den som utvärderar kandidaternas kompetens genom ett flertal obligatoriska moment. Som assessor utgår man från ett gemensamt regelverk i bedömningen av kandidaten. Varje bedömning görs av två oberoende assessorer som har gedigen kunskap och erfarenhet av projektledning. Sedan en tid krävs att man ska vara certifierad själv för att komma i fråga.

– Efter mina egna certifieringar fick jag frågan om jag ville verka som assessor eftersom jag har de kvalifikationerna som krävs. Under en inledningsperiod satt jag med andra assessorer för att lära mig

mer innan jag blev godkänd. Jag brinner verkligen för certifieringar och lär mig oerhört mycket själv av det. Men det tar mycket tid och sker utanför arbetstid.

Det innebär att varje omgång får innebära max fem kandidater.

ÅF har sedan länge arbetat med certifiering, både generella certifieringar och de lite mer anpassade modellerna för sina projektledare. Man anser att det är medarbetarna som är varumärket och sätter kvaliteten på företagets tjänster gentemot sina kunder.

I början av 2019 gick ÅF ihop med finska ingenjör- och konsultbolaget Pöyry och därmed skalas verksamheten upp. Det finns anledning att tro att certifieringar av medarbetarna kommer att vara en fortsatt viktig parameter för att nå den nya organisationens kvalitetsmål i framtiden.

– Det blir allt vanligare med certifieringar, poängterar Tina Madsén. Det är helt logiskt med tanke på att en mycket stor del av BNP numera investeras i projekt! Det blir oerhört viktigt då att säkerställa kvaliteten på projektledarna och därmed på projekten.

Tina tror att utvecklingen kommer att gå mot agil projektledning och anpassad certifiering efter det, men också mot specialiserad certifiering för olika branscher.

– Det är viktigt att certifieringsmodellerna följer utvecklingen inom projektledarrollen för att fortsätta vara ett viktigt verktyg, avslutar Tina. Det finns fortfarande mycket att utveckla.



Tina Madsen brinner för certifieringar.

Lyckas med projektledning

5 tips till projektledare

Förberedelser, förankring, tydliga mål och utvärdering är alla viktiga delar i projektledning. Men en framgångsrik projektledare behöver också våga ta på sig ledarrollen, behärska konsten att kommunicera och kunna bygga starka team. Här är fem punkter som hjälper dig lyckas.

Det finns många saker att tänka på för att lyckas med projektledning, som till exempel att göra ett ordentligt planeringsarbete, sätta tydliga mål, förankra syftet nog och inte glömma den viktiga utvärderingen. Men en bra projektledare behöver också vara utrustad med mod och uthållighet och behärska konsten att kommunicera.

I den här artikeln ger vi en annan typ av råd som kan vara till stöd för dig i din roll.

1

Ta på dig ledarrollen

Att driva projekt är lite som att driva ett företag i företaget. Så ta på dig ledarrollen och tänk på dig själv som VD i Projekt AB. Måla upp din vision om vart ni ska, planera arbetet, sätt tydliga rollbeskrivningar och driv arbetet framåt. Kom också ihåg att du måste våga delegera eftersom det inte är meningen att du ska göra allt.

Du behöver hitta de verktyg som passar bäst för just era behov och förutsättningar.



2

Träna på att kommunicera

Som projektledare har du vanligtvis inte personalansvar vilket gör att du heller inte har chefs maktmandat att tillgå om det skulle behövas. Men du ska ändå få folk att göra som du säger, alla ska komma till sin rätt och bidra till resultatet. Därför behöver du vara duktig på att kommunicera. Träna på att lyssna och anpassa din kommunikation till olika individer och situationer.

3

Själ vinsikt och gruppinsikt

Din viktigaste uppgift som projektledare är att få gruppen att fungera och att få alla att dela med sig av sin kunskap. För att gruppen ska vara trygg med dig som ledare måste du känna dig trygg som person. Läggs därför tid på självkännedom, på att lära dig hantera dina egna känslor, förstå hur ditt beteende och kommunikation uppfattas av andra.

Efter självinsikt kommer gruppinsikt. Ett starkt team består av mångfald i kompetens och beteenden. Idé-sprutor behöver genomförare. Funderare behöver någon snabbfotad som ser till att projektet kommer igång. När ni blir medvetna om vilka beteendestilar och kompetenser som finns i gruppen, blir det också tydligt vilka sidor ni behöver stärka upp.

4

Dubbla din kompetens

Bra projektledning består lite förenklat av två delar. Den något mjukare, kreativa kompetens som du använder för att bygga starka team och hitta kreativa lösningar. Och den andra, något hårdare delen som handlar om struktur, målfokus, hålla ordning och reda och se till att deadlines möts.

Det är omöjligt att vara bäst på allt. Ett gott råd är att ta reda på vilka områden i ditt ledarskap som kan bli bättre. Även om det är roligast att jobba med det du är bra på, har du mycket att vinna på att utveckla dina svagare sidor. Analysera själv, fråga någon du litar på eller använd ett feedbackverktyg.

5

Fostra beställaren

Röriga beställningar ger röriga resultat. För att du ska kunna leverera på topp och lyckas med ditt projekt behöver du få en klar beställning från projektbeställaren och regelbundna avstämningar där ni fattar tydliga beslut.

Det här kan du styra genom att ställa rätt frågor. Kontrollera i början av projektet att du uppfattat uppdraget och förväntningarna på dig korrekt. Och fråga hellre en gång för mycket! En bra projektledare är en projektledare som ställer frågor när något är otydligt.

Bonustips!**Inventera och uppdatera verktygslådan**

Lägg inte mer tid på en excelfil som glöms bort i en mapp till tidens ände. Missförstå oss rätt – vi älskar excel. Det vi vill lyfta här är att du behöver hitta de verktyg som passar bäst för just era behov och förutsättningar.

Om du till exempel går en utbildning får du ofta med dig ett antal nya verktyg hem. Nöj dig inte med det. Se till att du också får förståelse för hur du kan använda dem i just ditt projekt. Fundera på vad det är ni behöver strukturera upp, och på hur det passar gruppen att jobba. En fysisk projekttavla på väggen? En digital projektportal eller en facebookgrupp?

Text: Framfot. Läs mer om deras utbildningar på framfot.se



Projektskolan

Den viktiga styrgruppen

TEXT JOHANNA LYCKEN, JOHANNA.LYCKEN@JOLY.SE

Projektledaren har ansvaret för att projektet löper som planerat och att projektmålen genomförs så att de önskade effekterna nås. Men projektledaren behöver både en fungerande projektgrupp och styrgrupp för att lyckas. Styrgruppen är projektledarens stöd. Tre viktiga delar i styrgruppsarbetet är beslutpunkter, stöd för projektledaren och information till styrgruppen.

**Först och främst: vad är en styrgrupp?
Enkelt uttryckt är det en beslutsgrupp som:**

- säkerställer projektets framgång
- har full insyn i projektet
- har god kunskap om den aktuella verksamheten
- ger stöd till projektledaren

Sätt samman rätt styrgrupp

- Med rätt personer i styrgruppen vinner projektet!

I rollen som projektledare är det av yttersta vikt med en fungerande styrgrupp. Det är projektledarens ansvar att se till att styrgruppen är rätt sammansatt. Vid uppstart av ett projekt finns redan ofta en utsedd styrgrupp som är tilltänkt för uppdraget. Projektledarens första uppgift blir då att säkra att styrgruppens utsedda medlemmar har tid för uppdraget. *Projektledaren informerar styrgruppen om vilka förväntningar som finns kopplade till styrgruppsuppdraget! Se till att styrgruppen inte enbart är en pappersprodukt. Styrgruppen behöver avsätta tid och vara helt insatt i sitt åtagande. Styrgruppen består av personer som har god kunskap om den aktuella verksamheten. Med god kunskap i projektet och med personer som har beslutanderätt har projektet goda förutsättningar att nå resultat. Tänk på att*

styrgruppen är en sammansatt grupp som behöver fungera tillsammans. Under projektet kan styrgruppens sammansättning ändras, beroende på i vilken fas projektet är.

Styrgruppens roll och mandat behöver klargöras inom projektet, det innebär att de som sitter med i styrgruppen ska ha en tydlig roll och tydligt mandat att fatta beslut. Det här är projektledarens viktiga grupp för styrning och för beslut.

Besluten tar projektet framåt och det är viktigt att styrgruppen fungerar väl som helhet. Man behöver inte tycka lika, men när man går ur styrgruppsmötet behöver man stå enad i de beslut som fattats.

Se till att din styrgrupp har full insyn i projektet – och att den har befogenheter att fatta de beslut som tar projektet framåt.





Kommunicera med styrgruppen

Var alltid noga med att ge löpande information till styrgruppens medlemmar. Kommunicera om hinder och eventuella problem så snart som möjligt. Projektledaren har ansvar att driva projektet, men också för att informera styrgruppen och andra intressenter om hinder som kan påverka resultatet. Styrgruppen måste kunna fatta beslut i god tid, med rätt förutsättningar.

Jag skriver statusrapport till styrgruppen – det vill säga en kort, sammanfattande rapport som beskriver hur projektet fortlöper och som informerar om vilka beslut som behöver tas för att projektet ska kunna gå vidare. Beslutspunkterna ska vara tydliga och all information måste komma med för att styrgruppen ska kunna fatta korrekta beslut – det ligger under projektledarens ansvar!

Arbete i styrgruppen – effektiva möten

De personer som sitter med i din styrgrupp har oftast mycket att göra. Kanske är de med i flera styrgrupper. Se därför till att alltid planera styrgruppsmötena väl. Håll mötena korta med tydlig agenda och med tydliga beslutspunkter. Ge endast relevant information till styrgruppen. Sammanfatta projektets aktiviteter och händelser, men utelämnar detaljer och ovidkommande delar.

Rapportens innehåll

En till två dagar innan styrgruppsmötet bör projektledaren skicka en statusrapport till styrgruppen. Den rapporten bör innehålla:

- **Prognos och nuläge** - Kort sammanfattning av projektets aktiviteter. Beskriv framsteg och lyft fram problem. Till varje problem bör det också finnas förslag till lösningar som styrgruppen kan besluta om eller som projektgruppen kan arbeta fram.

- **Visuell bild över status** – Markera till exempel grönt/gult/rött för status i de viktigaste områdena som tid/kostnad/resultat.
- **Progress till nästa styrgruppsmöte** – Redogör tydligt för vad som kommer ske till nästa styrgruppsmöte, så att styrgruppen får rätt förväntningar och kan följa upp och förbereda sig.
- **Beslutspunkter** – Ange vilka besluts punkter som finns – gärna som frågor till styrgruppen. Använd en enkel och tydlig frågeställning. I avsnittet prognos och nuläge ska problemet presenteras med förslag på lösning.
- **Styrgruppsplanering** – Se till att ha tydlighet i projektets styrgruppsplanering. Visa en sammanställning av mötesplanering, med datum, tid och plats, samt förväntat innehåll på respektive möte. Uppdatera mötesplaneringen löpande i projektet och synkronisera mötenas innehåll med milstolpar i aktivitetsplanen.





Sköt kommunikationen noggrant

Var aktiv och tydlig i kommunikationen med dina styrgrupps-medlemmar. Kontakta dem mellan styrgruppsmöten och håll dem kontinuerligt underrättade. Inför viktiga beslut var noga med att informera styrgruppsmedlemmarna om allt som finns att veta, orsaker till problemen och tänkbara lösningar. Inför viktiga beslut ta kontakt med styrgruppen via telefon eller via ett fysiskt möte, aldrig enbart i skrift. Håll informationen tydlig och rak. Koncentrera dig på problemställningen och att få ett svar som gör att ni kan komma framåt i projektet.

Ta hjälp av din styrgrupp

Ta hjälp innan det är försent, så att det fortfarande finns möjlighet att lösa problemsituationer. Om budgeten ser ut att överskridas – informera om det innan det händer och ange orsak.

Vid förändring av tid- och budgetresultat ange alltid:

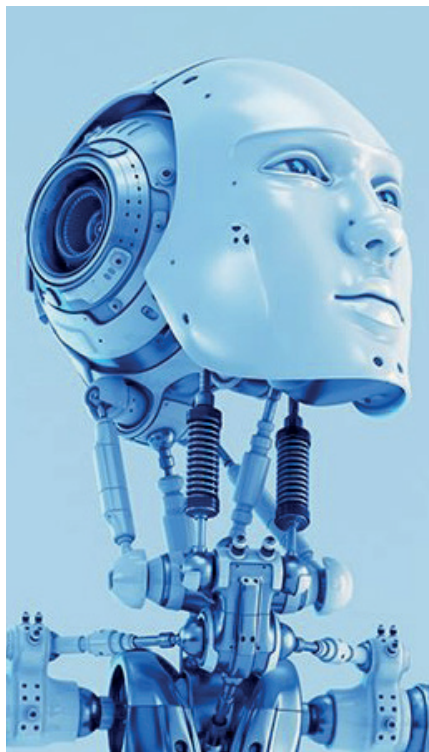
- Orsak/anledning till förändring (varför?)
- Omfattning av förändring (till exempel fler timmar)
- Konsekvenser (vad innebär förändringen?)

Håll kontrollen

Som projektledare ska du alltid förmedla kontroll och trygghet. Allt behöver inte gå smärtfritt eller helt enligt plan, men har du som projektledare förmåga att styra projektet och hantera händelserna i projektet har du också nyckeln till ett lyckat projekt.



Hetaste it-trenderna 2020



Förändringstakten inom it går allt snabbare, pådriven av nya termer som hyperautomatisering, multiupplevelser och mänsklig förstärkning, som enligt analysföretaget Gartner får en stor inverkan på företagen de närmaste åren.

1. Hyperautomatisering

Hyperautomatisering är en kombination av maskininlärning, mjukvara och automatisering för att skapa nytta.

2. Multiupplevelser

Fram till 2028 kommer hur vi interagerar med den digitala världen att genomgå en stor förändring. År 2021 kommer åtminstone en tredjedel av företagen att ha plattform för utveckling av multiupplevelse, spår Gartner.

3. Demokratisering av expertis

Gartner definierar demokratiseringen som att ge människor tillgång till teknisk expertis på ett mycket enklare sätt.

4. Mänsklig förstärkning

Enligt Gartner handlar mänsklig förstärk-

ning om hur teknik kan användas för att förstärka människor både kognitivt och fysiskt.

5. Transparens och spårbarhet

Gartner spår att 2023 kommer mer än 75 procent av de stora organisationerna ha anställda specialister för att säkra kundernas tillit till företaget.

6. Edge computing växer

Edge computing är i princip motsatsen till datacenter: data behandlas där det ska samlas in och användas, eller så nära som möjligt. 2023 spår Gartner att mer än hälften av alla företagsgenererade data skapas och behandlas utanför datacentret eller molnet.

7. Distribuerade moln

I ett distribuerat moln körs publika molntjänster på olika platser där leverantören tar ansvar för drift och uppdatering. År 2024 kommer majoriteten av molntjänsteplattformarna att erbjuda tjänster som bara körs när de behövs.

8. Autonoma enheter

Autonoma enheter använder AI för att automatisera funktioner som tidigare utförts av människor. De mest kända formerna är robotar, drönare och självkörande fordon. Tekniken kommer att förfinas och då kommer även den sociala acceptansen blir större och lagstiftningen mer tillåtande.

9. Blockkedjan i praktiken

Blockkedjetekniken har potential att omforma branscher genom att tillhandahålla öppenhet och möjliggöra värdeutbyte mellan affärsekosystem, potentiellt sänka kostnaderna, minska transaktionstider och förbättra kassaflödet. Gartner spår att 2023 kommer blockkedjeteknik att spåra varor och tjänster till ett värde av 2000 miljarder dollar varje år.

10. AI och säkerhet

Säkerhetsansvariga bör fokusera på tre nyckelområden framöver: att skydda AI-drivna system, att utnyttja AI för att stärka styrkan i det egna skyddet och försöka förutse hur en angripare kan använda AI.

Källa: CIO Sweden

Låg AI-mognad i svenska företag

Frågor om AI på svenska företag och organisationer besvaras i en Novus-undersökning "AI bortom hypen" som omfattar 5 000 chefer.

Joakim Wernberg är författare till rapporten och menar att undersökningen visar att de flesta organisationer befinner sig i början av AI-arbetet.

– AI-mognaden är lägre än tidigare studier visat. "AI-hypen" handlar ibland mer om rädslan för att halka efter, än om hur man verkligen drar nytta av tekniken. Samtidigt är det färre än var femte chef som svarar att AI används på deras arbetsplats, säger Joakim Wernberg.

Källa: VD-tidningen



Porsche och Boeing bygger flygande bil

Den osannolika duon ska undersöka marknaden för urban, luftburen mobilitet i premiumsegmentet. I samarbetsavtalet ingår även att Porsche och Boeing ska bygga en flygande bil tillsammans.

En studie utförd av Porsche Consulting 2018 förutspådde att marknaden för urban mobilitet kommer att ta fart efter 2025.

– Porsche är ute efter att öka vidden som sportbilstillverkare genom att bli ett ledande märke för premium-mobilitet, säger Detlev von Platen, som sitter i ledningen för Porsches försäljnings- och marknadsavdelning i ett pressmeddelande.

Källa: Ny Teknik

Certifiering en viktig fråga för byggsektorn



Sedan årsmötet i april har Tommy Lenberg suttit i Projektforums styrelse. Tommy är 57 år, från Stockholm och vd för Byggherrarna. Byggherrarna är en branschorganisation för allmännyttiga bostadsbolag, privata fastighetsbolag, industri, handel, kommuner, regioner, statliga bolag, högskolor och universitet samt övriga med anknytning till byggsektorn. Byggherrarna driver frågor med relevans för samhällsbyggnadssektorn. Organisationen bistår medlemmarna med utbildning, kompetensutveckling, juridisk

rådgivning, erfarenhetsutbyte, forskning, utveckling, innovation och lobbying.

Byggsektorn är mycket projektintensivt organiserad. Varje bygge är ett projekt och projektledarens roll är därför avgörande. I det perspektivet är det inte konstigt att Byggherrarna intresserat sig för Projektforum och vice versa.

Tommy Lenberg tror att det kan bli ett framgångsrikt utbyte. Inte minst vad gäller kompetenssäkring, vilket är viktigt i byggsektorn. Man håller på att undersöka möjligheterna att anpassa IPMA-certifieringen med särskild inriktning på byggsektorn.

– Behovet av en certifiering i vår bransch är stort, säger Tommy Lenberg. Det är en fråga om kompetensutveckling. I byggbranschen behöver man verifiera och säkra vissa kunskaper när man arbetar i ett byggprojekt. Hur försäkras man sig att företaget och dess anställda svarar upp mot de krav som ställs? En certifiering är en kvalitetsindikator och skulle kunna vara en viktig del i en sådan process.

Byggherrarna har ett samarbete med deras systerorganisation i Danmark,

bland annat. Där har man infört IPMA-certifiering som en del i deras projektledarutbildningar. Nu undersöker man om man kan göra något liknande i Sverige.

– Det är intressant att delta i en branschöverskridande organisation som Projektforum, säger Tommy Lenberg. Det finns mycket att lära om projekt som organisationsform och projektledning i olika branscher.

Agil projektledning har ännu inte slagit igenom inom byggbranschen, men nu börjar det även röra på sig där. I svenska byggprojekt finns en form av agilt tänkande som kallas "Samverkan", där de olika aktörerna som ska involveras i ett byggprojekt på ett tidigt stadium arbetar tillsammans i en agil process för att involvera kunskap från olika kompetensområden. Tanken är att skapa ett mer innovativt tänkande och få en smidigare och snabbare process.

– Det är spännande att vara med i denna utveckling och jag tar gärna del i att skapa ett bättre projekt-Sverige genom mitt styrelseuppdrag i Projektforum, avslutar Tommy Lenberg.



B NIVÅ

Martin Appelgren, Precio Fishbone
Valentin Fhager, Vattenfall AB
Amelie Fürst, Svenska kraftnät
Marcus Jacobson, Svenska kraftnät
Alaa Karam, Vattenfall Eldistribution AB
Martin Norlund, Svenska kraftnät
Jan Olsson, Donald Davies & Partners

C NIVÅ

Stefan Aronsson, Tyréns
Nina Dahlin, C.A.G Mawell
Lars Forslin, Sogeti
Stefan Ljungberg, Tyréns
Hanna Nahlin, ÅF Infrastructure AB
Kenneth Nilsson, PE - ProjektEngagemang
Annelie Norlin, Tyréns
Jens Wallgren, Tyréns

D NIVÅ

Jenny Andersson, Tyréns
Jakob Backman, Tyréns
Aryan Batti, Tyréns
Linda Eklund, Tyréns
Sofie Jansson, Tyréns
Hanna Lindgren, Tyréns
Marco Man, Tyréns
David Nilsson, Tyréns
Anna Røjme, Tyréns

MEDLEMSINFORMATION



Vi startar flera nätverk! Utöver våra öppna nätverk skapar vi nya nätverk: Excellence nätverk som riktar sig till dig som är medlem i Svenskt Projektforum och som har en speciell roll i din organisation – kopplat till nätverket. Nätverken har begränsat antal platser och är så kallade betalnätverk.

Vill du:

- träffa andra likasinnade utanför din organisation.
- få en du inblick i hur andra gör
- ha sparring och kunskapsdelning över branscher och projekttyper
- dela med dig av egna erfarenheter
- etablera nya relationer i ett nytt nätverk

Detta får du:

- Fyra årliga möten med kvalificerat professionellt innehåll
- Begränsat antal platser med hög närvaro, vilket hjälper till att stärka relationer och förtroende mellan nätverksmedlemmar
- En hög gemensam yrkesnivå
- Administration och support av Svenskt Projektforum

Läs mer om nätverken på vår hemsida projektforum.se

Evenemang

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

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

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

Projektfrukost: Lyssna till intressanta föreläsare över en frukost. Projektfrukostar är öppna för alla som är intresserade.

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

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

Följ oss i sociala medier!

Sök efter Svenskt Projektforum på



KURSKALENDERN



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

Gör ert nästa projekt till en succé!

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

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

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



CANE A PARTNER GROUP AB
010-459 00 11 utbildning@cane.a.se
www.cane.a.se

Leverera framgångsrika projekt, gå utbildning hos CANEA!

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

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



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

Projektleaderutbildning (möjl till cert):
3-4 dec, 4-5 feb, 21-22 apr, 9-10 juni
Projektleaderutbildning för erfarna projektleader (inkl cert) (1/2 dag): 20 nov, 3 feb, 15 juni
Introduktion i projektarbete: 3 dec, 4 feb, 21 april, 9 juni
Praktisk projektledning: 4 dec, 5 feb, 22 april, 10 juni
Projektstyrning vid kund- & leverantörsrelationer (1/2 dag): 5 dec, 6 feb, 22 april, 11 juni
Projektstyrning vid agilt arbetssätt (1/2 dag): 5 dec, 6 feb, 23 april, 11 juni
Projektdrarskap – kommunikation och samarbete: 6 dec, 7 feb, 24 apr, 12 juni
Projektagarutbildning (möjl till cert): 28 jan, 8 juni
Effekt- och projektstyrning (1/2 dag): 28 jan, 8 juni
Effektivt styrgruppsarbete (1/2 dag): 28 jan, 8 juni
Effektanalys (metodik) (1/2 dag): 6 feb, 11 juni
Förstudiearbete: 12 nov, 3 mars, 28 april, 16 juni
Portföljstyrning: 13 nov, 4 mars, 29 apr, 17 juni
Programstyrning: 14 nov, 5 mars, 26 maj
Chefsutbildning – Förändringsstyrning: 19 nov, 6 mars, 3 juni



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)

Projektleaderskap (3 dagar)

Certifierad förändringsledare med OBM (8 dagar)

Diplomerad Facilitator (5 dagar)

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



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

Praktisk Projektledning – Att planera

Stockholm: 13-15 nov, 10-12 januari
Göteborg: 13-15 nov, 13-15 januari, 11-13 mars
Örebro: 18-20 nov, 28-30 januari, 30-31 mars + 1 april

Praktisk Projektledning – Att leda

Stockholm: 9-11 december, 30-31 mars + 1 april
Göteborg: 2-5 december, 4-6 februari
Örebro: 4-6 november, 24-26 februari

Att dokumentera i projekt:

Stockholm: 28-29 maj
Örebro: 28-29 november, 16-17 mars
Alla våra projektutbildningar genomförs även på engelska. Kontakta oss för mer information, samt för hjälp att boka. Lexicon är Sveriges största företags- och organisationsutbildare med det bredaste utbudet på 30-talet orter. Hitta fler utbildningar inom bland annat kommunikation, ledarskap och ekonomi på www.lexicon.se



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

PPS, Steg 1 grundläggande Projektstyrning (3 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö och Linköping

PPS, Step 1. Conducted in English (3 dagar)

PPS, Steg 2. Fördjupad projektstyrning (3 dagar)

PPS, Projektleaderskap. Ledarskapet i projektleaderrollen (3 dagar)

PPS, Styrgrupp och beställare. Styrgruppens och beställarens arbete i projekt (1 dag)

PPS, Portföljstyrning. Metodkurs för portföljledare (1 dag)
PPS, Programstyrning. Metodkurs för programledare (1 dag)

PPS, Projektmedarbetare. Att arbeta i ett PPS-projekt (1 dag)

PPS Effektstyrning. Metodkurs om nyttorealiserig (1 dag)
PPS Agilt. Stockholm (1 dag)

Även företagsinternt enligt överenskommelse.



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

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

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

Grundkurs i projektledning – som e-learning, 20 h

Certifieringskurs i Projektledning IPMA-D

– som distanskurs, 80 h

Certifieringskurs i Projektledning PMI-PMP

– som distanskurs, 350 h

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

Preparandkurs PMI-PMP – på distans, 320 h

Fortsättningskurs i projektledning – som e-learning, 30 h

Projektledarskap – som e-learning, 12 h

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

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: 18 februari 2020. Malmö: 5 mars 2020

Göteborg: 21 mars 2020. Kalmar: 26 feb 2020

Projektledarutbildning, intensiv 5 dagar, varav

3 dagar projektkunskap och 2 dagar ledarskap

Ronneby Brunn: v 48 2019, v 20 2020. Stockholm:

v 17 2020 (utan internat)

Malmö: v 20 2020 (utan internat). Umeå: v 8 2020

(utan internat).

Preparandkurs inför IPMA C och B

2 dagar Stockholm, Ronneby

Vi genomför även **Projektägareutbildning**

Projektmedarbetarutbildning, kundanpassade

utbildningar, projektkunskap och ledarskap

Mer information hittar du på vår hemsida

www.projekthantering.se



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

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

Praktisk projektledning steg 2 (3 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Agil projektledning (2 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Praktiskt ledarskap (2+2 dagar)

Stockholm 19 mars 2020

Projektledarprogrammet (3+2+2+3 dagar)

Stockholm 5 feb 2020

PMI certifiering – preparandkurs (2+2 dagar)

Stockholm, Göteborg, Malmö

Styra och Stödja projekt (1 dag)

Stockholm, Göteborg

Alla kurser, inklusive anpassade kurser, kan

naturligtvis genomföras företagsinternt

Kontakta oss för mer information.



WESTHAGEN UTBILDNING AB

060-17 83 40

info@westhagen.se www.westhagen.se

Certifierad projektledare (12 dagar)

Start i Luleå och Sundsvall februari, mars och

september 2020

Att arbeta i projekt (2 dagar)

Luleå, Sundsvall eller företagsintern

Workshopledarutbildning (2 dagar)

Luleå, Sundsvall eller företagsintern

Skräddarsydda utbildningar

Kontakta oss om du vill att vi kommer till dig

Westhagens verktygslåda

Aktuella kurser om 1 till 2 dagar

www.westhagen.se/verktygslåda

ANMÄL DIG IDAG!

Kontakt, anmälan, startdatum och referenser.

Finns på vår hemsida.



IPMA- registrerade projektledar- utbildningar

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

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

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



**Läs mer på
projektforum.se**



Det här är IPMA

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

SMASKA PÅ SNASK	VURMAR FÖR SIN SAK	VIND	↓	MER ÄN EN PERIOD	TRÄ- RIBBA
SIM- MAR- MÅL	↓	↓			
BÖR ROLL- INNE- HAVARE KUNNA				★	
KLACK- ÄRNA I TAKET					
→			GÖR DREVER SOM GRÄVER	MAKA I GÖTE- BORG	
GENAR GÄRNA					
VATTEN- SJUKA					
KULTUR- VAGGA					HÄLL- PLATS FÖR FÖRARE
KAN KALLAS HIT	STICKER I KRANEN				
BLI ÅTKLAR	GRÄNN GOJA				
♦ ★				FRÅGA SIG	
		BACKE			
		VÄR- TECKEN			
	UTKLAS- SAD				FÄR TÄNDLÖS OCH HANDLÖS
	90-TALS- FEST				
			I MITTEN AV TORPED		
ÄR FÖR- SIKTIG			ELEVER		
ETT I VISS HATT					
				VILL KOCKEN SLIPPA HÖRA	
		TRETTON IBLAND			
		FRÅGE- SPEL			
	TROLL- MOR				

Lös krysset och vinn

PROJEKTVÄRLDEN NR 4 2019

Som medlem får du:

PRIS: 1 225 kr (inkl moms)

varav 100 kr medlemsavgift, 900 kr kompetenspaket.

Kompetenspaket är vårt samlingsnamn för hela vårt utbud av medlemsförmåner.



INGÅR I MEDLEMSKAPET:

Tidningen Projektvärlden

Nyhetsbrev

Projektnätverk

Projektträffar

Rabatter på:

IPMA Certifiering

Boken IKB 4.0 (Ramverk för IPMA certifiering)

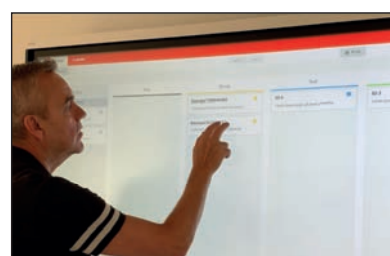
Eventet Projektverktygsdagen

Eventet Projektforum

Externa mässor och seminarier



Håll utkik efter fler erbjudanden på www.projektforum.se



DET SOM MAN	DRAR SIG	FRAM PÅ	Ö MED	RIS-	KÖPP-	LING	HAR	GETT	UT	MÅNGA	SKIVOR	Y	FESTLIGT	RUS	SES	DET	UPP	TILL	SCHEMA-	LÄGG-	NINGS-	SYSTEM	HALLA	FÖR	SANNOLIK									
DELAS	AV	KANAL	A	M	E	R	I	K	A																									
FASTA	FÖR	MÅNGA	R	A	M	A	D	A	N																									
LÄT	DEN	SOM	LÄG	LÄGT	B	L	I	S	KADA	RÖR	SIG	LÄTT	I	TRAD	O	N	T																	
G	E	T								MÄGG-	SKJÖRTA	FÄTT	I	VILA	A	L	B	A																
ALLTÄTARE	KAN	INNEHÅLLA	K	LÖR	T	A	S	S	SILVER	FÖRENA	A	G																						
N	KOMMER	Y	ÖVANSIDAN	N	KOHUD	STRYKA	P	TYP	AV	BROKKAR	MÅN	KLAPP	VIT	RE	E	Ö	P	P	N	A														
A	T	T	G	Ö	R	A	E	N	T	A	V	L	A																					
DE	ÄR	INGET	VIDARE	I	ENA	ANDEN	T	R	A	T	T	A	R	N	A	ORODE	S	T	Ö	R	D	E												
MEDELHÄVSTAD	T	U	N	I	S	PIMPLAS	D	E	I	S	V	A	K	S	KIDORT	I	VÄST	MAKE-	DONJEN	V	A	I	L											
ÖPPNAS	I	MITTEN	P	N	FRISADE	FREDI	SÄNGEN	INTE	MÅNGA	K	V	A	L	L	UFT-	BOLAG	RADIO-	BAND	TÄNKER	SÅDAN	VÄRME	TIDIG	GLOSA	KAN	FAS	I	KUPA	ÖVER-	LÄMNA	HÄ	DET	BRA	G	E
DE	HÖRS	I	OKÖR-	TOR	E	K	O	N	A	GJÖRDE	GODIVA	NAKEN	PÅ	VIKTIG	POST	FÖR	A	S	S	K	A	M	I	N										
KÄNSLE	EN	BOK-	SAM-	LING	R	S	PETSAR	MAMMA	HEDEN-	HOS	N	A	L	A	R	KOLA	STÄLLA	MOT	VÄGGEN	KÅLA	AKO	V	A	T										
NÄSTAN	SOM	NÄSTEN	S	K	O	G	FÄRGAD	STRIM-	MA	SATTE	I	STÄLLET	E	R	S	A	T	T	E	FIRMA	FOG-	MÄSSA	A	B										
SÄNNAR	FAST	BOSTAD	FYLLA	PÅ	B	O	N	O	M	A	D	S	E	S	E	N	A	P	T	A	C	K	L	A										
M	A	T	A	R	A	N	A	R	E																									
L	A	T	M	A	S	K	TALAR	HETT	A	G	I	T	A	T	O	R																		

Rätt lösning i nr 3-2019 var "Kanban".

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



POSTTIDNING A

Returadress:
Svenskt Projektforum
Svärdvägen 9
182 33 Danderyd

Antura Projects

Komplett system för projekt-, portfölj- och resurshantering



Heltäckande och flexibelt

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



Enkelt att använda

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



Tryggt och säkert

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



20 års erfarenhet

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