

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."