

Nyckeltal, del 2

NYCKELTAL FÖR PROJEKTFÖR

Från Baselines projektmognadsundersökningar kan man utläsa mognadsgraden i fem nivåer för sju processer. De som svarat har levererat sina egna uppfattningar och vi kan räkna ut genomsnitt för branscher, organisationer, roller och projekttyper. Undersökningen är ett första steg när en organisation vill prioritera åtgärder för att öka sin projektförmåga.

I verkstaden (artikel i ProjektVärlden nr 3/2013) så bidrar tillgången till el, tryckluft, vatten, material och skolad personal till en förmåga att producera transformatorer (ASEA) propellrar (KAMEWA) eller fartyg (Eriksberg) som man skulle leverera. Antalet enheter man kan producera per år är ett tydlig nyckeltal.

Vilka nyckeltal använder ni för att styra och utveckla projektverksamheten?

Den frågan har varit med i projektmognadsundersökningen från i våras. En del av över 250 respondenter har levererat intressanta svar, till viss del unika för ett enskilt företag. Här har jag utvecklat mer generella nyckeltal, sorterade efter de rubriker som jag föreslog i den tidigare artikeln.

1 Nyckeltal kring projektens utfall i förhållande till plan

Ett framgångsrikt projekt håller tid och budget samt uppfyller utlovande krav. Tid, Funktion och Ekonomi är också de mest frekventa nyckeltalen som angivits, framför allt för projektledare.

Dessa nyckeltal kräver en god plan och en bra ändringshantering. Vidare behöver man kunna mäta över tiden för att se om det blir bättre och självklart måste man veta vilken av parametrarna som prioriteras. Funktion/kvalitet är naturligtvis svårast eftersom vi sällan har bra rutiner för test och verifiering tillräckligt tidigt.

Det finns möjligen en motsättning mellan dessa nyckeltal och de andra grupperna, Avancerade använ-

FÖR ÖKAD MÅGÅ



OLOF MOLINDER

Konsult och lärare inom projektledning. Hans specialitet är projektadministrativa grunder och certifierings-system för projektledare. Driver sedan 1989 enmansföretaget OMvärden och verkar nu genom Baseline Management.

dare diskuterar kring att föra in dimensioner av komplexitet och förändringar i projektpopulationens sammansättning.

2

Nyckeltal kring projektets värde för beställaren

Här finner vi nyckeltal som leder till en investeringskalkyl, lönar sig projektet? Pris per kvadratmeter eller producerad enhet ger en möjlighet till att resonera kring projektens produktivitet.

För en entreprenör/konsult kan nyckeltalet handla om beläggning och arvoden. Uppdraget blir lönsamt.

Dessa nyckeltal konkretiserar beställarens ansvar för att ta hem effekten. Ansvaret för projektets framgång flyttas från projektledaren till beställaren och användaren.

Det finns också mjukare nyckeltal, exempelvis "nöjd kund-index". Det bör vara så att ett projekt som har bra nyckeltal av typen 1 ovan, snabbare och smidigare skapar de effekter som beställaren uttalat.

3

Nyckeltal kring projektets bidrag till den egna projektförmågan

Verksamheter som är beroende av en fungerande projektorganisation arbetar för att bevara och öka projektförmågan, De pågående projekten ska naturligtvis bidra till denna förmåga. Utveckling, utbildning och erfarenhetsåterföring är investeringar som motiveras av den ökade kapaciteten och förmågan att leverera i projektform. Här har ett antal konkreta förslag levererats, nya rullar in:

- Omsättning i projektverksamheten, andel externa projekt, andel komplexa projekt
- Andel projekt som avslutats med en godkänd slutrapport, ledtid mellan tekniskt och administrativt projektavslut
- Projektledarkompetens, antal år, antal certifierade
- Kontinuitet i personalgruppen: procent nya, antal år inom företaget, branschen. Eventuellt finns här ett

"negativt" nyckeltal; bekymmer med avgångar, utslitning och avgångar

- Antal sökbara kompetenser och erfarenheter för nya uppdrag

Välj rätt nyckeltal

Det är uppenbart att det kan vara en konflikt mellan olika nyckeltal och att många är svåra att mäta. Den organisation som vill använda nyckeltal för att utveckla sin projektförmåga måste prioritera och välja, helst en i varje grupp enligt ovan. Valet bygger på vad som diskuteras i organisationen och en eventuell kunskap om bransch och konkurrenter.

Mätmetod valideras omgående och då skapas ett nuläge. Ett önskat bör läge på ett års sikt etableras och sedan bör organisationen diskutera nyttan av att flytta sig upp på skalan. Hur mycket mer kan vi tjäna om vi lyckas hamna i bör läget?

I nästa artikel kommer jag att resonera vidare kring hur resultaten från årens projektmognadsundersökningar kan tolkas. Kan vi ange en mognadsgrad för en bransch och ett företag? Finns det ett samband mellan svenskt projektindex, SPI, och förmågan att leverera i projektform? ■

Diskutera nyckeltal på LinkedIn

<http://linkd.in/1hQavfm>

eller läs mer på www.baselineman.se