

## Ressourcen: Projektstyring

### Indhold

Denne ressource giver konkrete redskaber til at lede et projekt, stort eller lille. Redskaber, der kan gøre planlægningsprocessen overskuelig og konstruktiv, og som hjælper en til at vide, hvad det er vigtigt at snakke om før, under og efter processen.

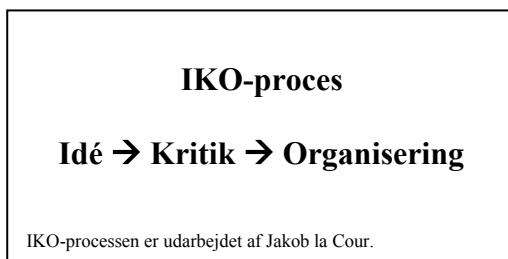
Der er tre forskellige redskaber I kan bruge, fx hvis nogen fra jeres forening skal arrangere en lejr eller et andet event. Første redskab hjælper jer med at udvikle og udvælge nye idéer. Andet redskab hjælper med at strukturere hele forløbet og få et samlet overblik. Tredje redskab hjælper jer til at lære af det I har lavet, sådan man ikke behøver at opfinde den dybe tallerken flere gange. MAO:

- 1) IKO-processen hjælper til at **strukturere processen fra idé til handling**.
- 2) Projektoverblikket hjælper til at **få sat ord på projektets formål og værdier** og at få et **administrativt overblik** over, hvad der skal huskes i processen.
- 3) **Evalueringskemaet** hjælper til at få afrundet processen på en god måde og at huske erfaringerne til en anden gang.

### 1) IKO-processen

Formålet med IKO-processen er at sørge for, at man får givet plads til de vilde idéer, og at projektet samtidig rent faktisk bliver til noget. Det er ikke altid de samme personer, der kaster om sig med tanker om, 'hvad man også kunne gøre', som er gode til at få taget en beslutning eller kan lide at organisere, hvem der gør hvad. Men der er brug for det hele, når et projekt skal op at stå. Problemet opstår, hvis man kun fokuserer på en af delene, eller at man forsøger at gøre det hele på en gang. Det kan skabe gnidninger eller virke demotiverende, fordi man ikke helt ved, hvor man er på vej hen.

Ved at give de forskellige aspekter af det at lave et projekt et navn og at inddele dem i faser, kan man skabe nogle rigtig gode rammer for processen på en meget enkel måde. Man kan øge oplevelsen af, at tiden bruges godt, at man 'rykker' som team, og at alle bliver hørt undervejs, uden at 'flowet' i processen konstant bremses.



### Idéfasen

I Idéfasen gælder det om at brainstorme. Formålet med brainstormen gøres klart på forhånd: Skal man fx finde på nyt indhold til en lejr, hvor tidsrummet og de fysiske rammer er fastlagt, eller skal man finde på et koncept helt fra bunden?

Brainstormen kan tages uden hjælpemidler. Hvis I gerne vil have inspiration til at komme i gang, kan I bruge billedkortene fra ressourcen 'Nytænkning på baggrund af værdier', eller I kan bruge *avis-brainstormen* eller *Send den videre*:

#### *Avis-brainstorm*

Medbring en bunke aviser. Under brainstormen leder man efter overskrifter i aviserne, som giver associationer til noget, man kan gøre i projektet. Skriv dem ned på post-its og hæng dem op på en væg.

#### *Send den videre*

Hver person skriver en idé, en tanke eller bare nogle ord ned på et stykke papir. Efter 1 minut flytter man en plads til venstre, og man skriver videre på den idé, der er påbegyndt på denne plads. Når alle har været omkring alle idéer en eller to gange, skrives de idéer, der er opstået undervejs sammen på et stykke papir.

I kan også tage udgangspunkt i nogle af flg. spørgsmål:

#### Spørgsmål:

- Hvis der ikke var nogen traditioner for denne type event, lejr etc., hvordan kunne det så se ud?
- Er der programpunkter, som I plejer at tage jer af, som I kunne give nogle af deltagerne ansvar for? Indflydelse skaber engagement!
- Er der programpunkter, som kan bære mere improvisation på stedet, så alle oplever at være med til at udforme det, der sker? Fx de diskussionsemner, der tages op, eller workshops, der har et tema og evt. redskaber, men som kun er løst strukturerede.
- Har I hørt om noget, der var sjovt eller gav mening for unge i en helt anden type sammenhæng? Er der nogen principper eller aspekter af det, der kunne bruges på en måde, der giver mening hos jer?
- Hvis en kunstnertype / en stille pige / en hjemløs / jeres klassekammerater / en ballademager var her, hvad ville de så foreslå?

Der er en række regler, som det er vigtigt at følge i idéfasen:

- Ingen idé for vild, for dyr eller for uoverskuelig.
- Man må ikke kritisere hinandens idéer, kun komme med nye idéer selv, eller arbejde videre på dem, der er blevet nævnt.
- Hvis nogen begynder at nedgøre eller afvise en idé, eller at snakke om, hvordan den ville skulle organiseres, er det lederens opgave at påpege, at det ikke er det rigtige tidspunkt.

Grunden til, at man ikke skal tænke kritisk, er, at man så bremser sig selv og hinanden i at tænke på tværs af de vante rammer. Desuden er der ofte mere, der kan lade sig gøre, end man tror. Måske man kan realisere dele af en tilsyneladende vild idé, eller man kan arbejde frem mod, at den kan realiseres om et år.

## **Kritikfasen**

I kritik-fasen sorterer man i de idéer, der er kommet på bordet.

1. Først læses organisationens formål- og praksisværdier op, så I har dem i baghovedet. Hav dem liggende i printet form foran jer under resten af processen. Det hjælper til at huske udgangspunktet for jeres arbejde.
2. Derefter argumenteres der for og imod de tanker, der kom frem i idéfasen. Nogle idéer forbedres, og det diskuteres, hvor langt man kan følge en god idé, så fokus primært bliver på det, der er muligt frem for det, der ikke kan lade sig gøre.
3. Til sidst foretager man et valg: Hvilke idéer vil vi bruge? Hvad vil vi formidle via disse idéer og aktiviteter? Hvilke værdier skal vi fortælle om til deltagerne, og hvilke skal blot indtænkes i aktiviteterne og opleves 'ubevidst'? Her kan dokumentet 'Projektbeskrivelse' oplagt bruges (se nedenfor).

Undervejs kan der opstå nye idéer. I så fald kan man spørge ordstyreren, om det er ok at komme med et nyt forslag, selv om idé-fasen egentlig er overstået. Ordstyreren vurderer så, hvornår det er mest hensigtsmæssigt at lade det nye forslag komme på banen. På den måde undgår man at glide lidt tilfældigt frem og tilbage mellem faserne uden at få taget en afgørelse.

Når de væsentlige argumenter har været på bordet, og beslutningen er taget, går I videre til organisations-fasen.

## Organiseringsfasen

I organiseringsfasen handler det om at tænke praktisk og at holde overblik: Ansvar fordeles, der fastlægges deadlines, man snakker om, hvem der skal kontaktes, hvilke materialer, der skal bruges, der lægges budget osv. Igen er det oplagt at bruge dokumentet 'Projektbeskrivelse'.

- Det er vigtigt, at samtalen ikke strandeder i en diskussion om, hvad det egentlig er, I vil, eller om man kunne gøre noget helt andet.
- Opstår der nye idéer, som er oplagte at bruge, eller opdager man nogle oversete problemer ved de valg, man har truffet, kan de dog bringes på banen, når ordstyreren giver grønt lys for det.

Når projektet er gennemført, er det en god idé at evaluere det for at afslutte processen ordentligt og at samle erfaringer til en anden gang. Her kan I bruge dokumentet 'Projektevaluering' (se nedenfor).

## 2) Projektbeskrivelse og organisering

Projektbeskrivelsen hjælper til at se projektet i lyset af jeres formålsværdi og praksisværdier, dvs. sætte det ind i en større kontekst. Den hjælper også til at få et overblik samt at gøre jeres forberedelser og aftaler konkrete.

I kan tilføje kategorier, der er relevante for jer at få med, skrive besvarelserne ind på computer og sende projektbeskrivelsen pr. email til de involverede og til ledergruppen.

|  |  |
|--|--|
| <b>Projekt-navn</b>  |  |
| <b>Dato(er) + start- og sluttidspunkt</b>  |  |
| <b>Formål med projektet</b>  |  |
| <b>Hvordan fremmer projektet organisationens formålsværdi?</b>   |  |
| <b>Værdier</b><br>Hvordan vil vi formidle praksisværdierne og evt. andre værdier?<br>Hvilken konkret effekt skal de have på projektet? |  |
| <b>Plan</b><br>Hvad skal gøres hvornår (deadlines)? Hvem er ansvarlig?<br>Evt. mødedatoer for projektteamet                            |  |
| <b>Budget</b><br>Udgifter:<br>Indtægter:   |  |
| <b>Sted</b> for projektet  |  |
| <b>Hvad har vi brug for?</b> (fx bil, personer osv.)   |  |
| <b>Hvem skal bestyrelsen/ledelsen kontakte? (kontaktperson)</b>  |  |

## Evaluering af projekter

### Formål:

Der er to gode grunde til at foretage en evaluering, når et projekt er afsluttet:

- Dels giver det en god afrunding for dem, der har været involverede: De får mulighed for at være stolte af det gode, der er sket og at komme af med frustrationer over det, der ikke var som forventet.
- Dels hjælper det med at indsamle værdifulde erfaringer, der kan bruges i forbindelse med andre projekter.

### How to:

- Teamlederen beslutter, hvilke spørgsmål, der er relevante for den konkrete evaluering (normalt vil 8 spørgsmål være max).
- Kopier og uddel spørgsmålene, så alle får mulighed for først at tænke dem igennem og skrive stikord ned (fx 10 minutter).
- Derefter tager man sammen et spørgsmål ad gangen, hvor ordstyreren sørger for, at alle får mulighed for at svare. Hvis en person svarer meget generelt, så spørg ind, og bed om konkrete eksempler.
- Der tages referat af de vigtigste pointer, samt det, som det er relevant at huske til en anden gang.

### Hvornår kan ressourcen bruges?

I kan evaluere lige efter projektets afslutning eller efter nogle dage. Fordelen ved det første er, at det er nemt at samle folk, og at man hurtigt kan lægge projektet bag sig. Fordelen ved at vente er, at man lige efter projektets afslutning, hvor mange vil være trætte, kan nøjes med at glæde sig over det, der er gået godt og fx fejre det ved at tage ud at spise e.l. Det kan også være nemmere at forholde sig evaluerende til især et større projekt efter en dag eller to.

### Spørgsmål til evalueringen:

1. Hvad er jeres overordnede indtryk og oplevelse af projektet, nu hvor det er afsluttet?
2. Hvilken feedback har I fået fra deltagerne? Hvad kan I bruge den til?
3. Fik I formidlet de værdier som I planlagde? Hvis ikke, hvorfor ikke og hvordan kan det gøres bedre næste gang?
4. Hvordan kom praksisværdierne til udtryk og hvordan ikke?
5. Fik I uddelligeret opgaverne på en god måde? Hvordan fungerede samarbejdet i jeres team?
6. Hvilke gode råd ville I give til andre, der skulle lave et tilsvarende projekt?

### Andre områder, der kan evalueres på, hvis du finder det relevant:

- Hvad har overrasket dig?
- Hvad var I gode til?
- Passede budgettet?
- I hvor høj grad relaterede projektet til organisationens formålsværdi?
- Kunne man gøre noget for at holde et bedre overblik over projektet en anden gang?
- Har I undervejs snakket med personer, som eventuelt kunne inddrages i et tilsvarende projekt en anden gang?

OBS: Du kan naturligvis ændre i spørgsmålene, så de passer ind i din sammenhæng.