

# Hvorfor går det ikke (helt), som vi planlægger?

Oplæg fra EPJ projektchef Ivan Pedersen Roskilde amt.

EPJ observatoriet

26 oktober 2005

15.25-15.40

”Det SKAL IKKE gå helt som planlagt.

Hvis det gør - så er det ikke et projekt!

Så bør driftsorganisationen løse opgaven.



# Hvad er en plan ?

- Et øjebliksbillede af planlæggerens subjektive forventninger
- Denne fortolkes af læseren/lytteren via dennes værdier, erfaringer og bevæggrunde.
- Projektorganisationen og brugerne har derfor sjældent det samme mentale billede af planen

# Hvem svarer på hvad ?

- Svaret afhænger af **HVEM** der svarer, er det ?
  - dem der betalte, (forvaltning, afdelingsledelser)
  - dem der planlagde, (EPJ enheden) ELLER
  - **dem der blev planlagt for eller med! (brugerne)**
- Og hvad de forstår ved ”**det vi planlagde**” fx
  - det man ønskede sig (formålet)
  - det man troede på før starten (business casen)
  - det der blev aftalt (kontrakten)
  - det der blev leveret (systemet) ELLER
  - **det brugerne oplever dagligt (arbejds miljø og nytteværdi)**

# Hvad gik som planlagt ?

- Tidsplanen holdt
- Budgettet holdt
- Tilfredshed med introduktion, e-learning og implementeringsupport
- Systemet har været i stabil drift i 2 år
- Systemet anvendes på næsten alle kliniske enheder i Roskilde Amt

# Hvad gik IKKE som planlagt?

- Systemet var for langsomt i 1 år
- En del brugere tog ikke e-Learning
- En del brugere anvendte ikke systemet optimalt og gør det stadig ikke
- Nye typer utilsigtede hændelser opstod
- Vi har endnu ikke dokumenteret pay back, men vi tror at det kan betale sig !
- Ledelserne tog ikke nok ejerskab til systemet og gør det stadig ikke

# HVORFOR ?

- Projektorganisationen manglede erfaring og var meget risikovillige
- Tidsplanen var stram
- Ambitionerne var høje
- Det var første installation af systemet
- Man høstede en gevinst før den var opnået
- Driftsorganisationen var ikke parat/moden til at modtage systemet så hurtigt

# Hvad har vi ændret ?

- Vi og organisationen har fået mange erfaringer som genbruges
- Alle projektledere er blevet certificeret og projekterne ledes efter Prince2 metoden
- Vi forsøger at lade organisationens modenhed diktere tidsplanen
- Kommende moduler supplerer eksisterende dokumentations/informations kanaler i stedet for at erstatte dem – i første omgang ;-)
- Vi vælger de moduler som efterspørges
- Vi gennemfører, som led i den trinvis EPJ strategi, længere og dybere pilotforsøg/eksperimenter før vi lægger endelige planer



# Men vi har ikke ændret nok !

- Velplanlagte projekter som følger planen.
- Meget og rettidig kommunikation

## **MEN**

- Projektets rationale er åbenbart ikke tydeligt nok fordi mange i organisationen stadigvæk siger:
  - ”det har jeg aldrig fået at vide”,
  - ”det har vi ikke tid til”
  - ”hvorforskal vi det?”

# Konklusion (1)

- Så selvom vi faktisk prøver at lære af vores fejl, så går det stadig ikke (helt) som vi planlægger !
- Så enten er planen eller dem der planlægges med ”forkerte”

**de er nok begge ”forkerte”**

## Konklusion (2)

- Giv brugerne EPJ moduler der har målbar og kommunikerbar nytteværdi
- Forklar projekternes rationaler vha. ”de gode historier” som sætter positive følelser i gang hos brugerne og dermed påvirker adfærd
- Vis mod og læg en plan som matcher modenheten i organisationen – også når den forklares for det politiske/administrative niveau
- Giv plads til den gode ledelse og gør EPJ’s succes til en del af ledelseskontrakterne



*"Nurse, get on the internet, go to SURGERY.COM, scroll down and click on the 'Are you totally lost?' icon."*