



Procesværktøj: Den Gode Snak om Involverende Planlægning i Projekteringsfasen

Til dig som er beslutningstager eller projektleder i jeres organisation - eller til jer som samlet projektteam

Hvis du/I er blevet inspireret til at snakke om jeres projekteringsfase - og om I kan styrke jeres brug af digitale værktøjer som supplement til traditionel planlægning - så vil vi gerne dele et par værktøjer til dialogen med jer. Værktøjerne er tænkt til at hjælpe jer med at sætte struktur på snakken om involverende planlægning i projekteringsfasen, så alle kan være med og der bliver fokus på de vigtigste grunde til at til- og fravælge digitale værktøjer. Brug værktøjerne som du/I oplever at det giver mest mening for jer - og god fornøjelse med dialogen.

Værktøj 1: "Fartskriveren"

(download skabelon her: [LINK](#))

Hvad kan værktøjet bruges til?

'Fartskriveren' er et værktøj som kan bruges til at vise grafisk (illustrere) hvordan en gruppe deltagere i en projekteringsfase oplever/har oplevet arbejdsflowet i fasen. Værktøjet kan dermed bruges til at evaluere om en projekteringsfase er blevet gennemført effektivt - eller i modsat fald hvor og hvorfor der har været områder med ineffektiv flow i processen. Værktøjet fungerer bedst hvis alle (relevante) involverede i fasen deltager og bidrager med deres egen oplevelse af fasens gennemførelse.

Den illustration af projekteringsfasens flow, som er resultatet af et evt. møde eller workshop hvor værktøjet er brugt kan derefter anvendes til at diskutere hvor/om digitalisering kan bidrage til at optimere flowet i kommende, tilsvarende projekteringsfaser.

Hvordan fungerer det?

Gennemfør følgende processtrin på et møde eller i forbindelse med en workshop eller anden aktivitet hvor I (de involverede i projekteringsfasen) sammen evaluerer på fasens gennemførelse:

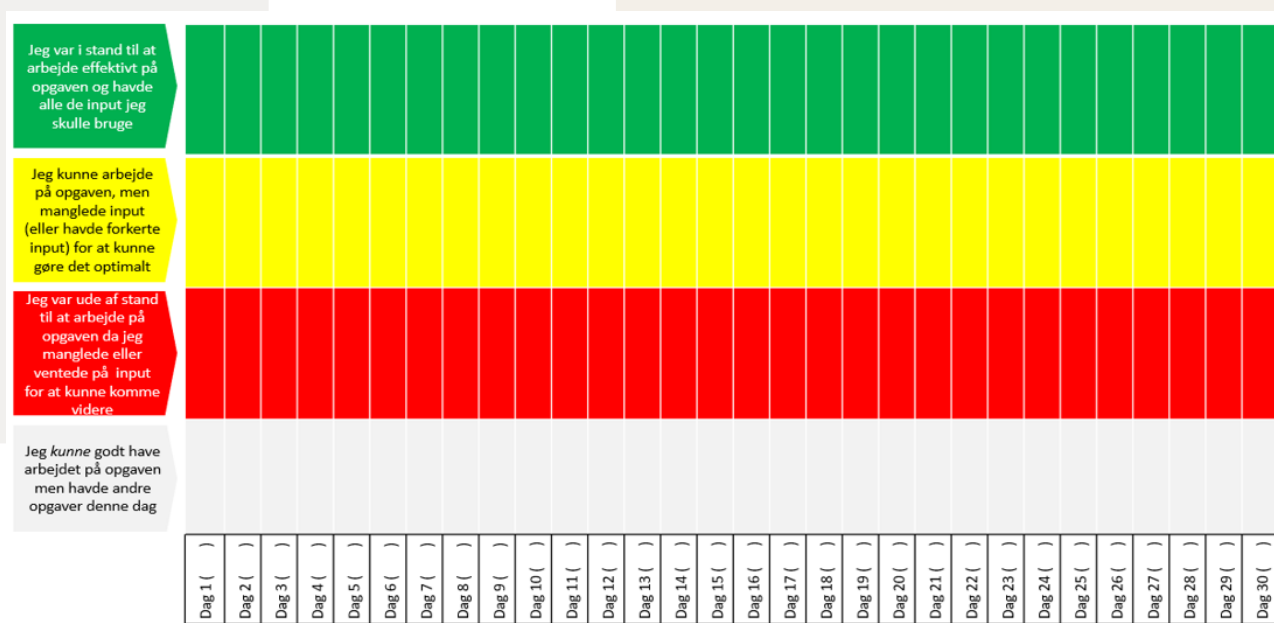
Trin 1: Tegn en tidslinje og aktivitets-skala som vist nedenfor i figur 1 på en whiteboard (bedst) - eller udlevér skabelon i print til alle deltagere.

Trin 2: Bed alle de tilstedeværende (involverede fra projekteringsfasen) om at tegne deres egen personlige aktivitets-status for fasen ind på tidslinjen - og at markere hvad der var årsag til hvert skift i aktivitetsniveau. Hvis øvelsen foregår på whiteboard bør hver deltager tilføje sit bidrag efter tur - og fortælle om sin oplevelse af processen mens han/hun tegner sin aktivitets-status ind på tidslinjen.

Trin 3: Sammenlign deltagernes aktivitetslinjer (samlet på whiteboard eller ved at se på de individuelle linjer tegnet på udleverede prints. Disse kan evt. sammmentegnes på ét print eller på computer). Find de steder på tidslinjen hvor 1) der er flest deltagere i gult og rødt aktivitetsniveau og 2) hvor én eller flere deltagere samtidig går ét eller flere niveauer ned i aktivitet. Noter til hvert identificeret sted hvad der er (eller tænkes at være) årsagen til lavt/reduceret aktivitetsniveau.

Trin 4: Diskutér om processen kan forbedres i forbindelse med hvert af de fundne steder på linjen - og om digitale værktøjer kunne være løsningen eller en del af løsningen på at skabe bedre flow på disse steder i processen.

Figur 1: Model for værktøjet ”Fartskriveren”



Hver enkelt deltager i projekteringsfasen markerer sin arbejdsindsats på opgaven for hver enkelt arbejdsdag i Procesperioden i det GRØNNE felt hvis

- Deltageren på denne dag kunne arbejde effektivt på opgaven fordi han/hun havde klarhed over sin opgave og fuldt overblik over det videns-, informations- og beslutningsgrundlag der var nødvendigt for at kunne arbejde på opgaven

Deltageren markerer sin arbejdsindsats i det GULE felt hvis

- Deltageren på denne dag manglede viden, information eller beslutninger fra andre for at kunne arbejde effektivt på opgaven (eller havde fået forkerte eller usammenhængende input på disse punkter), men dog var i stand til at lave dele af sin opgave

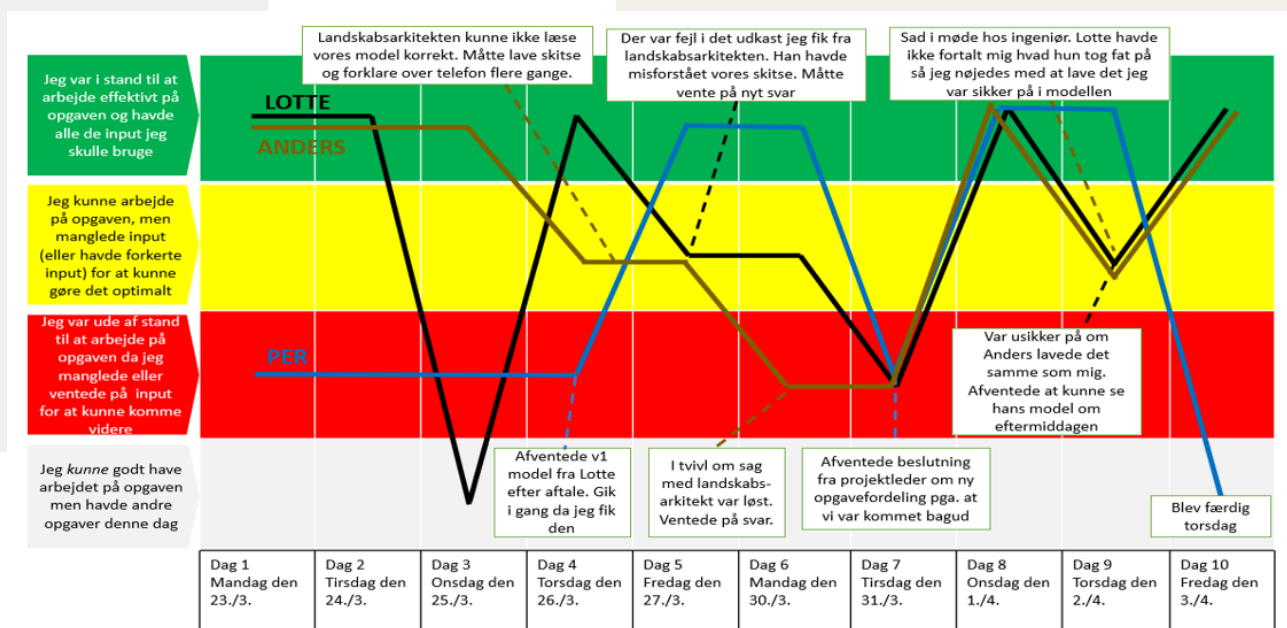
Deltageren markerer sin arbejdsindsats i det RØDE felt hvis

- Deltageren på denne dag slet ikke kunne komme videre med sin opgave pga. manglende viden, information eller beslutninger fra andre - eller deltageren afventede at modtage disse input for at kunne komme videre

Deltageren markerer sin arbejdsindsats i det GRÅ felt hvis

- Deltageren på denne dag ikke arbejdede på opgaven (pga. andre opgaver/forpligtelser) men kunne have arbejdet på opgaven om nødvendigt (dvs. at han/hun ikke ville have været i rødt felt på dagen)

Eksempel på brug af værktøjet "Fartskriveren":



I eksemplet viser de tre deltageres input at der har været tre situationer i procesflowet, som har kostet effektivitet i projekteringen:

1. Problemer med (eksternt) input fra landskabsarkitekt
2. Ventetid på projektlederbeslutning vedr. ny opgavefordeling
3. Kommunikationssvigt mellem Lotte og Anders om opgavefordeling

Guide til den opfølgende dialog:

Målet med at anvende "fartskriveren" er naturligvis ikke at placere skyld - men at finde u hensigts-mæssigheder i processen, som fremadrettet måske kan forbedres. Hvis vi bruger værktøjet til at kigge på en projekteringsproces, med henblik på at finde ud af om dele af processen med fordel kunne digitaliseres (mere end nuværende praksis), kunne man derfor spørge/diskutere:

1. Skyldes nogle af situationerne at vi ikke arbejdede i/havde adgang til samme model?
2. Skyldes nogle af situationerne at vi ikke vidste eller kunne se hvad andre arbejdede på?
3. Skyldes nogle af situationerne at vi ikke kunne få fat i nødvendig viden, informationer eller beslutninger uden at skulle mødes fysisk eller få fat på en anden over telefon/mail?
4. Skyldes nogle af situationerne at vi manglede overblik over de rammer og regler der var sat op for processen af projektleder?

Fordi gevinsten ved at arbejde med digitale processer ofte vil være:

1. **Overblik** - over den samlede arbejdsproces og alles input til denne, hvis processen kører i én og samme digitale model inkl. chatroom til dialog og oversigt over 'rammer og regler'
2. **Hastighed** - i kommunikation mellem projektleder og deltagerne om planlægning af arbejdsopgaver, status over hvor langt processen er kommet og prioritering/fordeling af resterende opgaver, hvis der anvendes et fælles synligt digitalt planlægningsværktøj for processen

Hvis det viser sig ved brug af 'fartskriven' at problemerne i projekteringsprocessen hovedsageligt har handlet om **faglig uenighed, økonomi og/eller det personlige samarbejde** mellem deltagerne er der mindre som taler for, at processen kan systematisk forbedres vha. digitale værktøjer.

Værktøj 2: 'Forandringspilen'

(download skabelon her: [LINK](#))

Hvad kan værktøjet bruges til?

'Forandringspilen' er et værktøj som kan bruges til at lade en gruppe medarbejdere bedømme en række processer som indgår i en projekteringsfase og vurdere - både ud fra logik og mavefornemmelse - hvilke processer man har størst tiltro til (og mod på) at forandre. Værktøjet kan bruges både alene (til evt. at kigge på alle processerne i en projekteringsfase) eller efter øvelsen med 'Fartskriven' - hvor man har udvalgt en række situationer i projekteringen som har ført til effektivitetstab, og som man derefter vil kigge på vha.. 'forandringspilen'.

Hvordan fungerer det?

Der udvælges et antal processer (anbefalet: ca. 5) som der skal kigges på med 'forandringspilen'. Hver proces beskrives som en nutid (hvad gør vi i dag) og et bud på en forandringsretning ('hvad skal vi have mere af eller lægge mere vægt på i processen fremover'). Processerne kan være udvalgt af proceslederen, af deltagerne, i dialog mellem begge parter, eller ud fra resultatet af arbejdet med 'fartskriven' til evaluering af en konkret projekteringsopgave. I det sidste tilfælde bør de udvalgte processer genkendeligt være dem som har skabt det største effektivitetstab i den evaluerede opgave.

Modellen fra værktøjets skabelon tegnes på whiteboard eller vises for alle på fælles skærm. De ca. 5 udvalgte (nutidige) processer beskrives i det lyseblå område i skabelonen.

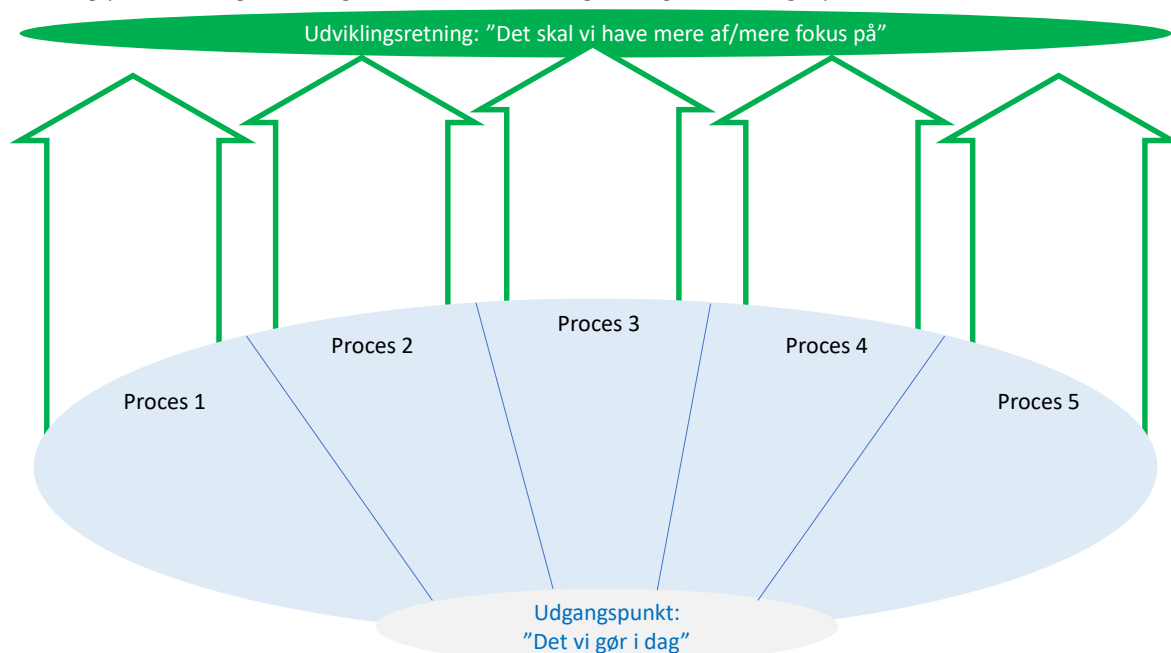
Hver deltagende medarbejder får nu tre røde og tre grønne point at fordele på de udvalgte processer. Deltageren må placere sine "point" helt valgfrit - på så mange eller få processer som man ønsker. Grønne point betyder at man tror på at det kunne skabe (relativt) god værdi for virksomheden at forandre processen i den foreslåede retning. Røde point betyder at medarbejderen tror at der er (relativt) mindre værdi at hente ved at forandre processen. Alle point skal fordeles ud fra medarbejderens vurdering af hvad der rent økonomisk og effektivt vil kunne gavne virksomheden.

Hver deltager noterer individuelt sin fordeling af point inden alle på skift markerer sine point på whiteboard, skærm eller anden fælles visning af 'forandringspilen' (se figur 2 nedenfor).

Gentag herefter øvelsen - men nu skal deltagerne fordele tre røde og tre grønne point efter ren "egoistisk" mavefølelse: hvilke procesforandringer blandt de foreslåede har man selv mest/mindst lyst til at være en del af og bidrage til?

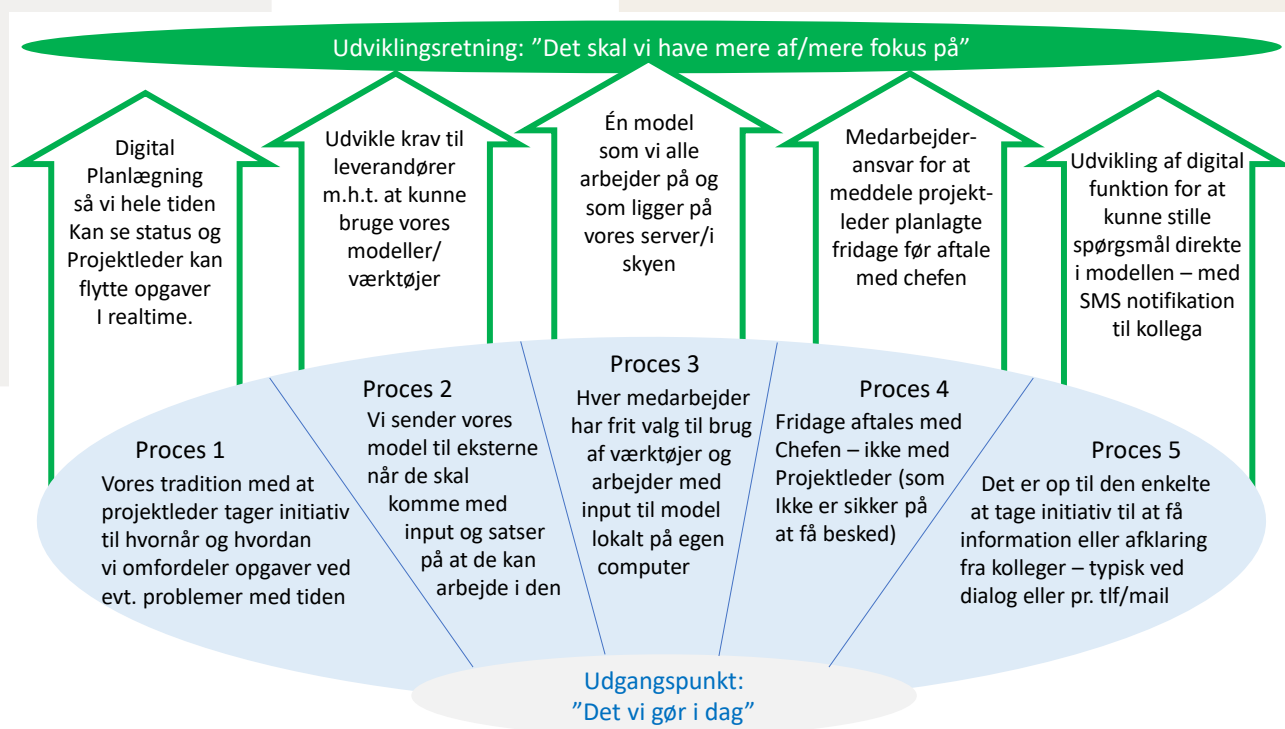
Procesleder kan inden øvelsen bestemme om man skal kunne se forskel på de point der er placeret i første og anden del af øvelsen (virksomhedsperspektiv og individuelt perspektiv) - eller om der måske omvendt netop er en pointe i at vise at begge dele er lige vigtige og kun arbejde med det samlede antal point tildelt til hver potentiel procesforandring.

Figur 2: Model for værktøjet "Forandringspilen"



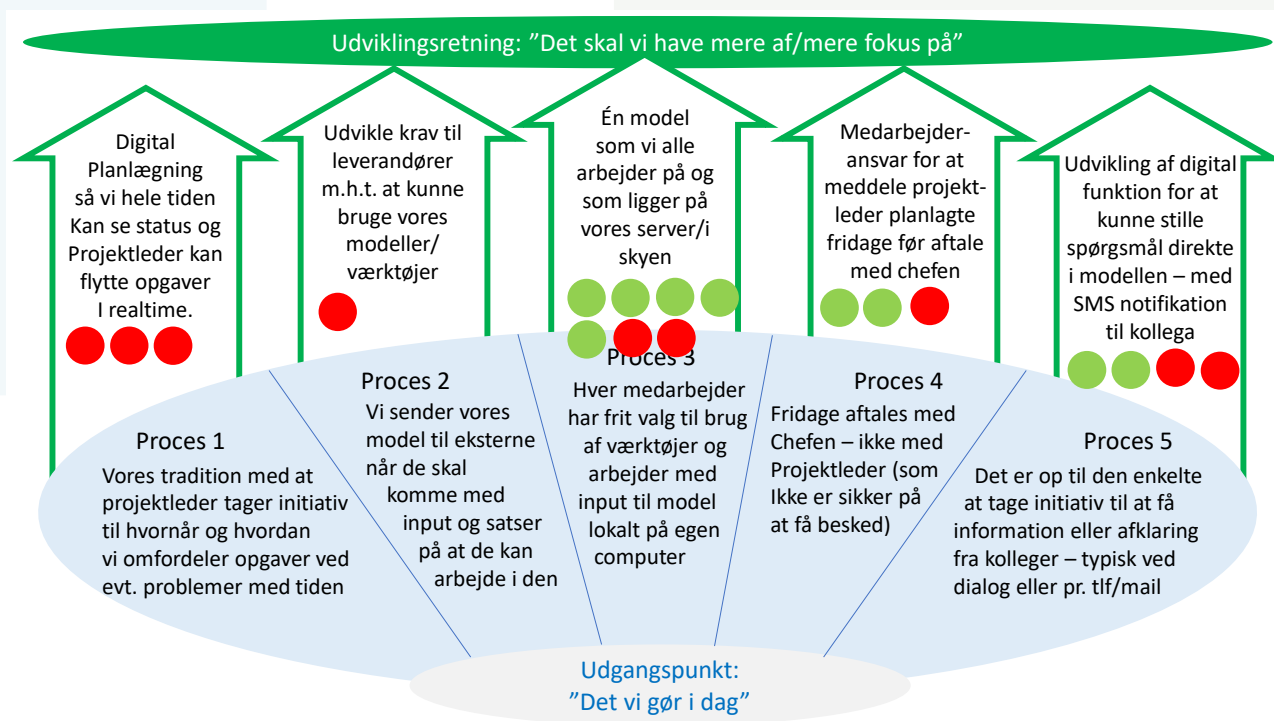
Hver deltager markerer sine point i "pilen" for hver udviklingsretning (forandring) af en proces. Der kan anvendes røde og grønne afkrydsninger (på whiteboard eller lign.) eller røde/grønne klistermærker (på flipover eller stort print af værktøjet). Det afgørende er at skabe et samlet og fælles resultat, som giver grundlag for dialog om til/fravalg af konkrete procesforandringer/udviklinger.

Eksempel på brug af værktøjet "Forandringspilen":



På basis af eksemplet med brug af værktøjet "Fartskriveren" har procesleder udvalgt fem processer (nuværende praksis) i virksomheden som han ser som årsager til tab af effektivitet i den evaluerede proces. Disse er skrevet ind i modellen som proces 1-5.

Derefter har han (ud fra snakken på basis af evalueringen med "Fartskriveren") beskrevet hvordan hver af de 5 processer kunne forandres i retning af mere digitale løsninger.



Nu har Per, Anders og Lotte hver fået mulighed for at placere deres point og vist hvilke løsninger de vurderer vil give mest værdi for virksomheden.

Lotte tror mest på de 'hurtige løsninger' i proces 4 og 5 og er betænkelig ved at ændre på proces 3 - som hun derfor giver to røde point. Per tror til gengæld at proces 3 er altafgørende at ændre - og giver den alle sine grønne point. Anders supplerer med to grønne men ser til gengæld proces 1 og 2 som helt uvæsentlige og fordeler derfor sine røde point på de to.

Derefter tilføjer alle tre sine point for egen motivation for at deltage i forandringer af processerne. På baggrund af det samlede resultat konkluderer procesleder sammen med de tre deltagere at

- * Proces 4 måske ikke er så afgørende men at der stor lyst til at ændre den. Så det vil man gøre.
- * Proces 3 vil kunne flytte mest, men der er utryghed ved denne - så det bliver aftalt at arbejde på finde en udviklings-takt og løsningsmodel som alle er trygge ved.
- * Proces 5 har deltagerne grundlæggende ikke lyst til at ændre - og der er ikke en oplevelse af at den vil være afgørende - så den forbliver uændret. Proces 1 og 2 vurderes som mindre vigtige og ændres derfor ikke.

