



Half Double på ledelsesniveau

Hvad er vigtigt, for at skabe de rette vilkår for Half Double rammeværket

Marts 2025

Agenda

01 Velkommen og dagens formål

02 Introduktion til Half Double

03 Elementerne i Half Double

04 Anbefalinger

05 Spørgsmål



Velkommen og dagens formål

Who?

Henrik Timm

Practice Lead af forretningsområdet **Project Delivery**
emagine DK

Passioneret **projektnørd** gennem mange år (+25 år)

Rådgiver, underviser, coach og sparring indenfor **projekt**,
program- og **porteføljeledelse**

Assessor indenfor rammeværkerne IPMA og Half Double

Ambassadør for Responsible Project Management

Medforfatter til bøgerne Projektets styregruppe og
Projektlederens Toolbox, samt flere artikler, E-bøger,
analyser og surveys mm.



emagine

Henrik Timm
Practice Lead
ht@emagine.dk
Mobile: 20759418

Hvorfor er hybrid projektledelse relevant?



Løbende gevinstrealisering



Løbende risikohåndtering



Forbedret kundeinddragelse



Fleksibilitet og tilpasningsevne



Optimal ressourceudnyttelse



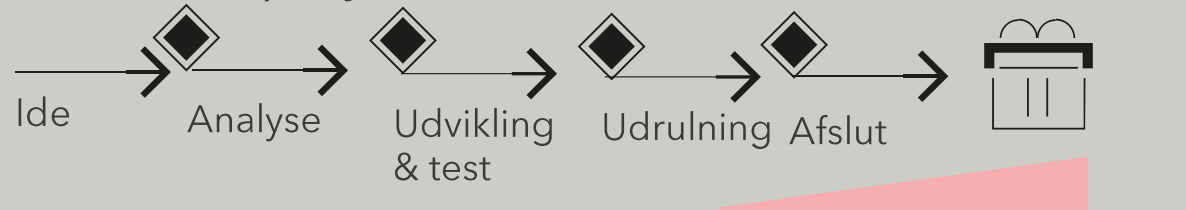
Større motivation og fremdrift



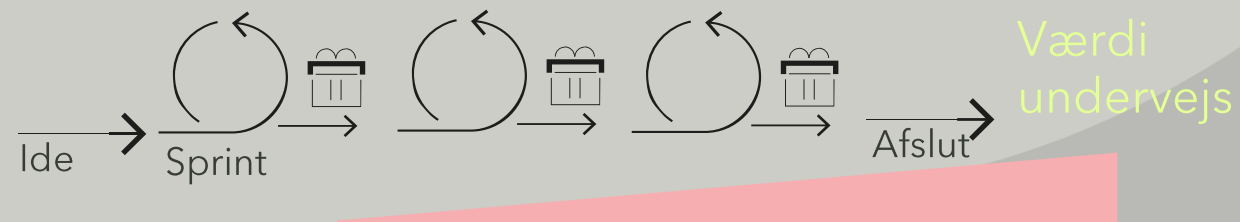
Udvikling og kreativitet

Det handler om valg af leverancemodel

Traditionel projektmodel



Agil projektmodel

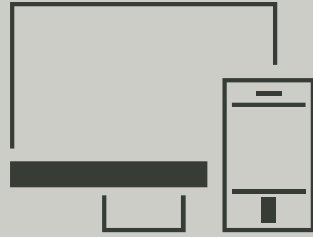


Hybrid projektmodel



”Hybrid projektmodel” benyttes ofte

Kendskab til Half Double

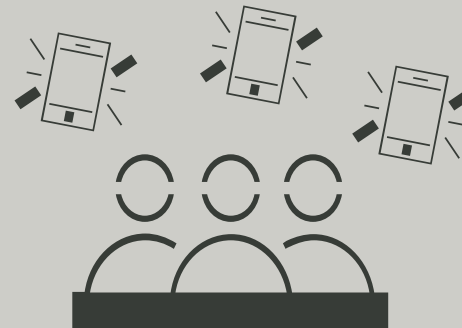


Hvor stort er jeres kendskab til Half Double?

Skriv i en browser

www.menti.com

pincode: 4852 2514





Introduktion til Half Double



HVORFOR HALF DOUBLE?

36%

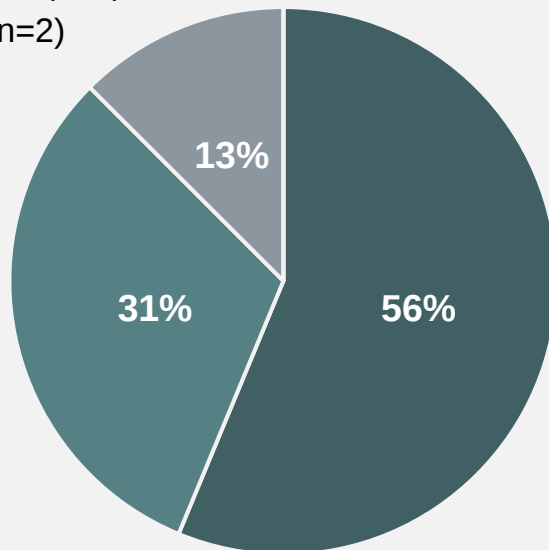
**AF ALLE PROJEKTER I DAG
KAN KARAKTERISERES
SOM SUCCESFULDE.**

**SAMARBEJDE
MED
FORSKNINGSMILJØER
SIDEN 2015**

Absolut succes for Half Double-projekter

Succes for Half Double-projekter

- Projekter med høje scorer (n=9)
- Projekter med medium scorer (n=5)
- Projekter med lave scorer (n=2)



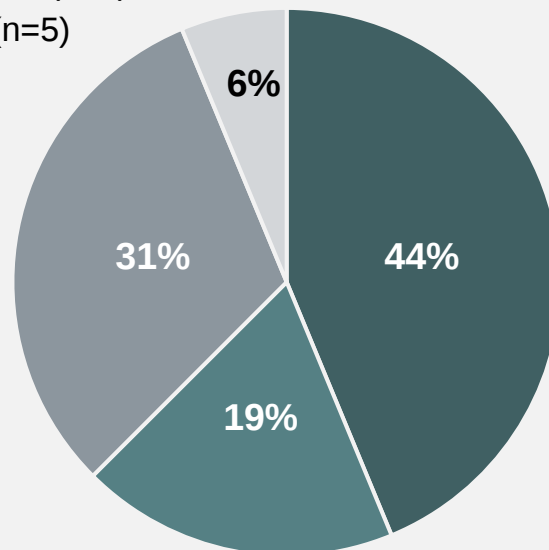
87%

af Half Double-projekterne har opfyldt eller delvist opfyldt succeskriterierne for projektet.

Relativ succes for Half Double-projekter

Ydeevne af Half Double-projekter

- Projekter med høje scorer (n=7)
- Projekter med medium scorer (n=3)
- Projekter med lave scorer (n=5)
- Ingen data (n=1)



63%

af Half Double-projekterne har opnået en højere score end et eller flere referenceprojekter.

Hvornår giver det mest mening at gennemføre et Half Double-projekt?

PILOTORGANISATION	PROJEKTTYPE
SIEMENS	Produktudvikling
GRUNDFOS	Produktudvikling
	Markeds- og produktudvikling
Coloplast	Forsyningskæde
	Informationsteknologi
.labra	E-handelsprojekt
VELUX	Organisatorisk ændring
novozymes	Produktudvikling
SAS	Forsyningskæde
	Varehus
LINAK	Industrielle robotter
FIBERLINE COMPOSITES	Produktion
TERMA	Forsyningskæde
SCHOELLER PLAST	Produktion
myoratech	Produktionsoverførsel
LEGO	Produktionsplanlægning

Kan bruges i de fleste typer projekter.



Især effektivt i projekter med:

- En relativt høj grad af usikkerhed
- Mange forskellige interessenter



Eksempler:

- Transformationer
- It-systemer
- Udvikling af nye kompetencer
- Nye produkter, processer og services



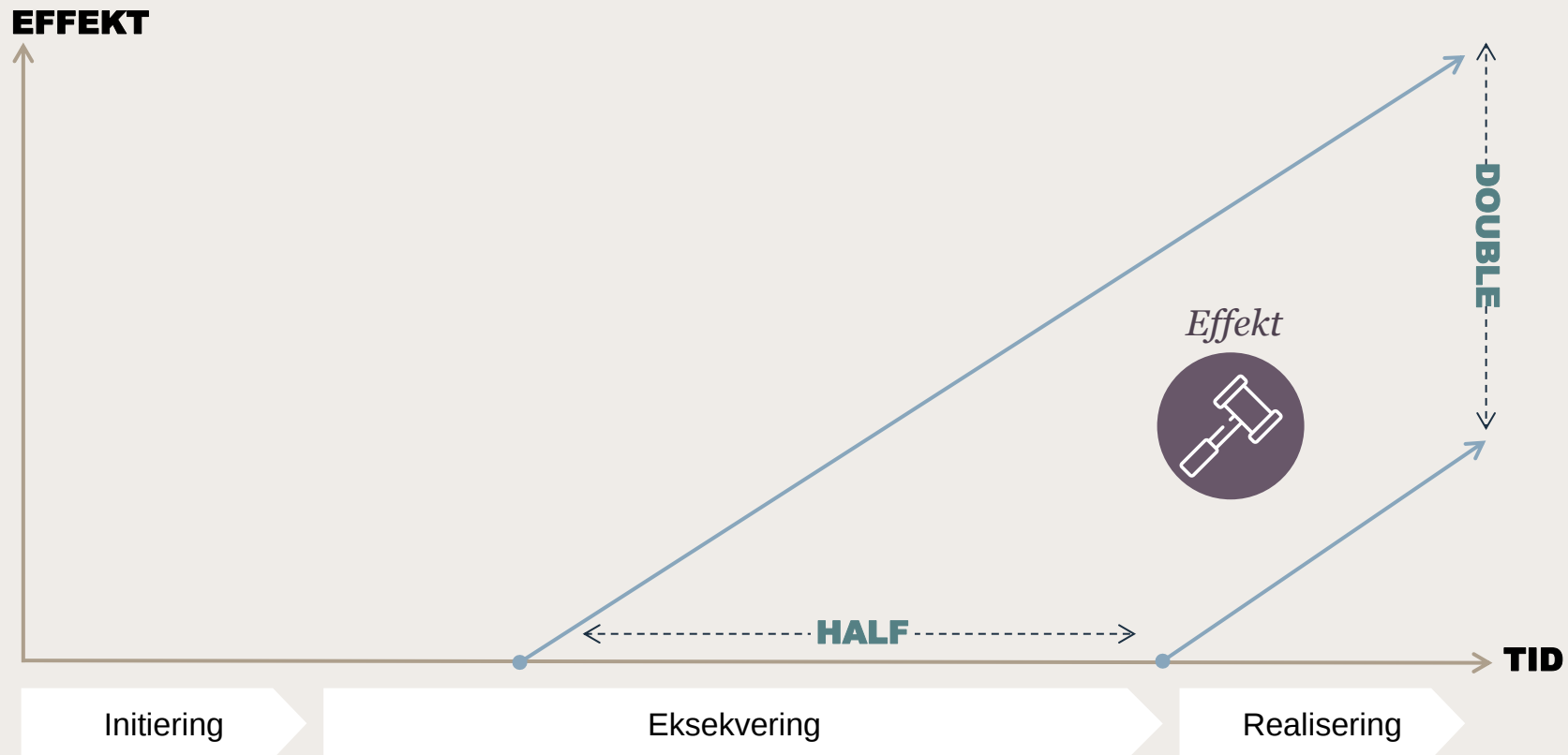
Mindre egnet til projekter, der er:

- Prædefinerede
- Har høj forudsigelighed

**AT VÆRE REFLEKTERENDE ER:
”AT VIDE, HVAD DU GØR, NÅR DU
IKKE VED, HVAD DU SKAL
GØRE.”**

Mark Winter

Halvering af tiden til effektskabelse vil fordoble effekten



Mindset: Half Double-projekter er karakteriseret ved at skabe effekt, mens projektet bliver eksekveret.

Det handler fremfor alt om at have meget stort fokus på tre kerneelementer

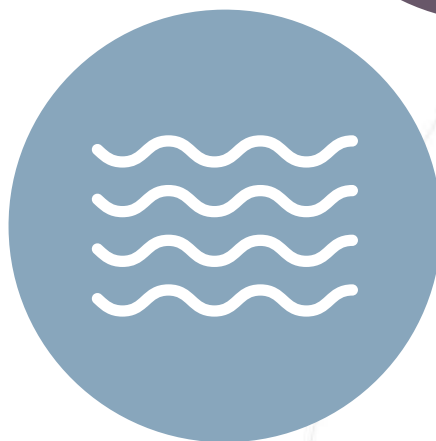
Effekt

Mindske fokus på leverancer og øge fokus på effekt.



Flow

Mindske fokus på optimering af ressourcer og øge fokus på projektets fremdrift.



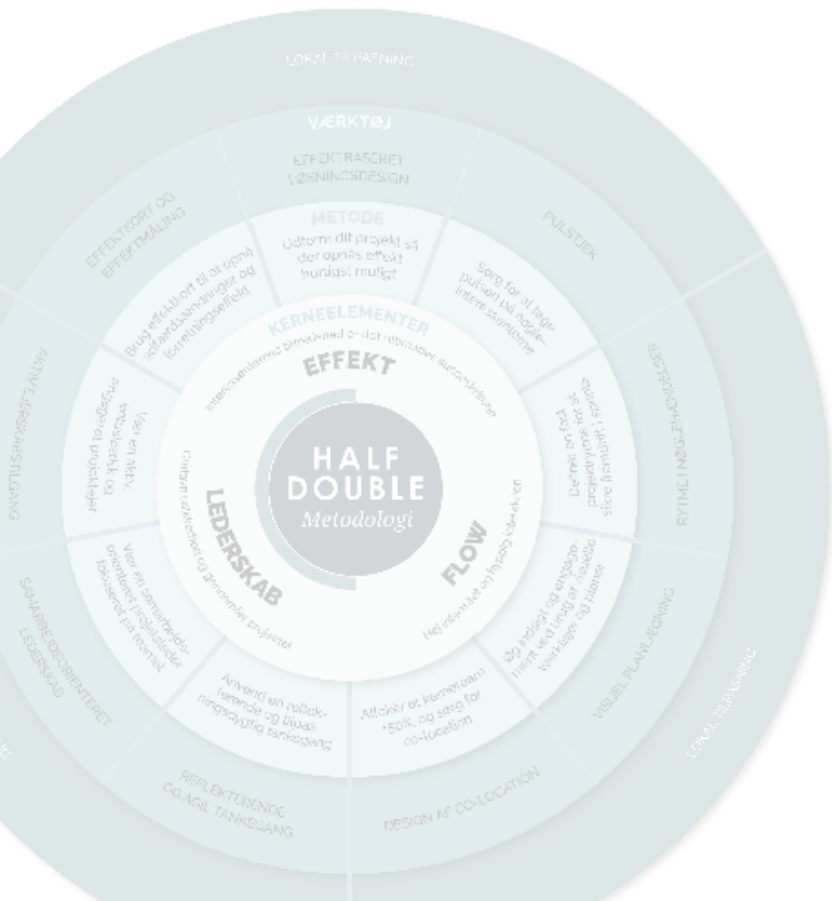
Lederskab

Mindske formalisme og øge fokus på aktiv inddragelse af projektejeren og mindske fokus på administration af systemer samt øge fokus på personledelse.



Half Double- metodologien

*Fokus på ni metoder, så effekten
fordobles på den halve tid*



PRINCIPPER:



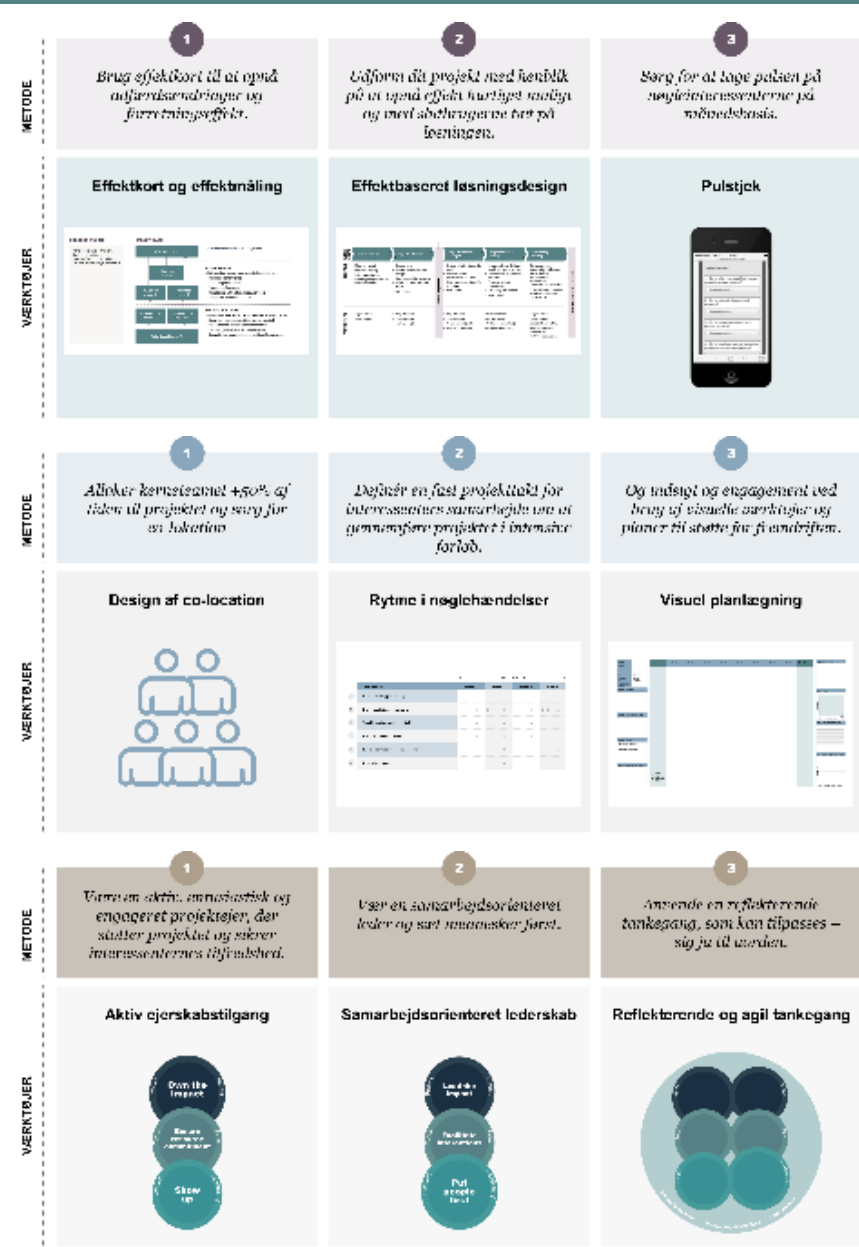
Interessenttilfredshed er
det ultimative
succeskriterie.



Høj intensitet og hyppig
interaktion for at sikre
konstant fremdrift i projektet.



Omfavn usikkerhed og få
projektet til at lykkes.



Half Double-case: Linak



Der mangler vigtige elementer som:

INTERESSENTSTYRING



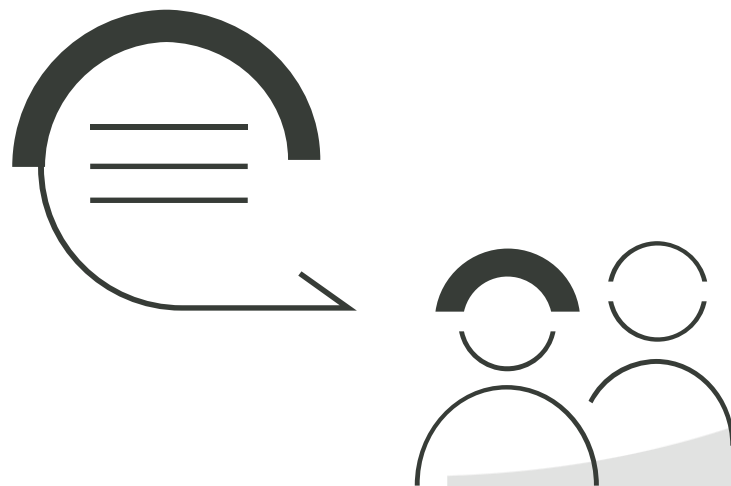
RISIKOSTYRING

KVALITETSSTYRING



OSV.

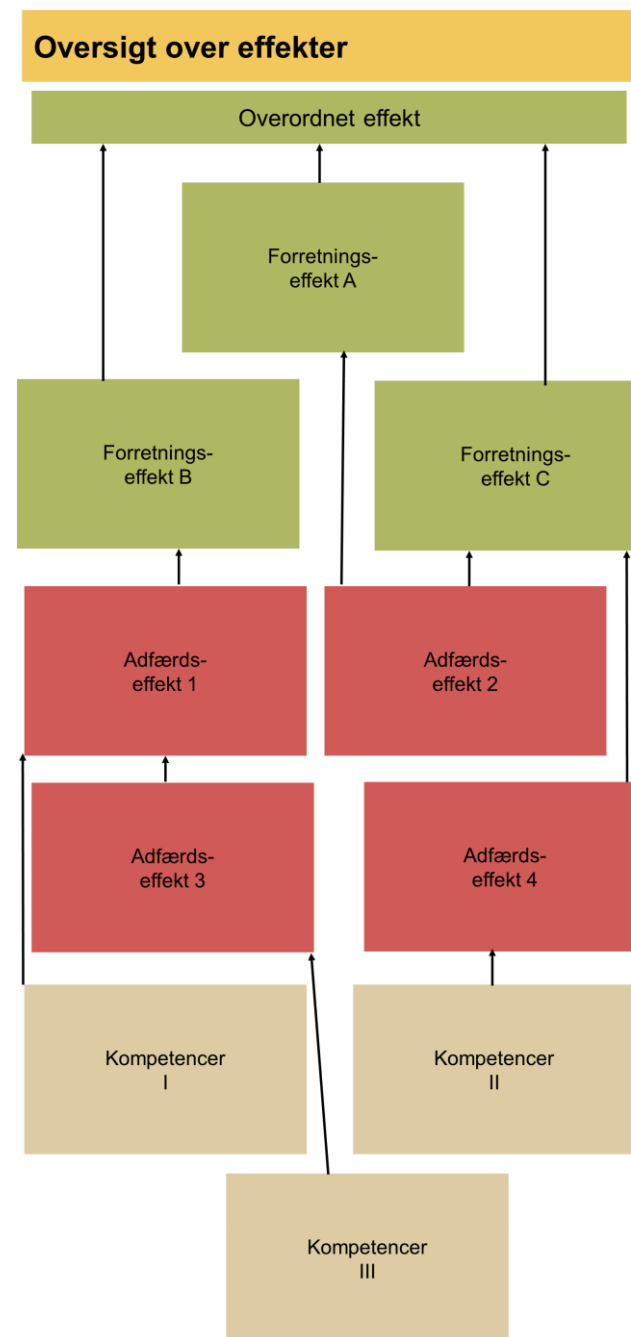
SDU eksempel v. Karin & Birgitte



Effektmål

Indtil nu har vi arbejdet med gevinstkortlægning, der ledte os fra formål over gevinster til leverancer.

Med Half Double skærper vi fokus på projektets effekter.



Effektmål

Et eksempel på visning af projektets effekter.

Her ved at bruge Planner i Teams.

Digital løsning til uddannelsesberetningen

○ Forretningseffekt

 Tildel

 SDU X Fakulteter X Fællesadministrationen X

Opgavesamling

Effekter ▼

Status

○ Ikke startet ▼

Prioritet

● Mellem ▼

Startdato

Start når som helst 

Forfaldsdato

31.12.2025 

Gentag

↺ Gentages ikke ▼

Noter

☒ Vis på kort

- Flere fælles løsninger som sikrer mindre varians, men varians hvor det giver mening.
- Mindre ressourceforbrug
- Stå stærkere i kvalitetsarbejdet som et samlet SDU ved at have et bedre redskab til strategisk uddannelsesledelse, hertil bedre sammenhæng mellem dokumentation og det udførende arbejde
- Mere gennemsigtighed og transparens
- Nemmere at dokumentere, når SDU skal institutionsakkrediteres
- Lære af hinanden og få forståelse for hinanden

Pulstjek

Vi har siden den første digitaliseringsstrategi haft fokus på interessenter og brugere.

Pulstjekket i Half Double hjælper med at tilpasse projektet undervejs, så det leverer effekt for interessenterne.



PULSTJEK AF XXX-PROJEKT

Via Pulstjekket vil vi løbende være i kontakt med projektets nøgleinteressenter for at vurdere om projektet (fortsat) er i overensstemmelse med jeres ønsker.

Hej, Birgitte Hjelm. Når du indsender denne formular, vil ejeren se dit navn og din e-mailadresse.

* Påkrævet

1. I hvor høj grad oplever du, at det er givende at arbejde med projektet? * 

👍 👍 👍 👍 👍 👍

2. I hvor høj grad oplever du at få den støtte og feedback i projektprocessen, som du har behov for? * 

👍 👍 👍 👍 👍 👍

3. I hvor høj grad oplever du, at din specifikke indsats skaber effekt for projektet? * 

👍 👍 👍 👍 👍 👍

4. I hvor høj grad oplever du, at vi i projektet samarbejder effektivt om at skabe effekter? * 

👍 👍 👍 👍 👍 👍

5. I hvor høj grad oplever du, at du udvikler dig personligt og fagligt gennem dit arbejde med projektet? * 

👍 👍 👍 👍 👍 👍

6. Uddyb gerne dine svar: 

Skriv dit svar





Et eksempel på opfølgning på om projektet er på rette kurs med Pulstjek.

Vi har en Forms skabelon til Pulstjek til rådighed på SDUnet.

1. Føler du, at dit nuværende arbejde er med til at skabe en positiv påvirkning i programmet?
2. Leverer og samarbejder vi effektivt som Kunde og Leverandør i programmet?
3. Oplever du, at du får god energi af at arbejde i programmet?
4. Får du den støtte og feedback, du har brug for?
5. Udvikler du dig personligt og fagligt i programmet?
6. Arbejdes der så effektivt som muligt i programmet?
7. Har du nogen feedback, kommentarer eller forslag til programmet, du gerne vil dele?

Samarbejdsorienteret lederskab



BAN VEJEN FOR EFFEKT



Vær fast i forhold til
effekt og fleksibel
på leverancer



*Hvilken specifik adfærd vil vi
gerne se, at projektleder udviser?*

FACILITÉR INTERAKTION



Tilfør energi til teamet og
nøgleinteressenter med
stærk facilitering og
domæneindsigt



*Hvilken specifik adfærd vil vi
gerne se, at projektleder udviser?*

SÆT MENNESKER FØRST



Skab mening, autonomi og
professionalisme hos
teamet og nøge-
interessenter



*Hvilken specifik adfærd vil vi
gerne se, at projektleder udviser?*

Hvordan får *du* denne adfærd til at ske i praksis?

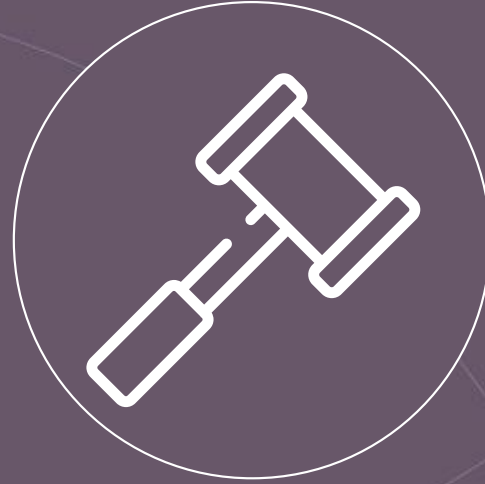
Lederskab

Eksempler fra SDU IT.

- ✓ Ledergruppen er i gang med en workshoprække for at få Half Double ud at leve.
- ✓ Projektejerrollen flyttes hen til de faglige mellemledere, og Bue kommer i højere grad til at være sponsor. Så får vi mere involvering i projekterne og mindre ventetid hos projektlederne.
- ✓ Lederne taler sammen om projekt scope og hvor lidt man kan nøjes med for at få den første effekt.
- ✓ De næste skridt er ikke aftalt, men det bliver nok arbejde med at prioritere ressourcerne og lægge aktiviteterne efter hinanden i stedet for samtidig.

03

Elementerne i Half Double



—
Effekt

**Reducere fokus på leverancer
og øge fokus på effekt.**

For at skabe effekt i dit projekt kræver det, at du benytter tre metoder



METODE

VÆRKTØJ

1

Brug effektkortet til at drive adfærdsændringer og forretningseffekt

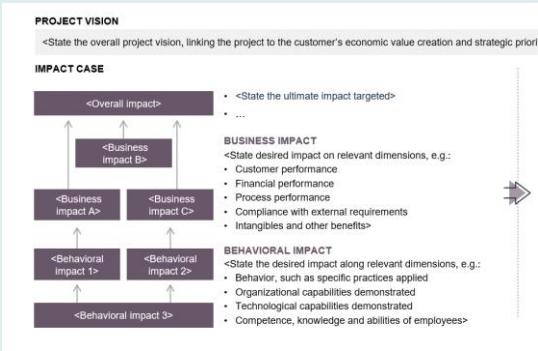
2

Design dit projekt, så der skabes effekt så hurtigt som muligt og med slutbrugerne tæt på løsningen

3

Sørg for at tage pulsen på projektets nøgleinteressenter på månedlig basis

Effektkort og effektmåling



Effektbaseret løsningsdesign

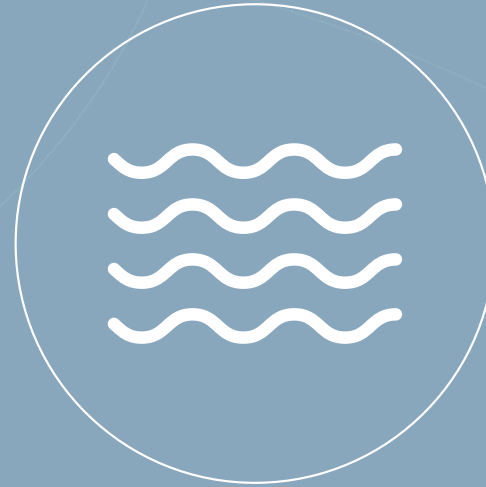
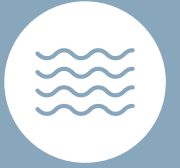


Pulstjek



Princip: Interessenttilfredshed er det ultimative succeskriterie.

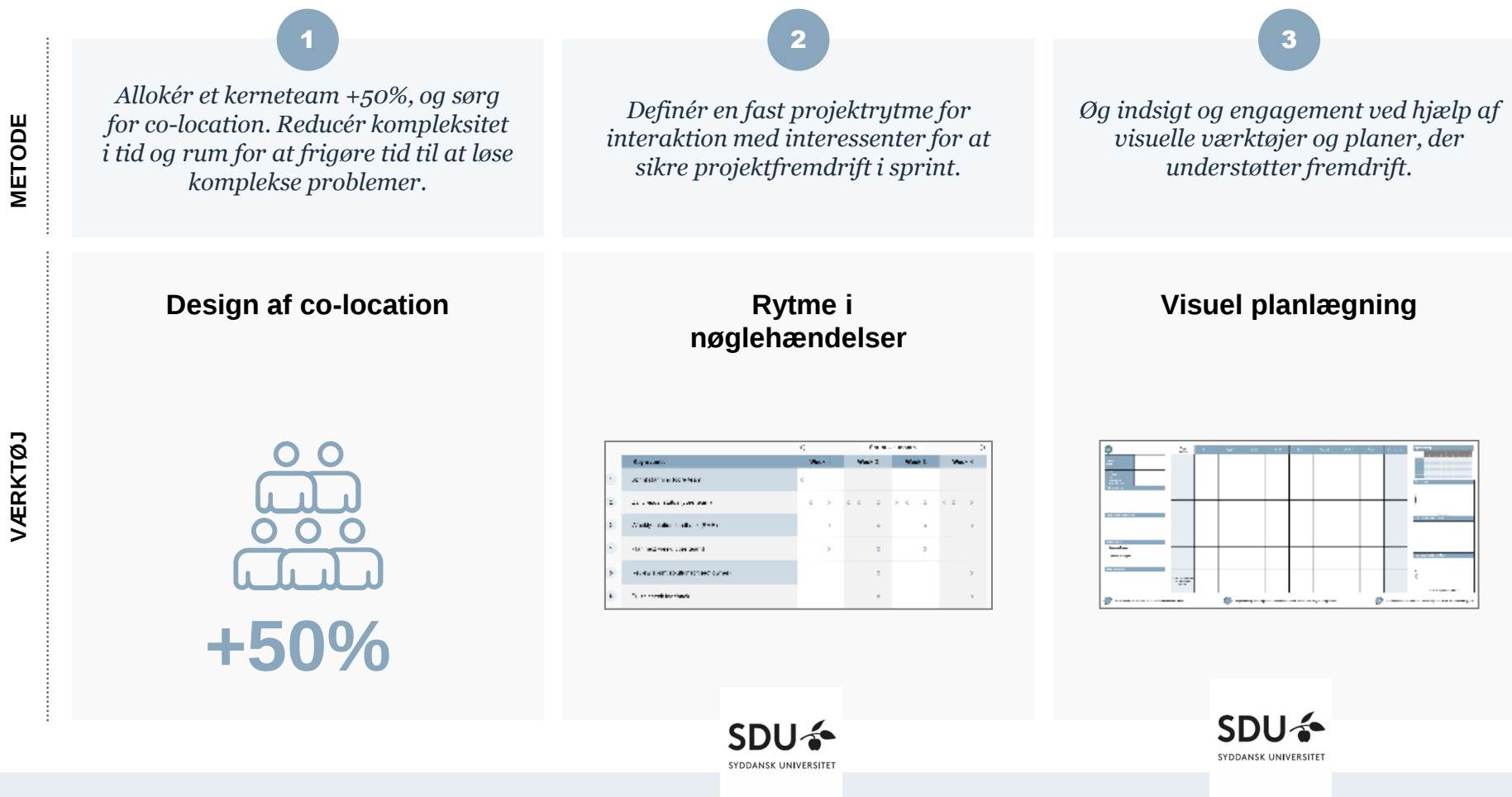




—
Flow

**Reducere fokus på optimering af
ressourcer og øge fokus på projektets
kontinuerlige fremdrift.**

For at skabe flow i dit projekt kræver det, at du benytter tre metoder



Princip: Høj intensitet og hyppig interaktion for at sikre konstant fremdrift i projektet.



Lederskab

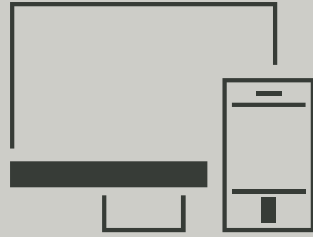
Forskning peger på én afgørende succesfaktor i alle projekter: En aktiv projektejer. Hvorfor er det så vanskeligt i praksis?

Hvis du vil skabe lederskab i dit projekt, kræver det, at du benytter tre metoder

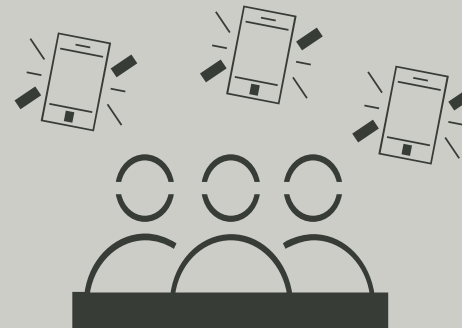


De tre kerneelementer

Effekt, Flow og Lederskab



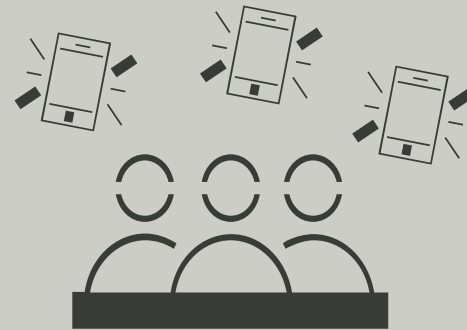
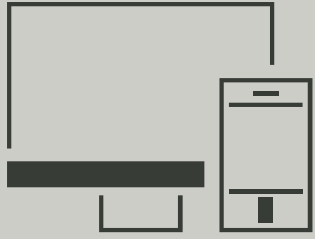
Kan I bruge de tre kerneelementer?



De tre kerneelementer

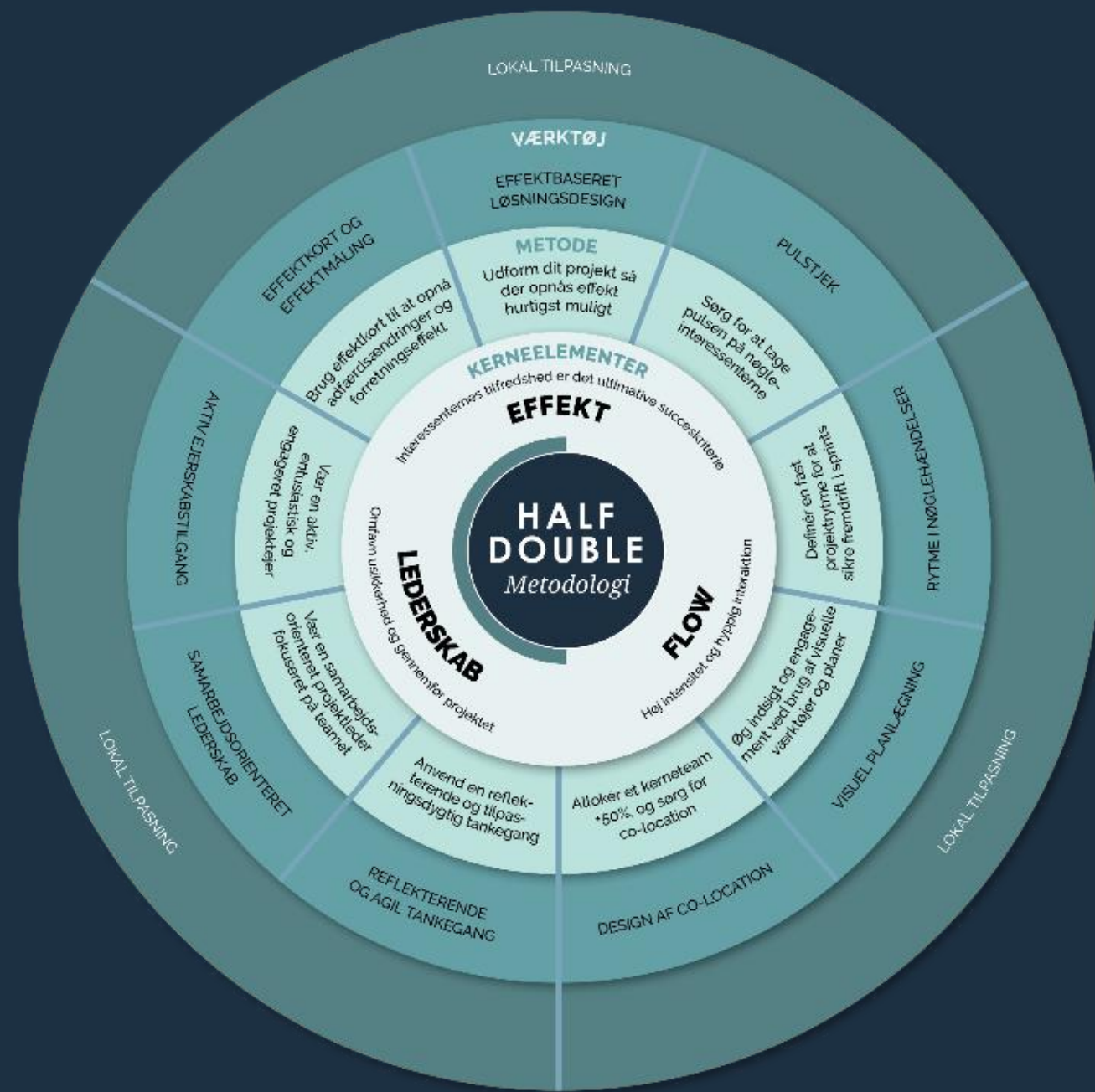
Effekt, Flow og Lederskab

Drøft hvad I mener vil betyde mest for jeres projekter?



04

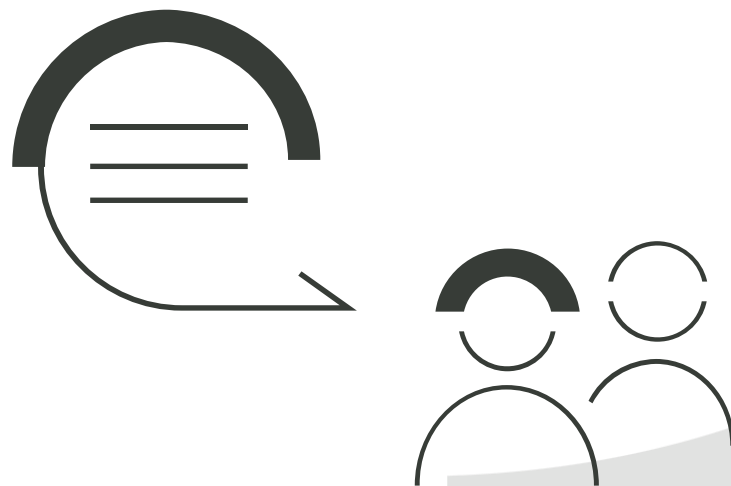
Mindset



Half Double case: Danfoss



SDU eksempel v. Karin & Birgitte



‘Sprintplanlægning’ og ‘Rytme i nøglehændelser’



Sprintplanlægning og agile refleksioner er ikke nyt, men måske mangler vi at øve os mere i det.

Det nye er, at vi som organisation skal skabe rytmer, der passer godt sammen projekterne i mellem og mellem projekter og drift.

Så skaber vi bedre plads til at mødes og få fremdrift.

Sprintplan									
Teammedlemmer	Uge					Uge	Uge	Uge	Resultat ved afslutning af sprint
	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag				
Projektledeelse									

Rytme i nøglehændelser i Power-projektet

Nøglehændelser	December '24				Januar '25					Februar '25				Marts '25				
	Uge 49	Uge 50	Uge 51	Uge 52	Uge 1	Uge 2	Uge 3	Uge 4	Uge 5	Uge 6	Uge 7	Uge 8	Uge 9	Uge 10	Uge 11	Uge 12	Uge 13	Uge 14
Projektgruppemøde inkl. planlægning af sprint, feedback m.v. (projektteam)	27.nov. <-	10. dec.			N	7. jan.	16. jan.			3. feb.	V							
Referencegruppemøde				J	Y		13. jan.				I					18. mar.		
Styregruppemøde	5. dec.			U	T	6. jan.					N							7. apr. ->
Møde mellem projektejer, projektleder og forandringsleder	19. nov. <-			L	Å	7. jan.				.	T	20. feb						31. mar.
Møder i Citizen developer-netværket		11. dec.		E	R		14. jan			7. feb.	E				11. mar.			
Byggedage (online og fysiske)	5.dec. (o)		16. dec. (f)	F	S			22. jan.(o)	28. jan. (f)	3. feb.(o)	R	20. feb.(f)	26. feb.(o)	6. mar. (o)		19. mar. (o)	25. mar. (f)	31. mar. (o)
Møder i Vejledningsunivers-gruppen	27. nov. <-		11. dec. (aflyst)	E	F	8. jan.		22. jan.		5. feb.	F	19. feb.		5. mar.				
Møder i Governancegruppen	2. dec.			R	E			20. jan.			E							
Kurser	3. dec.(Au) 4. dec.(Au)	9. dec.(Au) 10. dec.(Ap) 12. dec. (Sp)	18. dec.(Au)	I	R		16. jan.(Pn)	23. jan.(Pn) 23. jan.(Au)	29. jan. (Au) 30. jan. (Sp)	4. feb.(Sp) 5. feb.(Au) 6. feb.(Ap)	R	20. feb.(Ap)	27. feb. (Ap)	6. mar.(Pn)	13. mar.(Pn)			
Møder med specialister				E	I						i							
Møder med forretningsområder	2. dec. ESDH- connector				E					6. feb. ESDH- connector	E							
Netværk med øvrige universiteter	3. dec.									4. feb.			25. feb.			18. mar.		



Lokal tilpasning kræver et Half Double-mindset og løbende refleksion



Princip: Lokal tilpasning i en reflekterende praksis er nøglen til Half Double.

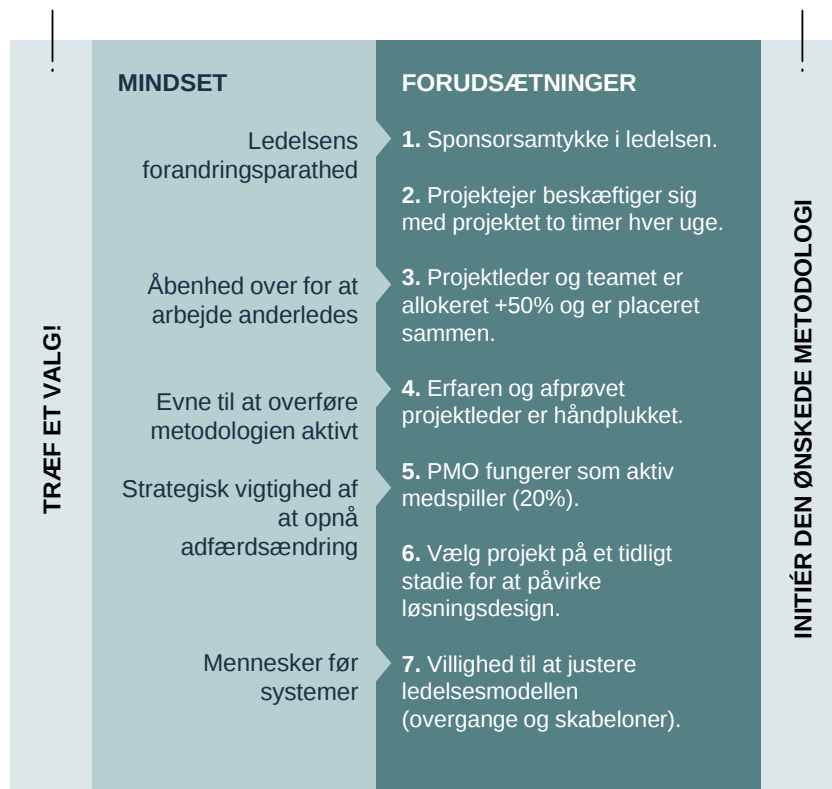
Opbyg et Half Double-mindset for at initiere arbejdstilgangen i projekter

BETINGELSER, DER SKAL OVERVEJES

- 1 Landets kultur**
 - Magtdistance
 - Autonomi
- 2 Branche**
 - Konkurrence
 - Eksternt pres
- 3 Organisatoriske forhold**
 - Projektets modenhed
 - Kompetencer/mennesker
 - Organisationskultur
- 4 Projektkendetegn**
 - Nyhed
 - Teknologi
 - Komplexitet
 - Tempo

→ Ledelsesstil skræddersyet til ledelse

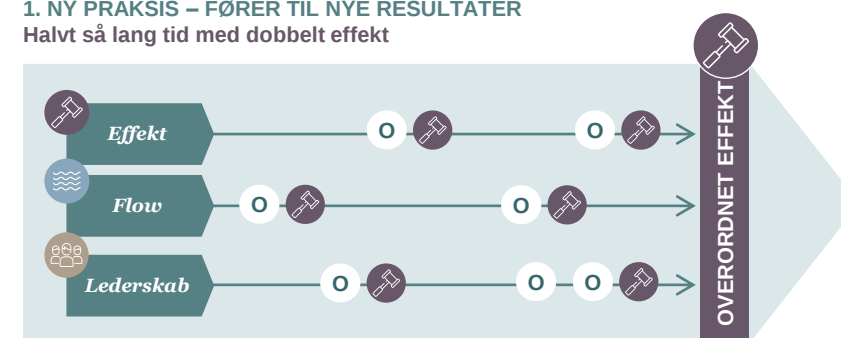
HVAD SKAL VÆRE SANDT?



METODOLOGI OG RESULTATER

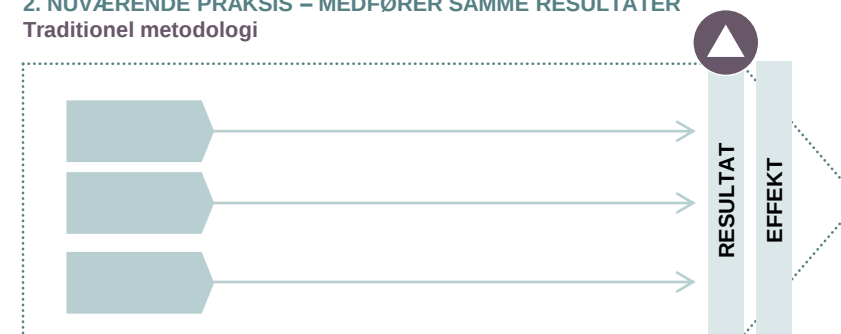
1. NY PRAKSIS – FØRER TIL NYE RESULTATER

Halvt så lang tid med dobbelt effekt



2. NUVÆRENDE PRAKSIS – MEDFØRER SAMME RESULTATER

Traditionel metodologi



Opbyg et Half Double-mindset for at initiere Half Double-tilgangen.

Tilpas styringsmodel lokalt for at sikre flow

INVOLVÉR DE PERSONER, DER KAN SKABE ÆNDRINGER OG SAMSKABE FORANDRINGEN

Personer, der kan sikre tilpasningen

- Sponsor på seniorledelsesniveau
- Den aktive projektejer
- Projektleder
- PMO/projektkontor
- Nøgleinteressenter



Hovedområder for tilpasning

Rapporteringsprocesser

Fra formel afrapportering til fysisk tilstedeværelse.

"Gate"-processer i faseovergange

Fra kriterier, der ikke er til forhandling, til fleksibilitet i forhold til kriterier.

Beslutningsstruktur og roller

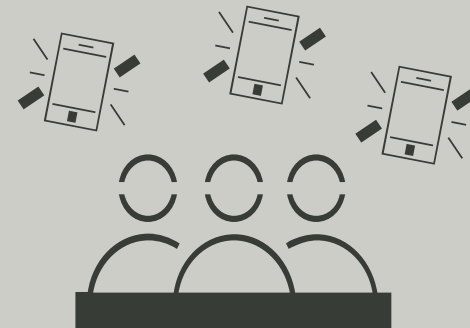
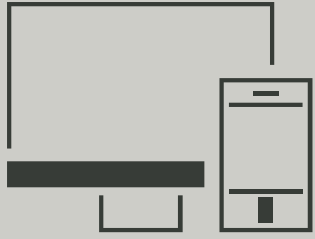
Fra formelle roller og processer til tillidsbaseret beslutningstagning.

Tilpas organisation og styring i projektet **ved at opbygge tillid.**

Mindset

Hvad skal være sandt?

Vurder om forudsætningerne er mulige hos jer

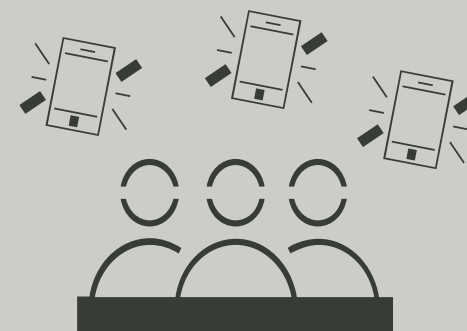
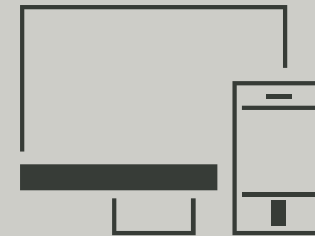


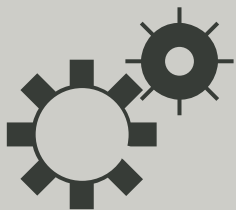
Mindset

Hvordan kan I hjælpe?

Drøft hvorledes I bedst muligt kan understøtte brugen af Half Double i jeres organisation og projekter

Ud fra en rolle som Projekt sponsor eller Aktiv Projektejer





Lederskab i projektet

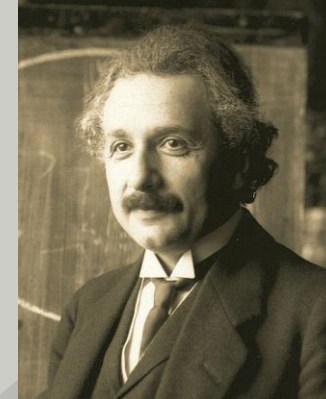
	Projektejer	Projektleder	
Projekt	<i>Ej effekten</i>	<i>Ban vej for effekten</i>	 <i>Effekt</i>
Team	<i>Tildel ressourcer</i>	<i>Facilitér samarbejde</i>	 <i>Fremdrift</i>
Individ	<i>Mød op!</i>	<i>Sæt mennesker først</i>	 <i>Lederskab</i>

Hvorfor?



*“ Hvis vi tænker, som vi plejer,
og bruger de samme værktøjer og
fremgangsmåder, som vi plejer,
så kan vi ikke forvente noget nyt.*

Citat Albert Einstein



Nye resultater, kræver ny praksis.



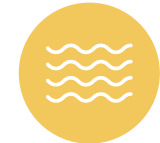
Brugen af de nye Half Double værktøjer, kræver derfor forandringer i organisationen og den måde vi leder projekter på.



Spørgsmål



I gang med Half Double – *vi gi'r en hånd*



3-dages intensive kursus i Half Double metodologien d. 24.-26. marts (22 deltagere)

Gentages efteråret 2025.

Half Double – et ad-on til SDUs projektmodel

På vej til at blive skrevet ind i Projektmodellen på:

<https://sdunet.dk/da/servicesider/it/digital/sdus-projektmodel-og-portefoljestyling>

inkl. styringsdokumenter og hjælpeværktøjer (både til tryk og i PowerPoint).

Korte tykke projekter med hurtig effekt frem for lange tynde projekter

dvs. serielle projekter frem for parallelle projekter, derfor oprydning i projektporteføljen.

PMO'et står til rådighed med sparring

Projekt- og porteføljenetværket introducerede Half Double i november 2024 og sætter fokus på Half Double igen i efteråret 2025