

# Faktorer i succesfulde IT- projekter / ImprovAbility

Roskilde  
Universitet

*Jan Pries-Heje*  
*30. maj 2018*



*Jan Pries-Heje*  
*Professor, Ph.D.*  
*Roskilde Universitet (RUC)*

*Forskningsgrubeleder for*  
*"User-Driven IT-Innovation (UDI)"*

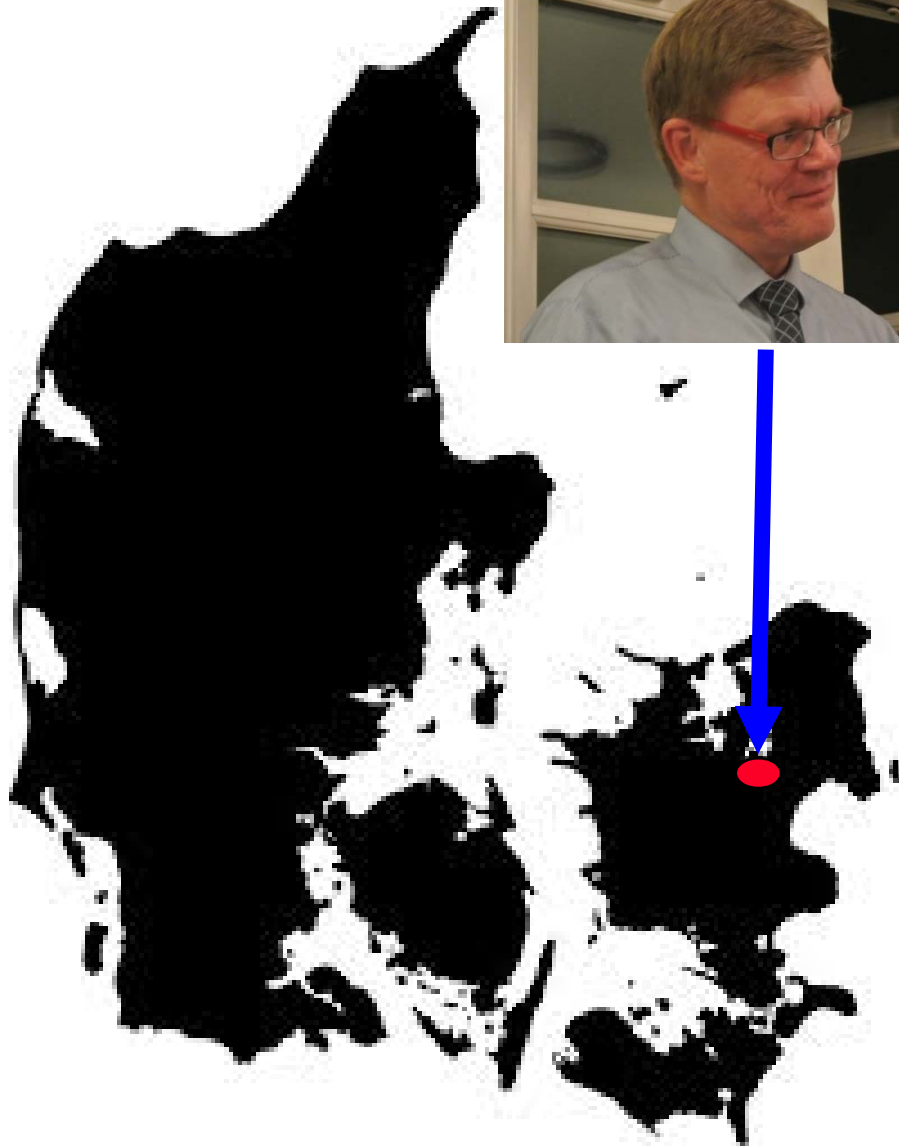
*Studieleder*

*Master i Projekt- og*  
*Forandringsledelse (MPF)*

*Forsker i organisatoriske og*  
*ledelsesmæssige aspekter af*  
*innovation med IT*

*Har skrevet mere end 200 bøger*  
*og artikler - rangerer blandt top-*  
*100 bedste forskere i verden*  
*indenfor Information Systems*

*For tiden forsker jeg en del i agile*  
*projekter*



# "Teaser"

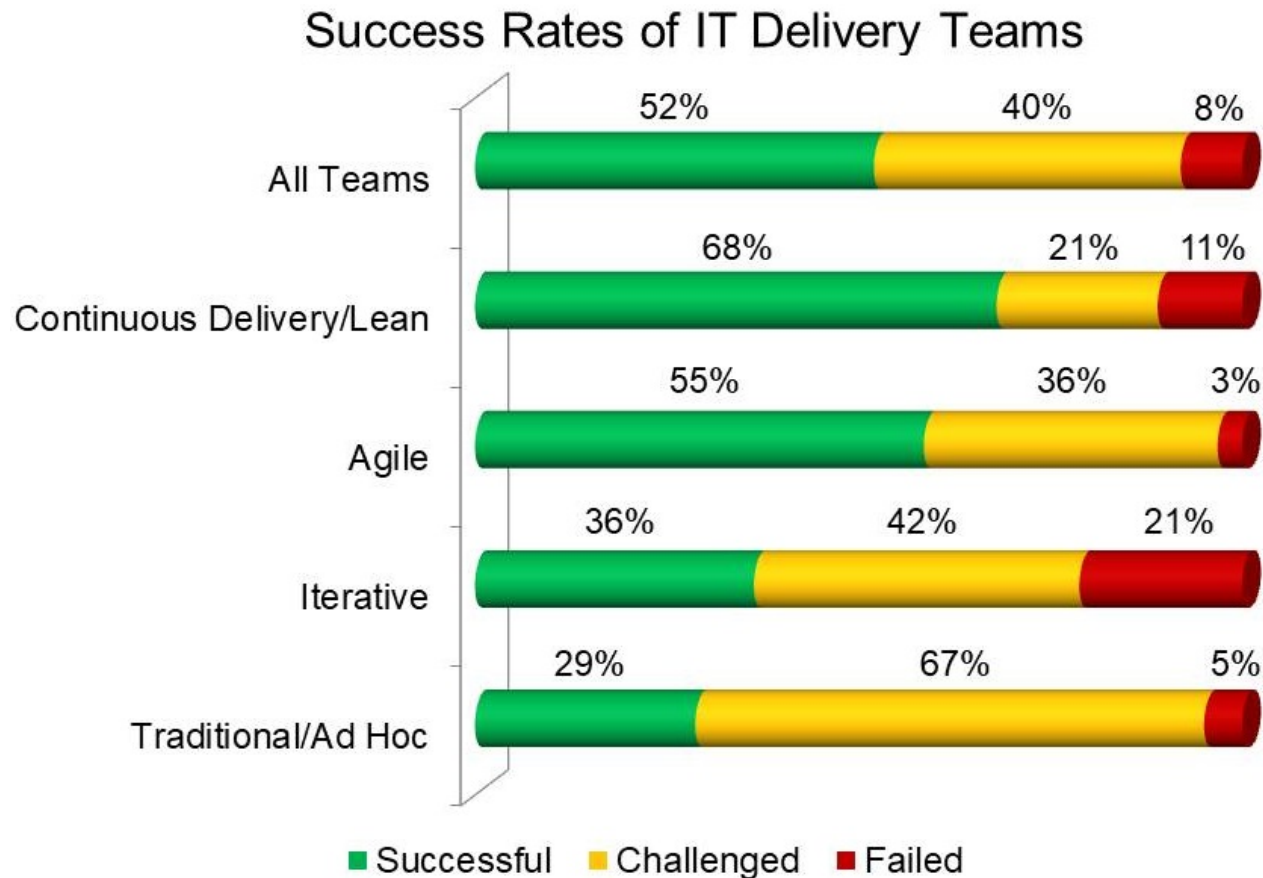
- Et studie af succesfulde og fejlslagne projekter har afsløret at der er 4 primære ting, herunder 20 faktorer, man skal have styr på for at øge chancen for succes.
- 17 af disse elementer har du indflydelse på som projektleder.
- Så god projektledelse er at vide, hvor du står, og at gøre noget proaktivt ved åbenlyse svagheder.

# ImprovAbility – ISO 33014

- En central del af Governance handler om værdi-for-organisationen
- Her skal man se på flerheden af projekter, der tilsammen skaber værdi
- En model til at se på tværs af organisationen er ImprovAbility-modellen
- Der for et par år siden blev udgivet som en international standard 33014 for procesforbedring ”Software and Systems Engineering - Guide for process improvement”

# Succes: Hvor mange har det?

Her fra en rapport udgivet februar 2018



Kilde: <http://www.ambyssoft.com/surveys/success2018.html>

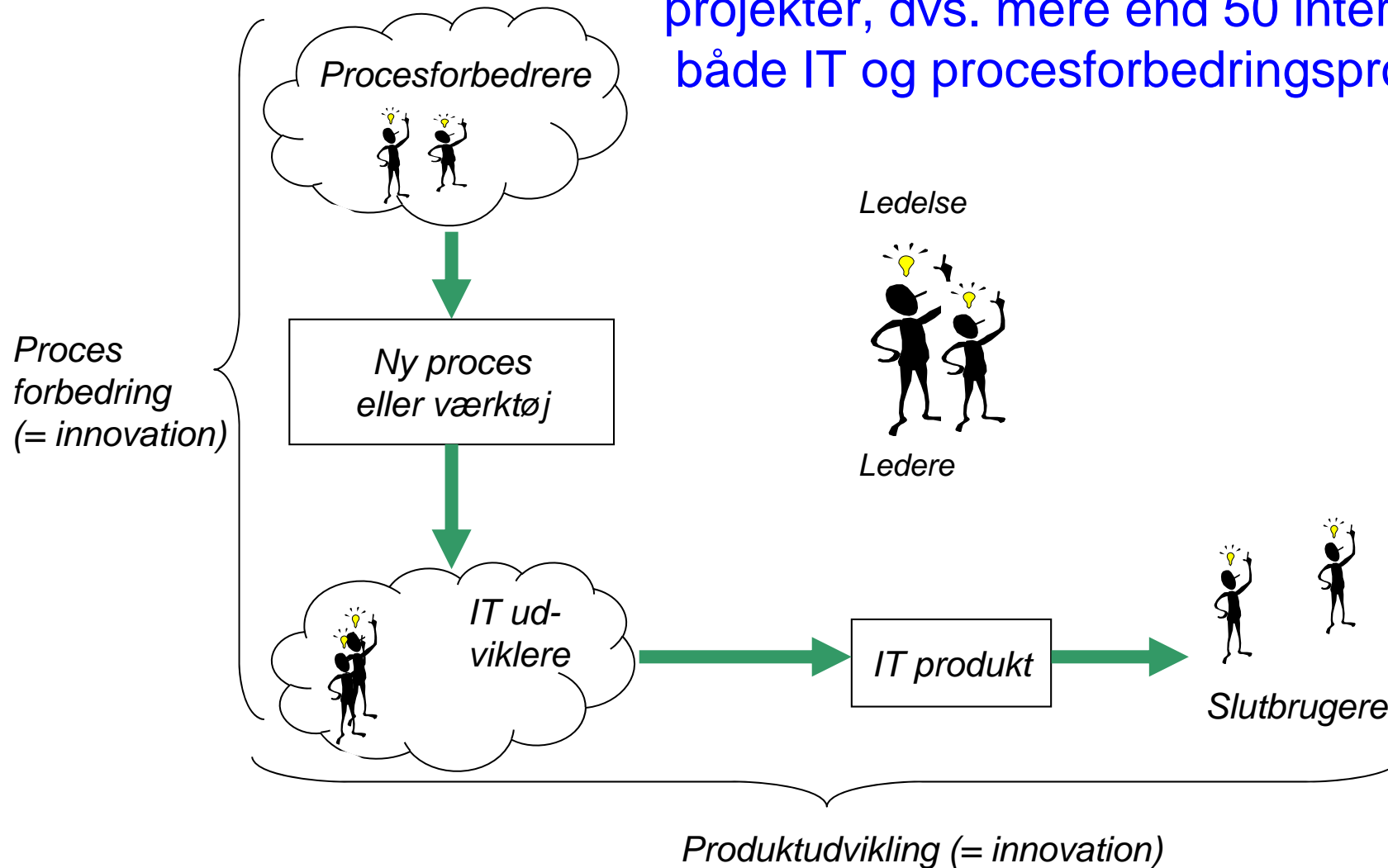
# Hvilket problem søger ImprovAbility at løse?

- Så i dag er der fortsat 48% der ikke er succesfulde,
- Og hele 72% i traditionelle projekter
- Så der må stadig være evner, som vi ikke har godt nok styr på

Det leder til at spørge:

- Hvilke faktorer virker fremmende hhv. hæmmende på succes?
- Og hvad er succes og for hvem?

ImprovAbility-modellen er bygget på interviews om succes og fiasko i 14 projekter, dvs. mere end 50 interviews; både IT og procesforbedringsprojekter

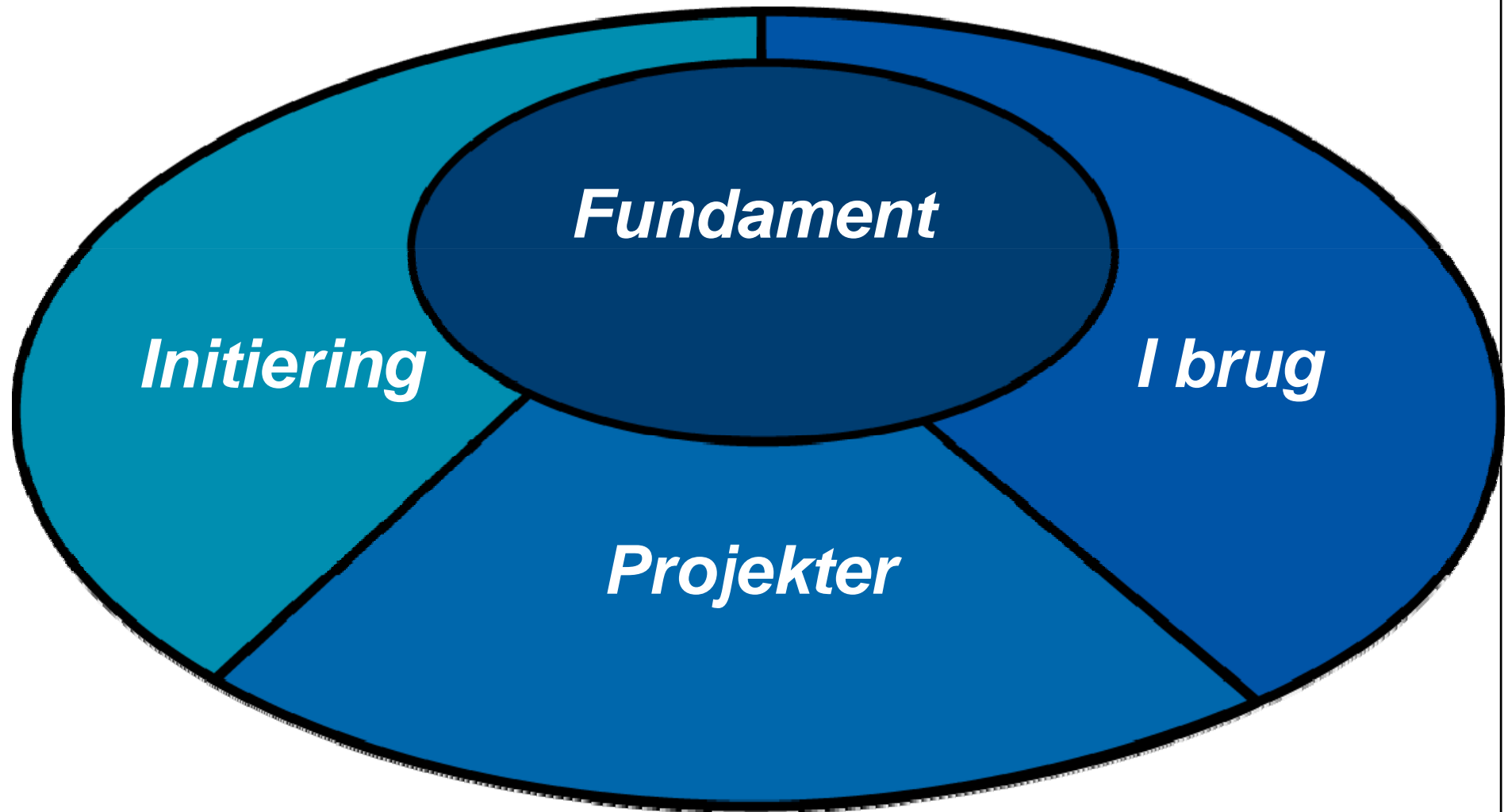


# Empirisk grundlag for ImprovAbility-modellen

- Affinity (“slægtskabs-diagrammering) proces
  - Ca. 800 observationer
  - 4 mand om et stort bord i 3 hele dage
  - Resultat: 54 sporbare basisparametre
- Aggregering
  - 54 basisparametre
  - 19 aggregerede parametre (+ 1 tilføjet efter test i organisationer)
- Dokumenteret i PhD af Nikolaj G. Hansen

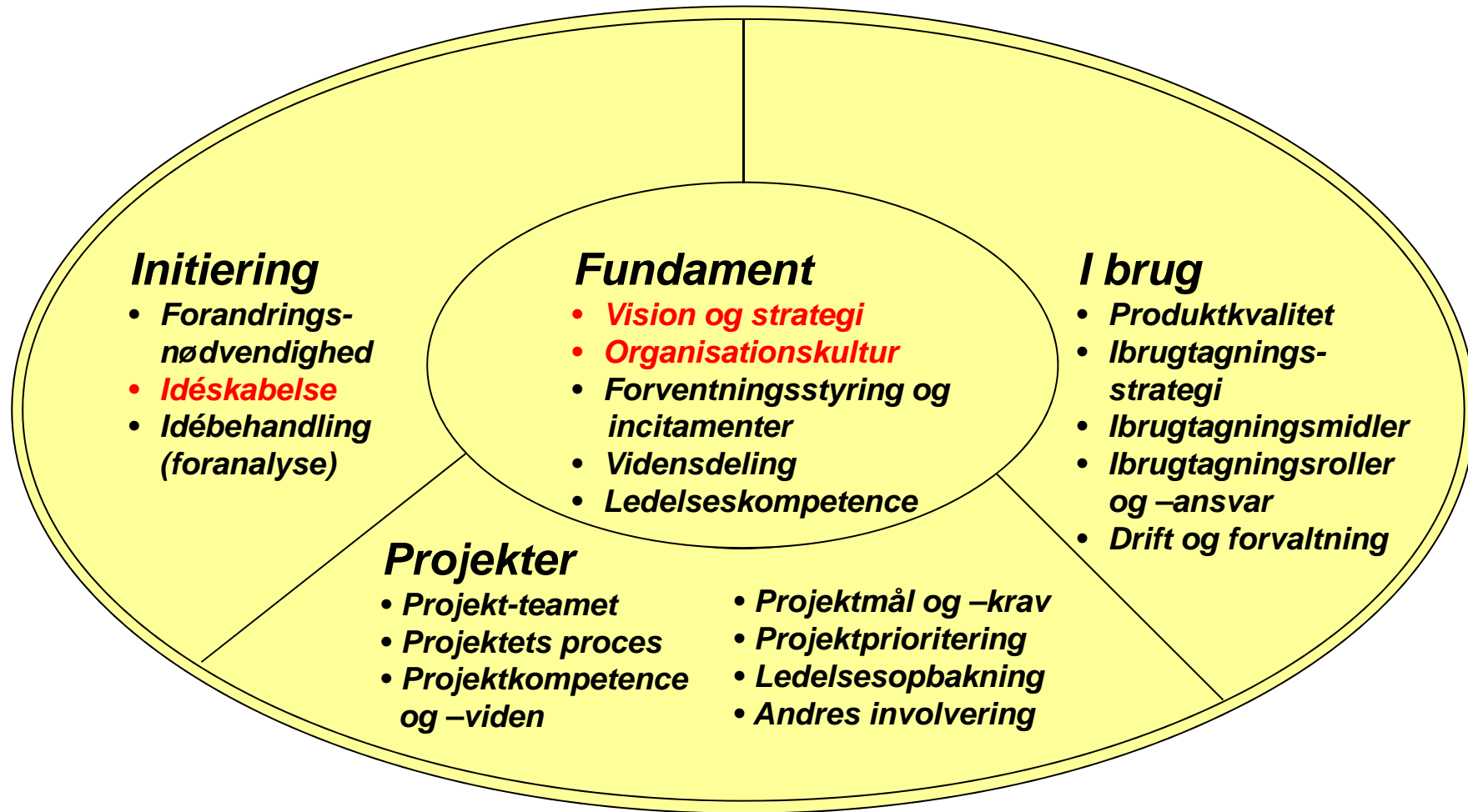


## *De 4 kategorier i ImprovAbility modellen*

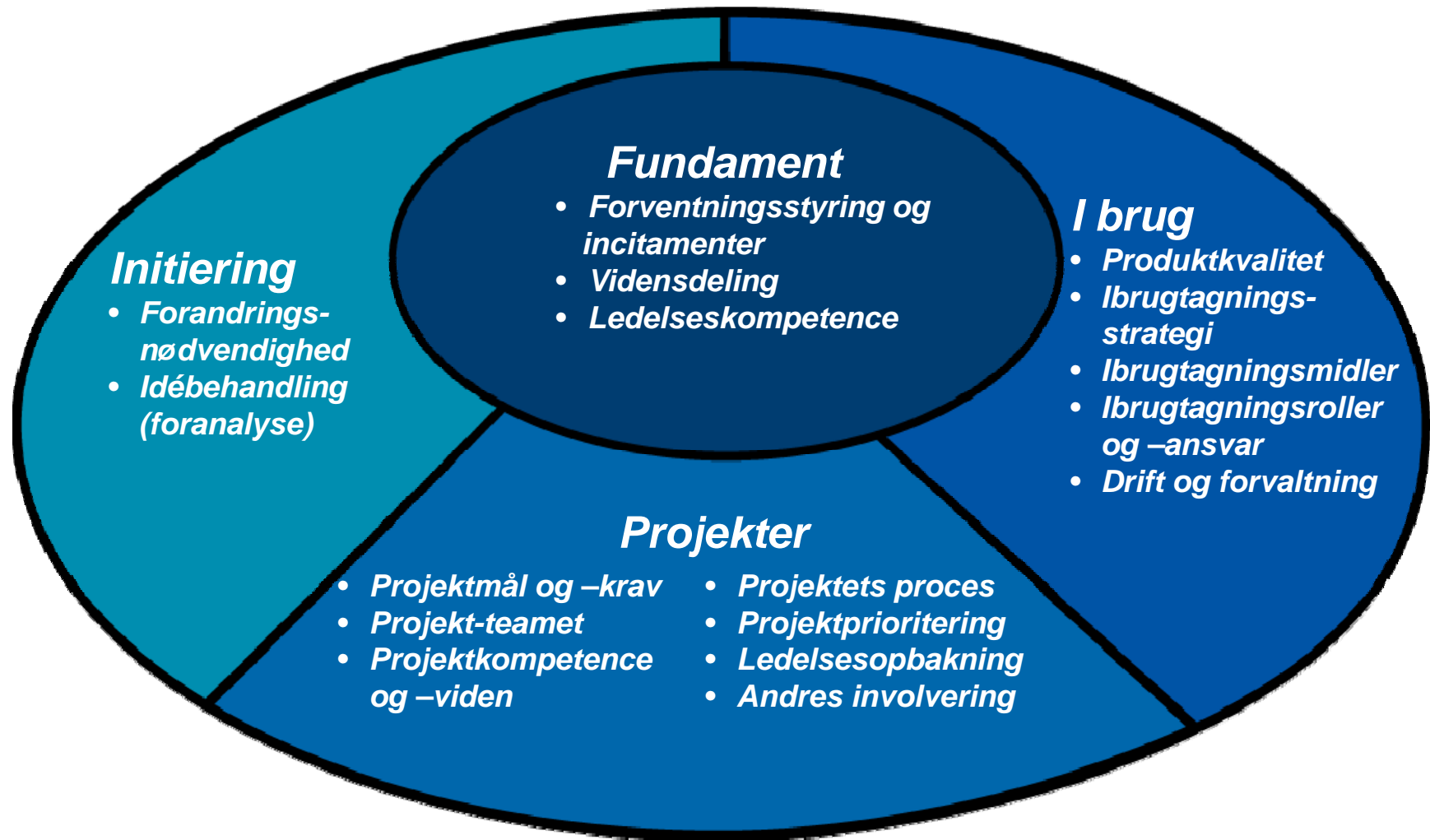


# 20 aggregerede parametre

## - på organisationsniveau



# De 17 aggregerede parametre i modellen på projektniveau



## Eksempel på hvad der scores i ImprovAbility

Projekt mål og –krav	I hvilket omfang er projektets mål, forventede fordele og formulerede krav præcise? Hvor stabile forventes kravene at være? Opleves rationalet bag projektet som værende fornuftigt af både projektgruppen og af de kommende brugere?
Projekt-teamet	I hvilket omfang er projektmedarbejderne højt motiverede og har den (for projektet) rette attitude og profil, både med hensyn til faglighed og personlighed? I hvilket omfang har projektlederen den fornødne ledelsesmæssige kompetence? Sidder projektteamet fysisk tæt sammen og også tæt på brugerne? Er der et velfungerende teamwork i projektet?
Projektkompetence og –viden	I hvilket omfang har projektet den fornødne tekniske viden, den fornødne viden om anvendelsesområdet (domæneviden), og kendskab til de udviklingsprocesser der skal anvendes (udviklingsmodel, kvalitetsmodel, projektstyringsmodel eller standard)?

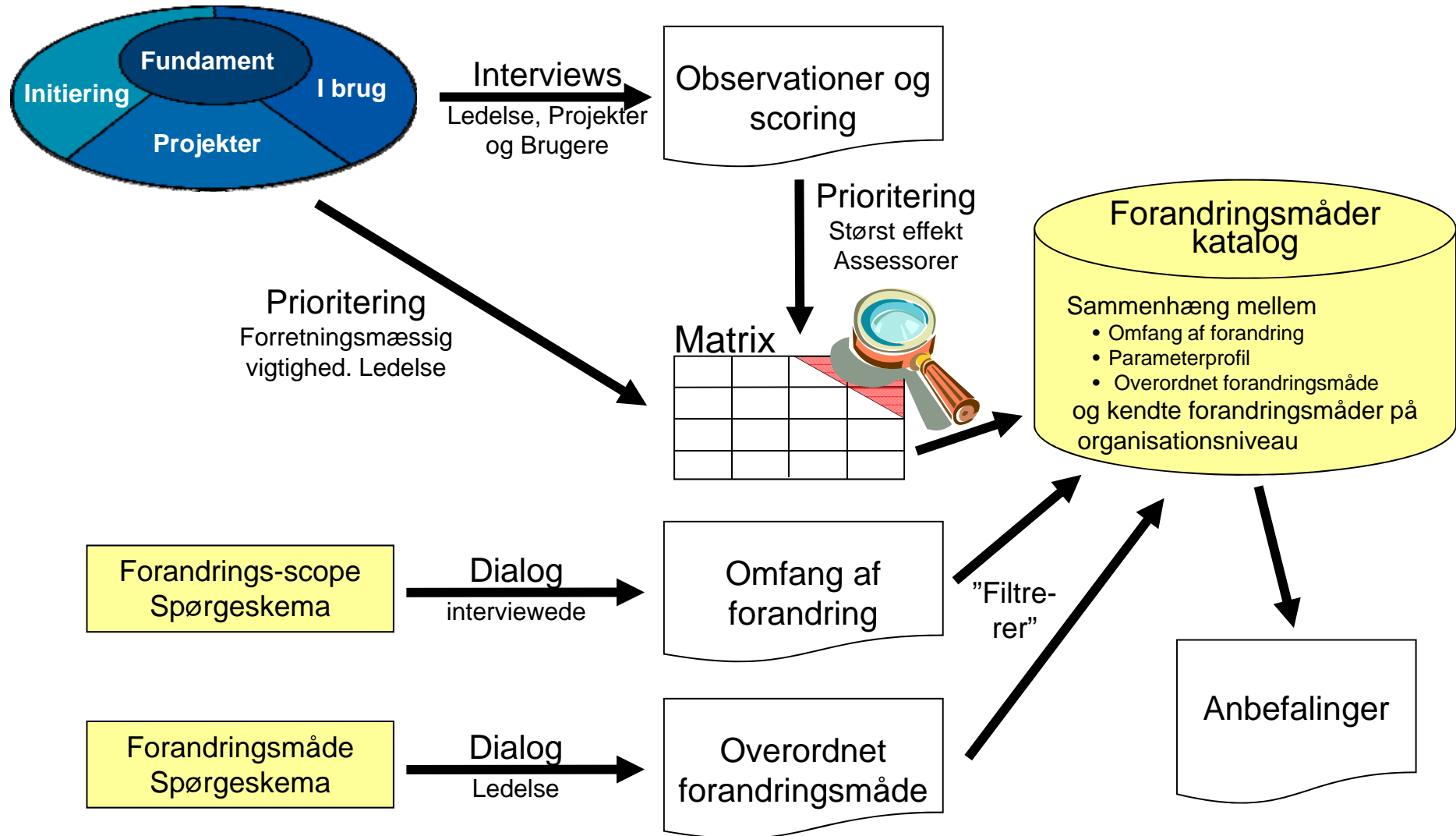
# Projekter 2/2

Projekt-prioritering	I hvilket omfang er projekter prioriteret, dels i relation til hinanden, dels i forhold til kalendertid, resurser, funktionalitet ("scope") og kvalitet? Er prioriteringer kommunikeret og forstået? Og fastholdes prioriteringerne i gennem projekterne?
Projekt mål og –krav	I hvilket omfang er projektets mål, rationale, forventede fordele ("benefits"), og formulerede krav præcise og stabile? Opleves rationalet i det enkelte projekt som fornuftigt af både projektgruppen der udvikler samt af brugergrupper?
Ledelses-opbakning	I hvilket omfang bakker ledelsen op om projekter? Opbakning kan dels handle om allokering af de rigtige resurser på det rigtige tidspunkt, dels om der er en kompetent styregruppe? I hvilket omfang efterspørger ledelsen resultater og hjælper i krisesituationer?
Andres involvering	I hvilket omfang involveres brugerne, og sker på det rigtige tidspunkt? I hvilket omfang involveres andre interessenter? Og sidst men ikke mindst om eksterne resurser, f.eks. konsulenter udefra, involveres rigtigt og rettidigt?

# Ibrugtagning 1/2

Ibrugtagningsstrategi	I hvilken omfang fastlægges og følges en ibrugtagnings-strategi, f.eks. "big bang" eller beordret brug, eller frit spil, eller når du har tid, eller når du har brug for det?
Produktkvalitet	I hvilket omfang er de produkter eller processer der skal tages i brug fejlfrie, brugervenlige, lidet komplekse, kompatible, effektive, i stand til at opfylde de stillede krav og tilbyder brugsmæssige fordele for brugeren?
Ibrugtagningsmidler	I hvilket omfang vælges det optimale miks af information, kommunikation, uddannelse og træning, samt markedsføring af de produkter eller processer der skal tages i brug?

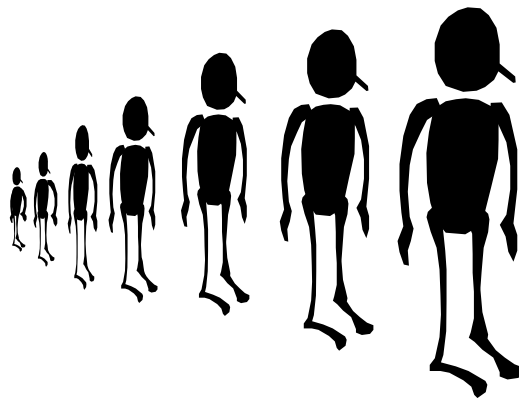
# Hvordan bruges ImprovAbility-modellen?



# Interviews: Hvilke og hvordan?

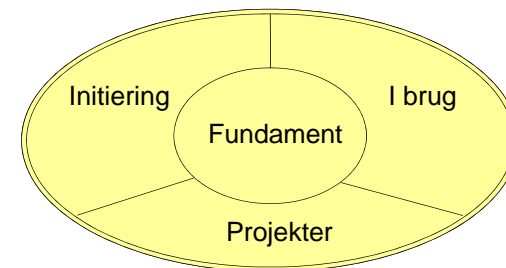
## Interview:

- Ledelses-interview(s)
- 2 med procesforbedrere
- 2 med udviklingsprojekter
- 2 bruger-interviews



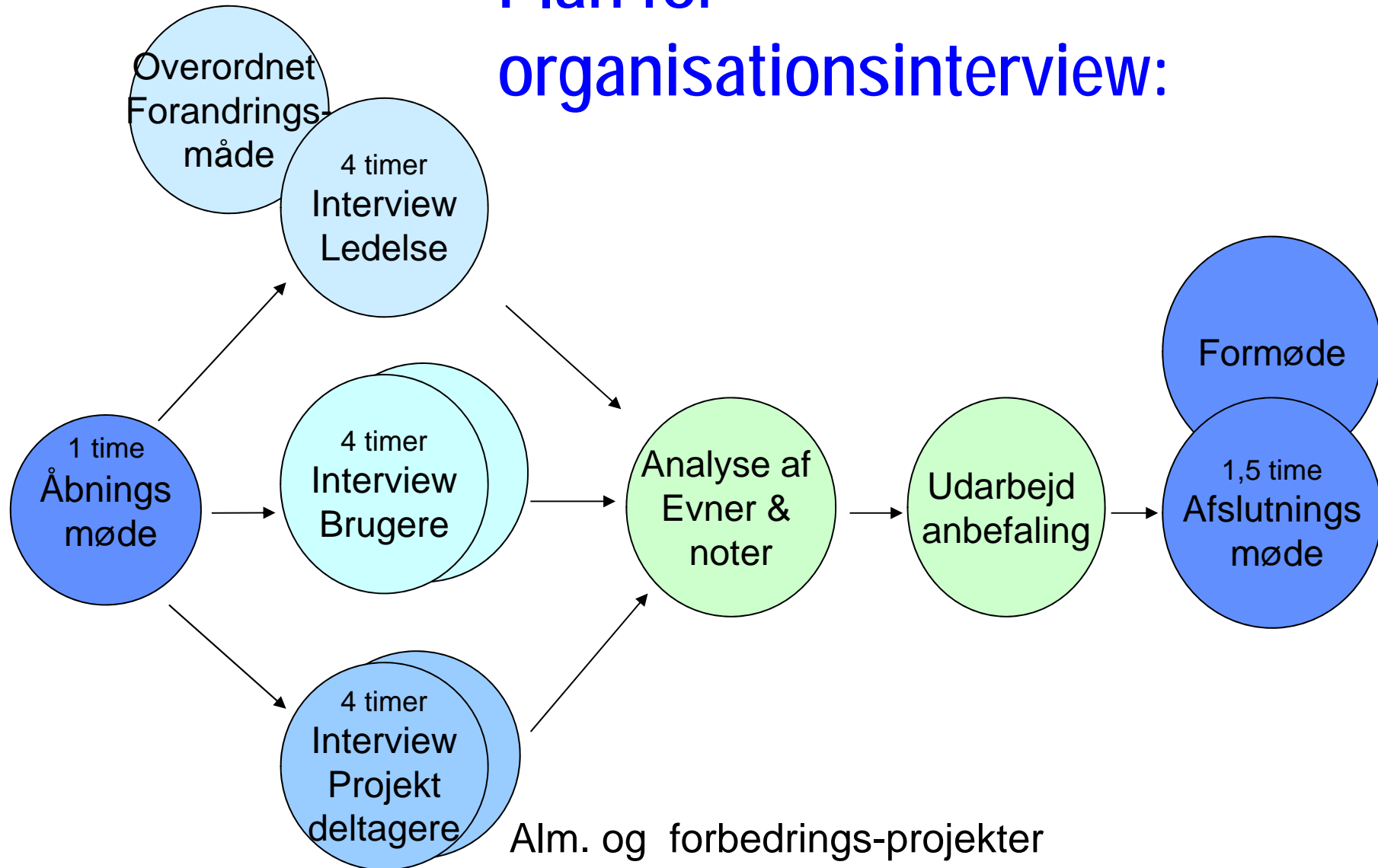
## Fremgangsmåde

- Gruppeinterviews / erfaringsudveksling
- Baseret på fortrolighed, tillid og ærlighed





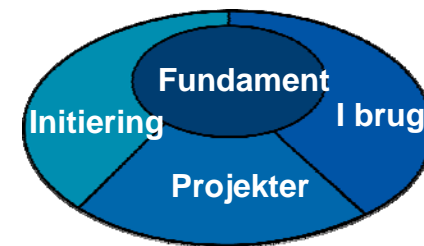
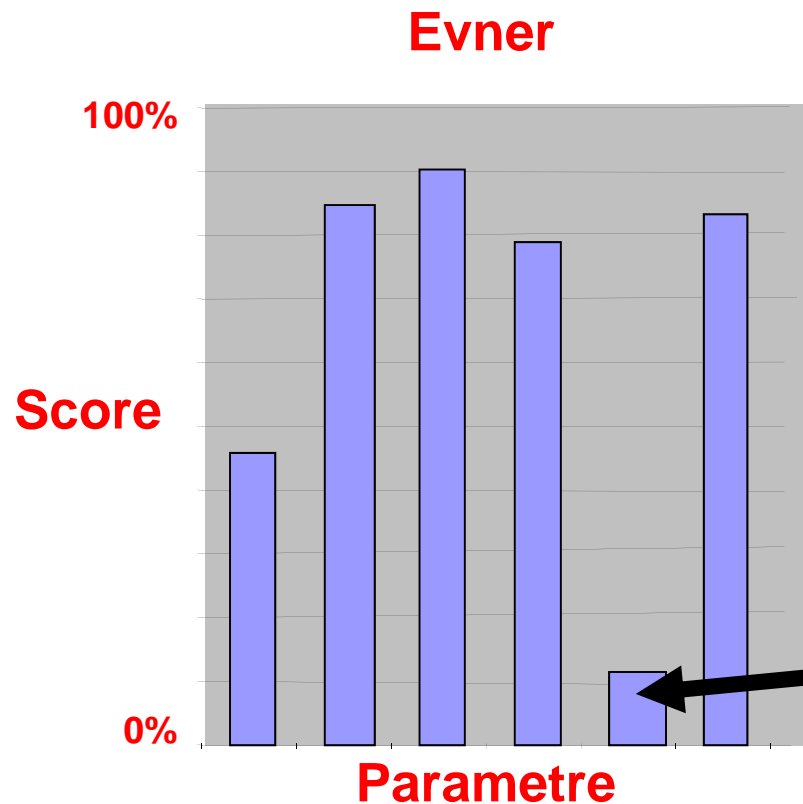
# Plan for organisationsinterview:



# Eksempel på scoring

Projekt-teamet		N	P	L	F	N A	Væ gt	Score	Væ gt
	<b>Hvordan bliver projekt-teams sammensat?</b> <b>Er projektdeltagere motiverede, med den rette attitude og profil?</b> <b>Hvilke kriterier er der for sammensætning af projektteam?</b> <b>Sidder teams sammen, også med brugere?</b>								
1.	I hvilket omfang har de personer der bliver allokeret til projekter den for projektet rette attitude og profil, både med hensyn til faglighed og personlighed?		1				0,2	0,33	0,07
2.	I hvilket omfang er de personer der bliver allokeret til projekter højt motiverede?			1			0,2	0,67	0,13
3.	I hvilket omfang har projektlederen den fornødne kompetence?			1			0,2	0,67	0,13
4.	I hvilket omfang sidder projektteamet fysisk tæt sammen, og også tæt på brugerne?	1					0,2	0,00	0
5.	I hvilket omfang fungerer teamwork i projekterne i praksis?		1				0,2	0,33	0,07
<b>Total</b>									<b>40</b>

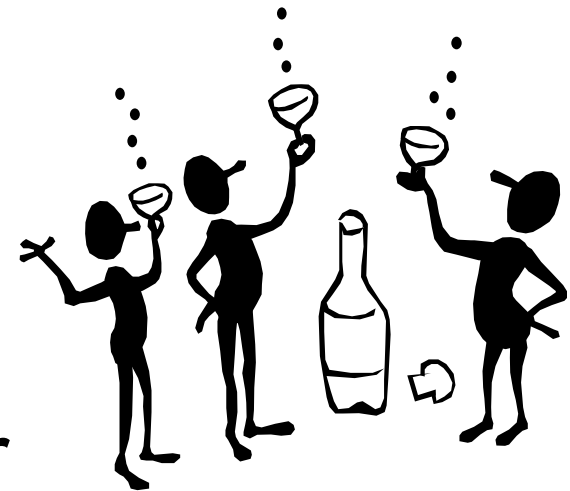
Resultatet af et assessment er en måling af den pågældende organisations evne til procesforbedring og innovation



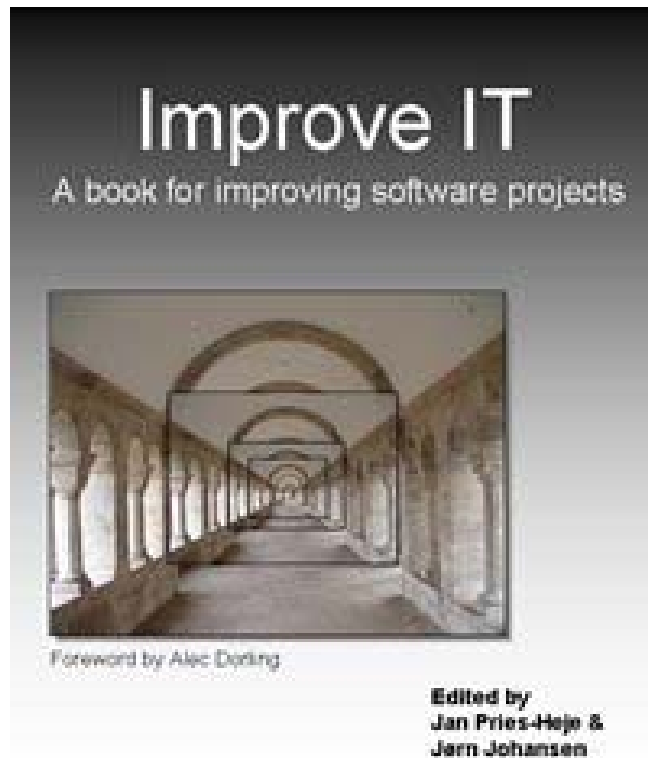
*Her er måske  
noget der  
skal forbedres*

# Slutresultat af ImprovAbility assessment

- Anbefaling om at forbedre 3 – 5 parametre
- Et sæt af egnede fremgangsmåder til forbedringerne
- En liste af egnede midler (metoder, teknikker, værktøjer) til forbedringerne



Så god projektledelse er at vide,  
hvor du står, og at gøre noget  
proaktivt ved åbenlyse svagheder



***“You can take the book,  
measure your own  
project, find out what  
needs to be improved,  
and get a good idea of  
how to do it.”***