

SPC



Kompetencer i *Successiv Princippet*

Certificering i SP



5 gode grunde til at blive Successiv certificeret*

1. Du får bevis på dine kompetencer som facilitator eller deltager. Din værdi øges for både dig selv og din virksomhed.
2. Dit certifikat er en blåstempling af dine kompetencer, så virksomheder trygt kan anvende dig til *Successiv Analyser*.
3. Når du gennemfører certificeringsprocessen, kan selve processen forøge dine kompetencer.
4. Med en certificering bliver du skarpere på dine styrker og udviklingsmuligheder.
5. Din deltagelse i certificeringen er med til at understøtte udbredelse af metoden.

* Inspireret af den danske udgave af IPMA (International Project Management Association) certificeringen.



Kompetencer i

Successiv Princippet

Certificering i SP.



Indhold

- 7 Forord
- 9 Introduktion
- 11 Vurdering af kompetencer indenfor to områder

KAPITEL 1

13 **ERFARING OG KOMPLEKSITET**

- 15 Beskrivelse af erfaringer
- 20 Lessons Learned med Successiv metoden

KAPITEL 2

23 **EGENVURDERING AF KOMPETENCERNE**

- 24 Opbygning af kompetenceelementerne
- 25 Fremgangsmåde til egenvurdering
- 27 Egenvurdering af kompetencer · Overordnet

KAPITEL 3

31 **KOMPETENCEOMRÅDE · PROJEKTLEDELSE**

- 32 PORTEFØLJE OG PROGRAMLEDELSE
- 34 PROJEKTLEDELSE OG STYRING GENERELT
- 36 RISK MANAGEMENT
- 38 ØKONOMISTYRING
- 40 AGILE PROJEKTER

KAPITEL 4

43 **KOMPETENCEOMRÅDE · SUCCESSIV BAGGRUND & TEORI**

- 44 BAGGRUND OG HISTORIK
- 46 TEORI – MATEMATIK & STATISTIK
- 48 TEORI – BIASING/PÅVIRKNING

KAPITEL 5

- 51 KOMPETENCEOMRÅDE · SUCCESSIV BAGGRUND OG TEORI**
- 52 OVERORDNET WORKSHOP FORBEREDELSE
- 54 ALYSEGRUPPEN
- 56 KVALITATIV PROCES (BESKRIVELSER)
- 60 KVANTITATIV PROCES (TAL & BEREGNINGER)
- 64 ANALYSE AF OMKOSTNINGER
- 66 ANALYSE AF TIDSPLANER
- 70 ANALYSE AF BUSINESS CASES
- 72 RAPPORTERING
- 74 PROGRAMMER
- 76 MONTE CARLO-SIMULERINGER
- 78 SKALERING & IMPLEMENTERING
- 80 KUNSTIG INTELLIGENS
- 82 TOLKNING OG ANVENDELSE

KAPITEL 6

- 87 KOMPETENCEOMRÅDE · FACILITERING AF SUCCESSIV ANALYSER**
- 88 FORBEREDELSE AF FACILITERING
- 92 FACILITERINGSTEKNIKKER
- 94 FALDGRUBER I METODEN
- 96 FACILITERING AF WORKSHOPS
- 100 SELV-REFLEKTION OG -LEDELSE
- 102 KONFLIKTER OG KRISER

KAPITEL 7

- 105 DIN SAMLEDE VURDERING OG PLANLÆGNING**
- 106 DIN SAMLEDE VURDERING
- 107 DIN SAMLEDE EGENVURDERING
- 108 PLANLÆGNING AF KOMPETENCELØFT
- 113 INDEX

Forord

Denne bog er et værktøj til brug ved egenvurdering af kompetencer i facilitering af eller deltagelse i **Successiv Analyser**.

Denne kompetenceevaluering er lavet til anvendelse indenfor to områder:

- Vurdering af egne kompetencer som facilitator eller deltager
- Som forberedelse i planlægning af egen udvikling som facilitator eller deltager.

Evalueringsmetoden henvender sig primært til personer, som ønsker at facilitere i **Successiv Analyser**. Sekundært til personer som deltager i **Successiv Analyser**. Beslutningstager og controllere kan få indsigt i metoden ved at læse udvalgte dele.

Desuden henvender denne evaluering sig til assessorer og sparringspartnere, der deltager i kompetencevurderingen under certificeringen.

Målet med evalueringen er:

- At sikre virksomheder kan benytte facilitatorer, der er certificeret af uafhængig tredje part
- At sikre den enkelte facilitator/deltager har tilstrækkelige kompetencer, til at kunne udføre hhv. deltage i **Successiv Analyser** på et givet kompleksitetsniveau
- At sikre den enkelte facilitator/deltager er bevidst om sine kompetencer og hvilke områder, der eventuelt kan forbedres
- At metoden er en ensartet certificeringsproces, uafhængig af den enkelt ansøgers og assessors faglige baggrund.

Forfatteren ønsker at rette en tak til senior facilitator Erling Hjallen og senior facilitator Thomas Lillskogen for deres bidrag til denne bog.

Desuden tak til Christian Thorup-Binger, Christian Merrild Madsen og Sven Erling Rye for reviews og feedback.

Forfatteren retter en stor tak til IPMA, Allan Krüger-Jensen for at kunne benytte dele af den danske IPMA-certificering: 'Kompetencer i projektledelse'. Ikke mindst kompleksitetsberegningen samt score skalaen.

Bemærk: Denne certificering omhandler nogle specifikke *faglige* kompetencer, som ansøgeren skal have viden om og benyttet i praksis.

Dette er altså en certificering af 'håndværket' som facilitator eller som deltager.

IPMA-certificering er *ikke* en fagspecifik, men en *generisk* certificering, hvor der ikke stilles krav til, at ansøgeren har brugt specifikke metoder og processer.

Det anbefales, at du fx tager en IPMA-certificering, hvis du arbejder med projektledelse og ønsker at arbejde med **Successiv Analyser** i projektverdenen. Dermed får du et overblik over relevante kompetencer og øget indsigt i projektverdenen.

Med ønsket om en god certificering

Henrik K Søndergaard



Introduktion

Certificeringsområder

Denne certificering dækker følgende:

- A. **Facilitering af *Successiv Analyser***, hvor *Successiv Princippet* benyttes til at analysere fx omkostninger, tidsplaner, business cases, projektporteføljer, produktomkostninger, tilbudspriser og salgspriser
- B. **Deltagelse i *Successiv Analyser***. Det er fx beslutningstagere og projektdeltagere.

Generelt så er *Successiv Analyser* baseret på *Successiv Princippet*, som blev udviklet af Dr. Tech. Steen Lichtenberg fra 1971 til 2000 på Danmarks Tekniske Universitet.

Metoden har vundet stort praktisk anvendelse fx i den norske offentlige sektor og til dels i den svenske offentlige sektor. I denne bog benytter vi begrebet 'kompetence' og nedenfor er beskrevet, hvordan det defineres i denne certificering – med inspiration fra IPMA-certificeringen.

Certificeringsniveau

Du kan blive certificeret på følgende niveauer:

- A. Underviser
- B. Senior facilitator/senior deltager
- C. Facilitator/deltager
- D. Metoden.

Der gives et introduktionsmøde for dem, der ønsker at blive certificeret, og her omtales fx kravene til de enkelte niveauer. Dette er beskrevet i introduktionsmaterialerne, som udleveres vedopstart på certificering.

Certificeringen er opdelt i følgende elementer

1. Udfyldelse af en ansøgning
2. En skriftlig eksamen
3. Denne egenvurdering
4. En case beskrivelse (*)
5. Et interview (*)
6. Gennemførelse af en analyse (*)
7. Observering af undervisning (*).

Afhængigt af hvilken certificering du tager, inkluderes 1 til 7 med forskellige sværhedsgrader. De med (*) markerede gælder kun for nogle certificeringstyper. Dette fremgår af introduktionsmaterialerne.

Visionen

Denne certificering indenfor *Successiv Princippet* anses som den mest professionelle, der bidrager markant til at sikre kompetent facilitering af *Successiv Analyser*.

Missionen

Denne certificering søges udbredt, ved at tilbyde en professionel certificering af facilitatorer og deltagere i *Successiv Analyser* – for at sikre høj kvalitet af resultaterne – så virksomhederne fx sikrer robuste projekter og et stabilt overskud.

Værdier

Denne certificering har til hensigt at støtte mindst følgende værdier:

- At certificerede facilitatorer/deltagere leverer en høj kvalitet ifm. *Successiv Analyser*
- At *Successiv Analyser* resulterer i troværdige og værdifulde resultater
- At *Successiv Analyser* tilfører virksomhederne værdifuld information
 - dels for at forbedre fx projekters økonomi
 - dels for at afværge gennemførelsen af fx urentable projekter
 - dels for at sikre mod undgåelige tab ifm. projekter.

Formål

Formålet med denne certificering er:

- At branchen for *Successiv Analyser* opfattes professionelt
- At *Successiv Analyser* udføres af facilitatorer med verificerede kompetencer
- At facilitatoren får en blåstempling af hans/hendes kompetencer, så en virksomhed trygt kan bruge han/hende til *Successiv Analyser*
- At facilitatoren får en oversigt over egne kompetencer og mulige forbedringer
- At facilitatoren får genopfrisket, hvilken viden og færdigheder han/hun har, og hvordan han/hun anvender den kompetent
- At gennemførelse af *Successiv Analyser* opfattes som et professionelt håndværk.

Her præsenteres en kort definition af kompetencer og erfaringer (Kilde: Delvist IMPA).

Kompetencer

Individuel kompetence er integration af viden, færdigheder og anvendelse i praksis, for at opnå de ønskede resultater. Det forklares som:

- **Viden** er en mængde informationer og erfaringer, som en person har
 - Fx er en viden – forståelsen af en S-kurve.
- **Færdigheder** er bestemte evner, der gør en person i stand til at udføre en opgave
 - Fx er en færdighed - det at kunne lave en S-kurve
 - Færdigheder kræver, at man har en vis relevant viden.
- **Praksis** er anvendelse af viden og færdigheder i en bestemt sammenhæng
 - Fx er en anvendelse – det at kunne bruge en S-kurve ifm. valg af budget
 - Anvendelse betyder, at du kan bringe din viden og færdigheder i spil på den 'rigtige' måde og på det 'rigtige' tidspunkt.

Overordnet set kan praksis siges at være den måde, du anvender dine kompetencer på.

Vurdering af kompetencer indenfor to områder

Erfaringer

Hvor kommer erfaringer så ind i billedet? Den spiller en væsentlig rolle i mange sammenhænge.

Uden erfaring kan du ikke vise eller udvikle en kompetence. Erfaring er væsentligt, når du skal udvikle dig.

- **Erfaring** kan siges at være ens egen eller andres vurdering af, hvordan du har anvendt en færdighed ud fra den viden, du har.
 - Fx hvordan ledergruppen 'modtog' en S-kurve, den første gang du præsenterede en S-kurve for dem.

For at kunne udføre en rolle, skal du derfor have opbygget en tilstrækkelig kompetence og erfaring for at kunne udføre din rolle i praksis.

Færdigheder

Udvikling af færdigheder kan defineres til at følge nogle trin, startende fra 1:

1. Man er **ubevidst inkompetent**
 - a. Man kender ikke til fx S-kurver
2. Man er **bevidst inkompetent**
 - a. Man kender til fx S-kurver, men ved ikke, hvordan man skal bruge dem
3. Man er **bevidst kompetent**
 - a. Man kender til fx S-kurver og ved, hvordan man skal bruge dem
4. Man er **ubevidst kompetent**
 - a. Man bruger fx S-kurver ubevidst, når man vælger at fastsætte budgetter
5. Man er **excellent**
 - a. Man udvikler fx nye sandsynlighedsfunktioner, som nye S-kurver kan baseres på.

'Kompetencer i *Successiv Princippet*' omhandler derfor kompetencer i sammenhæng med viden, erfaringer, færdigheder og praksis mht. at facilitere eller at deltage i *Successiv Analyser*.

Denne bog er en egenvurdering, hvor du selv vurderer

1) Dit kompetenceniveau

2) Dit erfaringsniveau

Denne metode kan anvendes uafhængig af:

- Hvilken branche, du kommer fra
- Hvilke bøger du har læst
- Hvilke typer *Successiv Analyser*, du har faciliteret/deltaget i.

Denne vurderingsmetode fokuserer på:

- A. Den **viden**, du har om de bagvedlæggende teorier m.v.
- B. Den **erfaring**, du har med **praktisk** anvendelse af *Successiv Princippet*
- C. De **færdigheder**, du har udviklet via de analyser, du har udført og udviklet i andre sammenhænge.

Du opnår/har opnået kompetencer indenfor et eller flere områder ved en samlet kombination af de tre områder.

I de efterfølgende tabeller benævnes:

- A: Som '**Viden**'
B og C. Som '**Praksis**'

Det er vigtigt, at du som facilitator/deltager er i stand til at være nysgerrig på egne erfaringer om, hvad der virkede hhv., hvad der bør forbedres næste gang.

Det er også vigtigt at have evnen og viljen til at reflektere over egne stærke og svage sider og dermed få øje på mulige områder, som du med fordel kan forbedre.

Det gælder såvel din praktiske udførelse af fx en workshop, som den måde du ledede en workshop igennem fra forberedelse til afslutning herunder, hvordan du håndterede relationer og konflikter undervejs.

Denne certificering inkluderer de kompetencer, vi vurderer, der kræves for, at du kan gennemføre en analyse som facilitator/deltager på et tilstrækkeligt højt kvalitetsniveau.

Denne egenvurdering består af to trin

- 1) Først laver du en beskrivelse af dine erfaringer og anvendelse heraf – med korte karakteristika af dine analyser, samt beskrivelse af vigtige erfaringer, du har opdaget ved at gennemføre analyser
- 2) Herefter laver du egenvurdering af kompetenceelementerne i forhold til en 10-trins skala (se bagerste omslag)*. Både din viden og din praksis indgår i denne egenvurdering.

Denne egenvurdering gælder dine kompetencer og ikke din virksomheds modenhed med hensyn til at udføre/deltage i *Successiv Analyser*.

Når du anvender dette 'værktøj' anbefaler vi, at du bruger den fremgangsmåde, som er beskrevet i dette kapitel hhv. under introduktionsmødet.

Procedure for certificering

1. Introduktionsmøde

Du tilbydes et møde, hvor du bliver introduceret til certificeringsforløbet, herunder denne vurderingsmetode. Du får også mulighed for at prøve metoden og kan stille spørgsmål hhv. få vejledning.

2. Ansøgning

Du udfylder en ansøgning, hvor du fx beskriver:

- Typen og niveauet af certificering du ønsker
- De seneste analyser du har lavet/deltaget i
- Relevant litteratur og kurser
- Kompleksitetsberegning (er)
- Lessons Learned
- Din seneste kompetenceudvikling
- Din plan for kompetenceudvikling.

3. Egenvurdering

Derefter gennemfører du denne egenvurdering af dine kompetencer. Der findes vejledninger til alle kompetenceelementer i bogen.

4. Sparringsmøde

Det anbefales, at du undervejs i din egenvurdering eller, når du er færdig, tager sparring med en sparringspartner. Det kan være en erfaren facilitator eller en, der har deltaget i en eller flere af dine eller andres *Successiv Analyser*.

Udbyttet kan være, at du får en tilbagemelding på dine egenvurderinger, på hvordan du gennemfører/deltager i *Successiv Analyser*, og at du bliver opmærksom på flere sider af dine kompetencer – og om du måske scorer dig selv for lavt, passende eller for højt på nogle kompetenceelementerne.

5. Udviklingsplan

Derefter opfordres du til at planlægge din videre udvikling af dine kompetencer. Her vil en sparringspartner også kunne være en hjælp og støtte undervejs, og det er godt at blive 'holdt op' på et efterfølgende udviklingsforløb.

* Tak til IPMA Danmark for inspirationen

ERFARING OG KOMPLEKSITET

Beskrivelse af erfaringer

Denne vurderingsmetode starter med, at du laver en beskrivelse af dine erfaringer med **Successiv Analyser** på to områder:

- A. Først laver du en oversigt over de analyser, du har gennemført/deltaget i (Skema E.1)
- B. Derefter uddrager du nogle af de vigtigste læringspunkter (Lessons Learned) fra en eller flere af analyserne (Skema E.3).

Har du ikke deltaget i analyser (Niveau D), så kan du nøjes med at anføre relevante kurser og litteratur i ansøgningen.

Det tjener flere formål at beskrive dine erfaringer:

- Du får dine erfaringer dokumenteret. Det er et krav ifm. certificeringen og kan være vigtigt at vide for de, der bruger dig ifm. analyser
- En fornyet bearbejdning af dine analyser bidrager til et godt grundlag for næste trin af kompetencevurderingen, hvor du tager stilling til din viden og praksis
- Beskrivelse af din praksis giver mulighed for refleksion og læring af, hvad du gjorde godt og hvad, du kan gøre bedre ('Lessons Learned').

Dine kompetencer inden for et område er høje,

- Hvis du har en omfattende erfaring
- Hvis din erfaring har en bredde indenfor forskellige typer og størrelser af analyser i forskellige virksomheder
- Hvis du har anvendt din erfaring i en eller flere nye sammenhænge
- Hvis du har haft høj kompleksitet i de fleste af dine seneste analyser.

Dine kompetencer inden for et område er lave,

- Hvis du har en begrænset erfaring
- Hvis din erfaring er snævre indenfor forskellige typer og størrelser af analyser og i få virksomheder
- Hvis du kun har anvendt din erfaring i få og samme sammenhænge
- Hvis du har lav kompleksitet i analyserne.

Dette er beskrevet nærmere i 10-trinsskalaen på den bagerste foldeudsideside.

Fremgangsmåden er som følger:

1. Du udfylder Skema E.1 over de analyser, du har gennemført med den seneste øverst og den ældste nederst
2. Du udfylder Skema E.3 for udvalgte analyser af forskellige karakter og mindst en af dem og som er højst fem år gammel.

Der er følgende vejledning til Skema E1:

1. Titel

En kort titel på analysen.

2. Virksomhed

Virksomhedens navn. Ifm. fortrolige analyser kan fx angives Virk1.

3. Start & Slut

Varigheden af det analysen omfatter, fx varigheden af projektet.

4. Omfang

Størrelse af investeringen og antal involverede. Hvis det er fortrolige data, angives fx x/xx/xxx/xxxx Mill. svarende til 0-9/10-99/100-999/ > 1 Mia. og y/yy/yyy svarende til 0-9/10-99/ > 100 personer.

5. Antal deltagere

Det er antal deltagere, der deltog i den pågældende forberedelse og analyse.

6. Type

Her angives om det er:

AA: Anden type analyse

BCA: Business Case Analyse

IA: Investeringsanalyse

MA: Markedsanalyse

OA: Omkostningsanalyse

PA: Porteføljeanalyse

PKA: Produkt kostprisanalyse

SA: Salgsprisanalyse

TA: Tidsanalyse

MS: Multi-scenarier. MS tilføjes typen, som fx BCA-MS

7. Egen rolle

Her beskriver du den rolle, som du selv havde i analysen:

HF: Hovedfacilitator

CF: Co-facilitator

AD: Analysedeltager

BT: Beslutningstager

OB: Observatør

Er du fx både beslutningstager og analysedeltager angiver du AD/BD.

8. Komplexitet

Komplexitet defineres for 4 niveauer og indikeres med nogle intervaller for forskellige områder.

Komplexitet beregnes for udvalgte analyser.

Det er en individuel vurdering, hvor du kan bruge

Skema E.2 til at fastlægge kompleksiteten.

Her gives en overordnet og komprimeret beskrivelse, som fx også kan bruges i en virksomhed.

Komp. 1: Ikke kompleks analyse

Et mindre ikke komplekst projekt, få interessekonflikter, 5-8 analysedeltagere

Budget: 0,1 - 1 Mill. € og varighed ½ - 1 år.

Komp. 2: Mindre kompleks analyse

Et mindre og komplekst projekt, nogen interessekonflikter, 8-10 analysedeltagere

Budget: 1 - 10 Mill. € og varighed 1 - 3 år.

Komp. 3: Komplex analyse

Et komplekst projekt, mange interessekonflikter, internationalt, 10-15 analysedeltagere

Budget: 10 - 500 Mill. € og varighed 2 - 5 år.

Komp. 4: Meget kompleks analyse

Et stort komplekst projekt, mange interessekonflikter, internationalt, 15-20 analysedeltagere

Budget: Over 500 Mill. € og varighed over 2 år. Eventuelt i kombination med andre analysemetoder.

Der kan ikke gives en entydig regel med de viste intervaller, og det kan afhænge af de pågældende virksomheders modenhed mht. anvendelse af **Successiv Analyser**. Brug Skema E.2 til at beregne kompleksiteten.

9. Anvendt tid

Hvor mange timer har du brugt til forberedelse, gennemførelse og rapportering – de dele du selv bidrog til.

Kilde: IPMA Danmark med tak.

EGENVURDERING AF KOMPETENCERNE

Egenvurdering af kompetencer · Overordnet

Navn:

Sparring:

Dato:

Ke.1 PROJEKTLEDELSE			
Ke.1.1 Portefølje og programledelse - Virksomhedens modenhed og aktuelle brug af dette - Styringsmekanismer, relationer til aktuelle analyser m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.1.2 Projektledelse og styring generelt - Projektmodeller, scoping, kravstyring m.v. - Organisering, ressourcestyring, interessenter m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.1.3 Risk Management - Identificering, håndtering, vurdering, uddelegering - Estimering, beregninger, handlingsplaner m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.1.4 Økonomistyring - Økonomistyring, finansiering og allokering - Organisering, nøglebegreber, link til aktuelle analyser m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.1.5. Agile projekter - Definitioner, ledelse og styringsmetoder - Udførelse af agile projekter - SAFe og andre tilgange til agilt set up .		VIDEN	PRAKSIS
Ke.2 BAGGRUND OG TEORI			
Ke.2.1 Baggrund og historik - Baggrund for Successiv Kalkulation og Princippet - Formidling, tilpasning, nye anvendelser og udvikling m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.2.2 Teori – Matematik & Statistik - Grundlæggende statistik, Bayersk teori, repræsentative tal - Statistiske funktioner: Fordele og begrænsninger - Estimeringsmetoder, -teknikker og -beregninger m.v. - Matematik formler og anvendte beregninger	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.2.3 Teori – Biasing/påvirkning - Virksomheden, medier, eksterne forhold/data - Kulturer, virksomhedstyper, grupper og individer - Bevidste og ubevidste påvirkninger, opfattelse af data m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS

Ke.3 SUCCESSIV ANALYSE			
Ke.3.1 Overordnet workshop forberedelse • Workshop-program, den successive analyse proces • Forberedelse af fx beslutningstagere og analysegruppen m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.2 Analysegruppen • Sammensætning, backup, omkostning ved deltagelse • Kommunikation, personprofiler, gruppedynamik m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.3 Kvalitativ Proces (beskrivelser) • Beskrivelse og kvalitetssikring af: Formål og mål, planlægningsreferencen, forudsætninger, scenarier • Usikkerheder: Nøgleord, gruppering, m.v. • Generelle og lokale usikkerheder • Beskrivelse af hovedleverancer og faktorer for best case og worst case	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.4 Kvantitativ proces (Tal & beregninger) • Planlægningsreferencens arbejdsplaner & leverancer • Detaljeringsprocessen, trappefunktioner • Sandsynlighedsfunktioner, korrelationer, faktorer • Middel, varians, konfidensinterval • S-kurven, Top10 listen m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.5 Analyse af omkostninger • Identificering af omkostninger, investeringer, WBS • Fastsettelse af budgetter på projekter/porteføljer • Beregninger, illustrationer, kommunikation m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.6 Analyse af tidsplaner • Tidsplaner, tidsanalyser, netværksdiagram, Gantt • Kritiske veje, slæk, fletningshændelse m.v. • Beregninger, påvirkning fra fletningshændelse m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS

Ke.3.7 Analyse af Business Cases • Opbygning, detaljering og tidmæssig fordeling • Diskonteringsmodeller, beregninger m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.8 Rapportering • Strukturering af input data og resultater • Rapportering på forskellige niveauer i organisationer, virksomheder og kulturer m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.9 Programmer • Regneark, special programmer • Kvalitetssikring af program, input og resultater m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.10. Monte Carlo-Simuleringer • Baggrund, teori, metoder og modeller • Dataanalyse, sandsynlighedsfunktioner • Metoder for analyse af omkostninger, varighed, business cases • Programmer	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.11 Skalering & implementering • Skalering til forskellige kompleksiteter • Implementering af metoden • Virksomhedens modenhedsniveau m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.12. Kunstig Intelligens • AI som assistent i analyseprocessen • Tilpasse AI til specifik hjælp i analyser • Praktisk brug: Prompting, AI-agenter, AI-politik	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS

Ke.4 FACILITERING AF SUCCESSIV ANALYSE

Ke.4.1 Forberedelse • Analysesponsor, analysegruppen, baggrundsinfo • Workshop program, selve faciliteringen • Adgang til og deling af data, fysisk og virtuel set ups • Lokaler, plots, udstyr, filer m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
---	------------	-------	---------

Skema fortsættes på næste side

Ke.4 (Fortsat)			
Ke.4.2 Faciliteringsteknikker • Personer og grupper. Refleksionsmetoder • Konflikter, motivering, inteveneringer, læring m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.4.3 Faldgruber i metoden • Forberedelsen, workshopen, gruppeprocesser og rapportering, påvirkninger (Bias) • Planlægningsreferencen, beregninger, S-kurve, Top10 listen m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.4.4 Facilitering af workshops • Selve facilitering af analysen • Kulturforskelle, kommunikation, kvalitativ (beskrivelser) og kvantitativ fase (tal), dokumenter m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.4.5 Selv-refleksion og -ledelse • Selv-refleksion og -ledelse, tankeprocesser • Kropssprog, egne styrker/svagheder • Integritet, personlig læring og udvikling m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.4.6 Konflikter og kriser • Konflikt- og krise-modeller • Forudse, forberede og afværge • Mediering, læring m.v.	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS

Kilde: Struktur, IPMA Danmark.

Alle elementer skal du vurdere indenfor disse generiske områder:

Ke.X Kompetence niveau 1 (Fx K.3.3 Kvalitativ Proces)			
• Kende, forklare og anvende forskellige metoder og processer • Forklare fordele, ulemper og begrænsninger • Perspektivere ift. virksomhedens modenhed • Perspektivere ift. den aktuelle analyse • Håndtere det, der påvirkes af et virtuelt set up	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS

KAPITEL 5

Kompetenceområde

SUCCESSIV ANALYSE

DELKOMPETENCER

Ke.3.1 OVERORDNET WORKSHOP FORBEREDELSE

Ke.3.2 ANALYSEGRUPPEN

Ke.3.3 KVALITATIV PROCES (BESKRIVELSER)

Ke.3.4 KVANTITATIV PROCES (TAL & BEREGNINGER)

Ke.3.5 ANALYSE AF OMKOSTNINGER

Ke.3.6 ANALYSE AF TIDSPLANER

Ke.3.7 ANALYSE AF BUSINESS CASES

Ke.3.8 RAPPORTERING

Ke.3.9 PROGRAMMER

Ke.3.10 MONTE CARLO-SIMULERINGER

Ke.3.11 SKALERING & IMPLEMENTERING

Ke.3.12 KUNSTIG INTELLIGENS

Ke.3.13 TOLKNING OG ANVENDELSE



OVERORDNET WORKSHOP FORBEREDELSE

Definition

Den overordnede proces beskriver, hvordan en analyseworkshop forberedes, gennemføres og rapporteres.

Forberedelse indeholder forberedelse af deltagernes viden om: Successiv metoden, programmet for workshoppen og indholdet af analysen, fx mål for analysen og planlægningsreferencen.

Generelt: En workshop skal være et aktivt, nyskabende og resultatorienteret forum, som skal skabe nye ideer, projekter og processer ved at aktivere deltagernes viden og erfaringer. Man inviterer ikke til en workshop for at holde lange oplæg og foredrag. Til en workshop er det deltagerne, der er på "arbejde", Kasper Rolle.

Formål

Formålet med denne kompetence er, at du er i stand til at tilpasse forberedelsen i forhold til analysens omfang og betydning for virksomheden.

Desuden, at du er i stand til at sikre at deltagerne har tilstrækkelig viden før analysen, så de kan koncentrere sig om selve analysen og fx ikke, om Successiv processen og om, hvordan man estimerer.

Praksis

Du skal sikre dig at analysedeltagere:

- Kender de grundlæggende elementer i Successiv metoden
- Får tid til at læse og forstå planlægningsreferencen, som beskriver projektets hovedelementer fx i form af arbejdsplaner/hovedelementer nedbrudt i en WBS (Work Breakdown Structure)
- Kan afsætte tid til at deltage i hele analysen.

Du skal desuden sørge for at:

- Analyseejeren og beslutningstagere har forstået metoden og hvad, de kan forvente at få ud af en analyse
- Eventuelle flere scenarier hver især er nedbrudt i overordnet elementer (WBS'ere).

Viden

- Metoder til forberedelse af grupper
- Metoder til at kommunikere
- Metoder og programmer til at dele data
- Viden om hvilke dele af Successiv metoden deltagerne bør kende
- Kendskab til forskellige platforme/programmer til deling af data.

Færdigheder

- Kommunikere verbalt og skriftligt ifm. forberedelse
- Formidle de grundlæggende principper, fordele/ulemper og begrænsninger i Successiv metoden
- Udvælge data til planlægningsreferencen og beskrive WBS'en
- Forberede digital deling af relevante dokumenter
- Sikre at deltagerne har adgang til fælles data før og under analysen.

DELKOMPETENCE

Ke.3.1 OVERORDNET WORKSHOP FORBEREDELSE

Ke.3.1.1 Overordnet workshop program • Forberede og præsentere workshopprogrammet • Tilpasse omfang ift. analyseomfang og kompleksitet	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.1.2 Introduktion til Successiv Analyser • Forklare den grundlæggende teori • Forklare brugen af generelle usikkerheder og planlægningsreferencen • Forklare estimeringsmetoden • Forklare basising, begrænsninger m.v. • Forklare fordele og ulemper	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.1.3 Forberedelse af analyseejeren • Introducere ham/hende til metoden • Afklare formål og mål med ham/hende • Sikre hans/hendes ejerskab og allokering af deltagere • Sikre ejerskab hos beslutningstagerne	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.1.4 Forberedelse af gruppen • Sikre tid til intro til metoden • Introducere deltagerne til metoden og workshop-programmet • Sikre at alle deltagerne har forstået metode og proces	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.1.5 Forberedelse af datadeling • Kende til og bruge digitale platforme • Sikre data og adgang for deltagere og facilitatorer	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
Ke.3.1.6 Forberede fysisk workshop • Vælge og forberede AV midler • Indrette analyselokalet og evt. grupperum • Forberede forplejning	REFERENCER	VIDEN	PRAKSIS
	Samlet vurdering	VIDEN	PRAKSIS

10trinsskalaen	15	Monte Carlo-Simuleringer	76	Definition	76
Agile projekter		Portefølje- og		Sandsynlighedsfunktioner	76
burn-down-charts etc.	40	programledelse	32	Målet med evalueringen	7
Definition	40	Programmer	74	Planlægning af kompetenceløft..	108
Product owner,		Projektledelse	34	Planlægningsreferencen	52, 56,
Scrummaster	40	Rapporteringen	72	57, 72	
Analyse-erfaringer	17, 20	Risk management	36	Planlægningsreferencen	19
Analysekompleksitet	19	Selvreflektion og ledelse.....	100	Porteføljer og programmer	32
Analyserolle	16	Skalering og implementering..	78	Praksis	10
Analysetype	15	Teori - Påvirkning/Biasing	48	Procedure for certificering	12
Ansøgning	12	Teori - Statistik	46	Resultater	
Appreciative Inquiry	78	Tolkning og anvendelse	82	Anvendelse	82
Beskrivelse af erfaringer	15	Økonomistyring	38	S-kurve	11, 60, 64
Certificeringsniveau	9	Egenvurdering		Top10 listen	60
Certificeringsområder	9	Fremgangsmåde	25	Top10-listen	64
Delkompetence		Kompetence oversigt	27	Samlet egenvurdering	106
Agile Projekter	40	Egen-vurdering	12	Sandsynlighedsfunktioner	46
Analyse af en tidsplaner	66	Erfaringer	11	Skalering og implementering	78
Analyse af omkostninger	64	Forberedelse af facilitering	88	Skema	
Analysegruppen	54	Formål	10	Analysekompleksitet	19
Analyses af business cases	70	færdigheder	11	Hovedkompetencer	27
Baggrund og historie	44	Færdigheder	10, 11	Kommende kompetence	
Facilitering af workshops	96	IPMA-certificering	7	aktiviteter	111
Faciliteringsteknikker	92	Kompetence-elementer		Lessons Learned	21
Faldgruber i metoden	94	Opbygning	24	Liste over analyser	17
Forberedelse af facilitering	88	kompetencer	15	Samlet vurdering	107
Forberedelse af workshop	52	Kompetencer	10	Tidligere kompetence	
Krise og kriser	102	Kompleksitet	16	aktiviteter	109
Kunstig Intelligens	80	Kunstig Intelligens	80	Sparringsmøde	12
Kvalitative process		The Artificial Intelligence Act..	80, 82	Udviklingsplan	12
(beskrivelser)	56	Lessons Learned	21	Viden	10
Kvantitative Proces		Missionen	9	Visionen	9
(tal og beregninger)	60	Monte Carlo-Simuleringer		Værdier	10

Copyright © COMPILOT ApS

Kompetencer i
Successiv Princippet

Version 1.5 - Maj 2025

ISBN: 978-87-973014-8-7

