

Vejledning til målformulering

Dato: 6. oktober 2015

Sag: Rådssagsteamet

Denne vejledning skal give projektlederen inspiration til det helt centrale i god projektledelse – målformulering!

Formålet med at afklare og formulere tydelige mål er at skabe grundlag for en succesrig projektgennemførelse og efterfølgende effekt.

Målformulering er selve kernen i projektledelse. Den skaber grundlag for:

- Beslutninger om at igangsætte projektet
- Metode og fremgangsmåde
- Bemanding
- Kommunikation med diverse interessenter
- Planlægning (både overordnet og detaljeret)
- Vurdering og handling på risici og muligheder
- Motivation af projektdeltagere, brugere osv.

Det er i målformuleringen at grundlaget for opfølgning og styring af projektet skabes. Derfor skal målformuleringen laves som noget af det første i projektet OG løbende forfines/ præciseres.

Gode mål er karakteriseret ved, at de er SMARTe: **S**pecifikke, **M**ålbare, **A**ccepterede, **R**ealistiske - men ambitiøse/ udfordrende, **T**idsfastsatte.

Målformuleringsprocessen tilvejebringer ”de gode mål” ved en stringent opdeling i tre typer, der hver har en egen ”speciel” styrke i forhold til at kommunikere med interessenter, planlægge, kontrollere projektet og motivere nøgleinteressenter:

- Formål
- Leverancer
- Succeskriterier

I nogle projekter kan formål og leverancerne minde meget om lignende projekter, der er gennemført tidligere. Det er imidlertid vigtigt, at gruppen alligevel drøfter og specificerer målformuleringen for det pågældende projekt - herved undgås mange senere misforståelser!

Definitioner

Formål er formuleringer af svar på spørgsmålet: ”Hvorfor skal vi realisere dette projekt?”

Formuleringerne skal møntes på en fremtid, hvor man forestiller sig, at projektet er afsluttet.

**KONKURRENCE- OG
FORBRUGERSTYRELSEN**

**ERHVERVS- OG
VÆKSTMINISTERIET**

Leverancer er håndgribelige, specifikke resultater af det arbejde som skal udføres i projektet. I målformuleringsprocessen sigter vi på at identificere de leverancer, der bliver leveret mod slutningen af gennemførelsesfasen.

Udfordringen består i at forestille sig de dage/ uger, hvor projektet er lige ved at være gennemført, og besvare spørgsmålene:

- "Hvad er de håndgribelige (slut-) leverancer for projektet?"
- "Hvad kan vi se, mærke, stå med i hånden ... når projektet er gennemført?"

Succeskriterier er tilknyttet projektets formål (vigtig pointe!!). De definerer det målesystem, der kan vise, at projektet har været en succes, når det er afsluttet.

Formål

Målformuleringen bliver bedst, hvis den skabes i en mindre gruppe (2-4 personer). Projektlederen træffer beslutning om, hvem der skal involveres i udarbejdelse af målformuleringen.

Dagsorden for mødet kan se ud som følger:

- Idé og formål med mødet
- Definition af formål, leverancer og succeskriterier
- Formål (brainstorm)
 - Besvar "HVORFOR?". Brug post-it, papkort eller lignende – placér dem i et synligt hierarki.
- Leverancer (drøft/ brainstorm)
 - Besvar "HVORDAN?". Brug post-it, papkort eller lignende – placér dem i et synligt hierarki.
 - Sørg for at alle leverancer er beskrevet, så de er SMARTe og skrevet i Før-nutid.
- Succeskriterier (drøft)
 - Hvordan måles formålene, når projektet er afsluttet.
- Opsummering af formål-leverance hierarkiet
- Næste skridt – målformuleringen skal til stadighed kunne afspejle Theory of harm (Hvem går det ud over? Hvordan skader det konkurrencen?)

Næste skridt

Husk at kigge på målformuleringen hver gang gruppen har foretaget nye analyser (projekt- eller faglige analyser).