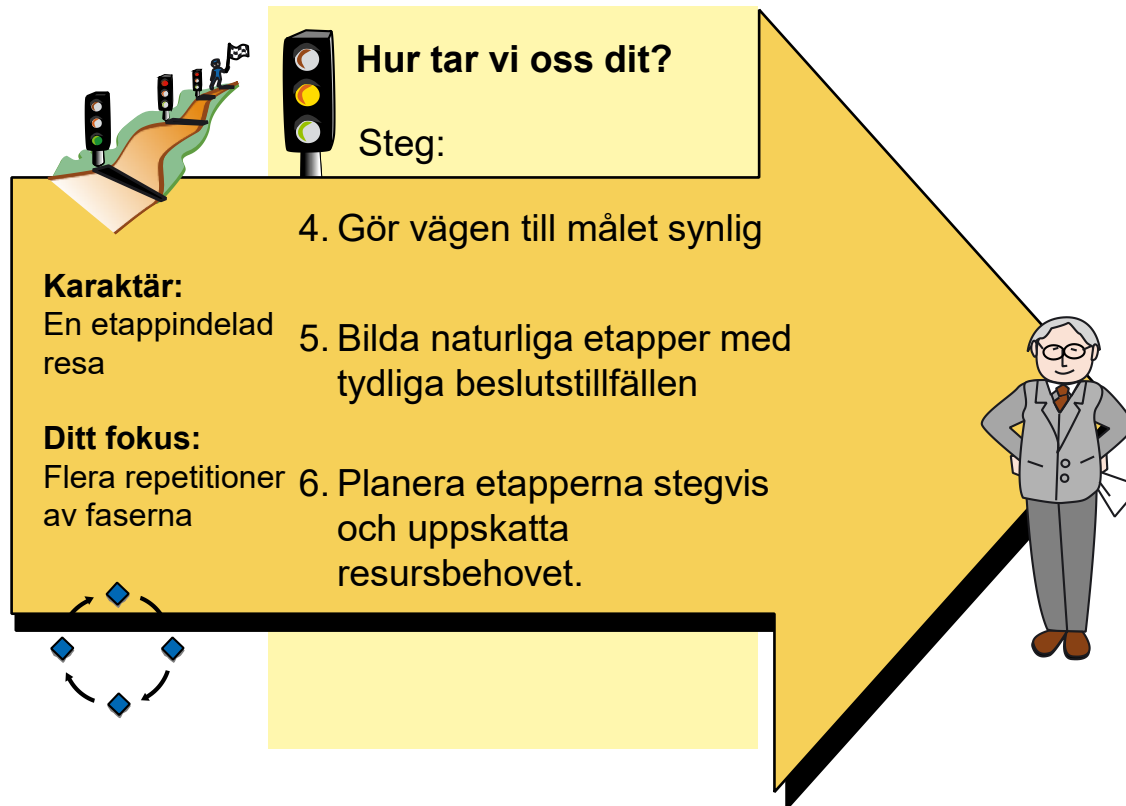


Kapitel 3

Planera projektet

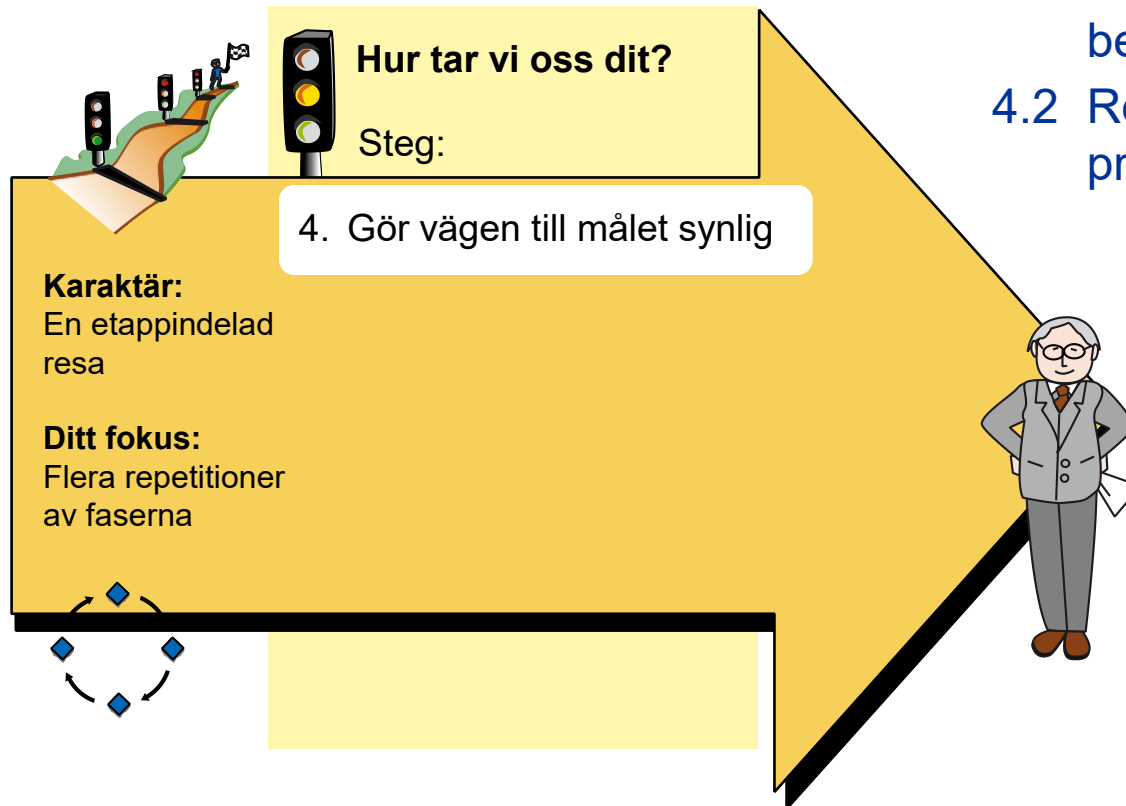
Planera projektet och fastställ beslutstillfällena.



Projekt i gult

Steg 4 har två delsteg:

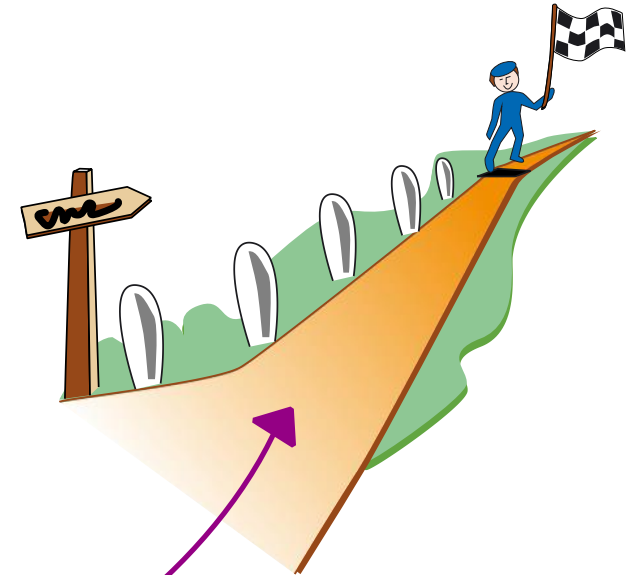
- 4.1 Ta fram en milstolpeplan som beskriver hela projektet.
- 4.2 Resursuppskatta hela projektet.



Steg 4.1 – Tag fram en milstolpeplan

Vägen till mål kan beskrivas på ett överskådligt och tydligt sätt med hjälp av milstolpar. Välj ut milstolpar som uppfyller följande kriterier:

- Upplevs som naturliga
- Markerar en viktig kontrollpunkt i projektet
- Är mät- och kontrollerbara
- Kommer med lämpliga avstånd
- Tydliggör ansvarsförhållandena i projektet.



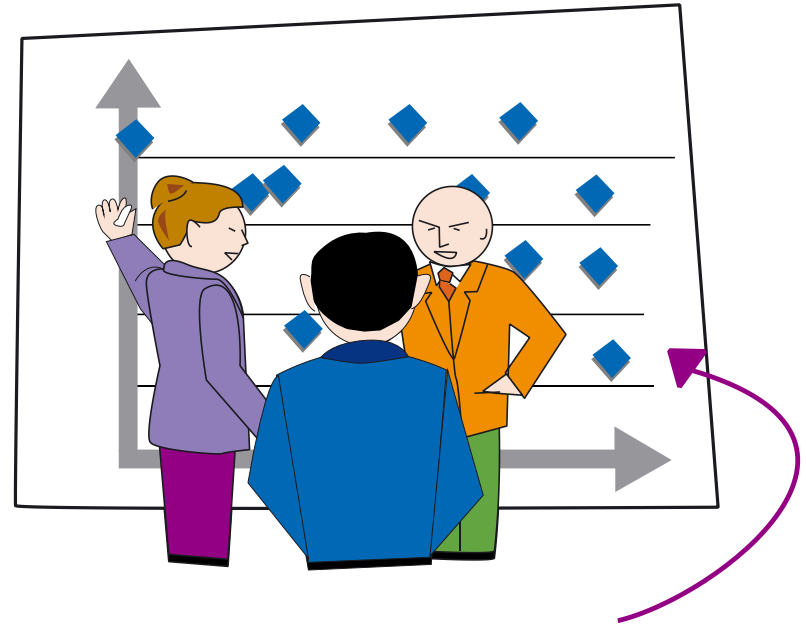
Målet är definierat, nu gäller det att beskriva resan dit!

Begränsa antalet och prioritera överskådlighet. Milstolpar formuleras som substantiv plus bestämning:

- Prototyp godkänd

Process för skapande av milstolpeplan

1. Samlas i ett rum med en stor skrivtavla eller brunpapper.
2. Rita en pil som symboliserar tid samt markera projektsektorerna som parallella fält.
3. Placera in alla leveranser som milstolpar i rätt tidsordning. Starta från slutet.
4. Tänk igenom projektet från starten mot slutet och skapa ny milstolpar.
5. Diskutera, skapa nya milstolpar och/eller byt ut gamla. Fortsätt tills ni känner att projektet bär.
6. Välj ut de viktigaste och dokumentera.



Milstolpar formulerade som substantiv plus bestämning.

Steg 4.2 – Resursuppskatta hela projektet

Inbyggda svårigheter:

Ofullständiga uppgifter

- Framförallt i början vet man inte projektets exakta innehåll.

Glidningar

- Projektets innehåll och förutsättningar förändras under resans gång.

Spridning

- Alla mänskliga aktiviteter har en inbyggd spridning.

Personlig läggning

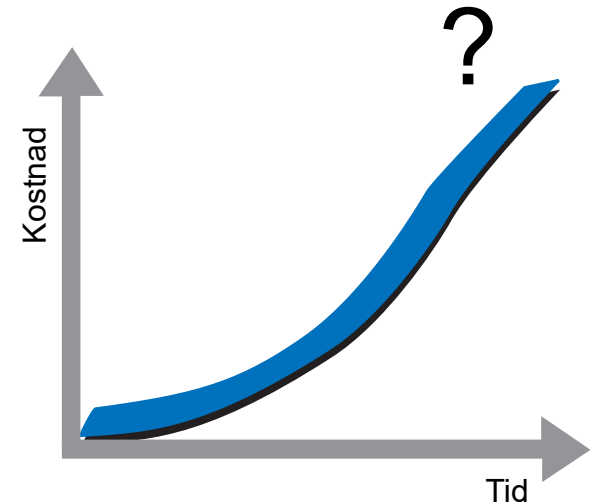
- Det finns obotliga optimister och hopplösa pessimister.

Intern politik

- Ingen vill egentligen veta den korrekta siffran.

Beteenden

- Uppskattningen i sig påverkar framtida beteende.



Bättre uppskattningar

Eliminera det politiska spelet

- Arbeta enbart med realistiska och väl underbyggda siffror.

Använd två planer

- En översiktsplan som beskriver hela projektet samt en detaljplan för kommande etapp.

Undvik individuella uppskattningar

- Låt flera personer vara med och uppskatta.

Uppskatta flera värden

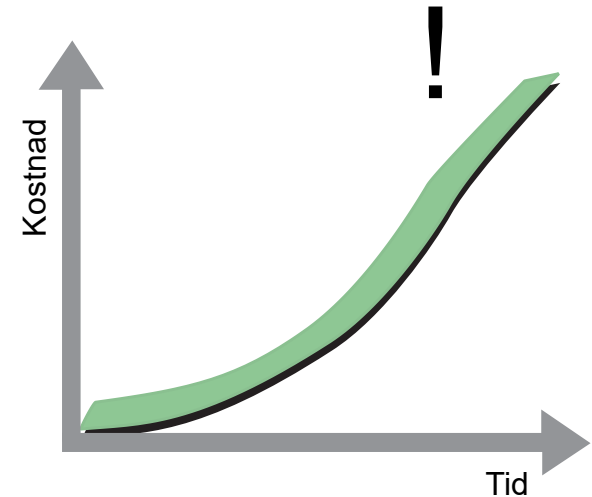
- Minimum är att uppskatta en trolig, en optimistisk samt en pessimistisk siffra och använda pokus formel.

Använd flera siffror

- Lär er att arbeta med flera olika siffror samtidigt. En i projektplanen och en annan (senare) mot kund.

Belöna de som ligger före plan

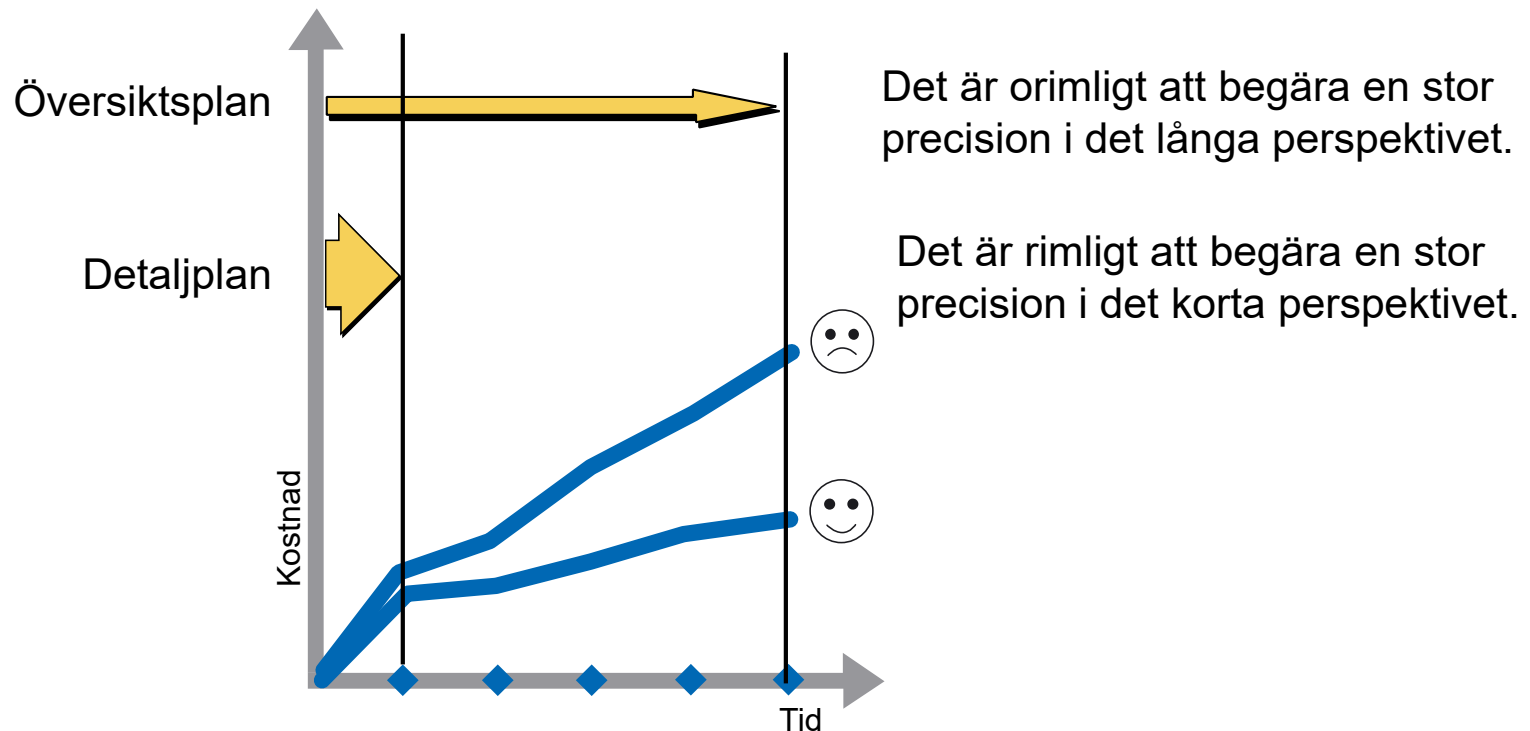
- Traditionellt bestraffas enbart förseningar.



Använd två planer

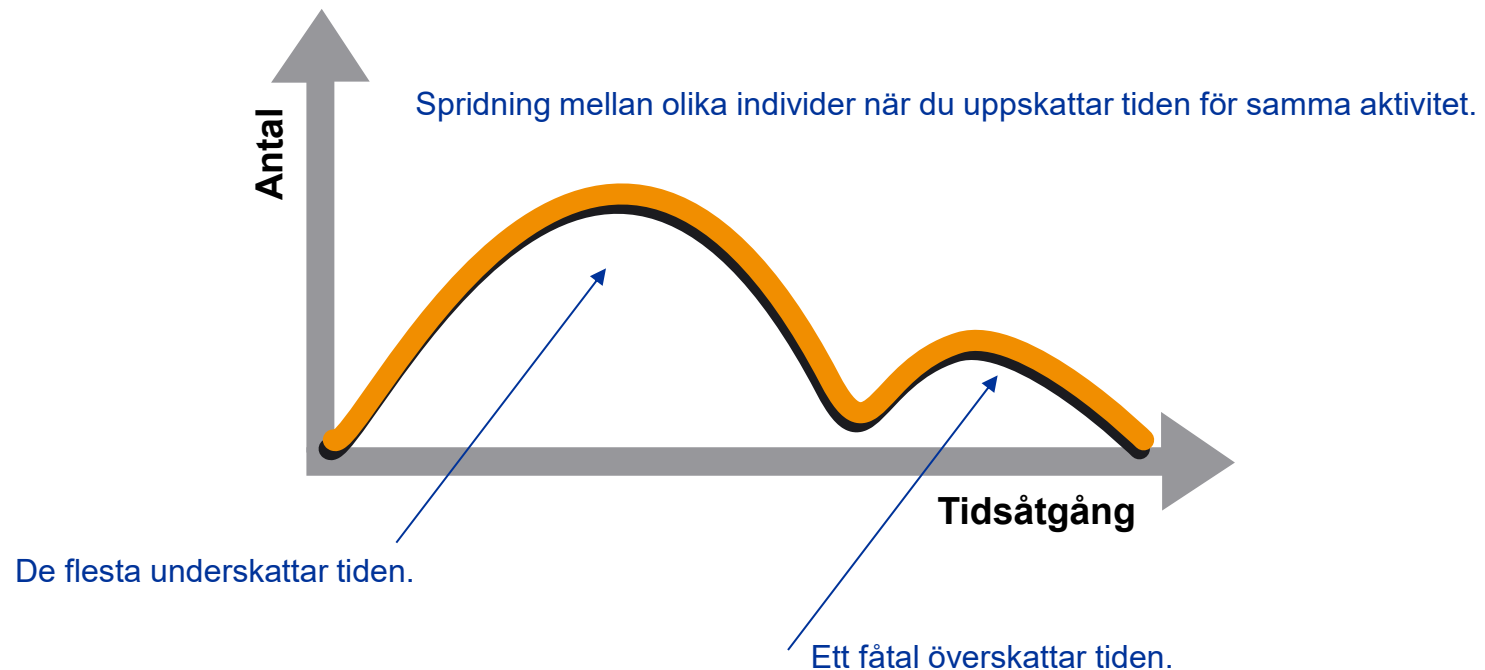
Arbeta med två planer vilka uppdateras efter varje etapp:

- En grov översiktsplan som beskriver hela projektet
- En detaljplan som beskriver kommande etapp.



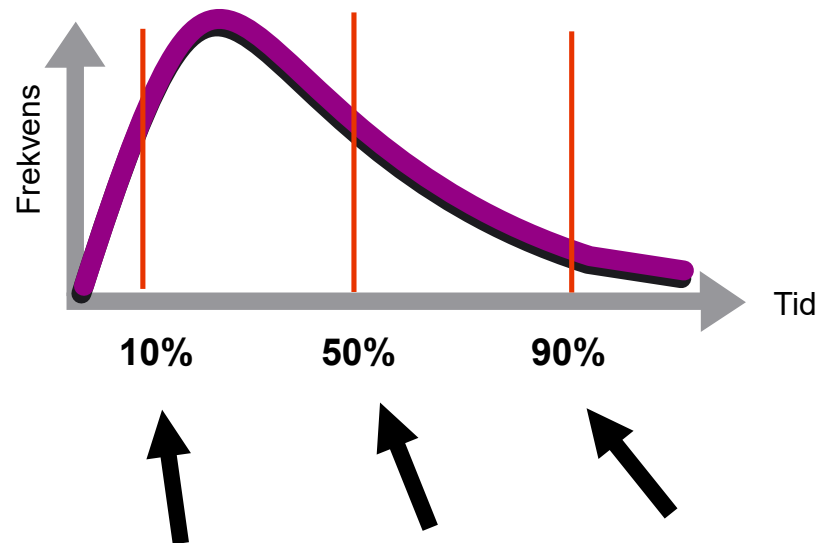
Hur långt är ett snöre?

Erfarenheten visar att det finns stora individuella variationer i hur man uppskattar. Låt därför alltid flera personer medverka.



Uppskatta flera värden

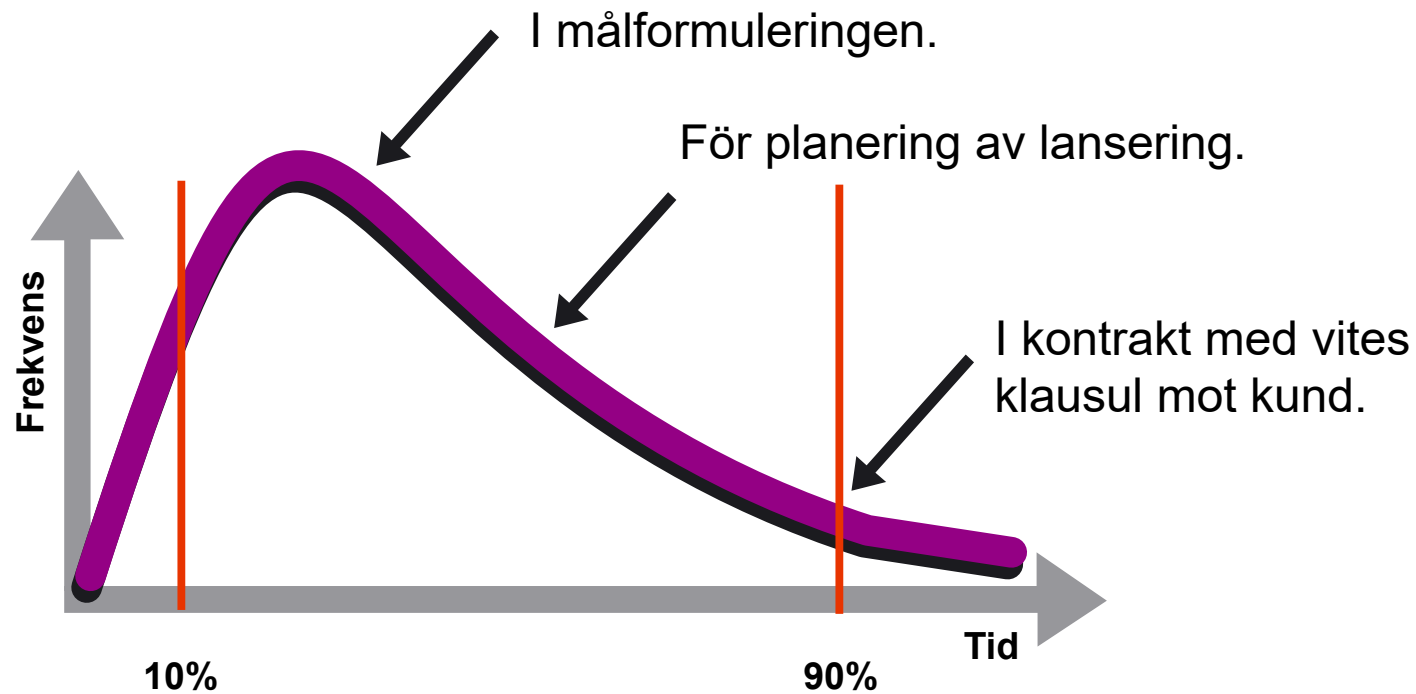
Vid uppskattning av tid använd följande tre värden:



$$\text{"Pokus formel"} = \frac{1 \cdot \text{optimistisk} + 3 \cdot \text{trolig} + 2 \cdot \text{pessimistisk}}{6}$$

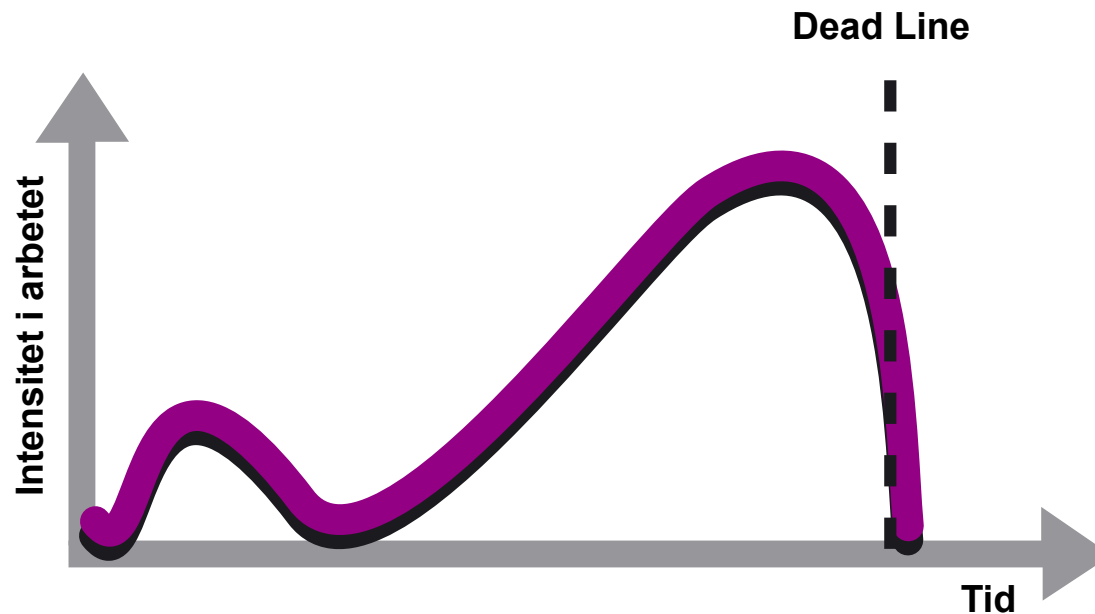
Arbeta med flera siffror

Använt olika siffror för olika ändamål.



Studentsyndromet

Ett vanligt beteende inte bara när man är student.



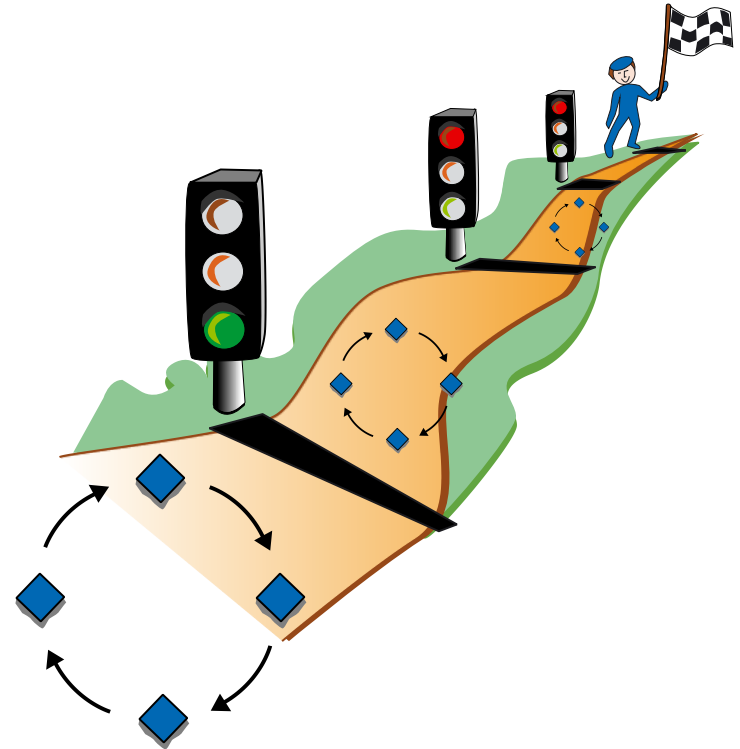
Steg 5 – Bilda naturliga etapper



Steg 5 – Bilda naturliga etapper med tydliga beslutstillfällen

Etappindelningen tjänar främst följande syften:

- Gör beställarens roll tydligare i framförallt projektets inledning
- Förenklar planeringsarbetet
- Ger en distinktare styrning
- Underlättar nedläggning av dåliga projekt
- Ökar medarbetarnas engagemang
- Förstärker lärandet i projektet.



Aktiviteterna planera – genomföra – utvärdera samt åtgärda repeteras i varje etapp.

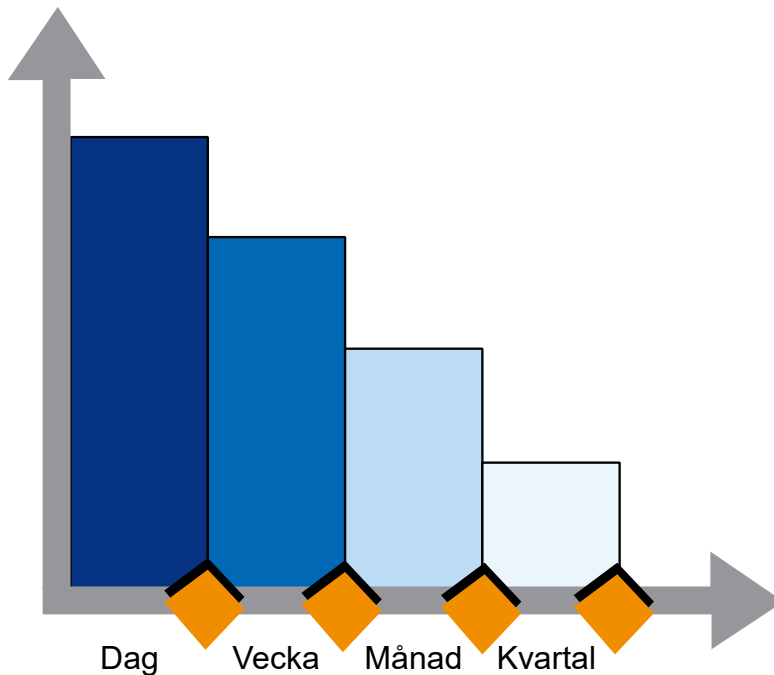
Steg 6 – Detaljplanera

Steg 6 delas upp i följande delsteg:

- 6.1 Fastställ detaljeringsgraden för samtliga etapper
- 6.2 Formulera aktiviteter för en etapp
- 6.3 Koppla aktiviteterna logiskt och beräkna etapplängden
- 6.4 Resursuppskatta en detaljplanerad etapp
- 6.5 Ta hänsyn till osäkerheter i planen
- 6.6 Trimma planen vid behov



Steg 6.1 – Bestäm etappernas detaljeringsgrad



- Detaljeringsgraden bestämmer med vilken noggrannhet en etapp skall planeras. Etapper som ligger längre fram i projektet planeras med en allt lägre detaljeringsgrad.
- Den etappen som skall påbörjas planeras vanligtvis med detaljeringsgraden vecka.

Detaljerings- grad	Kortaste aktiviteten	Längsta aktiviteten
Dag	1 dag	1 vecka
Vecka	1 vecka	1 månad
Månad	1 månad	1 kvartal
...		

Steg 6.2 – Formulera aktiviteter

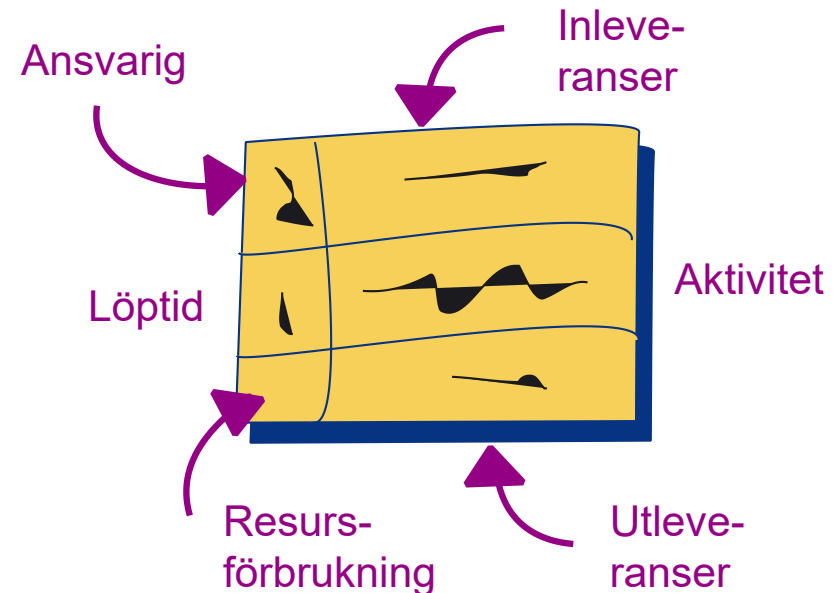
Aktiviteterna är projektets maskiner och där:

- Produceras alla leveranser
- Förbrukas alla resurser
- Sker all uppföljning av resultat och utfall.

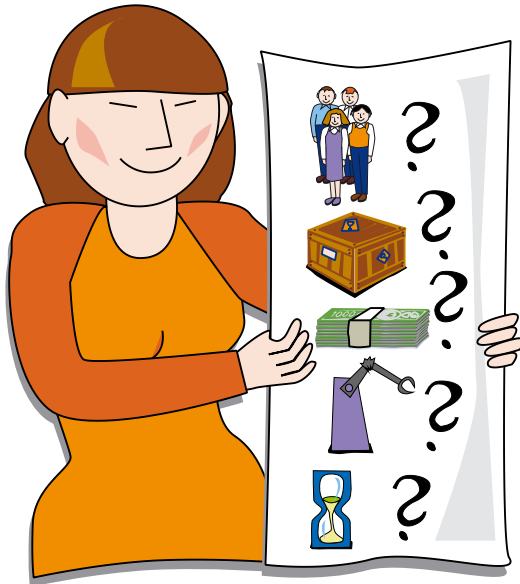
En bra aktivitet bör:

- Ge kompletta leveranser som slutresultat
- Leda till att resurserna utnyttjas optimalt
- Vara enkel att delegera
- Hamna inom den föreskrivna detaljeringsgraden
- Vara enkel att följa upp och rapportera
- Inte ha för många komplexa kopplingar till andra aktiviteter.

En aktivitet formuleras med verb och substantiv, exempelvis "Spika låda".



Knyt arbetspaket till aktiviteterna

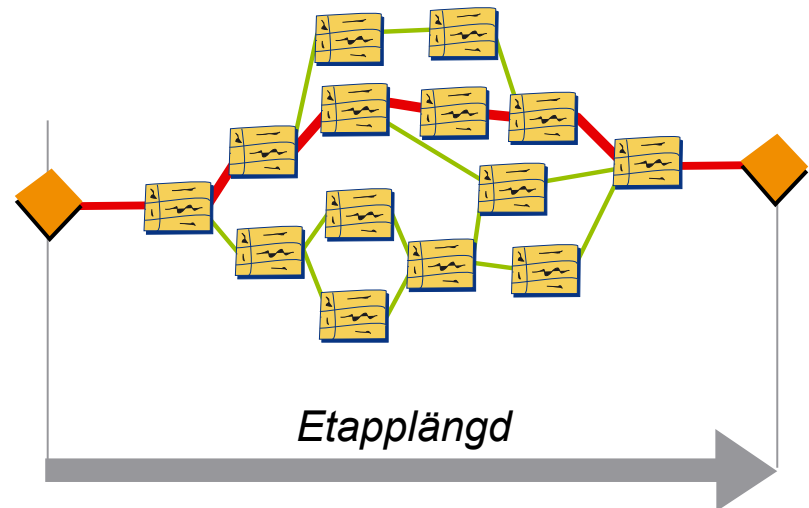


Efter det att aktiviteterna har definierats bör du knyta arbetspaket till dessa. Ett arbetspaket måste innehålla all den information som krävs för att aktiviteten skall kunna genomföras, det vill säga:

- Vilka resurser som krävs
- Vem som ansvarar för aktiviteten
- Hur lång tid den beräknas ta att genomföra
- Vilka leveranser den skall producera
- Vilka leveranser den är beroende av
- Hur den skall följas upp och avrapporteras.

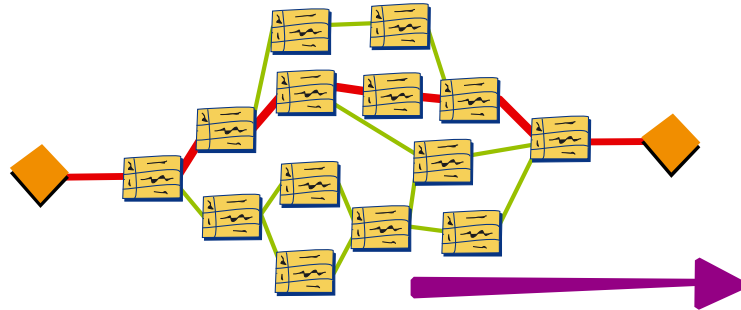
Steg 6.3 – Koppla aktiviteterna logiskt och beräkna etapplängden

- En nätplan är ett logiskt schema som visar hur aktiviteterna är beroende av varandra. Ett vanligt beroende är att en leverans från en aktivitet utgör en förutsättning för att en annan aktivitet skall kunna påbörjas.
- Den sekvens av aktiviteter som tar längs tid att genomföra brukar kallas för kritiska linjen.

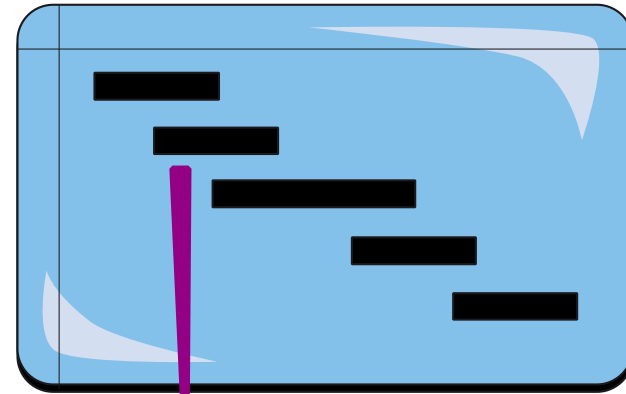


Steg 6.4 – Resursuppskatta en detaljplanerad etapp

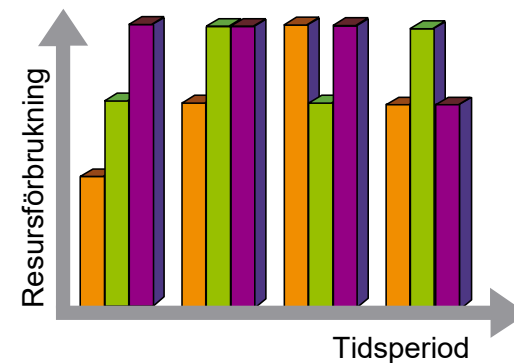
Visar kopplingar



Visar tider



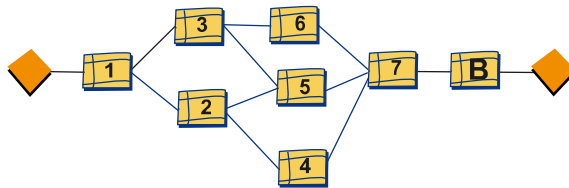
Visar resursförbrukning



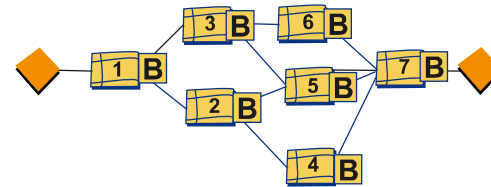
Via Gantt-schemat skapas resurshistogrammet. Se upp med deltidarna! Hur mycket effektiv tid får du ut?

Steg 6.5 – Ta hänsyn till osäkerheter i planen

Traditionellt sätt att hantera oförutsett:

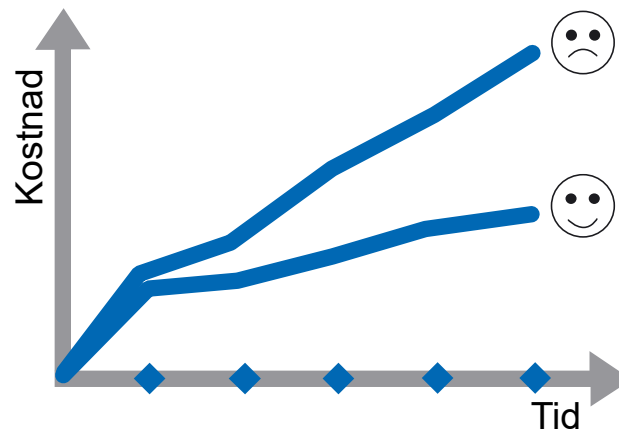


En gemensam buffert.



Buffert på samtliga aktiviteter.

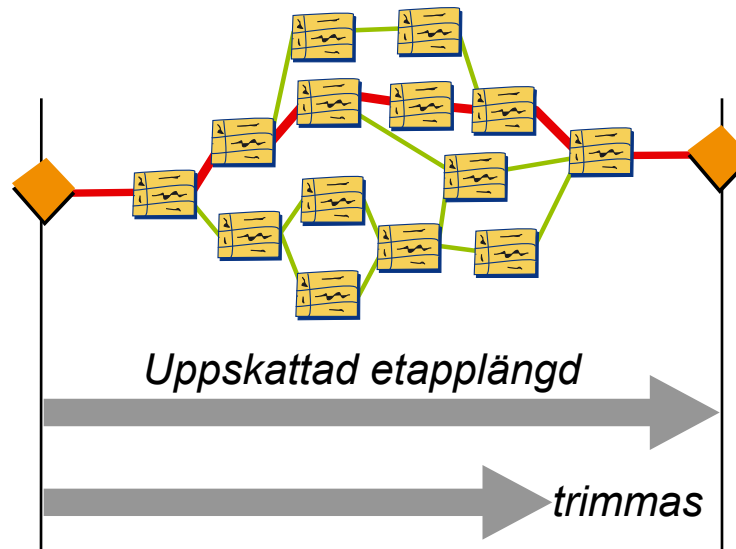
Vi rekommenderar istället öppen redovisning av osäkerheter:



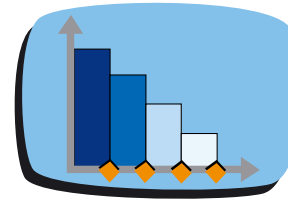
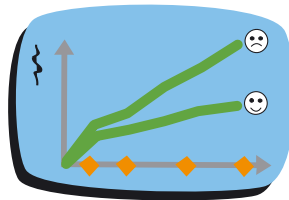
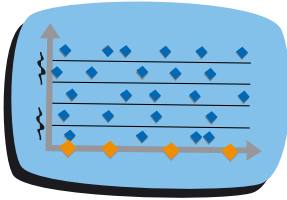
Steg 6.6 – Trimma planen vid behov

Om planen inte är acceptabel utan måste trimmas – prova följande strategier:

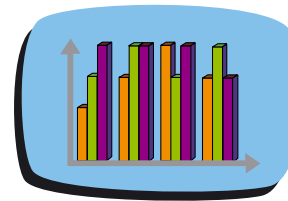
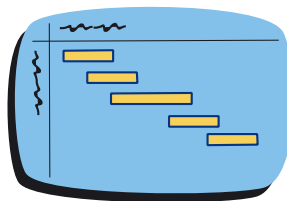
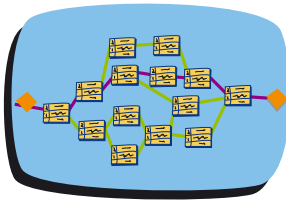
- Omplanera så att resurserna kan utnyttjas bättre
- Förläng tidplanen
- Reducera innehållet i projektet
- Öka risknivån och parallellisera aktiviteter
- Öka resurserna.



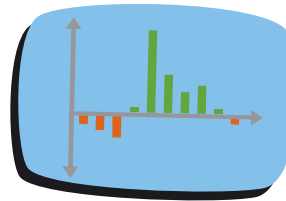
Sammanfattning



Översiktsplan



Detaljplaner



Affären

Projekt i gult – Resultat

Resultat av Projekt i Gult:

- Milstolpeplan
- Grov uppskattning av resursbehov och intäkter för hela projektet
- Etappindelning av projektet
- Detaljplan för den etapp som skall påbörjas
- Noggrann resursuppskattning för den etapp som skall påbörjas
- Fördjupade planer för kommande etapper
- Beställarens godkännande av ovanstående.

