



18 måneders maratonkamp mod corona venter
27. marts 2020



Kina løsner forsigtigt på grebet
27. marts 2020



Corona-innovation med speederen i bund
26. marts 2020



Smittedetektiver i Singapore dæmper spredning af corona
26. marts 2020

Projektstyrergrupper – spild af tid eller stærkt redskab?

Læs senere



Lisbeth Knudsen | 27. marts 2020 kl. 17:15 | 0 kommentarer

Print [f](#) [t](#) [in](#) [m](#) [+](#)



Selv de bedste målsætninger og businesscases har en tendens til at sande til i mange projekter, og der mangler ofte blik for den forandring og gevinst, som projekterne skulle skabe.

Alle organisationer af en vis størrelse – offentlige som private – bruger det. Det er sådan, vi oftest leder projekter, fordi vi tror, det er effektivt, sikrer præcis gennemførelse til tiden og til budgettet.

Man nedsætter en styrergruppe, som får ansvaret for at overvåge et projekt, og så kører det, når kommissorium og mål er udstukket. Men det gør det bare ikke altid. For mange styrergrupper er for ineffektive.

De sikrer ikke hele den forandringsproces, som gerne skulle foregå *samtidig* med implementeringen af projektet. Kommunikationen om projekterne er mangelfuld. Efter projektets gennemførelse puster alle lykkeligt ud oven på anstrengelserne, og der er ikke tilstrækkelig fokus på indhøstningen af gevinsterne ved projektet bagefter.

Også sammensætningen af styrergrupper kan være en udfordring, når ikke alle medlemmer af gruppen har den fornødne faglighed, men sidder med på en legitimeringsplads, fordi en bestemt afdeling helst skulle tages i ed.

Altinet.kurser

Data og kunstig intelligens i praksis

- bring teknologien i spil

Deltag i kursus til foråret 2020

Altinet **mandagmorgen**

KARRIERE

Se alle »



Dansk Metal søger økonom til Formandssekretariatet

Frist: 14/04-2020



Teamleder til Finansministeriets Koncern HR

Frist: 12/04-2022

INDRYK JOBANNONCE

MEST LÆSTE

1. Distanceledelse for begyndere
2. Hvad coronakrisen kan lære os om ledelse – og om demokratiet
3. Det er nu du skal vise lederskab
4. Om aggression og omsorg i kriseledelse
5. 18 måneders maratonkamp mod corona venter

Fokuser på den forandring, du gerne vil skabe

Er billedet genkendeligt? Det er i hvert fald resultatet af en interessant ny undersøgelse om brugen af styregrupper, som virksomheden Faarup & Partners har udarbejdet.

Undersøgelsen er en kombination af spørgeskemaer udsendt til personer med erfaring med projektstyring og 15 dybdeinterviews med nøglepersoner fra store organisationer som Rigspolitiet, Skattestyrelsen, et par regioner og flere kommuner, en række finansielle virksomheder som Nykredit, Nordea og Jyske Bank samt private virksomheder som IBM, Cowi, FLSmidth, Kirkbi, Novo Nordisk og Salling Group.

Undersøgelsen viser med tydelighed, at der er grund til at stramme op på brugen af styregrupper og fokusere mere på effekten, gevinsten og værdien af den forandring, som projekterne gerne skulle skabe, end alene på en succesfuld proces og gennemførelse.

Den viser også, at der er en sammenhæng mellem velfungerende styregrupper og projekter, der lykkes. Lidt for ofte sander fokus på den oprindelige målsætning og businesscase til undervejs, og planerne for forretningsændringer som følge af projektet er ikke til stede. Når projektet er gennemført, nedlægges styregruppen som regel, og ingen holder så rigtig øje med, om gevinsterne ved projektet indhøstes.

Baseret på erfaringerne fra undersøgelsen har Sven Kolstrup og Henrik Faarup fra Faarup & Partners udarbejdet en række anbefalinger og opstillet en ny ledelsesmodel for styregrupper. Den får Mandag Morgens læsere glæde af her i en let forkortet udgave.

	Resultat	Mennesker	Projekt
Opstart	Hvad vil vi opnå?	Hvem har ansvaret?	Det rigtige projekt
Gennemførelse	Realistiske beslutningsgrundlag	The human factor	Maskinrummet
Realisering	Gevinstrealisering	Forandringsledelse	Kommunikation

Hvad vil du gerne opnå?

Opstart x Resultat

- Sørg for, at der findes en klar beskrivelse af målet med projektet, og hvad det præcist er, man vil opnå med det. Det bør være en realistisk businesscase, som styregruppen tror på, og en overordnet plan for indhøstning af værdi og gevinster ved projektet.

Realistiske beslutningsgrundlag

Gennemførelse x Resultat

- Realistiske beslutningsgrundlag er afgørende for projekters succes – både ved opstarten og undervejs, så styregruppen løbende kan beslutte på et oplyst grundlag.
- Businesscasen skal holdes opdateret, så den altid afspejler, hvor projektet ender. En mulighed er at arbejde med scenarier for at opnå den mest optimale løsning.

Gevinstrealisering

Realisering x Resultat

- Det er styregruppens ansvar at sikre, at de planlagte gevinster ved projektet bliver realiseret. Det betyder, at styregruppen skal sørge for, at der udarbejdes decentralt forankrede, realistiske planer for, hvordan gevinster realiseres.
- Et yderligere resultat af en systematisk tilgang – fra start til slut – vil være, at styregruppen løbende har overblik over og optimal visshed for, at gevinsterne bliver til noget.

Hvem har ansvaret?

Opstart x Mennesker

- Vær tydelig med rollerne i styregruppen, og italesæt fra starten eventuelle dilemmaer og konflikter.
- Det er vigtigt, at styregruppemedlemmerne har den nødvendige faglige og projektmæssige viden.
- Vær tydelig om, hvordan beslutninger træffes.

The human factor

Gennemførelse x Mennesker

- Den menneskelige faktor er ofte den afgørende dimension for succes eller fiasko ved forandringer og projekter. I praksis betyder det, at ledere og medarbejdere skal sørge for motivation, engagement, involvering og transparens i styregruppens arbejde.

Forandringsledelse

Realisering x Mennesker

- Styregruppen skal sørge for, at der foreligger planer for de forretningsændringer, som er nødvendige, for at projektet lykkes.
- Det betyder, at styregruppen skal sikre en eventuel tværgående implementering af løsningen sammen med basisorganisationen.
- Styregruppen bør sikre, at planerne udarbejdes sammen med de relevante involverede ("dem, det går ud over").

Det rigtige projekt

Opstart x Projekt

- Sørg for, at styregruppen har det nødvendige overblik, så den kan vurdere det aktuelle projekt i forhold til virksomhedens strategi.
- Det er styregruppens ansvar at sikre, at der foreligger en analyse af projektets risici, så man kvalificeret kan tage stilling til håndteringen af dem.
- En samlet identifikation af projektets interne og eksterne interessenter er vigtig.

Maskinrummet

Gennemførelse x Projekt

- Styregruppen bør beherske gængse projektdiscipliner, så den kan vurdere, om den løbende modtager en fyldestgørende afrapportering.
- En central disciplin for styregruppen er også at beherske en effektiv ændringsstyring.

Kommunikation

Realisering x Projekt

- Succesfuld ledelse er i høj grad et spørgsmål om effektiv kommunikation. Det gælder også for virksomhedens ledelse af projekter gennem styregrupper.
- Styregruppen og projekteieren skal derfor løbende sørge for, at der kommunikeres optimalt til alle interessenter. Det gælder ved såvel opstart, gennemførelse, realisering og afslutning.
- En opdateret businesscase og en gevinstrealiseringsplan er yderst effektive som dialog- og kommunikationsværktøjer.

HER ER DET LØBENDE OVERBLIK

faktatjek om coronavirus

tjekdet

VoresStemmer*

- en ny demokratisk samtale i Danmark



Seneste ugebrevs



Seneste rapport

[Find tidligere ugebreve](#)

SENESTE OPINION

Hvad coronakrisen kan lære os om ledelse – og om demokratiet

Syrien bløder, men hvad skal det nytte?

Ørsted-direktør: Klimakrisen har gjort det tydeligere, at virksomheder og samfund er tæt forbundet

Bred forankring er bedre end forhatet klimahandling

Den helt enkle tilgang til verdensmålene

tjekdet
leveret af Mandag Morgen

Vær med til at fremme kvaliteten i den offentlige debat