

TILSTANDSRAPPORT

AF RASMUS SALTOFT STEEN



Denne artikel omhandler et projektledelsesværktøj, som Trustworks' projektledere har udviklet. Værktøjet identificerer udfordringer og leverer en 'Tilstandsrapport' på dit projekt. Tilstandsrapporten kan både bruges i et igangværende projekt, eller når det er afsluttet.

God læselyst.



Tilstandsrapporten er et projektledelsesværktøj, som Trustworks anvender til at levere realistiske og handlingsrettede anbefalinger med fokus på at opnå konkrete gevinster. Vores fælles mål med vores kunder er at forbedre IT-projekter."

OPGØR MED EN KLASSISK PLAGGE



MED TILSTANDSRAPPORTEN FINDER OG LØSER TRUSTWORKS UDFORDRINGER I IT-PROJEKTER

IT-projekter fejler ofte, hvilket koster fremdrift og ressourcer. Nogle af årsagerne går igen fra projekt til projekt, mens andre er situationsbestemte. Med Tilstandsrapporten har Trustworks udviklet et projektledelsesværktøj, der identificerer udfordringer og finder løsninger. Styrken er fleksibilitet og erfaring.



Det er en af de evigt tilbagevendende problemstillinger inden for IT, som alle snakker om, men som sjældent bliver bedre: Alt for mange IT-projekter fejler. Det er et problem, fordi fejlslagne projekter typisk resulterer i både tabte investeringer og forretningsmæssige muligheder, og fordi organisationer er afhængige af den forandring og værdiskabelse, som IT-projekter skal bibringe.

Dykker man ned i Professor i Major Programme Management fra IT-Universitet, Bent Flyvbjergs forskning på området, tegner der sig et trist billede. Tallene taler for sig selv:

-  Kun 8,5 procent af de mange tusinde projekter, som Bent Flyvbjerg har undersøgt, færdiggøres inden for fastsat tidsplan og budget.
-  Kun 0,5 procent af projekterne færdiggøres inden for fastsat tidsplan, budget og med de planlagte gevinster indfriet.

(Kilde: Bent Flyvbjerg, How Big Things Get done, 2023).

UDFORDRINGER BLIVER UNDERVURDERET

HVORFOR HAR IT-PROJEKTER DET SÅ SVÆRT?

Vores erfaringer fortæller os, at det skyldes en række forskellige faktorer. Et godt eksempel er, at udfordringerne ved IT-projekter ofte undervurderes. IT-projekter er ofte komplekse, fordi de handler om at tilpasse teknologi til processer eller omvendt. Ofte er der desuden tale om flere systemer, der skal tale sammen, og det foregår sandsynligvis i et multi-leverandør-setup med modsatrettede interesser, hvor leverandørstyringen bliver tilsvarende kompleks. Endelig må vi ikke glemme, at IT-projekter handler om forandring hos mennesker, en faktor der regelmæssigt bliver undervurderet.

NOGLE AF DE TYPISKE UDFORDRINGER, VI OPLEVER IFM. IT-PROJEKTER, ER:

Uklart scope. Organisationen er ikke skarp nok på, hvad projektet reelt skal indeholde og opnå. Rammerne bliver for flydende, hvilket påvirker både fremdrift og resultat.


Manglende involvering af slutbruger/modtager. Der er en tendens til at glemme, hvem projektet i sidste ende skal gavne, hvem "kunden" er. I stedet fortaber man sig i selve projektforløbet og eventuelt udbudsforløb.

Manglende ærlighed/åbenhed om projektets tilstand. Officielt går det efter planen, men i realiteten er der problemer.

FLEKSIBELT VÆRKTØJ BYGGER PÅ ERFARING

Hvorfor er der ikke nogen, der har fundet på en løsning til et så gennemgribende problem, der koster organisationer millioner af kroner? Der findes ikke én universel løsning, som passer på alle IT-projekter. Udfordringer som f.eks. manglende modenhed og undervurdering af den menneskelige faktor går igen i mange projekter. Projekterne vil dog altid eksistere i en kontekst, som man er nødt til at tage højde for og inddrage i sin tilgang.

Det er baggrunden for projektledelsesværktøjet, 'Tilstandsrapporten', som er udviklet af Trustworks til at identificere og løse udfordringer i IT-projekter. Der er ikke tale om en epokegørende ny metode. I stedet har vi udviklet et værktøj, hvis styrke består i to forhold:

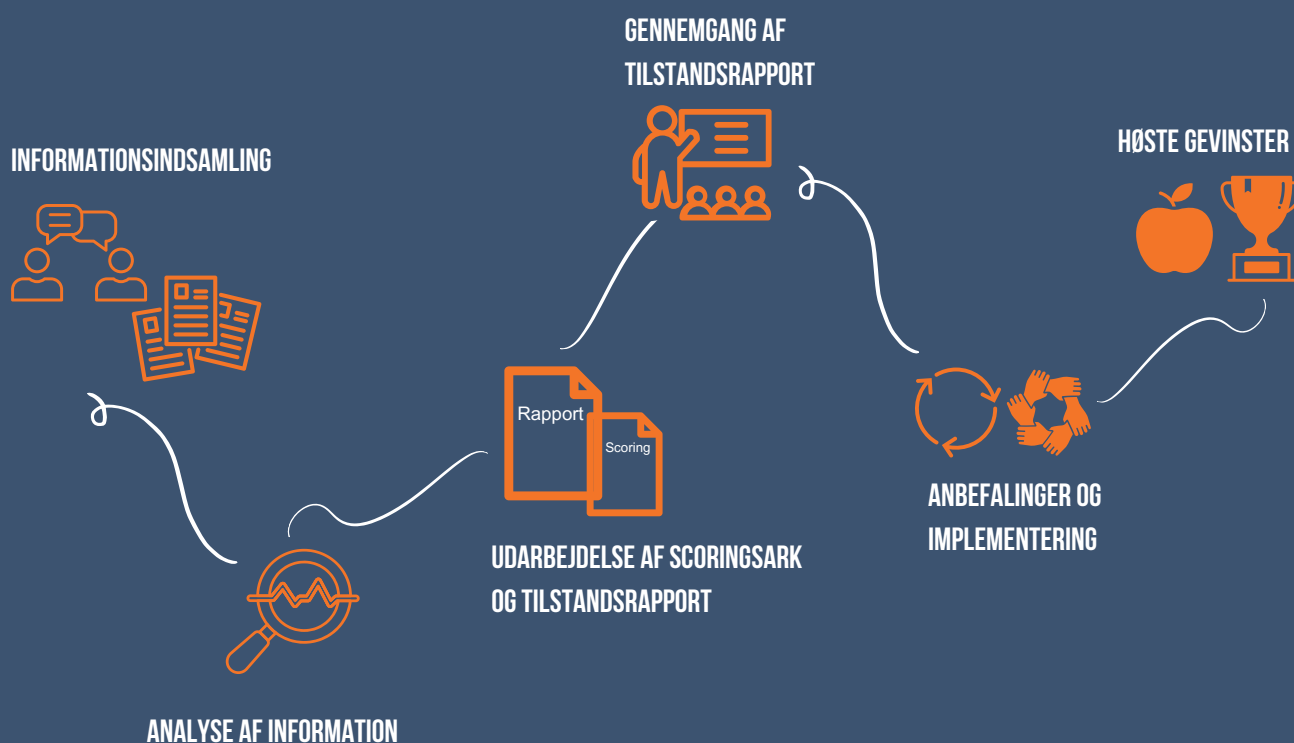


Værktøjet er fleksibelt og tilpasses det konkrete projekt og dets stakeholders.

Vi bruger Trustworks' omfattende erfaring med IT-projekter i både analyse og anbefalinger.

Vi har et både bredt og dybt kendskab til en bred vifte af IT-projekttyper i både private og offentlige organisationer. Gennemsnitserfaringen er på 10 år pr. konsulent. Vores kunnen inkluderer IT- og dataarkitektur, forretningsanalyse, kravstilling, styring af projekter og programmer samt forandringsledelse. Vi har en tværfaglig tilgang til vores projekter, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved, at vores kunder ikke kun trækker på den enkelte konsulents viden og erfaring, men på hele Trustworks'.

Med Tilstandsrapporten analyseres der ud fra fem klassiske parametre: Tid, Budget, Scope, Kvalitet og Gevinst. Parametrene tilgås gennem to primære datakilder: Nøgledokumentation (businesscase, projektplaner, rapportering, osv.) samt interviews, der gennemføres baseret på, hvad vi finder frem til i dokumentationen.



Figur 1: Udformning og brug af Tilstandsrapport

De fem parametre udgør den ramme, som vi undersøger inden for. Inden for rammen tilpasser vi tilgangen til den kontekst og situation, som kunden befinder sig i. Med andre ord forsøger vi ikke at presse en specifik model ned over hovedet på vores kunder. Det samme gælder for interviews - vi møder ikke op med en standard spørgeramme, men går nysgerrigt til værks og udvælger spørgsmål ift. den konkrete opgave.

Tilstandsrapporten kan bruges både proaktivt og reaktivt, dvs. i et igangværende projekt, eller når projektet er afsluttet.

HANDLINGSRETTEDE ANBEFALINGER I SAMARBEJDE MED KUNDEN

Når vi efter endt analyse præsenterer vores anbefalinger, er de baseret på vores erfaringer fra lignende projekter og organisationer. Derudover trækker vi også på best practice inden for området.

Baseret på vores analyser munder Tilstandsrapporten ud i anbefalinger, der skaber større værdi for organisationen, f.eks.:

Styrket sammenhæng mellem strategi og projektportefølje.

Større involvering af forretning og kunde i hele projektforløbet.

Skarpere prioritering og afklaring af scope vha. grundig projektledelse.

Rapportering og løbende forventningsafstemning mhp. at sikre, at projektets formål indfries indenfor scope, økonomi og tid.





Anbefalingerne er realistiske, handlingsrettede og har fokus på at opnå konkrete gevinster. De er konstruktive og typisk udarbejdet i samarbejde med kunden. Vi peger ikke fingre eller leder efter synderbukke. Vi er kundens samarbejdspartner med et fælles mål: Bedre IT-projekter.



RAPPORT MED ANBEFALLINGER

Baseret på best practice og Trustworks' viden og erfaringer.



DATA OM DEN KONKRETE VURDERING

Baseret på review af dokumenter og interviews med nøglepersoner.



VISUALISERING AF INDSIGTER

Baseret på den konkrete vurderingsdata.

Figur 2: Indhold i den samlede Tilstandsrapport

OPSUMMERING

Trustworks har udviklet et værktøj, som kan bruges til at identificere og løse udfordringer i IT-projekter. Styrken består i to forhold:

- Værktøjet er fleksibelt og tilpasses det konkrete projekt og dets interessenter.
- Vi bruger Trustworks' omfattende erfaring med IT-projekter i både analyse og anbefalinger.

Værktøjet tager udgangspunkt i fem klassiske projektparametre hhv. tid, budget, scope, kvalitet og værdi. Der er altså ikke tale om en epokegørende ny tilgang til projekter, men rettere en analyse af parametrene baseret på tung erfaring og sund fornuft. Målet er, at vi i samarbejde med vores kunder får skabt bedre IT-projekter, som opnår flere gevinster.

KONTAKT OS

Hvis du kæmper med kuldsejlede IT-projekter, eller vil blive klogere på, hvordan man tager livtag med dette klassiske problem, så er du velkommen til at kontakte os for mere information.



THOMAS GAMMELVIND

CEO, Managing Partner
thomas.gammelvind@trustworks.dk

Trustworks er en IT-transformationspartner, der skaber resultater i store og krævende digitale initiativer. Trustworks har omfattende erfaring med at levere strategisk udvikling og digitalisering indenfor grøn omstilling, den finansielle sektor, offentlig digitalisering og Pharma & Life science. Vi er en end-to-end partner fra idé til omstilling og implementering, og vores specialer er IT-arkitektur, forretningsanalyse, projektledelse, applikations modernisering, integrationer og systemudvikling.

