

PROJEKTER

– fra idé til handling



INDHOLD

Forord	4
Introduktion – hvad er et projekt?	5
Projektets grundelementer	6
Projektmetoden	7
Nogle vigtige pointer omkring projektarbejde	8
Projektgruppen	9
Afklaringsfasen	10
Projektets formål	12
Projektets succeskriterier	13
Projektets interessenter	14
Yde/Yde-forholdet	16
Opsamling	17
Projektets opsplitting (hovedopgaver)	18
Ressourcebehovet	20
Planlægningsfasen	22
Projektets tidsplan	24
Tegn projektets tidsplan	26
Trusler og muligheder i projektplanen	27
Opsamling på planlægningsfasen	28
Gennemførelsesfasen	29
Opsamling på projektets forløb	30
Projektafslutning	31
Hvordan får vi fat i idéer fra medlemmerne?	32
Litteraturliste	34

FORORD

NOTATER

Målet med hæftet "Projekter – fra idé til handling" er at give idrætsledere, trænere m.fl. inspiration til, hvordan man kan bygge et projekt op, hvad enten det drejer sig om at få etableret et stævne eller bygget en idrætshal.

Metoden og værktøjerne der bruges i bogen skal tilpasses det konkrete projekt, de skal anvendes på, men som eksempel er metoden og værktøjerne her anvendt på et projekt, der går ud på at afholde et julestævne i en boldklub.

Det anbefales at læse hele hæftet igennem før igangsætning af eget projekt. For dem der ønsker at fordybe sig i emnet, findes der bagerst i hæftet en litteraturliste.

Hæftet anvendes som kursusmateriale på Danmarks Idrætsforbunds 4-timers kursus "Projekter – fra idé til handling" og på proaktivistuddannelser på Idrætshøjskolerne i Aalborg, Ikast, Vejle og Århus.

God fornøjelse!

PROJEKTETS GRUNDELEMENTER

Opgaven
Fremgangsmåden
Interessenterne
Ressourcekravene

ET PROJEKT BESTÅR AF FØLGENDE GRUNDELEMENTER:

Opgaven

Hvad går opgaven ud på – hvad er dens karakter?

Fremgangsmåden

Hvordan vil projektgruppen løse opgaven?

Interessenterne

De personer og/eller grupper der berøres af eller inddrages i gennemførelsen af projektet.

Ressourcekravene

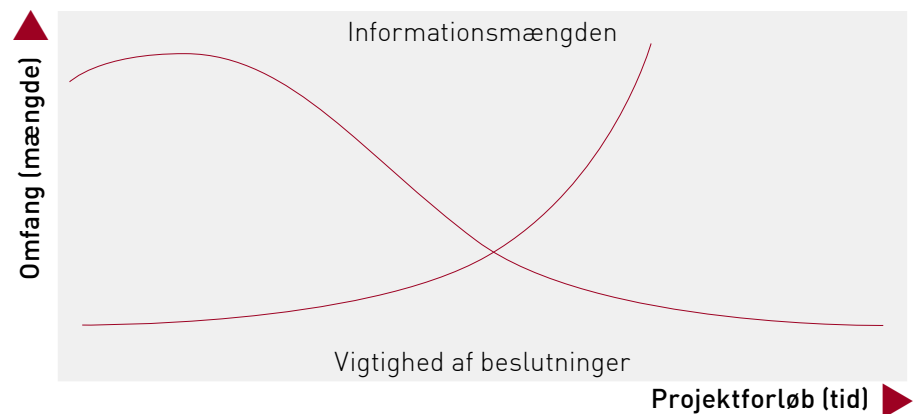
De faglige kvaliteter, arbejdskraft, materiel, økonomi osv., der skal indgå i projektet, for at det kan gennemføres.

Et projekts konkrete udformning vil altid være et resultat af samspillet mellem grundelementerne. Indholdet i hvert af grundelementerne skal naturligvis tilpasses det enkelte projekt og vil således variere fra projekt til projekt.

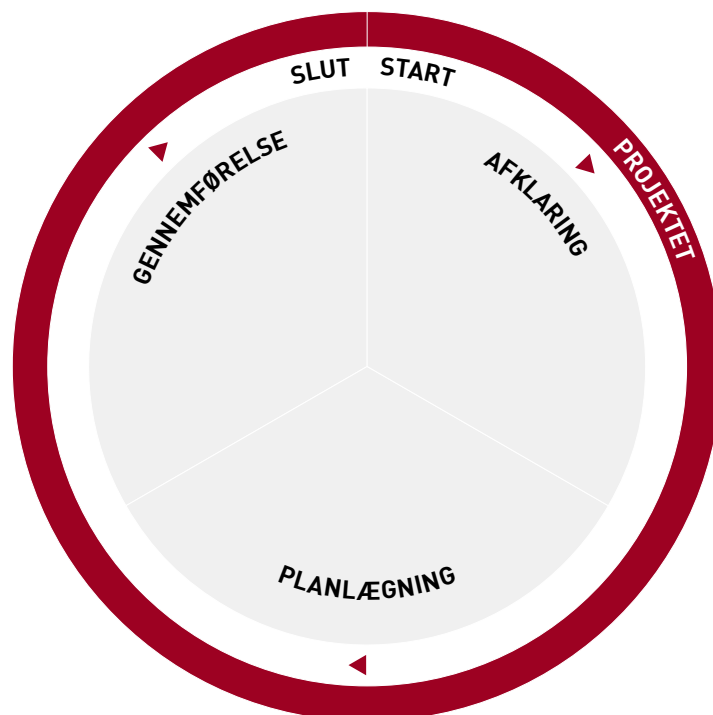
NOTATER

NOGLE VIGTIGE POINTER OMKRING PROJEKTARBEJDE

Figuren viser den store mangel på information, der kendetegner projekter i starten af en afklaringsfase, hvor man tager nogle beslutninger, der får konsekvenser for hele projektføreløbet. Det er derfor vigtigt, at projektgruppen laver et grundigt forarbejde, så væsentlige beslutninger for projektets forløb træffes på det bedst mulige grundlag.



Idealmodellen viser den kronologiske rækkefølge af faserne i projektarbejdet. Idealmodellen illustrerer også betydningen af at forberede projektet grundigt. Hvis projektgruppen ikke vægter arbejdet i projektets to første faser nok, får projektvognen ikke fart nok på til at nå op i mål på den anden side – det gennemførte projekt. En grundig forberedelse skal også sikre omgivelsernes accept af projektet og dermed opbakning fra starten.



Virkeligheden vil oftest være, at projektgruppen må lave mange mindre korrektioner undervejs i projektet.

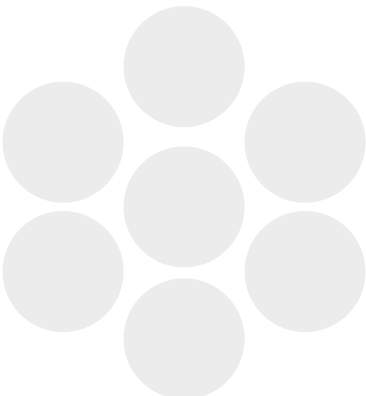
PROJEKTETS INTERESSENER

NOTATER

OPGAVE 3 Projektets interessenter

Opgaven er at finde alle de interessenter, som berøres af projektet direkte eller indirekte. Hvem bidrager til projektet, og hvem høster fordele af projektet?

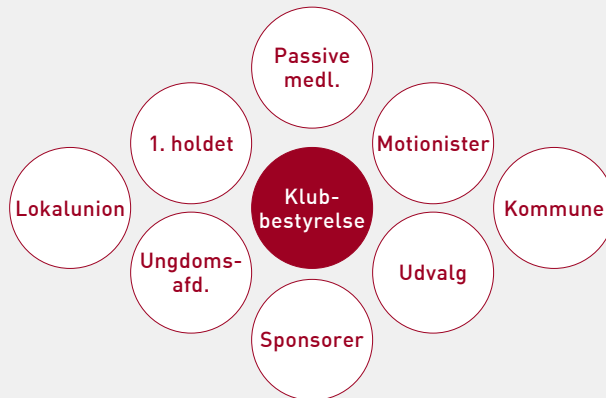
Find alle interessenterne og sæt dem ind i nedenstående interessentmodel. Sæt navne på interessenterne, hvis det er muligt.



Projektets interessenter er de personer eller grupper af personer, der berøres af og/eller direkte er involveret i gennemførelsen af projektet.

Til at give et enkelt og klart overblik over projektets mange interessenter bruges interessentmodellen. Projektet placeres i midten af modellen og interessenterne i cirklerne uden om projektet. Modellen udvides med det nødvendige antal cirkler.

For en forenings bestyrelse kan interessentmodellen for de primære interessenter se sådan ud:



Denne interessentmodel giver et godt billede af klubbestyrelsens mange samarbejdspartnere og interessenter.

Gennemgående eksempel

Julestævnets interessentmodel ser således ud:



Hvad er vigtigst for gennemførelsen af projektet? Bidragene opstilles i prioriteret rækkefølge:		Hvilken interessant yder dette bidrag? Sæt navn på:	
1	Få tildelt hallen	1	Halinspektøren
2	Finansiering af stævnet (sponsor)	2	Klubbens sponsor
3	Otte herre- og damehold (1. div.) tilmelder sig	3	1. division trænerne/klubberne
4	A-dommere til alle kampe	4	Distriktets dommerudvalg
5	Frivillig arbejdskraft	5	Klubbens støtteforening

Ved gennemførelsen af projektet vil det ikke være muligt og måske heller ikke ønskeligt at inddrage alle interessenterne og deres specifikke krav og forventninger. Projektgruppen er nødt til at prioritere interessenterne.

Opgaven er at udpege de vigtigste interessenter, det vil sige dem hvis bidrag er uundværlige for gennemførelsen af projektet i den ønskede udgave.

1. prioritet har dem, hvis bidrag projektet ikke kan undvære.

2. prioritet har dem med næstvigtigste bidrag etc. Projektgruppen må forsøge at skabe et positivt samarbejde med interessenterne.

Gennemgående eksempel

De vigtigste interessenter for julestævnet er vist i skemaet.

OPGAVE 4

Prioritering af interessenterne.

List bidragene op i prioriteret rækkefølge i nedenstående skema.

Først herefter udfyldes skemaets højre kolonne, hvor projektgruppen sætter navn på interessenterne, der bidrager til projektet.

Hvad er vigtigst for gennemførelsen af projektet?	Hvilken interessant yder dette bidrag?
Bidragene opstilles i prioriteret rækkefølge:	Sæt navn på:
• _____	• _____
• _____	• _____
• _____	• _____
• _____	• _____
• _____	• _____

NOTATER

YDE/YDE-FORHOLDET

Hvis samarbejdet med interessenterne skal foregå i en positiv ånd, så skal yde/yde-forholdet opleves positivt af begge parter.

Er yde/yde-forholdet ude af balance, skal det i mange tilfælde revurderes, og der skal måske foretages justeringer mm.

Eks.: Er omtalen af sponsoren i medierne reelt mere værd end det beløb, som sponsoren bidrager med, har projektgruppen mulighed for at genforhandle sponsoraftalen og opnå et bedre resultat.

Gennemgående eksempel

Som eksempel vises yde/yde-forholdet for den fjerde vigtigste interessent "distriktets dommerudvalg". Dommerklubben får tilbud om at afholde det årlige efteruddannelseskursus for A-dommere gratis. Klubben betaler for overnat-

ning og forplejning af dommerne samt stiller de nødvendige faciliteter til rådighed. Klubben opnår at alle kampe dømmes af motiverede og kvalificerede dommere.

Analysen af yde/yde-forholdet giver et billede af, hvilke interessenter projektgruppen evt. godt kan kræve

noget mere af. Omvendt kan projektgruppen også se, hvilke interessenter det måske er en god idé at tilbyde nogle ekstra (for projektet måske omkostningsfrie) ydelser, der vil gøre samarbejdsforholdet endnu mere attraktivt for interessenten.

Interessenterne i prioriteret rækkefølge	Hvad bidrager interessenten med til projektet?	Hvad bidrager projektet med til interessenten?
Distriktets dommerudvalg	Sætter A-dommere på alle kampene i turneringen	Et gratis efteruddannelseskursus for A-dommere

OPGAVE 5

Er der balance i yde/yde-forholdet

I nedenstående skema skriver projektgruppen, hvad hver enkelt interessent bidrager med til projektets gennemførelse, samt hvad projektet giver i modydelse til interessenten. Herefter vurderer projektgruppen, om der er balance mellem de krav og forventninger, som interessenten har til udbyttet af samarbejdet, og de ydelser som interessenten tilfører projektet.

Interessenterne i prioriteret rækkefølge:	Hvad bidrager interessenten med til projektet?	Hvad bidrager projektet med til interessenten?
•	•	•
•	•	•
•	•	•
•	•	•
•	•	•

OPSAMLING

Opgaverne 1 til 5 afdækker det fundament, som projektet skal bygges op på, nemlig hvorfor organisationen ønsker det gennemført, forventningerne og kravene til det færdige projekt, samt de samarbejdsrelationer, der skal tages hensyn til.

På baggrund af disse informationer laver projektgruppen en klar beskrivelse af selve projektet, hvad opgaven går ud på, hvilke opgaver der skal løses, samt hvilke ressourcer det kræver at gennemføre projektet.

PROJEKTETS MÅL

Hvad projektet går ud på?

Projektets mål er en kort, præcis beskrivelse af, hvad projektet går ud på.

Projektets mål skal leve op til SMART-modellen, det vil sige målet eller målene skal være:

S	pecifikke/konkrete
M	ålbare
A	accepterede
R	realistiske
T	tidsbestemte

Gennemgående eksempel

Målet og tidsrammen for julestævnet er:

Projektets mål:

At afholde et julestævne for otte herre- og damehold fra den 26. til 29. december. Holdene inddeles i to puljer og alle kampene skal dømmes af A-dommere. Stævnet skal være udgiftsneutralt for klubben.

NOTATER

OPGAVE 6 Projektets mål og tidsramme

Med udgangspunkt i den viden, projektgruppen har opnået via løsningen af opgaverne 1 til 5, laves en kort, præcis beskrivelse af, hvad projektet går ud på, samt de krav som løsningen skal leve op til.

Beskriv projektets mål samt hvornår det påbegyndes og afsluttes.

Projektets mål:

PROJEKTETS OPSPLITNING

NOTATER

Opsplitningen er en beskrivelse af de opgaver, der skal løses for at gennemføre projektet. Projektet deles op i overskuelige størrelser, som tilsammen danner projektets skelet.

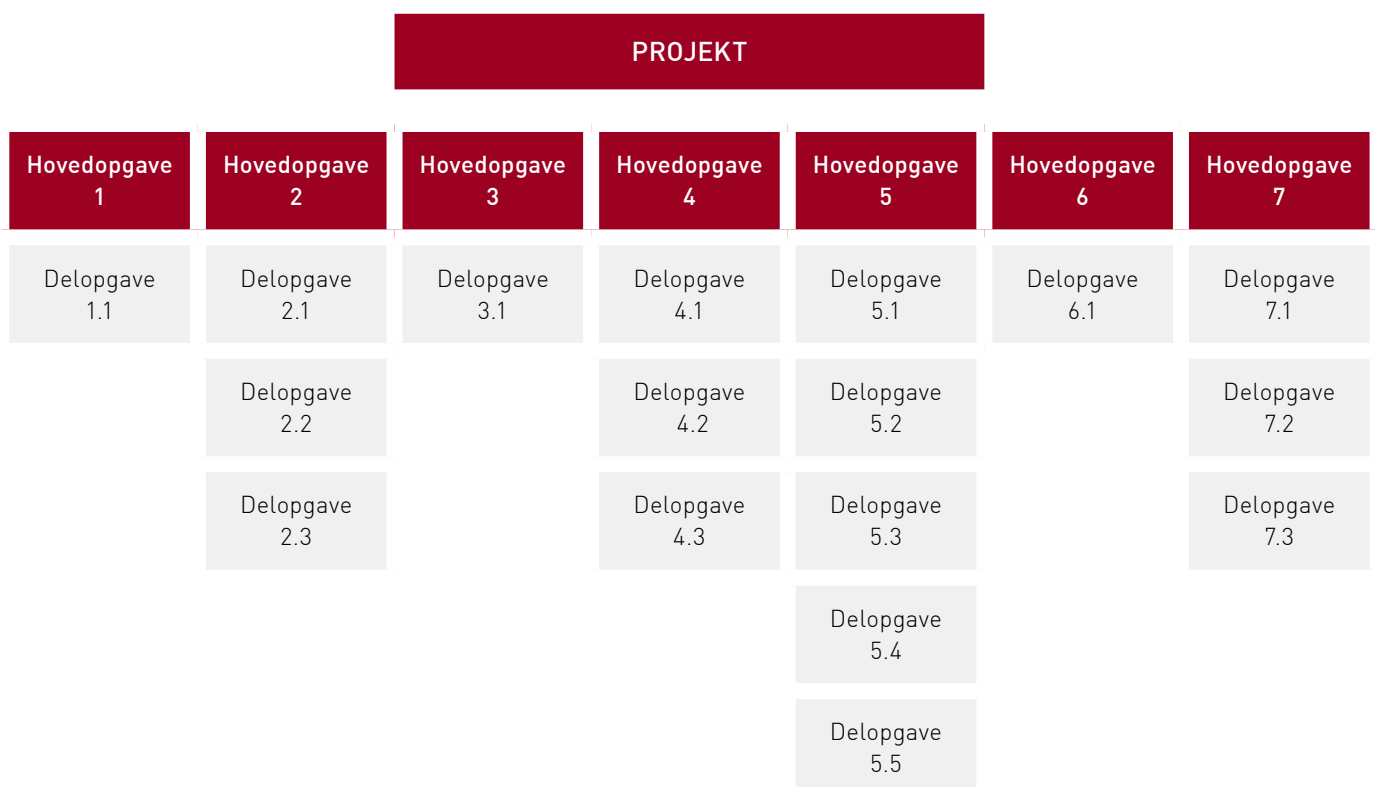
Opsplitningen bruges til:

- Overblik over delopgaverne
- Fastsættelse af ressourcebehovet
- Uddelegering af ansvar
- Opfølgning på projektforløbet
- Budgettering

- Planlægning
- Projekttilretning
- Evaluering

Opgaven med opsplitning har to trin. Først skal projektgruppen beskrive alle hovedopgaverne, det vil sige de opgaver, der kan opdeles i flere mindre opgaver.

Herefter nedbryder man hver enkelt hovedopgave i så mange delopgaver som muligt. Dette illustreres i nedenstående figur.



En anden måde at illustrere opsplitningen på, er at liste alle opgaverne op, som vist i det gennemgående eksempel:

Gennemgående eksempel

Som eksempel vises julestævnets hovedopgaver, samt delopgaverne til hovedopgave 3.

Hovedopgave 1	Hallen tildelt
Hovedopgave 2	Sponsoraftale på plads
Hovedopgave 3	Otte herre- og damehold tilmeldt turneringen
Delopgave	3.1 Hvem skal inviteres?
Delopgave	3.2 Ring til klubberne
Delopgave	3.3 Skriftlig invitation
Delopgave	3.4 Modtage tilmeldinger
Delopgave	3.5 Invitere næste hold
Hovedopgave 4	Den frivillige arbejdskraft fundet
Hovedopgave 5	Overnatning bestilt (forud- og endelig bestilling)
Hovedopgave 6	Forplejning bestilt (forud- og endelig bestilling)
Hovedopgave 7	Turneringsplan og dommerpåsættelse fastlagt
Hovedopgave 8	Stævnet afholdt
Hovedopgave 9	Evaluering af stævnet

Skemaet kan udvides således, at delopgaverne eventuelt kan opdeles i endnu mindre opgaver. Jo mere grundig projektgruppen er med denne opsplitning i mindre opgaver, jo mere nøjagtig bliver billedet af alle de opgaver, der skal løses for at fuldføre hovedopgaven.

NOTATER

OPGAVE 7 Projektets hoved- og del- opgaver

Projektets hoved- og delopgaver listes op i skemaet.

Hovedopgave 1

Delopgave 1
Delopgave 2
Delopgave 3

Hovedopgave 2

Delopgave 1
Delopgave 2
Delopgave 3

Hovedopgave 3

Delopgave 1
Delopgave 2
Delopgave 3

RESSOURCEBEHOVET

Opgaven er her at få et overblik over hvilke ressourcer, der skal tilføres projektet for, at det kan gennemføres.

Man skal have fastsat type, omfang og pris på de nødvendige ressourcer. Disse ressourcer vil typisk være:

- Arbejdskraft
- Faglig viden
- Penge
- Lokaler
- Materialer
- Andet

Gennemgående eksempel

Som eksempel vises her ressourceforbruget til løsning af hovedopgave 3: "Otte herre- og damehold er tilmeldt turneringen".

OPGAVE 8 Projektets ressourcekrav

For hver enkelt hovedopgave udfyldes nedenstående skema. Det gælder om at være så grundig som mulig. Beskriv så entydigt som muligt typen, omfanget og prisen på hver enkelt ressource.

Opgave	Type	Omfang	Pris
Hovedopgave			
Delopgave 1			
Delopgave 2			
Delopgave 3			
Delopgave 4			
Delopgave 5			
Delopgave 6			

Opgave	Type	Omfang	Pris
Hovedopgave 3 Otte herre- og damehold er tilmeldt turneringen			
Delopgave 3.1 Hvem skal inviteres? List 12 herre- og damehold op i prioriteret rækkefølge	Møde med klubbens herre- og dametræner	Et møde	0 kr.
Delopgave 3.2 Ring til klubberne i rækkefølge indtil otte herre- og damehold har givet mundtligt tilsagn om at deltage	Telefon og tid	En telefon og to aftener	100 kr. til telefon
Delopgave 3.3 Send en skriftlig invitation til disse 16 hold med ét tilmeldingsskema og en Frankeret svarkuvert	Kuverter, frimærker og en pc'er Tid	40 kuverter og frimærker samt en pc'er En aften	350 kr.
Delopgave 3.4 Modtager tilmeldinger og turneringsgebyr	Tid og en girokonto	To eftermiddage og en girokonto	0 kr.
Delopgave 3.5 Udebliver en skriftlig tilmelding, så inviteres det næste hold i den prioriterede rækkefølge	Telefon, tid, kuverter, frimærker og en pc'er	En telefon og to aftener. Overskydende materiale fra delopgave 3.3	100 kr.

PLANLÆGNINGSFASEN

NOTATER

I denne fase planlægger projektgruppen løsningen af projektets opgaver. Løsningen af opgaverne skal organiseres, så de løses i den rette rækkefølge inden for den aftalte, realistiske tidsramme. Projektgruppen skal desuden analysere projektplanen for at udpege, hvor de forudsigelige problemer og muligheder ligger samt finde ud af, hvordan gruppen tackler dem, hvis de opstår.

ANSVARSFORDELINGEN

Ansvarsfordelingen er en fastlæggelse af, hvem der har ansvaret for løsningen af hver enkelt hovedopgave. Når projektgruppen uddelegerer dette ansvar, er det vigtigt, at kun en person får ansvaret for løsningen af hovedopgaven. Herved undgår projektgruppen, at der kan opstå tvivl om, hvem der har ansvaret for løsningen af opgaven.

Det er vigtigt, at projektgruppen finder den rette person til opgaven, det vil sige en person, der har den fornødne ekspertise, lyst og tid til at gennemføre opgaven.

Er hovedopgaven meget omfattende, kan projektgruppen eventuel uddelegere ansvaret for løsningen af nogle af delopgaverne. Her gælder princippet også, at kun én person kan have ansvaret for løsningen af hver enkelt delopgave. Ansvar for løsningen af hovedopgaven som helhed ligger stadig hos den samme person.

Gennemgående eksempel

Som eksempel er vist ansvarsfordelingen for løsning af julestævnets hovedopgaver.

Opgave	Hvad skal gøres?	Hvem gør det?
Hovedopgave 1	Få tildelt hallen	Klubformand Peter Hansen
Hovedopgave 2	Aftale med klubsponsor	Sponsorudvalgsformand Gitte Nielsen
Hovedopgave 3	Otte herre- og damehold er tilmeldt turneringen	Turneringsleder Ole Olsen
Hovedopgave 4	Støtteforeningen leverer den frivillige arbejdskraft under stævnet	Støtteforeningsformand Pia Jensen
Hovedopgave 5	Overnatning under stævnet bestilles på vandrerhjemmet	Kasserer Niels Petersen
Hovedopgave 6	Forplejning under stævnet	Kasserer Niels Petersen
Hovedopgave 7	Turneringsplan og dommerpåsættelse fastlægges	Turneringsleder Ole Olsen
Hovedopgave 8	Afviklingen af stævnet	Projekt-/turneringsleder Ole Olsen
Hovedopgave 9	Evaluering af stævnet	Projekt-/turneringsleder Ole Olsen

På denne måde har man et klart billede af, hvem der har ansvaret for løsningen af hver enkelt opgave i projektet.

NOTATER

OPGAVE 9 Ansvarsfordelingsskemaet

I nedenstående skema skriver projektgruppen, hvem der har ansvaret for løsningen af hver hovedopgave.

Opgave	Hvad skal gøres? Hvem gør det?
--------	-----------------------------------

Hovedopgave 1

Hovedopgave 2

Hovedopgave 3

Hovedopgave 4

Hovedopgave 5

Hovedopgave 6

Hovedopgave 7

PROJEKTETS TIDSPLAN

Skemaet bruges også i gennemførelsesfasen som redskab til overvågning og kontrol af, om projektet skrider frem som planlagt.

Som eksempel vises her tidsplanen for julestævnets hovedopgaver.

Opgaven her er at få præsenteret projektets tidsplan i et skema, der giver et let overskueligt billede af, hvornår de enkelte opgaver påbegyndes og afsluttes.

Hovedopgave 1	Hallen tildelt																	
Hovedopgave 2	Sponsoraftalen på plads																	
Hovedopgave 3	Otte herre- og damehold tilmeldt turneringen																	
Hovedopgave 4	Den frivillige arbejdskraft til stævnet fundet																	
Hovedopgave 5	Overnatning bestilt Forud- og endelig bestilling																	
Hovedopgave 6	Forplejning bestilt Forud og endelig bestilling																	
Hovedopgave 7	Turneringsplan og dommerpåsættelse fastlagt																	
Hovedopgave 8	Stævnet afholdes																	
Hovedopgave 9	Evaluering af projektet																	
	Uge	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1				

NOTATER

For at kunne udarbejde dette skema skal gruppen vide:

- Hvor lang tid det tager at løse hver enkelt opgave.
- Hvornår de enkelte opgaver kan påbegyndes.
- Hvornår de enkelte opgaver skal være afsluttet.
- Om nogle opgaver skal være løst, før andre kan påbegyndes.

I et handlingsplanskema noteres, hvad hver enkelt opgave går ud på, hvem der har ansvaret for løsning af opgaven samt, hvor lang tid det vil tage at løse opgaven (tidsangivelsen skal være den samme for alle opgaver – eksempel dage, uger eller måneder).

Herefter beskrives opgavens afhængighed, det vil sige om opgaven først kan påbegyndes, når en anden opgave er løst. Man beskriver, hvornår opgaven skal påbegyndes og, hvornår den skal være afsluttet. Eventuelle trusler/muligheder noteres.

Er antallet af opgaver ikke større, end projektgruppen kan overskue dem, noteres de enkelte opgavens start- og slutdatoer direkte i handlingsplanskemaet.

Er projektet meget kompliceret, er det en god idé at lave et puslespil, hvor hver enkelt opgave er en brik. Projektgruppen lægger alle brikkerne på et bord og forsøger at få

puslespillet til at gå op, det vil sige at få fastlagt i hvilken rækkefølge, opgaverne skal løses samt, hvornår hver enkelt opgave skal løses. Når puslespillet går op, noterer projektgruppen i skemaet, hvornår opgaverne skal løses.

Gennemgående eksempel

Her vises handlingsplanskemaet for julestævnets hovedopgave 3.

OPGAVE 10 Udfyld projektets handlingsplanskema

Hvad?	
Hvem?	
Varighed	
Afhængig	
Hvornår?	
Trusler/ Muligheder	

	Hvad skal gøres?	Hvem gør det?	Varighed	Afhængighed (opgaverne imellem)	Hvornår? (uge)		Trusler og muligheder
					Start	Afsluttet	
Hovedopgave 3	8 herre- og damehold tilmeldt	Ole Olsen	4 uger	Efter hovedopgave 1 og 2	43	46	
Delopgave 1	Hvem skal inviteres? List 12 herre- og damehold op i prioriteret rækkefølge	Jan Jensen	1 uge	Før delopgave 2, 3, 4 og 5	43	43	
Delopgave 2	Ring til klubberne i prioriteret rækkefølge indtil otte herre- og damehold har givet mundtligt tilsagn om at deltage	Jan Jensen	1 uge	Efter delopgave 1 og før delopgave 3, 4 og 5	43	43	
Delopgave 3	Send en skriftlig invitation til 16 hold med et tilmeldingskema og en frankeret svarkuvert	Jan Jensen	1 uge	Efter delopgave 1 og 2 og før delopgave 4 og 5	43	43	
Delopgave 4	Modtage tilmeldinger og turneringsgebyr	Kasserer Niels Petersen	2 uger	Efter delopgave 1, 2 og 3 og før delopgave 5	44	45	Skriftlig tilmelding udebliver
Delopgave 5	Udebliver en skriftlig tilmelding, inviteres det næste hold i den prioriterede rækkefølge	Jan Jensen	1 uge	Efter delopgave 1, 2, 3 og 4	46	46	Kan ikke få 1. divisionshold nok

TEGN PROJEKTETS TIDSPLAN

Opgave 11

Tegn projektets tidsplan.

Hovedopgave 1	Hallen tildelt	_____													
Hovedopgave 2	Sponsoraftalen på plads	_____													
Hovedopgave 3	Otte herre- og damehold tilmeldt turneringen	_____													
Delopgave 3.1	Hvem skal inviteres?	_____													
Delopgave 3.2	Ring til klubberne	_____													
Delopgave 3.3	Skriftlig invitation	_____													
Delopgave 3.4	Modtage tilmeldinger	_____													
Delopgave 3.5	Invitere næste hold	_____													
Hovedopgave 4	Den frivillige arbejdskraft til stævnet fundet	_____													
Hovedopgave 5	Overnatning bestilt Forud- og endelig bestilling	_____		_____											
Hovedopgave 6	Forplejning bestilt Forud og endelig bestilling.	_____		_____											
Hovedopgave 7	Turneringsplan og dommer- på sættelse fastlagt	_____													
Hovedopgave 8	Stævnet afholdes												_____		
Hovedopgave 9	Evaluering af stævnet												_____		
	Uge	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	

Ud fra informationerne i handlingsplanskemaet kan projektgruppen lave projektets tidsplan. Det giver et overskueligt billede af, hvornår alle projektets opgaver skal påbegyndes og være afsluttet.

Gennemgående eksempel

Som eksempel vises her tidsplanen for løsningen af julestævnet. Delopgaverne for hovedopgave 3 er også vist.

TRUSLER OG MULIGHEDER I PROJEKTPLANEN

Projektgruppen gennemgår projektplanen for at finde de steder, hvor den forventer eller formoder, at der kan opstå problemer eller, hvor der kan opstå muligheder og fordele for projektet. Herefter forsøger projektgruppen at finde ud af, hvad den kan gøre for at afhjælpe problemerne eller udnytte mulighederne.

På den måde er projektgruppen forberedt på, at disse trusler og/eller muligheder kan opstå, og den har besluttet, hvad den vil gøre i hver enkelt situation.

Det er en god idé at notere trusler og muligheder i tidsplanskemaet, så de kan blive markeret i projektets tidsplan. Herved bliver projektgruppen mindet om dem under

opfølgingsarbejdet i gennemførelsesfasen. Tidsplanskemaet bruges som tidligere nævnt til opfølgning og overvågning af, hvordan projektet skrider frem i gennemførelsesfasen.

Gennemgående eksempel

Forudsigelige trusler og muligheder for løsning af hovedopgave 3.

Trusler	Konsekvenser	Handlingsmuligheder
<ul style="list-style-type: none"> To hold melder fra 	<ul style="list-style-type: none"> Turneringsplanen kan ikke afvikles med to puljer Mangler indtægten fra to turneringsgebyrer 	<ul style="list-style-type: none"> Ændre turneringen til "en alle mod alle"-turnering Finde to nye hold Finde to nye hold
Muligheder	Konsekvenser	Handlingsmuligheder
<ul style="list-style-type: none"> Ungdomslandsholdet ønsker at deltage 	<ul style="list-style-type: none"> Turneringsplanen skal ændres Kan gøre turneringen mere attraktiv 	<ul style="list-style-type: none"> Den ene pulje udvides med et hold Aftale at turneringen bliver et fast element i holdets årsplan

OPGAVE 12

Hvilke trusler og muligheder er der og, hvordan tackles de?

Analysér projektplanen og find de formodede trusler og muligheder. Notér dem i nedenstående skema. Herefter finder projektgruppen frem til de konsekvenser, som truslerne og mulighederne har for projektet og noterer disse i skemaet. Med udgangspunkt i de afledte konsekvenser beskrives de forskellige handlingsmuligheder. Beslutningen om hvilken handling, der skal iværksættes, bliver herved et velovervejet valg.

Trusler	Konsekvenser	Handlingsmuligheder
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •
Muligheder	Konsekvenser	Handlingsmuligheder
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •

OPSAMLING PÅ PLANLÆGNINGSFASEN

NOTATER

Projektet er nu planlagt og klar til at blive iværksat. Det er klarlagt, hvem der har ansvaret for hver enkelt opgave. Projektgruppen ved nøjagtigt i hvilken rækkefølge og hvornår, opgaverne skal løses. Den har desuden forberedt sig på, hvordan den vil tackle de trusler og muligheder, der eventuelt vil opstå under gennemførelsen af projektet.

Planlægningen af projektet præsenteres for opgavestilleren. Projektgruppen får grønt lys til at sætte projektet i gang. Først nu går man i gang med at løse projektets opgaver.

OPFØLGNING PÅ PROJEKTETS FORLØB

Opgave 13

Til opfølgning på projektets forløb bruges nedenstående ord til skema:

- Hovedopgave
- Blev succeskriterierne indfriet?
- Blev opgaven løst til tiden?
- Holdt budgettet?
- Var ressourcetildelingen stor nok?
- Hvad betyder evt. afvigelser?
- Hvordan tackles evt. afvigelser?

Gennemgående eksempel

Som eksempel vises opfølgningen på hovedopgave 3: "Otte herre- og damehold har tilmeldt sig turneringen".

Klubben havde problemer med at finde et 1. divisionsherrehold til turneringen. Man valgte at afvige fra de oprindelige succeskriterier og inviterede topholdet fra 2. division.

	Blev succeskriterierne indfriet?	Blev opgaven løst til tiden?	Holdt budgettet?	Var ressourcetildelingen stor nok?	Hvad betyder evt. afvigelser?	Hvordan tackles evt. afvigelser?
Hovedopgave 3 Otte herre- og damehold tilmeldt	Nej – der mangler et 1. divisionshold for at få otte herrehold	Ja	Ja	Ja		
Delopgave 3.1 Hvem skal inviteres? List 12 herre- og damehold op i prioriteret rækkefølge	Ja	Ja	Ja	Ja		
Delopgave 3.2	Ja	Ja	Ja	Ja		
Delopgave 3.3	Ja	Ja	Ja	Ja		
Delopgave 3.4	Ja	Ja	Ja	Ja		
Delopgave 3.5	Nej – der mangler et 1. divisionshold for at få otte herrehold	Ja	Ja	Ja	Mangler et 1. div. hold	Inviterer topholdet fra 2. div.

NOTATER

vejelser, man bør gøre sig i forbindelse med nedsættelse af en projektgruppe.

Under dette trin skal der således blot gøres opmærksom på, at det kan være en god idé at lade medlemmet bag projektforslaget blive en del af projektgruppen.

Ønsker klubben at have et bredt fundament at rekruttere projektmedlemmer fra, kunne det være en god idé at oprette en liste med navnene på alle de medlemmer, der har tilkendegivet, at de godt kunne tænke sig at arbejde med projekter i klubben. Det behøver ikke nødvendigvis være de medlemmer, der allerede laver et stykke frivilligt arbejde i klubben. Derimod er der her en rigtig god mulighed for at få aktiveret nye frivillige i klubben, som måske ikke ønsker at påtage sig en længerevarende driftsopgave i klubben, men meget gerne vil være med, hvis der er tale om en tidsbegrænset udviklingsopgave.

Trin 8: Synliggørelse af indkomne projektforslag, igangværende samt afsluttede projekter

For at synliggøre over for klubbens medlemmer og omverdenen at I er en udviklingsorienteret klub, der tager medlemmers ideer og forslag seriøst, er det en god idé at synliggøre arbejdet med projekter.

Dette kunne eksempelvis gøres ved, at der under et menupunkt på klub-

bens hjemmeside gøres opmærksom på, hvilke forslag til projekter bestyrelsen eller projektudvalget har modtaget, hvilke af disse projekter, der er arbejdet videre med og ikke mindst, hvad resultatet er blevet efter, at projektgruppen har færdiggjort sit arbejde.

LITTERATURLISTE

Projektleder bogen

Bjarne Kousholt,
Ingeniørbogen 2003

Grundbog i projektledelse

Hans Mikkelsen og Jens Ove Riis,
Promet ApS, 1981

Industriel Projektledelse

Jesper Tietgen,
DI Bøger & Pjecer

Projektarbejde i Praksis

Harry Nygren, Curt Paulson,
Stig Österman,
Teknisk Forlag a.s.

Projekter i løst koblede systemer – ledelse og læring i en ufuldkommen verden

Søren Kristensen og
Kristian Kreiner, Jurist- og
Økonomiforbundets Forlag, 1991

DIF's specialforbund

Dansk Amerikansk Fodbold Forbund (DAFF)
Dansk Arbejder Idrætsforbund (DAI)
Dansk Atletik Forbund (DAF)
Dansk Automobil Sports Union (DASU)
Badminton Danmark (DBF)
Danmarks Basketball-Forbund (DBBF)
Den Danske Billard Union (DDBU)
Danmarks Bokse-Union (DaBu)
Dansk Boldspil-Union (DBU)
Dansk BordTennis Union (DBTU)
Danmarks Bowling Forbund (DBwF)
Danmarks Brydeforbund (DB)
Dansk Bueskytteforbund (DBSF)
Dansk Cricket-Forbund (DCF)
Dansk Curling Forbund (DCuF)
Danmarks Cykle Union (DCU)
Dansk Dart Union (DDarU)
Dansk Faldskærms Union (DFU)
Dansk Floorball Union (DaFU)
Dansk Forening for Rosport (DFrR)
Dansk Fægte-Forbund (DFF)
Dansk Golf Union (DGU)
Danmarks Gymnastik Forbund (DGF)
Dansk Handicap Idræts-Forbund (DHIF)
Dansk Hanggliding og Paragliding Union (DHPU)
Dansk Hockey Union (DHU)
Dansk Håndbold Forbund (DHF)
Danmarks Ishockey Union (DIU)
Dansk Judo og Ju-Jitsu Union (DJU)
Dansk Kano og Kajak Forbund (DKF)
Dansk Karate Forbund (DKarF)
Dansk Kegle Forbund (DKeF)
Dansk Kick- og Thaiboxing Forbund (DKTF)
Dansk Klatreforbund (DKlaF)
Dansk Militært Idrætsforbund (DMI)
Dansk Minigolf Union (DMgU)
Danmarks Moderne Femkamp Forbund (DMFF)
Danmarks Motor Union (DMU)
Dansk Orienterings-Forbund (DOF)
Dansk Petanque Forbund (DPF)
Dansk Ride Forbund (DRF)
Dansk Rugby Union (DRU)
Danmarks Rulleskøjte Union (DRSU)
Dansk Sejlunion (DSejU)
Danmarks Skiforbund (DSkiF)
Dansk Skytte Union (DSkyU)
Dansk Skøjte Union (DSkøU)
Dansk Softball Forbund (DSoF)
Danmarks Sportsdanserforbund (DS)
Dansk Sportsdykker Forbund (DSpF)
Dansk Squash Forbund (DSqF)
Dansk Styrkeløft Forbund (DSF)
Dansk Svæveflyver Union (DSvU)
Dansk Svømmeunion (SVØM)
Dansk Taekwondo Forbund (DTaF)
Dansk Tennis Forbund (DTF)
Dansk Triathlon Forbund (DTriF)
Dansk Vandski & Wakeboard Forbund (DVSF)
Dansk Volleyball Forbund (DVBF)
Dansk Vægtløftnings-Forbund (DVF)
KFUMs Idrætsforbund (KFUM)

Udgiver

Danmarks Idrætsforbund

Projektgruppe og pædagogisk bearbejdelse

Niels Andersson
Torben Bundgaard
Tom Jensen
Ivan Løvstrup

Foto

Graae, Armgaard & Bangsbo Photography

Layout og produktion

Formegon ApS

Print

Asterion

Salg og distribution

Danmarks Idrætsforbund
Posten
Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
2605 Brøndby
Telefon 4326 2060
(man.-tor. 8.30-16.00, fre. 8.30-15.30)
forsendelsen@dif.dk
www.dif.dk

© Danmarks Idrætsforbund
Eftertryk ikke tilladt.

2. udgave 1. oplag 2012

ISBN 87-90316-01-0



Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
DK-2605 Brøndby