

## **Obs: Denne forelæsning optages, og lægges efterfølgende på Absalon.**

Hvis du ikke ønsker at lydindlæg under forelæsningen fra dig kommer med, så brug i stedet chat-funktionen. (Men ræk lige en hånd op, så jeg kan se, at der kommer noget i chatten.)

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 1

1

## **Dagens spiseseddel**

### **Foranalyse:**

- Beslutningsprocesser ifm. start af it-projekter
- Etablering af beslutningsgrundlag
- Ideskitse (laves i idéfasen)
- Porteføljestyring og styring af projekter ud fra forretningsmæssige mål
- Business casen
- Cost/benefit-analyse
- Interessentanalyse
- Projektdefinition

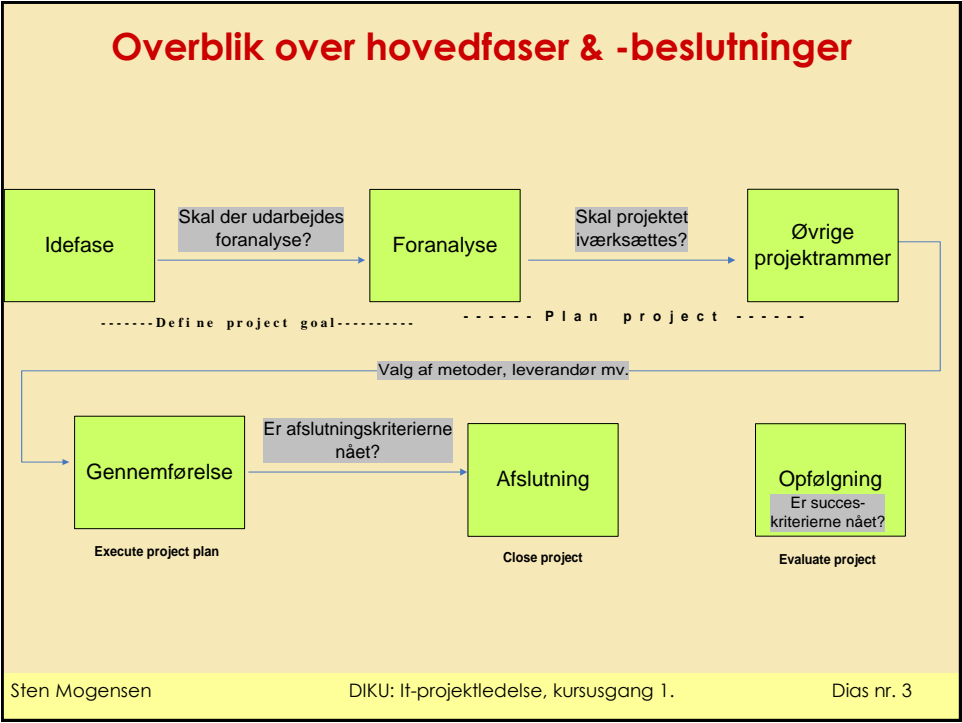
### **Teknik til brainstorming og prioritering: Metaplan**

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 2

2



3

### Sidste gang:

- It-projekter som forretningsprojekter (ibf-projekter)
- Et it-projekt er først en succes, hvis resultatet giver reel, oplevet forretningsværdi
- Kursets centrale begreb: Målbar organisatorisk værdi (MOV)
  - I form af succeskriterier

Sten Mogensen      DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.      Dias nr. 4

4

## Opsamling og overblik (1)

- **Fase 1: Ide skitseres og der træffes beslutning om iværksættelse af foranalyse** (Marchewka: fase 2 – kursusgang 1) ⇐
- **Fase 2: Foranalyse gennemføres, og der træffes beslutning om hvorvidt projektet skal igangsættes og indgå i en projektportefølje** (Marchewka: fase 2)
  - **Succeskriterier** (kursusgang 1 – kapitel 3) ✓
  - **Business case** (kursusgang 2 – kapitel 3) ⇐
  - **Cost/Benefit-analyse** (kursusgang 2 – kapitel 3) ⇐
  - **Interessentanalyse** (kursusgang 2 – side 107 + 206-207) ⇐
  - **Risikostyring** (kursusgang 3 – kapitel 7)
  - **Videns/kompetencestyring** (kursusgang 7 – kapitel 4 og 10)
  - **Projektorganisation** (kursusgang 3 – kapitel 4)
- **Fase 3: Rammerne for projektet færdiggøres** (Marchewka: fase 2)
  - **Ledelse og sammensætning af team** (kursusgang 7 – kap. 10)
  - **Valg af systemudviklingsmetode** (kursusgang 4 – side 34-41)
  - **Kravspecifikation** (kursusgang 4 – kapitel 5)
  - **Udarbejdelse af projektplan** (kursusgang 4+6 – kapitel 6)
  - **Leverandørvalg og kontraktindgåelse** (kursusgang 5+6 – side 101-105)
  - **Estimering og budgettering** (kursusgang 6 – kapitel 5+6)

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 5

5

## Opsamling og overblik (2)

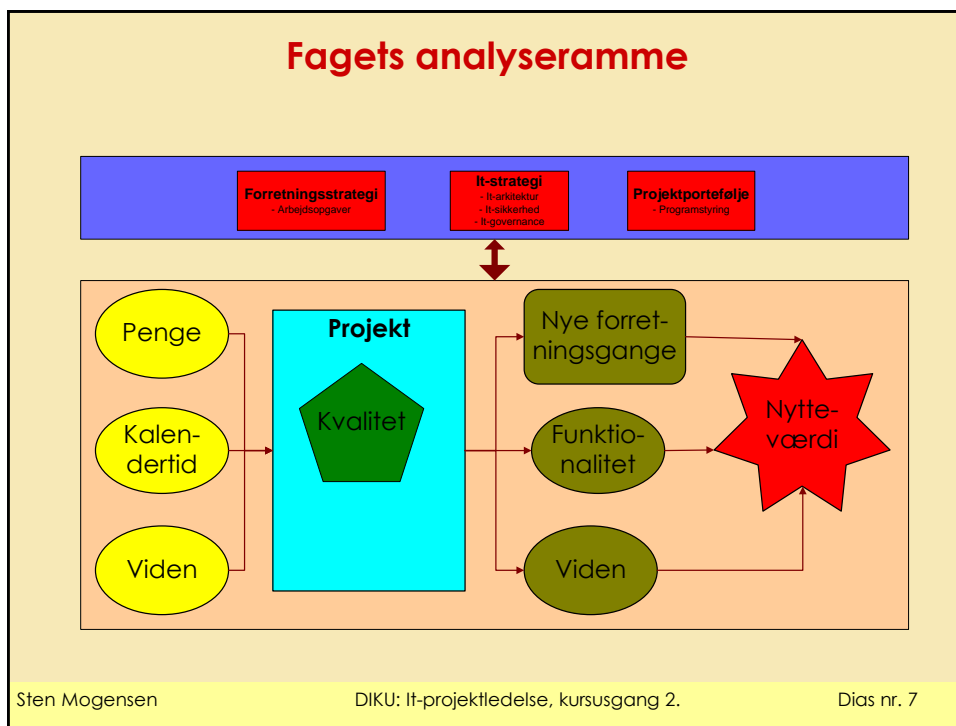
- **Fase 4: Projektet gennemføres** (Marchewka: fase 3 – kursusgang 6)
  - **Kvalitetsstyring** (kapitel 9)
  - **Ændringsstyring** (kapitel 8)
  - **Leverancestyring** (kapitel 8)
  - **Fremdriftsstyring** (kapitel 8)
  - **Konfigurationsstyring**
- **Fase 5: Projektet afsluttes** (Marchewka: fase 4 – kursusgang 7)
  - **Teknisk idriftsættelse** (side 307-310)
  - **Forretningsmæssig ibrugtagning** (kapitel 11)
- **Fase 6: Efter projektet** (Marchewka: fase 5 – kursusgang 7)
  - **Evaluering af projektets proces** (kapitel 12)
  - **Forretningsmæssig vedligehold og videreudvikling**
  - **Teknisk vedligehold og videreudvikling**
  - **Evaluering af succeskriterier** (kapitel 12)
  - **Ethiske problemstillinger** (kapitel 10)

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 6

6



7



8

## Ideskitse

- Kort beskrivelse af ideen og af de forretningsmæssige mål, den understøtter
- Projektafgrænsning
- Foreløbig interessentanalyse og risikoanalyse
- Projektorganisering
  - De centrale roller
- Plan for foranalyse: Leverancer, forbrug mv
- Grovskøn over leverancer og forbrug i selve projektet
- Identifikation af eventuelle kompetencekløfter
- I alt ca. 5 sider

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 9

9

## Ved flere projekter: Porteføljestyring

- Tager udgangspunkt i et forretningsmæssigt hovedmål
- Puljer alle projekter, hvis primære mål er at understøtte det pågældende forretningsmæssige hovedmål
- Indenfor porteføljen håndteres:
  - Prioritering af investeringer
  - Prioritering af ressourcer
  - Afhængigheder mellem projekterne
- Risici:
  - Der kan være afhængigheder på tværs af porteføljer (arkitektur, medarbejderressourcer) der dels mister synlighed, dels kan være svære at løse.

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 10

10

## Prioritering og styring ud fra forretningsmæssige mål

- **Projektudvælgelse**
  - Prioritering, hvor også gode projekter kan blive valgt fra
- **Klare succeskriterier**
  - Forbedret produktivitet (fx flere sager/medarb)
  - Kvalitetsforbedring (fx større kundetilfredshed pga. hurtigere sagsbehandling)
  - Nye produkter
- **Rapportering iff. mål og succeskriterier**
- **Ændringsstyring iff. succeskriterier**
- **Samtidig udvikling af system og forretningsgange**

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursugang 2.

Dias nr. 11

11

## Business casen

Skal vise, hvordan projektet kan skabe forretningsmæssig værdi. Består primært af:

- **MOV**
  - Dvs. beskrivelse af forretningsmæssige succeskriterier
- **Beskriv forskellige mulige veje til at nå MOV**
  - Dvs. forskellige typer af løsninger; fx hvad angår
    - Systemtype (standardsystem, rammeværktøj, specialudvikling)
    - Omfang af funktionalitet
- **For hver mulig løsning:**
  - Fastlæg Total Costs of Ownership (TCO) af et eller flere alternativer
  - Fastlæg Total Benefits of Ownership (TBO) af et eller flere alternativer
  - Lav overordnet risikoanalyse

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursugang 2.

Dias nr. 12

12

## Cost/benefit-analyse (værdiestimering)

- Husk både TCO og TBO
  - Total cost of ownership
  - Total benefits of ownership
- Målbare (tilnærmelsesvist):
  - Hardware, software
  - Udgifter til udviklerorganisation + konsulenter iøvrigt
  - Udgifter til vedligehold
  - Tab pga. allokering af interne ressourcer
  - Gevinster i form af effektiviseringer
- Svært målbare:
  - Forandringer i kultur
    - Fjernelse af fokus fra andre områder (ledelse, nøglemedarbejdere, medarbejderne bredt)
  - Teknisk gæld
  - Gevinster i form af kvalitetsløft
  - Gevinster i form af nye produkter
  - Vidensløft i organisationen

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 13

13

## Interessenter

- Interessent
  - Dem der bliver påvirket af, eller kan påvirke projektets proces og/eller resultater
- Hvorfor er det vigtigt at kende sine interessenter?
  - Giv dine bud på [padlet.com/gbh601/sem2a](https://padlet.com/gbh601/sem2a)
  - Dobbeltklik på væggen og skriv

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 14

14

## Interessentanalyse (1)

- På vej mod risikoanalysen
- Har magt iff. projektet:
  - Topleledelsen
  - Ledelsen af forretningsenhed (måske flere forskellige)
  - It-ledelsen
  - Fagforeningen
  - Leverandøren
- Kan (derudover) påvirke projektet:
  - Lovgivere og eksterne regelskabere
  - Virksomhedens samarbejdspartnere
- Kan (derudover) blive berørt af projektet:
  - Brugerne
  - Kunderne

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 15

15

## Interessentanalyse (2)

- Har interesser iff. processen:
  - Projektdeltagerne
  - Metodeenhed
  - Planlægningsenhed
  - Personaleenhed
- Fem vigtige karakteristika:
  - Interessentens interesse(r)
  - Interessentens indstilling (positiv/negativ)
    - Hvilke konflikter kan der være?
  - Interessentens aktivitets niveau
  - Interessentens magt
  - Hvordan håndteres/inddrages interessenten?

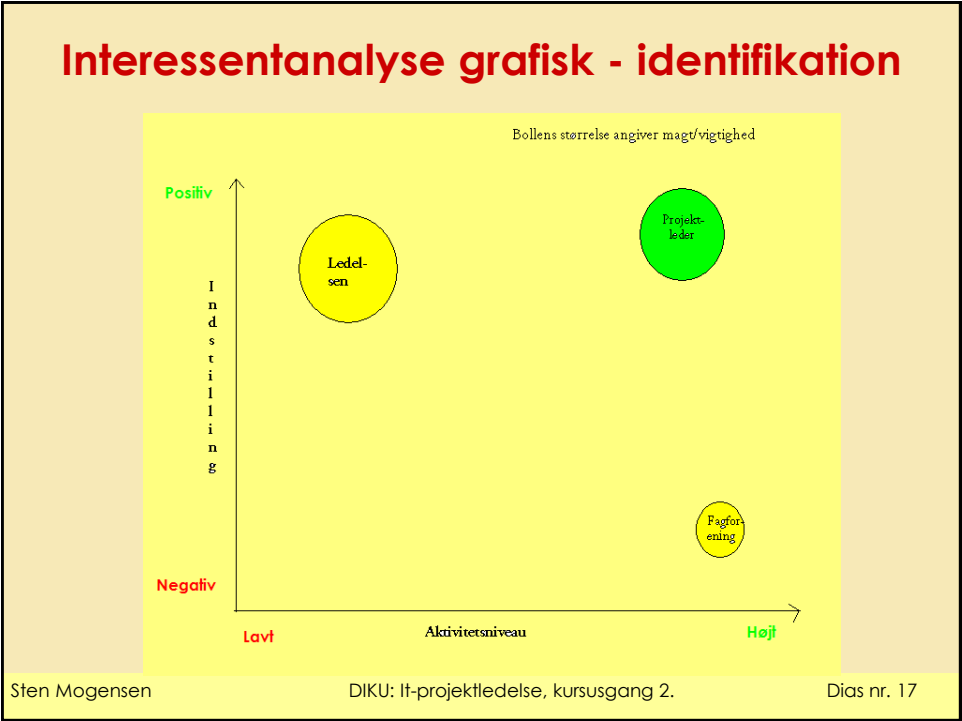
Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

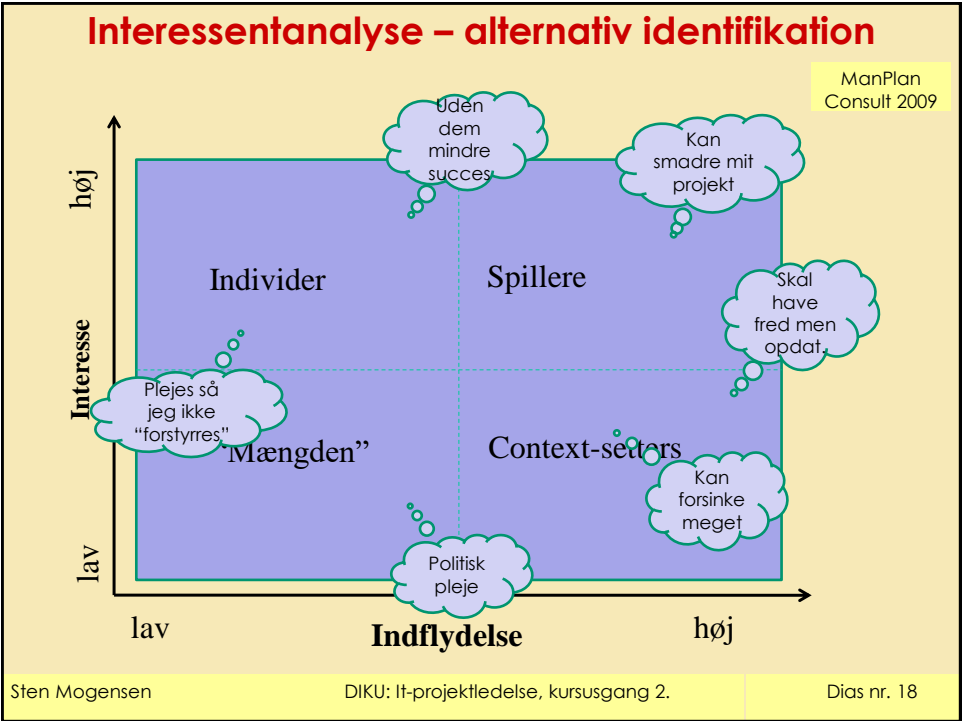
Dias nr. 16

16





17



18

## Kommunikationsplan

- Projekthændelse
- Budskab
- Medie/formidlingsform
- Afsender
- Modtagere

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 19

19

## Opgave - interessenter

Tænk på rejsekortprojektet.

- Hvilke interessenter er der?
- Angiv for en af interessenterne:
  - Hvilket mål har interessenten i forhold til Rejsekortsystemet?
  - Hvor stor indflydelse har interessenten?
  - Hvordan skal projektet behandle interessenten?

I bliver fordelt i break-out rooms, cirka fem i hver, hvor I for en af de interessenter, I identificerer, et opslag på

<http://da.padlet.com/gbh601/sem2b>,

der svarer på de tre underspørgsmål ovenfor.

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 20

20

### Projektdefinition - overordnet

- Er resultatet af foranalysen
- Værdiestimering (business case, incl. TCO + TBO + succeskriterier (MOV))
- Interessentanalyse
- Risikoanalyse
- Kobling til it-strategi, it-arkitektur mv.
- Hovedleverancer (faseopdelt)
- Detailplan for første fase

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 21

21

### Projektdefinition – detaljeret (1)

#### Skabelon for projektdefinition for ibf-projekter

Projektdefinitionen udgør hovedleverancen fra foranalysen, og det er ud fra denne at forretningsledelsen træffer beslutning om projektets videre skæbne.

1. Projekttitel
2. Beskrivelse af projektideen
3. Beskrivelse af de forretningsmæssige mål og succeskriterier (ikke operationelt), samt af hvor forretningsmæssigt kritisk projektet er
  - 3a. Er der bindinger på, hvornår projektet skal være gennemført, for at de forretningsmæssige mål kan nås?
  - 3b. Hvordan understøtter projektideen en eventuel strategi for forretningsområdet?
  - 3c. Er projektet en del af forretningsmæssige projektprogrammer (porteføljer)? Er idéskitsen i givet fald behandlet i programledelsen, og med hvilket resultat?
  - 3d. Hvad er vigtigst for projektet: Overholdelse af budget, overholdelse af tidsplan eller opnåelse af nytteværdi?
4. Hvordan understøtter projektideen organisationens værdier, visioner og mission, eller er der potentielle modsætninger?

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 22

22

Projektdefinition – detaljeret (2)

5. Hvordan understøtter projektideen koncernens it-strategi (herunder koncernperspektiv, konsolidering mv.)?

5a. Hvordan understøtter projektideen koncernens samlede it-projektprogram i it-handlingsplanen; hvilke sammenhænge og afhængigheder er der?

6. Interessentanalyse og kommunikationsplan

7. SWOT-analyse

8. Risikoanalyse

9. Projektorganisation – beskrivelse af projektenheder, mødefora, ansvar, referenceveje

9a. Projektsponsor:

9b. Projektejer:

9c. Eksisterende/kommende systemejer:

9d. Forretningsprojektleder:

9e. It-projektleder:

9f. Placering af ansvar for ændringsstyring, fremdriftsstyring, test, kvalitetsstyring, konfigurationsstyring, ændringsstyring, teknisk idriftsættelse, organisatorisk ibrugtagning:

9g. Styregruppe – bemanding og kommissorium, samt fastlæggelse af hvilke emner, og hvilke typer hændelser i projektet, der skal behandles i styregruppen.

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 23

23

Projektdefinition – detaljeret (3)

10. Plan for gennemførelse af projektet, opdelt i faser/releases – og for hver af disse: leverancer, ansvarlige, kvalitetssikringsaktiviteter, tidsplan og omfang. Specielt skal det angives efter hvilke faser der forventes at være en release af systemet klar, der kan ibrugtages med forretningsmæssig nytte-værdi.

10a. Detailplan for første fase.

10b. Fastlæggelse af model og arbejdsgange for følgende aktiviteter i projektet:

- Ændringsstyring
- Fremdriftsstyring, herunder økonomistyring
- Kvalitetsstyring
- Risikostyring
- Konfigurationsstyring

10c. Fastlæggelse af ved hvilke punkter i projektplanen, der skal foretages review af metodeanvendelse og projektplan mhp. at sikre at de udmeldte rammer, metoder og styringsprincipper for it-projekter følges.

10d. Beskrivelse af eventuelle ønsker om at fravige eksisterende projektstyringsmetoder mv., således som disse er fastlagt:

10e. Planlægges der gennemført ekstern(e) projektaudit(s) undervejs i projektet? Hvis ja, af hvem og hvornår?

10f. Grovplan for organisatorisk forberedelse, ibrugtagning og understøttelse af indledende anvendelse og tilpasning.

10g. Grovplan for vedligehold/tilpasning af it-system efter ibrugtagning.

11. Plan for løbende forfinelse/forbedring af projektplaner

11a: Hvornår findes leverancer/viden, der kan give kvalitativt bedre budgetestimer? (Dvs. budgetre-visionstidspunkter.)

11b: Hvornår findes leverancer/viden, der gør det muligt at detailplanlægge senere faser?

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 24

24

Projektdefinition – detaljeret (4)

12. Beslutningspunkter iøvrigt i projektet

13. Bemanding, viden og kompetencer

13a. Rolle/kompetencematrix – hvilke kompetencer skal bærerne af de forskellige roller i projektet have?

13b. Bemanding af projektroller, herunder fastlæggelse af vidensklofter (manglende kompetencer ift. kompetencebehov)

13c. Vidensbudget – hvilke aktiviteter skal der gennemføres for at tilføre projektdeltagerne den nødvendige viden; og hvilken viden vil der blive produceret igennem projektet?

13d. Hvor skal projektgruppen placeres fysisk?

14. Skal der bruges eksterne leverandører – i givet fald til hvilke leverancer?

14a. Hvordan sker leverandørvalg? Ved udbud: Hvilke vurderingskriterier vil blive anvendt ved leverandørvalg?

14b. Forventet kontrakttype? (Betalning efter timeforbrug eller efter "fastpris"? Brug af hhv. incitamenter ved opnåelse af fælles mål og/eller bod/straf.)

14c. Hvordan vil der ske leverandørstyring (fx leverandørstyrgruppe).

14d. Skal leverandører placeres sammen med vores projektgruppe?

15. Ressourceforbrug til gennemførelse af projektet

15a. Timebudget for systemejer, projektledere og andre involverede interne ressourcer:

15b. Timebudget for ekstern bistand via konsulentrammeaftaler:

15c. Udgifter til pc-udstyr, licenser og øvrige materialer under projektet.

15d. Budget for øvrige udgifter, herunder puljer til ændringer og til afbødning af realiserede risici:

15e. Budget for eventuelle indtægter:

15f. Findes de ønskede ressourcer i eksisterende budgetter (økonomi/time)?

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 25

25

Projektdefinition – detaljeret (5)

16. Værdiestimering

16a. Operationelle forretningsmæssige succeskriterier

16b. Projektmæssige operationelle succeskriterier

16c. Plan for evaluering af forretningsmæssige og projektmæssige mål.

17. Valg af systemudviklings/tilpasningsmetode (fx vandfald, evolutionær model, prototyping, extreme programming):

18. Forslag til it-arkitektur for systemet, herunder afvigelser fra koncernens eksisterende it-arkitektur samt eventuelle ønsker til udvikling af koncernens it-arkitektur.

18a. Projektets betydning for konsolideringen af koncernens it og for en effektiv drift?

19. It-sikkerhedsmæssige udfordringer

20. Hvilke typer dokumentation vil blive udarbejdet, og hvordan indgår leverancerne og kvalitetssikringen heraf i projektplanen?

21. Hvilke kriterier er fastlagt for at første release af systemet kan idriftsættes?

22. En opsummering for hver af de i idéskitsen fasttagne leverancer fra foranalysen, udover de ovennævnte punkter, fx behovsanalyse (leverancerne i deres helhed vedlægges som bilag)

23. Hvilke udfordringer ser virksomhedens it-enhed iøvrigt i projektet?

24. Business case

Opsummering af afsnit 15-16 om omkostninger og værdiskabelse, samt af afsnit 3-5 om projektets understøttelse af virksomhedens strategier.

25. Indstilling

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 26

26

## Hvordan laver man en struktureret brainstorm?

Forestil jer, at i har brug for at få en indledende fornemmelse af, hvad interessenterne vigtigste behov er i forhold til et nyt it-system

- Hvordan får man hurtigt og nemt et overblik herover?
- Man skal selvfølgelig ud og tale med hver interessent
- Men det er også vigtigt at få interessenterne til at forstå hinandens behov, og acceptere at ens egne kæpheste måske ikke har så stor interesse hos andre

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 6.

Dias nr. 27

27

## Struktureret brainstorm vha. Metaplan

En simpel teknik hertil er Metaplan

- Består af seks trin
  1. **Facilitatoren stiller, på skrift, et klart og præcist spørgsmål**
  2. **Deltagerne nedskriver deres svar herpå på kort**
    - Typisk 2-5 kort hver
    - Man skal skrive præcis ét forslag på hvert farvet ark
    - Skriv vandret på arkene, stort og tydeligt (blokbogstaver)
    - Hvert forslag skal beskrives med max 7 ord
    - Der skal være et udsagnsord/verbum i hvert forslag
    - Deltagerne får typisk omkring 7 minutter.
  3. **Kortene samles ind og sættes på tavle, hvor kort med samme pointe placeres i hver sin søjle, som én kategori**
    - Opklarende spørgsmål er tilladt, men ingen vurderinger
  4. **Benævnelse af kategori for hver gruppering**
  5. **Alle kommer til tavlen og får mulighed for at flytte kort, der er fejlplaceret**
  6. **Afstemning om vigtigheden af kategorierne**

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 6.

Dias nr. 28

28



Dias nr. 29

29

## Afstemning

- Hver deltager får et antal stemmer (fx klæbemærkater)

<b>Antal kategorier/deltagere</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	2	1	1	
<b>10</b>	4	3	2	1
<b>15</b>	7	5	3	2

- Man skal bruge alle sine mærkater
- Man må højst sætte en stemme på hver kategori
- Bestem jer for, hvordan I vil bruge jeres stemmer
- Sæt derefter klæbemærkaterne ud for de kategorier, I vil stemme på.
  - I må ikke ombestemme jer ud fra, hvor andre sætter deres stemmer

Dias nr. 30

30

## Mere om Metaplan

- **Metaplan er en velgennemprøvet 30 år gammel faciliteringsteknik**
- **Er beregnet til idégenerering og brainstorming**
- **Men kan anvendes bredt, også ifm ibf-projekter:**
  - Fastlæggelse af behovsopgørelse/kravspecifikation
  - Fastlæggelse af interessenter
  - Identifikation af risici
- **Obs: Afdækker behov, ikke omkostninger**
- **Obs: Betydelig risiko for, at svarene ikke er godt nok gennemtænkte, når man kun har kort tid til at tænke sig om**
  - **Send spørgsmålet ud på forhånd, så deltagerne kan overveje deres input i ro og mag**
    - Se uddybning herom i min kronik 3. august 2020 i Politiken om den omtankeløse forvaltning: <https://politiken.dk/del/Qq5u20AARygA> eller her: <http://ng79.dk/sm/kronik2020.htm>. Ligger også i Absalon.

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 6.

Dias nr. 31

31

## Obligatorisk ugeopgave 2: Gruppeopgave

- **Opgaveformulering:**
  - *Beskriv med egne ord, hvorfor det er nyttigt at lave en interessentanalyse, og hvad interessentanalysens resultater bruges til igennem et it-projekt.*
  - *Identificer de 5-10 vigtigste interessenter i Tinglysningsprojektet, som I ville have identificeret ved projektets start, hvis I havde været projektleder. Argumenter for, hvorfor disse er de vigtigste*
  - **Beskriv for hver af de identificerede interessenter:**
    - Interessentens mål/interesse(r) i forhold til projektet
    - Interessentens aktivitets/interesseniveau
    - Interessentens forventede magt/indflydelse på projektets forløb, beslutninger og nytteværdi
    - Hvilke konfliktpunkter kan der være ift. interessenten?
    - Hvordan håndteres/inddrages interessenten?
- **Obs: Når i afleverer gruppeopgaver, er det vigtigt, at i tilmelder jeres gruppe i Absalon før i uploader opgaven**

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 32

32



## Opsamling og overblik (1)

- **Fase 1: Ide skitseres og der træffes beslutning om iværksættelse af foranalyse** (Marchewka: fase 1 – kursusgang 2) ✓
- **Fase 2: Foranalyse gennemføres, og der træffes beslutning om hvorvidt projektet skal igangsættes og indgå i en projektportefølje** (Marchewka: fase 2)
  - **Succeskriterier** (kursusgang 1 – kapitel 3) ✓
  - **Business case** (kursusgang 2 – kapitel 3) ✓
  - **Cost/Benefit-analyse** (kursusgang 2 – kapitel 3) ✓
  - **Interessentanalyse** (kursusgang 2 – side 107 + 206-207) ✓
  - **Risikostyring** (kursusgang 3 – kapitel 7) ⇐
  - **Videns/kompetencestyring** (kursusgang 7 – kapitel 4 og 10)
  - **Projektorganisation** (kursusgang 3 – kapitel 4) ⇐
- **Fase 3: Rammerne for projektet færdiggøres** (Marchewka: fase 2)
  - **Ledelse og sammensætning af team** (kursusgang 7 – kap. 10)
  - **Valg af systemudviklingsmetode** (kursusgang 4 – side 34-41)
  - **Kravspecifikation** (kursusgang 4 – kapitel 5)
  - **Udarbejdelse af projektplan** (kursusgang 4+6 – kapitel 6)
  - **Leverandørvalg og kontraktindgåelse** (kursusgang 5+6 – side 101-105)
  - **Estimering og budgettering** (kursusgang 6 – kapitel 5+6)

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 33

33

## Opsamling og overblik (2)

- **Fase 4: Projektet gennemføres** (Marchewka: fase 3 – kursusgang 6)
  - **Kvalitetsstyring** (kapitel 9)
  - **Ændringsstyring** (kapitel 8)
  - **Leverancestyring** (kapitel 8)
  - **Fremdriftsstyring** (kapitel 8)
  - **Konfigurationsstyring**
- **Fase 5: Projektet afsluttes** (Marchewka: fase 4 – kursusgang 7)
  - **Teknisk idriftsættelse** (side 307-310)
  - **Forretningsmæssig ibrugtagning** (kapitel 11)
- **Fase 6: Efter projektet** (Marchewka: fase 5 – kursusgang 7)
  - **Evaluering af projektets proces** (kapitel 12)
  - **Forretningsmæssig vedligehold og videreudvikling**
  - **Teknisk vedligehold og videreudvikling**
  - **Evaluering af succeskriterier** (kapitel 12)
  - **Ethiske problemstillinger** (kapitel 10)

Sten Mogensen

DIKU: It-projektledelse, kursusgang 2.

Dias nr. 34

34

## Næste gang

- **Læringsmål:**
  - Risikostyring
  - Projektorganisering
- **Eksternt oplæg fra Peter Heltoft , Netcompany:**
  - Håndtering af risici og problemer i større projekter