

Forankring af forandringer – Det dobbelte bogholderi

Formål:

At synliggøre fordele og ulemper for forskellige typer interessenter både før og efter gennemførelsen af et projekt - og på den baggrund vurdere, hvordan projektlederen kan arbejde strategisk for at forankre forandringen i projektet.

Det dobbelte bogholderi kan dermed også hjælpe projektlederen med at kommunikere forandringen på en anerkende måde i forhold til de berørte interessenter.

Indhold:

Det dobbelte bogholderi (figur 6.10 herunder) hjælper med at afdække, hvordan interessenter oplever et projekt i to perspektiver: Før gennemførelsen og efter gennemførelsen.

Ved at identificere både fordele og ulemper for interessenter – som fx ressourcepersoner, gidsler, grå eminencer og eksterne interessenter – kan projektlederen blive opmærksom på potentielle udfordringer og muligheder i arbejdet med forandring, forankring, gennemførelse af projektet og dets overgang til drift.

Proces:

- Arbejd sammen to-og-to eller i grupper
- Tag afsæt i bogens kap. 6, afsnit 2.3 samt kap. 13, afsnit 4.
- Vælg et konkret projekt (fra egen praksis eller en case)

Udfyld skemaet *Det dobbelte bogholderi* for mindst to af interessentgrupperne:

- Hvilke fordele har interessenterne før gennemførelse af projektet?
- Hvilke ulemper oplever de før gennemførelse?
- Hvilke fordele kan interessenterne få efter projektets gennemførelse?
- Hvilke ulemper kan de opleve efter gennemførelse?

Diskutér:

- Hvilke interessenter står i en særlig sårbar situation, hvor ulemperne overstiger fordelene?
- Hvordan kan projektlederen håndtere dette gennem kommunikation, inddragelse eller andre tiltag?
- Hvilke handlinger er nødvendige for at sikre, at fordelene forankres og ulemperne reduceres?

Saml op i gruppen eller på plenum:

- Hvilke mønstre ser I, når I sammenligner de forskellige interessentgrupper? Hvad fortæller det jer om projektlederens rolle i arbejdet med interessenter før og efter et projekt?

Figur 6.10	Det dobbelte bogholderi				Trojka
	Før gennemførelse af projektet		Efter gennemførelse af projektet		
Interessent	Fordele	Ulemper	Fordele	Ulemper	
Ressourceperson					
Gidsler					
Grå eminence					
Interessenter uden for projektet					