

XLPM 2.10

RELEASEDATUM: 2019-06-07

BESKRIVNING AV VAD SOM ÄR NYTT OCH ÄNDRAT

XLPM 2.10

I den här releasen har vi lagt tyngdpunkten på följande:

- Det enkla verktyget 'Stöd för val av genomförandeform' har uppdaterats och utvecklats. Verktöget har fått en tydligare layout, utvecklade skattningsfrågor och stödtexter, en ny del om agil tillämpbarhet samt förbättrade rekommendationer.
Tack Eskilstuna kommun för gott samarbete och er värdefulla input.
- Aktiviteten *Analysera uppdraget* i kunskapsområdet Samordning i projekt har bytt namn till *Analysera beställning*
- Nya exempel på stödaktiviteter inom kvalitetsområdet i projekt tillagda
- Olika områden under Program är förbättrade, t.ex. inom riskhantering i program och programkontor
- Projektplanen är förbättrad, milstolpeplanen och kravspecifikationen har mindre justeringar, tidplanen i PowerPoint-format tillagd i projektfaser och aktiviteter
- Övrigt: Omformuleringar, förbättringar och mindre rättningar i textstycken och bilder

Detaljer finns på de följande sidorna.

Stöd för val av genomförandeform

Verktøget **Stöd för val av genomförandeform** ger stöd för att välja om ett arbete ska genomföras i den löpande linjeversksamheten, som en tillfällig oppgift eller om arbetet ska drivas som ett initiativ där oppdrag, projekt eller program används för att genomföra arbetet.

I XLPM 2.10 har verktøget utvecklats både layout- och innehållsmässigt.

Tack **Eskilstuna kommun** för värdefull input.

Stöd för val av genomförandeform för arbete

Förutsättningar

Skattning

Arbetsmängd

8

Komplexitet

7

Kommunikation

4

Krav

5

Beroenden

4

Risikexponering

4

Organisation

Leveransobjekt

Mottagare

Styrning

Tidsram

Budget

Resultat

Agilt angreppssätt

Organisation

Hur stor organisation behövs för att genomföra arbetet vad gäller antal individer och berörda enheter?

Få deltagare, få enheter

Många deltagare, många enheter

Avsluta guiden

Spara och gå vidare >>

Arbetets art och omfattning bestämmer vilken kompetens och hur stor organisation som behövs för att nå den lösning som efterfrågas. Om resurserna inte finns på samma geografiska plats och om de inte arbetar heltid med detta kan även andra utmaningar uppstå. Organisationen sammansättning kan även medföra utmaningar om personerna inte känner varandra eller inte delar samma kultur.

I regel använder ett oppdrag bara resurser från den egna avdelningen. Ett projekt har ofta deltagare från många delar av en organisation och till och med från externa leverantörer, vilket ofta även leder till ett behov av en styrgrupp för att lösa resursrelaterade frågor. I ett program kan komponenter i programmet drivas i olika delar av organisationen, vilket medför stora utmaningar att hantera organisationen.

3 |

Stöd för val av genomförandeform

Verktyget nås under vänsternavigeringens rubrik INTRODUKTION i följande flikar:

- Börja här
- Uppdrag
- Projekt
- Program
- Portfölj

The screenshot displays the XLPM web application interface. At the top, the user is logged in as claes.helgeson@semcon.com at the XLPM Standard. The main navigation bar includes tabs for 'Börja här', 'Mänskligt perspektiv', 'Uppdrag', 'Projekt', 'Agilt', 'Program', 'Portfölj', and 'Affärsperspektiv'. The 'Projekt' tab is selected, and the breadcrumb trail shows 'Här är du: Projekt > Introduktion'. The left sidebar, under the 'Projekt' heading, lists several options: 'LATHUND FÖR ARBETE I UPPDRAG OCH PROJEKT', 'INTRODUKTION' (highlighted with a red box), 'Projekt i XLPM - en översikt', 'Att nå nyttor och effekter', 'Uppdrag, projekt eller program?', 'Stöd för val av genomförandeform' (also highlighted with a red box), 'Projektkategorier', 'PROJEKTETS LIVSCYKEL', 'PROJEKTETS ORGANISATION', 'DOKUMENTMALLAR', and 'KUNSKAPSOMRÅDEN FÖR'. The main content area, titled 'Lathund för arbete i uppdrag och projekt', features a diagram of the project lifecycle (Projekttets livscykel) and a circular diagram of project organization (Projekttets organisation). Below these are icons for 'Dokumentmallar', 'Kunskapsområden', and 'Terminolog'.

Stöd för val av genomförandeform

De 7 stegen under **Förutsättningar** har förbättrade frågor och tydligare beskrivningstexter med fler läs mer-länkar till relevanta områden i XLPM.

Stöd för val av genomförandeform för arbete

Förutsättningar

Skattning

Arbetsmängd

Komplexitet

Kommunikation

Krav

Beroenden

Risikexponering

Organisation

Leveransobjekt

Mottagare

Styrning

Tidsram

Budget

Resultat

Agilt angreppssätt

Förutsättningar - 3/7

Är det bakomliggande behovet för den önskade förändringen eller utvecklingen känt och kartlagt?

<< Föregående

Nej >>

Ja >>

Behov

Business case

Effekt-mål

Att ta sig från ett identifierat behov till en önskad effekt kan vara ett omfattande och resurskrävande arbete. Det kan ta tid, kräva leverans av flera resultat, och beröra många individer och organisationer. Ansträngningarna som behövs för att nå det önskade resultatet är inte alltid kända vid uppstart, och kan behöva klargöras under arbetets gång.

En organisation kan dra fördel av att använda en modell eller process för initiativ- eller satsningshantering för att behålla fokus på att uppnå önskad effekt, i linje med organisationens strategier och på ett hållbart sätt. En sådan modell gör det möjligt för organisationen att ta ansvar för övervakning av investeringen eller ansträngningen, även om arbetet sträcker sig över en lång tid.

[Läs mer om initiativhantering i XLPM](#)

5 |

Stöd för val av genomförandeform

De **12 skattningsområdena** har även de utvecklade och förbättrade frågor och tydligare beskrivningstexter. Skattning för de olika områdena görs genom att dra i reglaget. Man kan göra skattningen i vilken ordning man vill genom att klicka på området.

Stöd för val av genomförandeform för arbete

Förutsättningar

Skattning

Organisation

Leveransobjekt

Mottagare

Styrning

Tidsram

Budget

Resultat

Agilt angreppssätt

Organisation

Hur stor organisation behövs för att genomföra arbetet vad gäller antal individer och berörda enheter?

Få deltagare, få enheter

Många deltagare, många enheter

Avsluta guiden

Spara och gå vidare >>

Arbetets art och omfattning bestämmer vilken kompetens och hur stor organisation som behövs för att nå den lösning som efterfrågas. Om resurserna inte finns på samma geografiska plats och om de inte arbetar heltid med detta kan även andra utmaningar uppstå. Organisationen sammansättning kan även medföra utmaningar om personerna inte känner varandra eller inte delar samma kultur.

I regel använder ett uppdrag bara resurser från den egna avdelningen. Ett projekt har ofta deltagare från många delar av en organisation och till och med från externa leverantörer, vilket ofta även leder till ett behov av en styrgrupp för att lösa resursrelaterade frågor. I ett program kan komponenter i programmet drivas i olika delar av organisationen, vilket medför stora utmaningar att hantera organisationen.

Stöd för val av genomförandeform

Resultatet av skattningen
och vår **rekommendation**
till val av
genomförandeform har
förbättrats med tydligare
texter och bilder.
Genomförandeformen
uppgift har också lagts
till.

Stöd för val av genomförandeform för arbete

Förutsättningar

- Arbetsmängd 6
- Komplexitet 7
- Kommunikation 5
- Krav 4
- Beroenden 4
- Riskenponering 8
- Organisation 4
- Leveransobjekt 5
- Mottagare 4
- Styrning 7
- Tidsram 9
- Budget 8

Resultat

	Uppgift	Uppdrag	Projekt
Arbetsmängd			X
Komplexitet			X
Kommunikation		X	
Krav		X	
Beroenden		X	
Riskenponering			X
Organisation		X	
Leveransobjekt			X
Mottagare		X	
Styrning			X
Tidsram			
Budget			

Pekar mot uppgift? Pekar mot uppdrag? Pekar mot projekt?

Om ett eller flera resultat av skattningen hamnar inom det gröna området övervägas.

Om någon eller några resultat hamnar inom det gula området och i möjligheten utnyttjas att dela upp och driva arbetet som en serie av projekten bör då följa på varandra, med mellanliggande beslut kopplade bygga på varandras resultat.

Om arbetet delas upp i flera komponenter, repetera steg 1-12 för att för respektive komponent.

Resultat

	Uppgift	Uppdrag	Projekt	Program
Arbetsmängd			X	
Komplexitet			X	
Kommunikation		X		
Krav		X		
Beroenden		X		
Riskenponering			X	
Organisation		X		
Leveransobjekt			X	
Mottagare		X		
Styrning			X	
Tidsram				X
Budget				X

Pekar mot uppgift? Pekar mot uppdrag? Pekar mot projekt? Pekar mot program?

Avsluta guiden
Börja om skattning
Skriv ut/spara

Stöd för val av genomförandeform

En helt ny del om **agil tillämpbarhet** har lagts till.

Genom att göra en skattning inom 12 olika områden får man en uppfattning om arbetet lämpar sig för ett **agilt angreppssätt**.

Styrning 7

Tidsram 9

Budget 8

Resultat

Agilt angreppssätt



Ett agilt förhållningssätt och agila tekniker kan användas i arbetet i ett uppdrag, projekt eller i ett program. Men ett agilt förhållningssätt kan även tillämpas på initiativ i en portfölj genom att ett större arbete i ett initiativ delas upp i flera uppdrag och projekt. Detta görs för att möjliggöra att uppdragen och projekten får rätt förutsättningar för att lyckas och att tidshorisonten och måtydligheten möjliggör motivation bland deltagarna och underlättar resurstilldelningen i portföljen.

Om ett team använder agila tekniker på delar av arbetet i t.ex. ett projekt medan andra team använder andra angreppssätt är det av största vikt att planera hur gränssytor ska hanteras.

Gör en skattning genom att klicka i tabellen nedan. Högre poäng pekar mot att agila angreppssätt och tekniker är lämpliga att använda.

	Mindre agilt	1	2	3	4	5	Mer agilt
1. Stabilitet i kravbild Hur troligt är det att kraven kommer att förändras under arbetets gång?	Liten förändring				4		Stor förändring
2. Involvering av kund/beställare Hur troligt är det att arbetet är beroende av nära kontakt med mottagare/kund för feedback på pågående arbete som kan leda till förändringar i kraven och i utformningen av slutleveransen?	Liten involvering			3			Stor involvering
3. Möjlighet att successivt utveckla lösningen (iterativt) Hur väl lämpar det sig att successivt utveckla funktionen av, utseendet på eller innehållet i lösningen?	Lämpar sig inte för iterativt arbete					5	Lämpar sig för iterativt arbete
4. Möjlighet att arbeta i etapper (inkrementellt) Hur väl kan arbetet delas upp i testbara delleveranser?	Lämpar sig inte för inkrementellt arbete			3			Lämpar sig för inkrementellt arbete
5. Sprint-längd Hur väl lämpar sig arbetet att delas upp i korta, väl definierade sprintar?	Går inte att dela upp i korta sprintar			3			Går att dela upp i korta sprintar

Stöd för val av genomförandeform

Den **sammanfattande lathunden** i PDF-format om att välja genomförandeform har förbättrade beskrivningar.

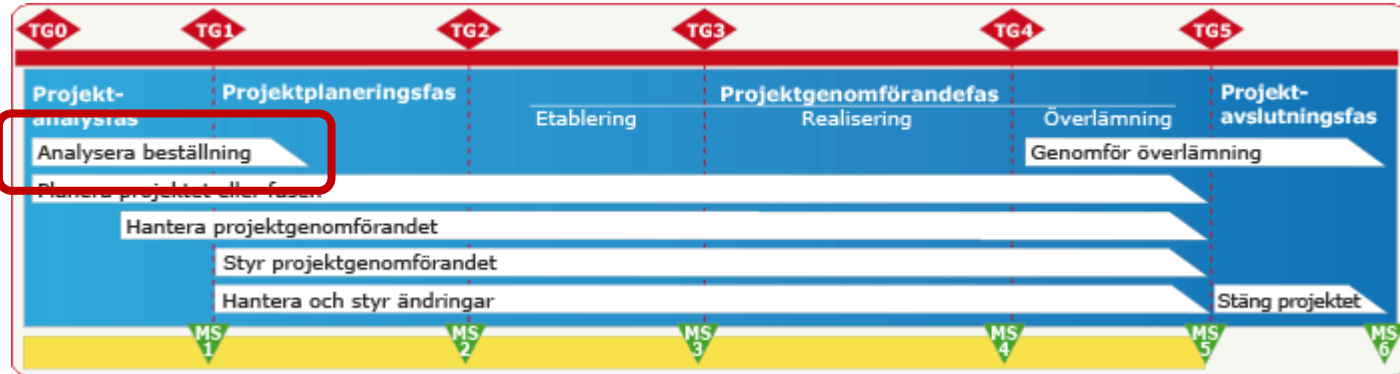
Lathunden finns både i XLPM och i verktyget.

ATT VÄLJA GENOMFÖRANDEFORM

	Uppgift	Uppdrag	Projekt	Program
Mål	Resultatorienterat	Resultatorienterat	Resultatorienterat	Effektorienterat
Storlek/ arbetsmängd	Mycket liten	Liten	Ofta stor men möjligt att uppskatta vid start.	Omfattar flera projekt och uppdrag. Storleken är alltid större än summan av de enskilda komponenterna.
Komplexitet	Enkla	Enkla	Ofta mer komplexa beroenden i ett projekt.	Komplexiteten är större än för ingående uppdrag, projekt och även ingående program.
Tidsram	Dagar till veckor	Veckor till månader	Företrädesvis mindre än ett år	2-5 år
Behov av samordning av resurser	Oftast bara en resurs. Kräver inga resurser från andra avdelningar, enheter eller förvaltningar.	En eller ett fåtal resurser, oftast från egna avdelningen, enheten eller förvaltningen. Kan kräva viss samordning.	Kan kräva stor resurs-samordning, skräddarsydd för projektets behov. Resurser är ofta från olika delar av organisationen och från externa leverantörer.	Kräver oftast stor samordning av resurser i de uppdrag, projekt och eventuella delprogram som ingår i programmet.
Risk	Mycket liten	Liten	Kan vara många och kräver strukturerad riskhantering.	Omfattar åtminstone ingående komponenters risker.
Osäkerhet	Låg	Låg	Kan vara omfattande och kräver beslut om fortsatt investering vid fasövergångar.	Kan vara mycket omfattande och kräver beslut om fortsatt investering vid start av ny våg.
Lednings- funktionens fokusområden	Tid, omfattning.	Tid, kostnad, omfattning.	Tid, kostnad, omfattning.	Värde (nyttorealiserings), samordning, kommunikation.
Ändrings-	Bör vara liten och hanteras av	Bör vara liten och hanteras i	Godkända planer med strikt	Ska vara öppet för ändringar på

Analysera uppdraget är nu Analysera beställning

Aktiviteten Analysera uppdraget i kunskapsområdet Samordning i projekt har bytt namn till **Analysera beställning**.



Analysera beställning

Vad är det?

Hur gör man?

☒ Öppna s

Vad är det?

Hur gör man?

Att göra

- ⇒ Analysera förutsättningarna och begränsningarna för potentiella projektet som definierats i projektbeställningens bilagor som eventuell business case och kravspecifikation. Förtydliga alla oklarheter och analysera gjorda antaganden.
- ⇒ Identifiera god praxis och tidigare eller pågående projekt som kan ge värdefull input och erfarenhet. Intervjua personer som varit involverade i sådana projekt och analysera projekts slutrapporter och andra projektdokument.
- ⇒ Säkerställ att relevant historisk data samlas in och används i projektets analysfas och planeringsfas (beräkningsdata, begränsningar etc.).

- Inledning
- Vad som ingår i analysera beställning
- Stäm av arbetet med projektsponsorn
- Analysera förväntat slutresultatet och krav
- Analysera tidigare erfarenheter från liknande projekt
- Analysera begränsningar, bestämmelser och resurstillgång
- Projektbeställningen

Nya stödaktiviteter inom kvalitetsområdet i projekt

Vi har lagt till sex nya sektioner om olika stödaktiviteter inom kvalitetsområdet i projekt. De nya stödaktiviteterna finns beskrivna i aktiviteten **planera kvalitetsarbetet**.



Planera kvalitetsarbetet

Definition

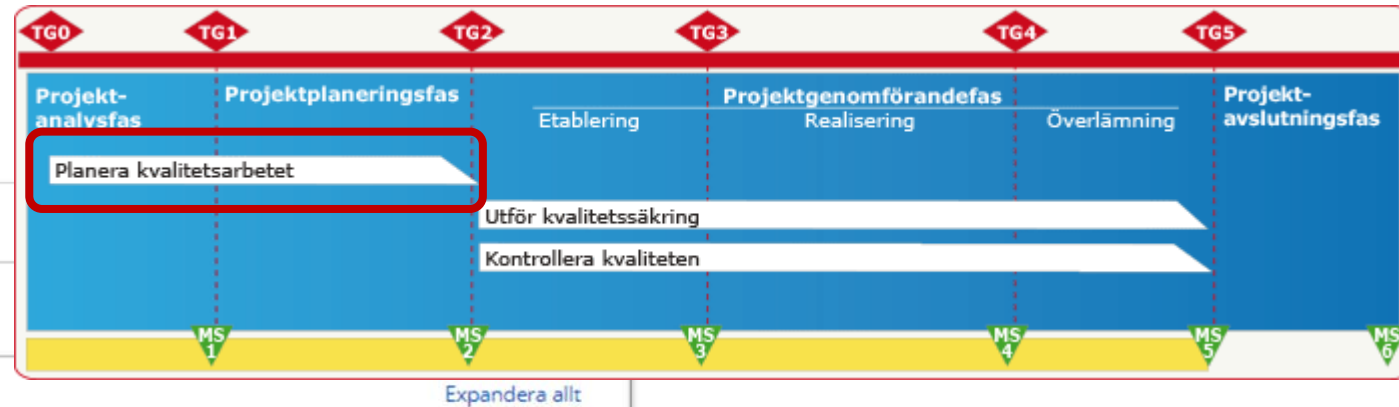
Vad är det?

Hur gör man?

Expandera allt

- ▶ Inledning
- ▶ Definition av kvalitetsmål och acceptanskriterier
- ▶ Definition av ramverket för projektets kvalitetssystem
- ▶ Definition av arbetsprocesser för projektarbetet
- ▶ Identifiera stödaktiviteter för projektet
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Dokumentstyrning
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Principer för att följa upp projektets progress
- ▶ Exempel på stödaktivitet: System för kvalitetsprotokoll
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av ändrade krav
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Konfigurationsstyrning (CM)
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av säkerhetsfrågor
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av immateriella rättigheter
- ▶ Implementering av kvalitetsplan

Nya stödaktiviteter inom kvalitetsområdet i projekt



Planera kvalitetsarbetet

Vad är det?

Hur gör man?

- ▶ Inledning
- ▶ Definition av kvalitetsmål och acceptanskriterier
- ▶ Definition av ramverket för projektets kvalitetssystem
- ▶ Definition av arbetsprocesser för projektarbetet
- ▶ Identifiera stödaktiviteter för projektet
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Dokumentstyrning
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Principer för att följa upp projektets progress
- ▶ Exempel på stödaktivitet: System för kvalitetsprotokoll
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av ändrade krav
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Konfigurationsstyrning (CM)
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av säkerhetsfrågor
- ▶ Exempel på stödaktivitet: Hantering av immateriella rättigheter
- ▶ Implementering av kvalitetsplan

▼ Exempel på stödaktivitet: Principer för att följa upp projektets progress

Information om de resultat som har uppnåtts och om hur väl dessa resultat motsvarar de krav som ställts ska insamlas systematiskt. Informationen ska användas som underlag för prognoser om projektets progress och för beslut om förändringar.

Principerna för att följa upp projektets progress ska definieras och de metoder för att samla in och analysera data ska fastställas. Olika verktyg för att följa upp projektets progress kan användas.

▼ Exempel på stödaktivitet: System för kvalitetsprotokoll

Kvalitetsprotokoll visar resultat från kvalitetssäkrade aktiviteter och kontrollaktiviteter, och används för att bedöma kvaliteten på projektets resultat.

▼ Exempel på stödaktivitet: Hantering av säkerhetsfrågor

Säkerhetsfrågor inkluderar skydd av materiella tillgångar (exempelvis lokaler, utrustning, varor) och immateriella tillgångar (exempelvis varumärken, copyright, patent, information och kunskaper) för att säkerställa projektets säkerhet.

Skador på materiella och immateriella tillgångar kan påverka:

- ⇒ Tillgänglighet (exempelvis försenad och otillgänglig information, utrustning eller varor)
- ⇒ Integritet (exempelvis opålitlig eller felaktig information och kunskap)
- ⇒ Konfidentialitet (exempelvis olämpliga avslöjanden om utrustning, produkter, information och kunskaper)

De säkerhetsåtgärder som vidtas i projektet ska vägas mot de potentiella skadorna. Skyddet för säkerheten ska vara proportionellt mot de potentiella skadorna.

Utvecklade beskrivningar i program

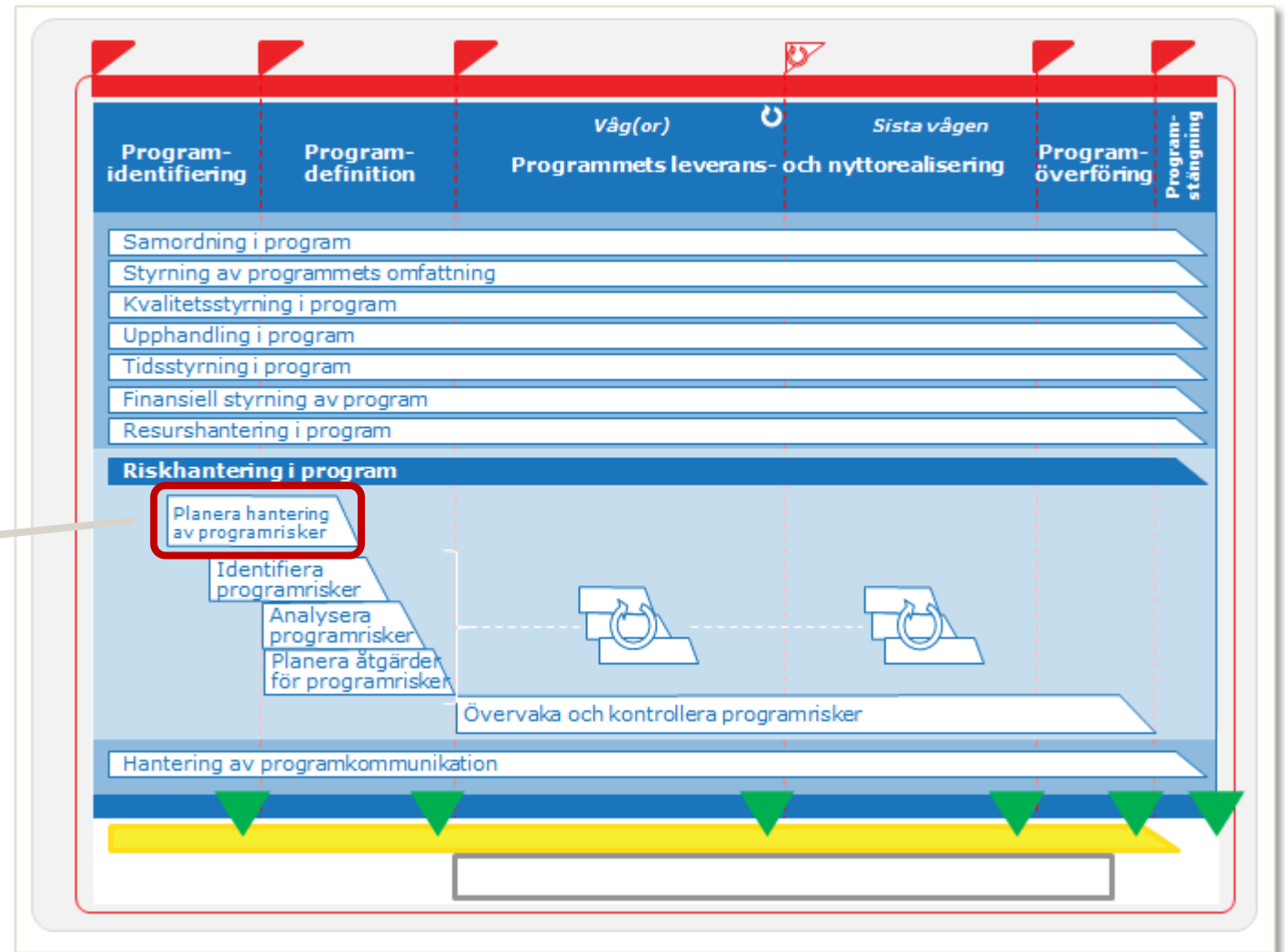
Aktiviteten **planera hantering av programrisker** i kunskapsområdet **riskhantering i program** har utvecklats och förbättrats.

▼ Planera hantering av programrisker

Syftet med planera hantering av programrisker är att säkerställa att riskhanter lämpligt sätt med tanke på programmets betydelse för organisationen.

Planera hantering av programrisker genomförs tidigt i planeringsprocessen. Här hanteras av programriskerna som innehåller metoder, roller, ansvarsområden, planera och utföra riskhanteringsaktiviteter. Som alla programhanteringsplaner, planeras de olika faser och vågor.

Fastställande av gränsvärden för om en identifierad risk måste eskaleras eller göras tidigt för att knyta planeringen av programmets riskhantering till strategin. Anger acceptabla gränser för programmet och speglar intressenternas och programmet kan risktoleransen skilja sig åt beroende på om risken gäller tid, kostnad, förväntade nyttor. Risker kopplade till externa förutsättningar, som exempelvis förändringsmotstånd är vanliga och kan sannolikt ha stor påverkan på programmet identifieras. En viktig källa för att identifiera ytterligare risker är lärdomar från



Utvecklade beskrivningar i program

En sektion som beskriver **programkontor** har förbättrats och flyttats från affärsperspektivet till sidan **programmets organisations-modell och roller**.

Program
► INTRODUKTION
► PROGRAMMETS LIVSCYKL
▼ PROGRAMMETS ORGANISATION
Programsponsor
Programstyrgrupp
Programledare
Programledningsteam
Ansvarig för programlösningen



Ändringar i dokumentmallar

Projektplan:

Stödtext om **värde** förbättrad.

3.2 Värde för intressenter

Dokumentera vilket värde projektet, dess leveranser samt arbetet med att ta fram dessa genererar för projektets intressenter, t.ex. en eventuell kund, den egna organisationen och övriga viktiga intressenter som påverkas av eller påverkar projektet.

Projektplan:

Stödtexter om **överlämning av resultat** och **överlämning av realiserade nyttor** förbättrade.

12.1 Överlämning av resultat

Beskriv förfarandet vid överlämningen av projektets leveransobjekt till den kund eller mottagande enhet som ska ta över ansvaret för projektets slutresultat.

Ange de acceptansrutiner som ska följas när mottagaren tar över ansvaret för projektets slutresultat.

Ange även utvärderas.

12.2 Överlämning av realiserade nyttor

Beskriv rutinerna för överlämning av de nyttor som realiserats med hjälp av delleveranser under projektets genomförande. (Jämför nyttorealiseringsplanen i initiativets business case.)

Överlämningen sker till den som ansvarar för den slutgiltiga utvärderingen av de nyttor och den effekt som projektets resultat bidrar till, vanligtvis mottagaren eller ägaren av det business case som ligger till grund för projektet.

Ändringar i dokumentmallar

Milstolpeplan:

Kolumn **Ansvarig** bytt mot **Kommentar**, då projektledaren alltid är ansvarig för att följa upp milstolpeplanen.

Nr.	Datum	Rubrik	Leveransobjekt/kriterier	Kommentar	Ok
MS1		Analysfasen klar	Projektanalys och affärsanalys klara		
			Projektet klart för tollgate 1		
MS2		Planeringsfasen	Lösningssdesign klar för godkännande		

Kravspecifikation:
Ändrad titel.

Kravspecifikation för (*uppdragets / projektets / programmets namn*)

De inramade rutorna innehåller tips och ska inte vara kvar när dokur färdigskrivet. För att skriva egen text, ställ markören i rutan, välj font och ersätt tipstexten med egen text.

Övriga ändringar

Terminologi

För att få en bättre överensstämmelse med **svenska versionen av PMBoK** har termen **OBS** [Organizational breakdown structure, tidigare benämnd organisationsbaserad projektstruktur på svenska] översatts till **organisatorisk nedbrytningsstruktur** med följande definition:

”Organisatorisk nedbrytningsstruktur (OBS, Organizational breakdown structure) är en hierarkisk framställning av ett projekts organisation som illustrerar förhållanden mellan projektets aktiviteter och de organisatoriska enheter som ska utföra dessa aktiviteter.”

Övrigt

Mindre förbättringar och rättningar i textstycken och bilder.

Tack till **Eskilstuna kommun** och alla ni **andra XLPM-användare** för era synpunkter och bidrag till förbättringar!

En skön sommar önskar XLPM-teamet!