

Aktivitetsorientert eller hendelsesorientert planlegging?

Prosjektplanlegging har to retninger som forfekter ulike planleggingsmetodikker. Den ene er den hendelsesorienterte:

1. Finn først viktige situasjoner underveis /milepæler)
2. Planlegg aktiviteter til hver milepæl når det er mulig

Den andre er den aktivitetsorienterte:

1. Finn prosjektets aktiviteter
2. Finn passende milepæler som er egnet som kontrollpunkter til oppfølgingen

I praksis er ofte forskjellen liten fordi de fleste som bruker hendelsesorientert planlegging beskriver milepæler som ferdige hovedaktiviteter. Resultatet og fremgangsmåten blir da lik for begge metodene.

Valg av metodikk er avhengig av prosjektets usikkerhet

Imidlertid vil det være fordeler og ulemper ved de to metodene avhengig av prosjektets usikkerhet.

La oss ta utgangspunkt i Obengs prosjektlandskap for å uttrykke denne usikkerheten:



Fritt fra Eddie Obeng:
The Project Manager's Secret Handbook

Landskapet over kategoriserer prosjekter ut fra to akser, den ene viser i hvor stor grad man vet hva prosjektet skal levere, den andre akse viser i hvor stor grad man har klarhet i hvordan prosjektet skal gjennomføres.

Utredningsfasen bestemmer mye

I en firefasemodell (som NPMs prosjektmodell) vil utredningen avklare effektivt kunne avklare hvilken type av prosjektplanlegging som er best. Utredningen vil ofte bringe prosjektet direkte over til en av de fire kvadrantene, og ulike alternativer vil være utredet.

Ofte ser man i milepælsplanlegging der de standard beslutningspunktene i NPMs prosjektmodell er hovedmilepælene. Ofte vil derfor innføring av en standard prosjektmodell overflødiggjøre denne grunnleggende øvelsen i milepælsplanlegging-

I tåkeheimen – leveranser må avklares før vi kan planlegge aktiviteter eller hendelser

Dersom et prosjekt er i tåkeheimen må vi uansett avklare leveransene før vi kan planlegge ytterligere. I en firefasemodell (som NPMs prosjektmodell) vil utredningsfasen sørge for denne avklaringen. Verken aktiviteter eller hendelser kan planlegges før dette er beskrevet.

Direkte fra utredning til grøftegraving – bruk aktivitetsorientert planlegging

Noen prosjekter vil etter utredningen gå direkte over til kvadranten "grøftegraving". Det vil si at det er et prosjekt der vi lett kan klarlegge aktiviteter fordi fremgangsmåten er kjent og vi ikke trenger å vurdere ulike alternativer underveis. Da er aktivitetsorientert planlegging effektiv fordi den er konkret og resultatorientert. Den krever mindre grad av "abstrahering".

Fra utredning til oppdagelsesferd – bruk hendelesorientert planlegging

Andre prosjekter vil etter utredningen fortsatt befinne seg i en situasjon der det må foretas ytterligere utredninger om alternativer, eller det kan være at vi må utvikle prosjektets leveranser "iterativt". Det vil si at vi prøver oss frem, avklarer og lager nye modeller. Resultatet av hva vi finner i hver iterasjon vil bestemme hva vi gjør videre. I slike prosjekter kan vi ikke benytte oss av aktivitetsplanlegging annet enn for den nærmeste perioden eller "neste iterasjon". Da kommer milepælsplanlegging til sin rett. Vi kan planlegge på lang sikt ved å sette opp milepæler, aktivitetene til fremtidige milepæler kan ikke bestemmes før viktige avklaringer har kommet underveis.

Klattvise prosjekter

En annen type prosjekter der milepælsplanlegging kan være greit er der vi jobber "klattvis", for eksempel ut fra månedlige møter. Det er godt med tid mellom samlingene, det vil si det er gode buffere mellom dem. Da lir det meningsløst å snakke om "kritiske linjer", og en eventuelle lokal forsinkelse kan tas igjen ved å øke arbeidsinnsatsen vesentlig i en kort periode.

Konklusjon

- Hendelsesorientert planlegging har liten hensikt i konkrete prosjekter med kjente fremgangsmåter fordi det bare fører til en uønsket abstrahering av prosjektet.
- Aktivitetsorientert planlegging er lite effektivt i prosjekter der videre gjennomføring er avhengig av veivalg for videre gjennomføring.