



Yderområdernes
potentialer



Den gode projektbeskrivelse

VÆRKTØJSKASSE

Realdania

VÆRKTØJSKASSE

Den gode projektbeskrivelse

Udviklet af Dansk Bygningsarv, 2012.

Figurerne i målhieraki, interessentanalyse og milepælsplan er udviklet med inspiration fra bogen 'Power i projekter og portefølje' af Mette Lindegaard Attrup og John Rydding Olsson, 2008.

Værktøjer til den gode projektbeskrivelse

En god ansøgning og projektbeskrivelse skal give et klart billede af, at projektet kan realiseres og drives på en holdbar og forretningsmæssigt bæredygtig måde.

For at komme fra den gode idé til beskrivelsen af et afgrænset og holdbart projekt med klare faser, mål og konkrete aktiviteter, findes der en række redskaber, som projektgruppen med fordel kan arbejde med.

I denne værktøjskasse er fem forskellige øvelser og tjeklister beskrevet og illustreret. Formålet er at give jer som projektdeltagere gode og velafprøvede redskaber til at udvikle en god projektbeskrivelse.

Værktøjskassen indeholder seks øvelser og tjeklister:

Øvelser & tjeklister

- Målhieraki
- Interessentanalyse & kommunikation
- Milepæle & formidlingsplan
- Markedsanalyse
- Fysiske rammer
- Økonomi



1. Målhierarki – projektets formål, ide og aktiviteter

Projektbeskrivelsen skrives ofte med henblik på potentielle sponsorer, men er også en styrepind for projektgruppen: Hvad er projektets formål og delformål, hvordan opnås målene, og hvornår er projektet en succes? Svarene på disse spørgsmål bør stå klart i den endelige projektbeskrivelse.

Derfor er det vigtigt at arbejde med målhierarki

En grundig drøftelse af projektets mål, formål og midler er med til at præcisere, hvad der er den gode og bærende ide, og bidrager til fælles forståelse af projektets målsætning. Det er et vigtigt skridt på vej mod beskrivelsen af projektet.

4 simple trin

Et godt værktøj til formulering af målsætninger involverer 4 simple trin. Hvert trin går i dybden med et centralt spørgsmål: Hvorfor er projektet vigtigt (mål og formål)? Hvordan opnås formålet (leverancer)? Hvad lover vi med projektet (løfte), og hvornår er projektet en succes (succeskriterier)? Til hvert trin knytter der sig få enkle regler:

Målhierarki

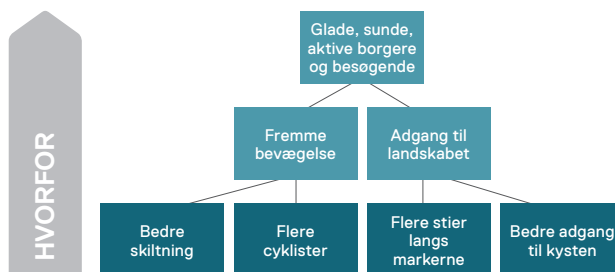
- HVORFOR er projektet vigtig?
- HVORDAN opnås formålet?
- HVAD lover vi med projektet?
- HVORNÅR er projektet en succes?

TRIN 1: Hvorfor er projektet vigtigt?

Alle projektgruppens deltagere står sammen foran en tom væg, flipover eller omkring et tomt bord. Alle deltagere byder ind med gode grunde til, hvorfor projektet har en relevans og berettigelse. Altså bidrager deltagerne med hver deres svar på, hvorfor projektet er vigtigt.

- » Alle svar formuleres kortfattet på en linje, der skrives på post-it's eller papkort og sættes på væggen/flipover/bordet.
- » Kortene placeres i et lodret hierarki ud fra reglen om, at det mest overordnede og udtømmende formål er øverst og de øvrige delformål nedenunder. Der vil løbende blive rokeret rundt i hierarkiet i forhold til gruppens drøftelser.
- » Øvelsen er slut, når gruppen ikke længere kan uddybe og konkretisere formålet på papkortet øverst i målhierarkiet. Test det ved at gentage spørgsmålet "hvorfor er det vigtigt?"

Bagerst er et ark, som kan bruges til tegne illustrationen til trin 1-4 på.

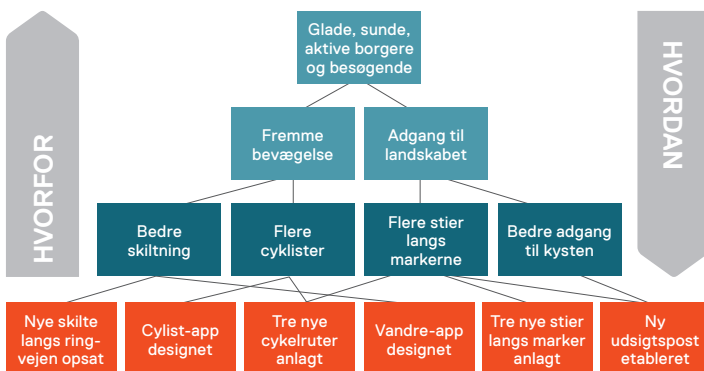


Figuren med eksemplet ovenfor viser, hvordan formålet præciseres ved at arbejde opad i hierarkiet. Øverst med grøn er projektets formål (der kan være flere), de blå er delformål eller mål.

TRIN 2: Hvordan opnås målene?

Deltagerne står samlet omkring samme væg som i forrige runde. Deltagerne besvarer her spørgsmålet om, hvordan man vil opnå målene. Dvs. hvad der skal til for at målene bliver til virkelighed? Hvad skal projektet levere? Nu skal der arbejdes nedad i målhierarkiet.

- » Spørgsmålet rettes mod hvert af målene fra den forrige runde og alle svar/leverancer formuleres på post-it's eller papkort, der sættes på væggen.
- » Kortene placeres på en vandret linje under formålene. Sammenhængen mellem leverance og formål tydeliggøres enten gennem placeringen af post-it/papkortet eller ved at trække streger mellem kortene med hhv. leverance og formål.
- » Øvelsen fortsætter indtil leverancerne er tilstrækkeligt detaljerede og til der ikke er flere, der kan komme på ideer til at opnå formålet. Test det ved at gentage spørgsmålet "hvordan kan det blive til virkelighed?".

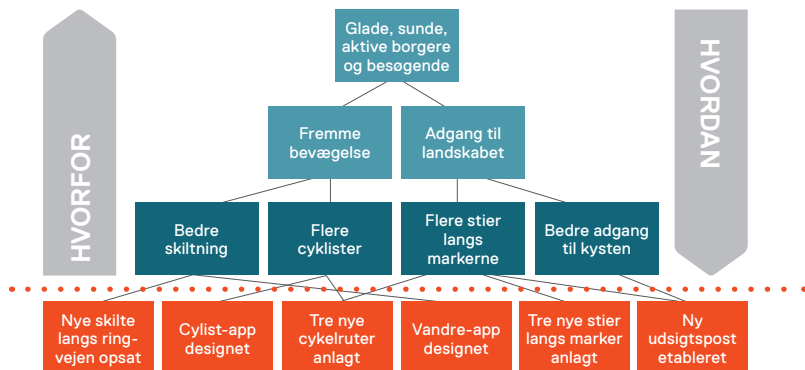


Figuren med eksemplet ovenfor viser, hvordan man arbejder sig nedad i hierarkiet og bliver præcis på leverancerne ved at spørge hvordan. Leverancerne er markeret med rød.

TRIN 3: Hvad lover vi med projektet?

Ved dette trin tager projektgruppen udgangspunkt i målene fra trin 1 og leverancerne fra trin to. Spørgsmålet er nu, hvor grænsen mellem projektets mål og leverancer skal trækkes. Der er en praktisk grund til meget præcist at adskille mål og leverancer. Adskillelsen definerer nemlig, hvor projektet slutter – altså hvornår projektgruppen er færdig.

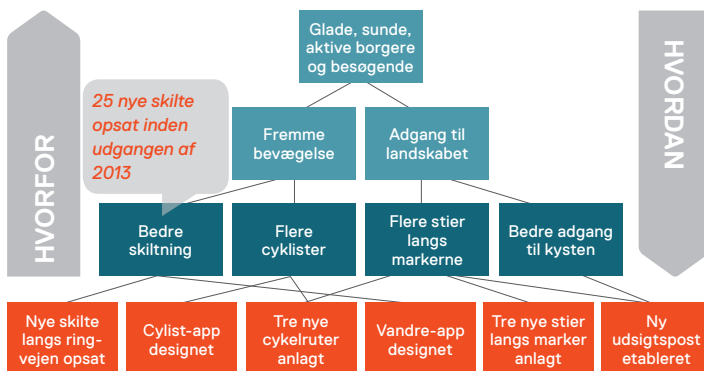
- » Træk en synlig streg mellem mål og leverancer. (Se figuren på næste side)
- » Formuler alle leverancer i passiv form. Eks. cykelsti leveret, forhindringer og parcour anlagt, event i landskabet afholdt.
- » Alle leverancer gøres målbare, realistiske og tidsbaserede. Eks. en cykelsti åbnet inden udgangen af 2014.



TRIN 4: Hvornår er projektet en succes?

Deltagerne står stadig samlet omkring samme væg eller bord som i forrige runder. Deltagerne identificerer her, hvilke succeskriterier der kan knyttes til delformålene, så de bliver målbare. Succeskriterierne skal være målbare, realistiske og tidsbaserede. Eks. 25 nye skilte opsat inden udgangen af 2013.

- » Alle svar formuleres på post-it's eller papkort og sættes på væggen ud for det pågældende delformål.
- » Definér succeskriterier til de delformål, der ligger lige over stregen. Således lægger de så tæt på leverancerne som muligt.
- » Succeskriterierne må ikke ligge for langt udenfor projektets indflydelse.



Figuren ovenfor markerer adskillelsen mellem mål og leverancer samt på hvilket niveau i hierarkiet, man skal fastsætte succeskriterier.

Resultatet af øvelsen

Efter øvelsen vil projektgruppen have klarlagt hhv. formålet eller visionen for projektet, delformål og succeskriterierne til disse, samt have præciseret hvilke leverancer projektet skaber. Hvor formål og vision fortæller hvorfor projektet er interessant, beskriver leverancerne det, vi står med i hånden, når projektet er slut.

Det er en god ide at bruge god tid på at udarbejde målhierarkiet og gentage øvelsen senere i projektets forløb. Det bidrager til et klart fælles billede af projektet, præciserer konceptet samtidig med, at ideerne konkretiseres.



2. Interessenter og kommunikation

Interessenters opbakning til projektet er ofte afgørende for dets realisering, og alle projekter har en række interessenter, som det er vigtigt at få identificeret, prioriteret og håndteret.

Derfor er det vigtigt at have fokus på interessenter

Inddragelse og kommunikation med interessenter kan sikre opbakning og ejerskab til projektet og kan være afgørende for projektets forankring. Det er vigtigt at overveje, hvem der kan have interesser i projektet, hvem projektet eventuelt påvirker - både positivt og negativt - hvem der har viden om den type projekter, I arbejder med, og hvem der har mulighed for at hjælpe projektet succesfuldt frem til realisering.

4 simple trin

Interessentanalysen laves i projektgruppen ved projektets opstart og opdateres løbende igennem i projektet. En god øvelse til identificering af projektets interessenter og analyse af deres rolle i projektet involverer fire trin:

Interessentanalyse

- IDENTIFIKATION
- PRIORITERING
- ANALYSE
- STRATEGI

TRIN 1: Identifikation

Med en bredt sammensat projektgruppe kan man nå langt i forhold til at identificere interessenterne gennem en åben brainstormproces. Brug evt. hjælpespørgsmålene nedenfor for at komme hele vejen rundt.

- » Hvem påvirker projektet under hhv. projektudviklingen, gennem diverse faser og efter projektets realisering?
- » Hvem påvirkes af projektet (under både udvikling, faser og efterfølgende)
- » Hvem bruger projektets leverancer og resultater?
- » Hvem er centrale for, at projektet realiseres (husk projektgruppen og deres familier samt opdragsgivere og lign.)
- » Hvem ved noget om projektets formål og leverancer?

TRIN 2: Prioritering

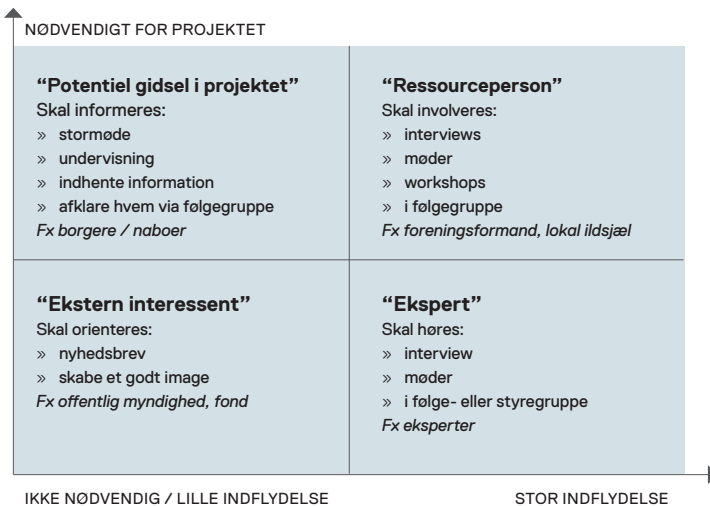
En central opgave handler om at prioritere de vigtigste interesser. Den øvelse skaber oversigt over, hvilken indflydelse de forskellige interesser har på projektet.

Prioriter interesserne ved at spørge ind til følgende to kriterier:

- » **Indflydelse** – hvilken magt og indflydelse har interessen til at påvirke projektet?
- » **Medvirken** – hvor nødvendigt er det, at interesser medvirker, for at projektet bliver en succes?

Ud fra svaret på de to spørgsmål placeres interesserne i figuren nedenfor. Alt efter placeringen af interessen, indeholder figuren gode råd til, hvordan man skal inddrage og håndtere interessen.

Bagerst er et skema, som kan bruges til at prioritere interesserne i jeres projekt.



TRIN 3: Analyse

Formålet med dette trin er at få mere viden om, hvordan de vigtigste interessenter forholder sig til projektet, og hvad man kan forvente, at de vil bidrage med – hvad enten det er støtte eller modstand.

Brug skemaet bagerst til at systematisere viden om interessenterne samt kombinere denne viden med konkrete handlinger, der sikrer god interessentpleje.

Trin 4: Strategi

Sidste trin handler om at lægge en strategi for interessenthåndteringen, dvs. at projektgruppen arbejder med at konkretisere, hvad der skal gøres hvornår, og af hvem. Tiltagene er typisk kommunikations- og involveringstiltag.

Følgende hjælpespørgsmål kan lede projektgruppen gennem øvelsen:

- » Hvad har interessentanalysen af konsekvenser for målsætningen (Er alle interessenters behov tilgodeset eller skal målhierarkiet justeres?)
- » Hvad har interessentanalysen af konsekvenser for projektbeskrivelsen? (Hvad kan man gøre for at tilgodese de vigtigste interessenter?)
- » Hvad betyder det for organiseringen af projektet? (Er de rette folk repræsenteret i projektgruppen, styregruppen etc.?)
- » Hvordan planlægges kommunikationen, så den sikrer involvering og information af de rette interessenter på det rette tidspunkt?

Resultatet af øvelsen

Interessentanalysen er grundlaget for, at projektgruppen har de bedste forudsætninger for at kunne håndtere den ofte ret komplekse sammensætning af interessenter. Det er ofte projektets interessenter, der afgør, om projektet bliver en succes eller en fiasko.

Efter øvelsen vil projektgruppen have klarlagt, hvordan interessenterne skal informeres om og/eller involveres i projektet. Interessentanalysen er et godt grundlag for både indledningsvist og løbende at vurdere og tage hånd om risici omkring projektet. Analysen har således betydning for risikohåndtering, organisering, kommunikationsplan og beslutningsproces



3: Milepælsplan og formidlingsplan

Projektets milepæle er vigtige pejlemærker for projektstyringen og et vigtigt element i både en projekt- og formidlingsplan. Hvilke faser skal projektet igennem, og hvornår rummer projektet aktiviteter eller viden, som skal kommunikeres til omverdenen? Den type spørgsmål skaber milepælsplanen klarhed over.

Derfor er det vigtigt at lave en milepælsplan og formidlingsplan

Ved at nedbryde sit projekt i en milepælsplan, som opstiller delresultater, får man et godt overblik over, hvad der skal til for at nå projektets endelige resultat og en fælles forståelse af projektets proces frem mod realisering. Samtidig skaber milepælsplanen klarhed om, hvornår og hvad der skal formidles, og er et godt grundlag for at lave en formidlingsplan for projektets realiseringsfase.

6 simple trin

Milepælsplanen laves i projektgruppen og bygger videre på leverancerne (fra målhierarkiøvelsen). Et godt værktøj til at lave en milepælsplan involverer 6 simple trin.

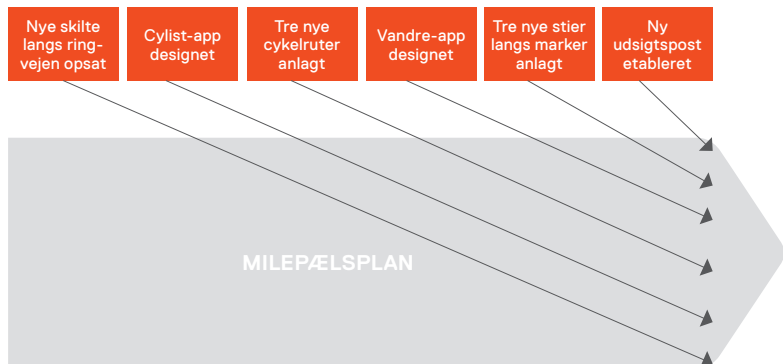
Milepælsplan

- LEVERANCER
- INDSATSOMRÅDER
- DELMÅL
- RÆKKEFØLGE
- FASER
- FORMIDLINGSPLAN

TRIN 1: Opstilling af leverancerne

Alle projektgruppens deltagere står sammen foran en tom væg, flipover eller omkring et tomt bord. Leverancerne fra målhierakiøvelsen skal igen tages i brug. Leverancerne beskriver det, som skal foreligge, når projektet er slut.

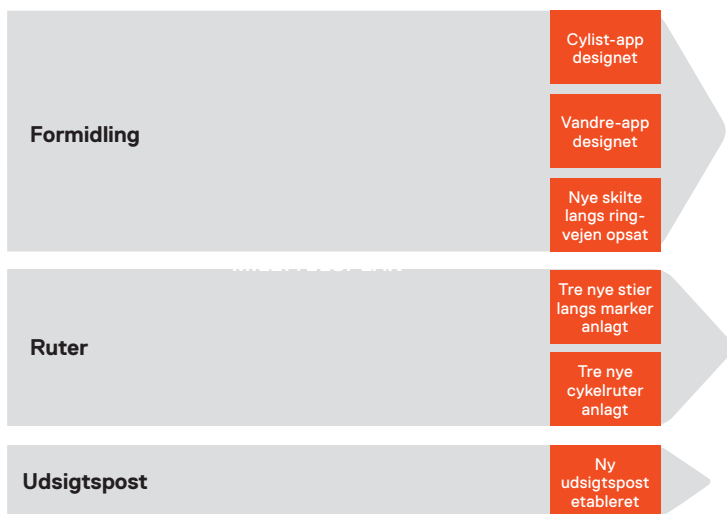
- » Alle leverancerne placeres under hinanden. Figuren nedenfor illustrerer hvordan.



TRIN 2: Definer indsatsområder

Her skal projektdeltagerne vurdere, hvordan projektet kan deles op i hovedopgaver med udgangspunkt i målsætningen. Disse hovedopgaver kaldes indsatsområder og kan ofte defineres ud fra leverancerne i projektet. I nogle tilfælde kan projektet opdeles i indsatsområder svarende til de enkelte leverancer, andre gange er det hensigtsmæssigt at slå flere leverancer sammen til et indsatsområde.

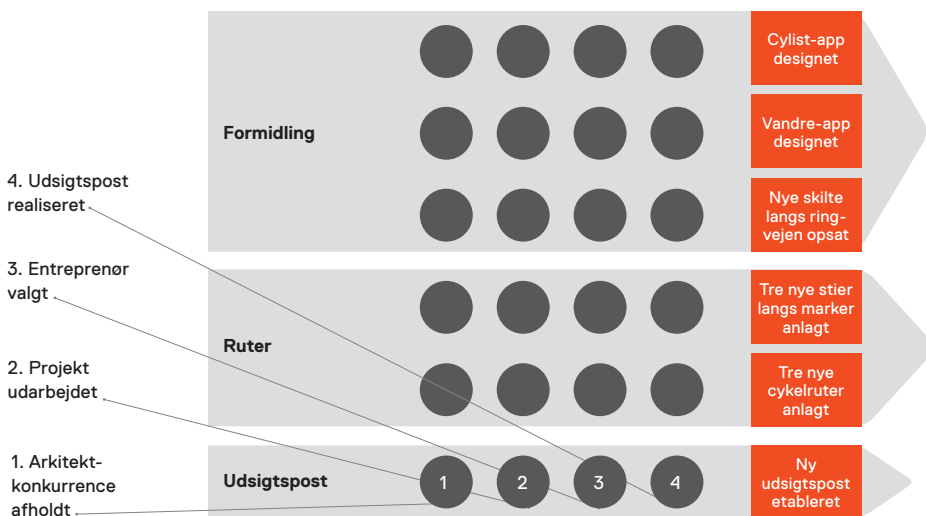
- » Indsatsområderne defineres (de kan defineres ud fra leverancer, fokusområder og kritiske problemstillinger eks. brugerbehov, geografiske inddelinger, hensigtsmæssig ansvarsfordeling i projektet.)
- » Indsatsområderne formuleres kortfattet på en linje, der skrives på post-it's eller papkort og sættes i modsat ende af leverancerne, så de korresponderer indholdsmæssig. Figuren nedenfor illustrerer hvordan.



TRIN 3: Milepæle – delmålene på vejen

Nu er hovedvejene, dvs. indsatsområderne, gennem projektforløbet etableret. Næste skridt er at opdele vejen i milepæle, dvs. delleverancer. For enden af hvert indsatsområde findes slutleverancen og herimellem skal milepælene placeres. De opstår ved at nedbryde slutleverancen i mindre bidder. Milepælene er velegnede til at styre efter.

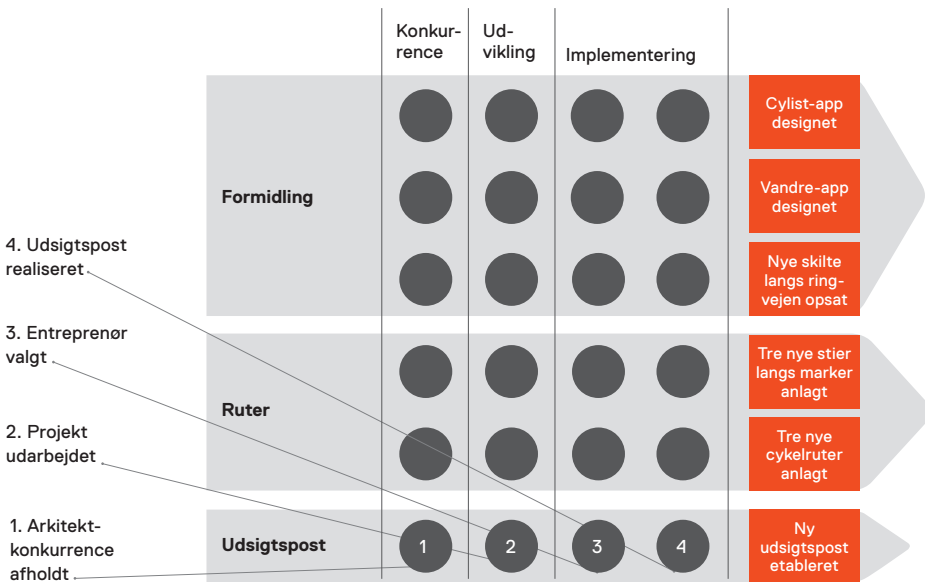
- » Nedbrydningen i delleverancer foregår ved at spørge: "Hvad skal der til for, at vi kan levere?"
- » Alle svar formuleres på post-it's eller papkort og sættes på milepælsplanen ud for det pågældende delformål. Figuren nedenfor illustrerer hvordan.
- » Milepæle formuleres i passiv form eks.: brugsaftaler indgået, kravspecifikation udarbejdet etc.
- » Når alle milepæle er placeret på væggen, justeres milepælene tidsmæssigt i forhold til hinanden. Dvs. hvilke datoer, skal hvilke milepæle være nået, og hvad betyder det for milepæle i de øvrige indsatsområder? Desuden anføres, hvem der har ansvaret for, at de enkelte milepæle nås.



TRIN 5: Faser og vigtige beslutninger

Når milepælene er defineret for de forskellige indsatsområder, er det muligt at trække nogle tidsmæssige grænser, hvor projektet skifter karakter eller passerer nogle store milepæle. Det er i disse faseovergange og beslutningspunkter, at styregruppen ofte inddrages, og det er ved den type overgange, at der ofte vil være mulighed og behov for, at kommunikere aktivt til presse, interessenter og andre.

Figuren nedenfor viser, hvordan man kan inddele milepælsplanen i faser og på den måde få tydeliggjort, hvornår der er behov for at kommunikere aktivt til omgivelserne, eller hvornår styregruppen skal involveres.



TRIN 6: Formidlingsplan

Når milepælsplanen er udarbejdet for projektets gennemførelsesfase, har man et godt grundlag for at lægge en plan for projektets formidlingsindsats. Gennemgå alle milepæle i planen og overvej:

- » Hvilke milepæle er grundlag for kommunikation af projektet? (f.eks. ved første spadestik, ved rejsegilde, ved indvielse)
- » Hvad skal der kommunikeres?
- » Hvem skal der kommunikeres til? (brug interessentanalysen til at vurdere de forskellige interessenter)
- » Hvordan skal projektets erfaringer formidles efter projektets realisering?

Husk at al kommunikation af projektet skal aftales med og godkendes af kampagnesekretariatet, og at Realdania normalt skal omtales, når I kommunikerer om projektet til offentligheden.

På næste side er der plads til noter.



4. Markedsanalyse

Hvem har nytte af projektet og er der overhovedet et behov for det, projektet tilbyder? Det er vigtige spørgsmål at stille tidligt i udviklingen af projektet. En tidlig opmærksomhed på de fremtidige brugere og deres behov er med til at skærpe konceptet og sikre et bæredygtigt projekt.

Derfor er det vigtigt at lave en markedsanalyse

Når I skal udvikle jeres projekt og evt. lave en forretningsplan, er det vigtigt at indsamle og bearbejde viden om dit marked. Det er en god idé som det første at undersøge om, der er et markedsbehov, hvem de potentielle kunder er, hvor mange der er, hvor de bor, hvad de er villige til at betale, osv.

4 simple trin

Markedsanalysens indhold og fokus afhænger af det enkelte projekt, men der er en række generelle spørgsmål, I som projektdeltagere kan stille til jeres projekt for at kvalificere projektgruppens antagelser. Ikke alle spørgsmål vil kunne besvares her og nu, men vil kræve indhentning af yderligere information og statistik. Fire trin kan bidrage til at blive skarpere på projektets marked:

Markedsanalyse

- MÅLGRUPPE
- MARKEDET I DAG OG OM 3 ÅR
- KONKURRENTERNE
- INDHENTNING AF VIDEN

Trin 1: Målgruppe

For at kunne lave en målrettet projektbeskrivelse, er det nødvendigt at have en solid viden om dem, der kan få gavn af projektet - kunderne/brugerne. Overvej følgende spørgsmål i gruppen og formuler svarene:

- » Hvem får gavn eller glæde af projektet og på hvilken måde?
- » Hvem er de vigtigste brugere/kunder for projektet?
- » Henvender projektet sig til en brugergruppe, som frit kan benytte sig af projektets faciliteter og aktiviteter, en betalende kundegruppe eller eventuelt begge dele?
- » Hvad kendetegner projektets bruger/kundegruppe (fx alder, uddannelse, arbejde, livsstil, behov og betalingsvillighed)?
- » Hvad lægger kunderne/brugerne vægt på?
- » Hvorfra kommer brugerne/kunderne (er de fx lokale, turister, mv.)
- » Hvornår på året og eller dagen vil kunderne/brugerne benytte sig af projektets tilbud og hvilke behov har kunderne før og efter mødet med dit projekt (eks. spise, overnatning, parkering, offentlig transport, ophold til børn, shopping)?

TRIN 2: Markedet i dag og om 3 år

For at kunne udvikle et bæredygtigt projekt, er det nødvendigt at vide noget om markedet for projektet. Overvej følgende spørgsmål i gruppen og formuler svarene:

- » Er der et behov for projektet? Hvilket udtalte eller uerkendte behov opfylder det?
- » Hvem vil efterspørge projektet?
- » Hvor stort er markedet (hvor mange potentielle brugere/kunder i de forskellige målgrupper)?
- » Hvor mange kan man forvente vil benytte projektets tilbud?
- » Hvad vil de være villige til at betale for at benytte projektets tilbud?
- » Hvad er de vigtigste konkurrenceparametre på markedet (pris, fleksibilitet, kvalitet, produkt el. lign.)?
- » Hvordan ser markedet ud om tre år (vokser eller falder)?
- » Kan lovgivning, statslige eller kommunale tiltag ændre markedet?
- » Vil nye teknologier kunne ændre markedet?

TRIN 3: Konkurrenterne

En lignende udbyder kan blive en trussel for projektet, men tidlig opmærksomhed på mulige konkurrenter kan sikre, at projektet i tide tager netop den drejning, der skal til for at der er plads til begge udbydere.

Overvej følgende spørgsmål i gruppen og formuler svarene:

- » Hvem er de vigtigste konkurrenter (hvis ikke der kan nævnes nogen, så beskriv den typiske konkurrent)?
- » Hvad er de væsentligste styrker og svagheder ved konkurrenterne?
- » Hvordan adskiller jeres projekt sig fra konkurrenternes?
- » Hvordan kan konkurrenten skabe muligheder for projektet?
- » Hvordan kan konkurrenten true projektet?

TRIN 4: Indhentning af viden og markedsstatistik

Det kan være nødvendigt at indhente viden om markedet for at kunne svare på spørgsmålene i trin 1-3. Det kan man f.eks. finde i eksisterende undersøgelser, ved at tale med andre på det samme marked eller ved at hente statistisk viden hos Danmarks Statistik, hvor er en stor mængde data er tilgængelig for alle - fx:

- » **Befolkningsstatistik:** Befolkningsstatistik er statistiske data om befolkningens sammensætning i forhold til alder, indkomst, uddannelsesniveau osv. Denne statistik kan bruges i vurderingen af et marked.
- » **Turismestatistik:** Turismestatistikken dækker statistiske data om turisterne, deres herkomst, forbrugsmønstre osv. Hvis du sælger eller overvejer at sælge produkter/ydelser, der henvender sig til turister, kan denne statistik bruges i vurderingen af markedet.
- » **Kulturstatistik:** Beskæftiger du dig med kulturforbrug, kan det være en god ide at hente statistiske data for kulturlivet i Danmark. De giver bl.a. indsigt i kulturforbruget i danske landdistrikter.
- » **Erhvervsstatistik:** Hvis du sælger eller overvejer at sælge produkter/ydelser til andre virksomheder, kan det være hensigtsmæssigt at målrette din salgsindsats mod én eller flere brancher. Erhvervsstatistik giver dig indsigt i, hvor mange virksomheder og ansatte disse brancher har i dit område.

Resultatet

Markedsanalysen er grundlaget for at vurdere, om der er en efterspørgsel efter det projektet skaber og dermed i sidste ende om projektet er økonomisk bæredygtigt. Efter øvelsen vil projektgruppen have klarlagt de markedsmæssige vilkår og kan vurdere hvorvidt, der skal justeres i målhierarki og interessentanalyse for at opnå eventuelle indtjeningsmuligheder i markedet. Dertil vil projektgruppen have et kvalificeret grundlag, hvorpå dele af driftsbudgettet kan opstilles.

5

5. Fysiske rammer

De eksisterende fysiske rammer – i form af bygninger, byrum eller landskaber – er ofte udgangspunktet for projektets idé og er en del af det stedsbundne potentiale, som projektet søger at aktivere.

Derfor er det vigtigt at arbejde med de fysiske rammer

De eksisterende fysiske rammer er både en ressource og med til at sætte rammerne for, hvordan projektet kan udvikles. Derfor er det vigtigt at have et godt overblik over de fysiske rammer, lovgivningsmæssige rammebetingelser og genanvendelses- og udviklingsmuligheder.

3 simple trin

At vurdere og udvikle de fysiske rammer kræver både et kritisk blik på de omgivelser, man arbejder i samt på det koncept man arbejder med, men det kræver også opsøgende arbejde hos bl.a. kommunen, og det kræver typisk også involvering af eksterne rådgivere i form af arkitekter, landskabsarkitekter, konstruktører eller lignende. Følgende spørgsmål kan hjælpe med til at beskrive jeres planer i forhold til det fysiske koncept:

Fysiske rammer

- De eksisterende fysiske rum
- Det fysiske koncept/program
- Processen frem mod realisering

TRIN 1: Tjekliste vedr. de eksisterende fysiske rammer

- » Hvilke bygninger, byrum eller naturlandskaber udgør de centrale fysiske rammer for projektet?
- » Repræsenterer bygningerne, byrummet eller landskaberne lokal byggeskik, kulturhistoriske eller arkitektoniske værdier, der skal tages hensyn til for at bevare et værdifuldt miljø? Og som måske kan styrke projektet?
- » Er der planer, bevarings- eller fredningsforhold, der påvirker de fysiske rammer?
- » Hvilke udviklingsplaner har kommunen og/eller ejeren i forhold til de fysiske rammer?

TRIN 2: Tjekliste vedr. det fysiske koncept/program

- » På hvilken måde indgår det fysiske miljø i projektet, og hvordan bidrager de stedbundne potentialer og den gode ide til en udvikling af det fysiske miljø?
- » Hvilke nye funktioner er nødvendige for projektets realisering?
- » Stiller brugerne særlige krav til de fysiske omgivelser?
- » Hvilken omdannelse eller forbedring af de eksisterende fysiske rammer er nødvendig?
- » Er plangrundlaget for gennemførelse af projektet i orden?
- » Har I de nødvendige tilladelser og/eller dispensationer fra kommunen og evt. andre myndigheder?
- » Er der brug for en etapedelt plan for de anlægs- eller omdannelsesarbejder, der skal udføres i forbindelse med projektet?

TRIN 3: Tjekliste til processen frem mod realisering

- » Hvem skal omsætte idéen til fysisk form - det vil sige formgive/tegne projektet (arkitekt, landskabsarkitekt)?
- » Er der behov for en arkitektkonkurrence (som skaber ny inspiration og opmærksomhed omkring projektet)? Og hvilken form skal den i så fald have?
- » Er der behov for inddragelse af anden eksperthjælp i forbindelse med udarbejdelse af det fysiske projektforslag?
- » Hvilke ønsker er der til den ydre fremtræden, materialer, konstruktion, funktionalitet og evt. beplantning (stillingtagen samt begrundelse med udgangspunkt i det specifikke sted)?
- » Hvordan formidles/visualiseres idéen på bedste vis (fx rumlige skitser/modeller etc.)?
- » Er der etableret kontakt til relevante myndigheder med henblik på en forhåndsgodkendelse af projektet?

Før byggeriet kan gå i gang (og på baggrund af fx konkurrenceforslag) udarbejdes en beskrivelse af de æstetiske, funktionelle, tekniske, miljømæssige og økonomiske detaljer. Der tages endelig stilling til byggeriets ydre fremtræden - her udarbejdes færdigt tegningsmateriale, der angiver plan, konstruktion, materiale og installationer, samt budget, tidsplan og forslag til entreprise/ udbudsform.

Resultat

Med viden om de eksisterende fysiske rammer, oversættelse af projektets idé til et rumligt koncept og overvejelser omkring processen frem mod realisering opnår projektgruppen et godt grundlag for at beskrive projektets idé og for at tilrettelægge den nødvendige proces for udformning af de arkitektoniske løsninger, samt for at indhente de nødvendige tilladelser og brugsaftaler, som projektet kræver.

Efter øvelsen vil projektgruppen have klarlagt de vilkår, som de fysiske rammer giver, og kan videreudvikle projektbeskrivelsen på det grundlag. Dertil vil projektgruppen have et kvalificeret grundlag, hvorpå dele af anlægs- og driftsbudgettet kan opstilles.



6. Økonomi

I udviklingen af en projektidé kan spørgsmålet om finansiering og drift forekomme langt ude i fremtiden. Men en tidlig opmærksomhed på finansiering og drift gør det lettere at tilpasse projektet til de kommende brugere og bidragydere og udvikle et bæredygtigt projekt.

Derfor er det vigtigt at arbejde med økonomien

Hvad koster projektet at realisere, hvor hentes finansieringen, og hvordan sikres driften, når anlægsfasen er slut? Et vigtigt parameter for, at andre vil lægge tid og økonomi i et projekt er, at det kan dokumenteres og sandsynliggøres, at projektet er økonomisk bæredygtigt.

3 simple trin

Det samlede økonomiske overblik opnås, når der opstilles et budget for projektets realisering, plan for finansiering samt et driftsbudget for projektet. Det kan umiddelbart virke overvældende at skulle udarbejde og det kan være nødvendigt at inddrage eksterne rådgivere i forbindelse med udarbejdelsen af budgetter o.l. Følgende tjeklister kan hjælpe til at skabe overblik over overvejelser, man bør gøre sig vedr. et projekts økonomi.

Økonomi

- Gennemførelse / realisering
- Finansiering
- Drift

TRIN 1: Tjekliste til budget for projektets gennemførelse og realisering

Omkostninger

- » Hvilke overordnede faser består dit projekt af? Eks planlægning/projektering, anlæg, indretning etc.
- » Hvilke aktiviteter er der i de enkelte faser?
- » Hvilke omkostninger er der forbundet med aktiviteterne i de pågældende faser?
- » Hvilke uforudsete omkostninger er forbundet med de enkelte faser?

TRIN 2: Tjekliste til finansiering

Finansiering

- » Hvad er projektets finansieringsbehov?
- » Hvilke finansieringskilder indgår allerede, hvor meget bidrager de med og hvad er deres eventuelle betingelser?
- » Hvilke finansieringskilder skal kontaktes, og hvilken fase kan de bidrage til at realisere. Hvor meget kan man forvente og hvilke betingelser stiller de?

TRIN 3: Tjekliste til budget for projektets drift

Et driftsbudget indeholder både information om de forventede omkostninger, herunder både udgifter til løn, leje, forsikring, markedsføring etc. Dertil kommer information om forventede indtægter.

Udgifter

- » Hvilke udgifter knytter sig til drift, forsikring og vedligehold af de fysiske rammer for projektet.
- » Hvilke udgifter knytter der sig til projektets aktiviteter?
- » Hvilke udgifter knytter der sig til markedsføring og videreudvikling af projektet?
- » Hvilke udgifter knytter sig til personale, administration mm.?
- » Hvordan fordeler udgifterne sig ifht. sæson/kvartaler?
- » Hvilke uforudsete udgifter er forbundet med driften?

Indtægter

- » Hvilke dele af projektet skaber indtægter og hvor meget?
- » Hvordan fordeler indtægterne sig ifht. sæson/kvartaler?
- » Hvilke finansieringskilder indgår allerede i driften, hvor meget bidrager de med og hvad er deres eventuelle betingelser?
- » Hvilke finansieringskilder skal kontaktes. Hvor meget kan man forvente og hvilke betingelser stiller de?

