

BILAG 3 – OPFISKNING – DEN EMPIRISK-ITERATIVE METODE

Ved brug af den empirisk-iterative metode gennemføres et projekt på baggrund af en relativt løs projektformulering som en sekvens af små, erfaringsbaserede aktiviteter, hvor udfaldet af én aktivitet er bestemmende for den næste aktivitet efter følgende model:

1. aktivitet ⇒ 1. resultat med evaluering og vidensopsamling + evt. kursjustering ⇒
2. aktivitet ⇒ 2. resultat med evaluering og vidensopsamling + evt. kursjustering ⇒
3. aktivitet ⇒ osv.

Projekter gennemført efter den empirisk-iterative fremgangsmåde adskiller sig fra projekter med et prædetermineret forløb, ved at de aktiviteter og midler, der skal lede frem mod målet, ikke for alles vedkommende er kendte og beskrevet i detaljer på forhånd.

Metodens fordel er, at man kan igangsætte et projekt, hvis forløb ikke kan forudses i tilstrækkelige detaljer til, at der på forhånd kan udarbejdes en operationel projektbeskrivelse. Med den empirisk-iterative metode kan man derfor igangsætte projekter på et tidligere tidspunkt eller på et mere løst formuleret grundlag end krævet ved en traditionel projektafvikling. Eller sagt på en anden måde: med den empirisk-iterative metode kan man således gennemføre projekter, der med en traditionel projektopfattelse ikke ville blive fundet parate til igangsættelse. Det kan være en stor fordel at anvende den empirisk-iterative metode i de tilfælde, hvor man ønsker at komme i gang med et projekt, hvor ikke al nødvendig viden og erfaring er til stede på forhånd, og hvor projektet derfor, foruden opnåelse af de overordnede mål, også har til formål at skabe, og tillige er afhængig af, den løbende vidensopbygning og erfaring. Metoden har endelig den fordel, at projektet afvikles i tilpas små skridt, til at eventuelle fejlretninger eller kursjusteringer ikke får katastrofale konsekvenser for hverken projektets overordnede resultater eller for projektøkonomien.

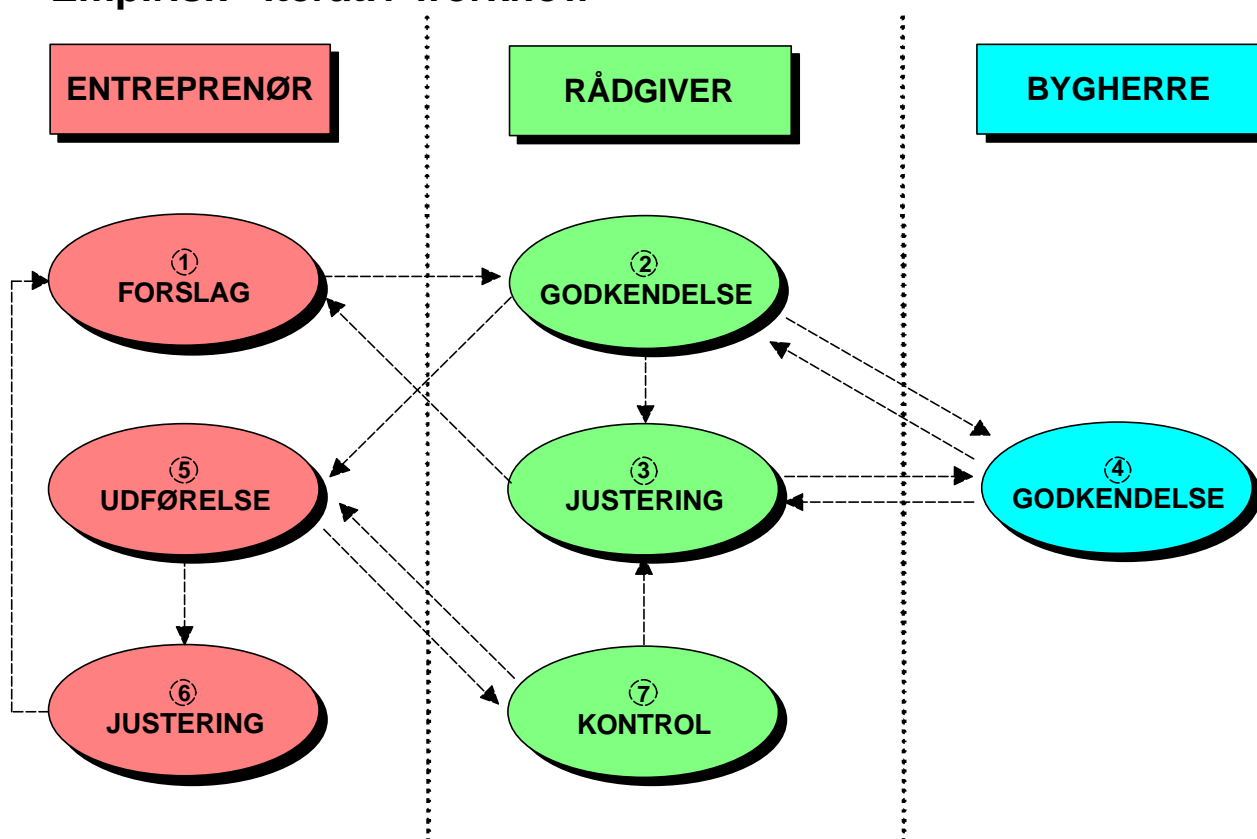
Metodens svaghed er, at man igangsætter et projekt uden på forhånd at kunne give en nøjagtig redegørelse for det tidlige forløb og omfanget af projektets enkelte aktiviteter, projektets ressourcebehov og projektets økonomi. Det kan skabe problemer i henseende til såvel projektbemanding, ressourcebehov i bred forstand, projektledelse og ikke mindst projektøkonomi.

Metodens åbenlyse svaghed i forhold til en traditionel projektafvikling kan i vid udstrækning kompenseres ved bemanding med erfarne personer, der er i stand til at udarbejde en velbegrunderet og kvalificeret projektskitse (så detaljeret som mulig), som er i stand til at definere et kvalificeret og velbegrunderet første trin i projektafviklingen, og som er i stand til undervejs at foretage en grundig og kvalificeret evaluering og på den baggrund træffe beslutning om næste trin i projektafviklingen. Samtidig skal den indsamlede viden og erfaring opsamles og bearbejdes med henblik på nyttiggørelse i projektets fortsatte forløb eller til brug for kommende projekter.

I forhold til en traditionel projektafvikling kræver afviklingen af et projekt efter den empirisk-iterative metode en højere grad af teamwork, hvor alle involverede parter, både i de udførende led og i det ledelsesmæssige led, har fuld forståelse for projektets metode. Størst krav stilles der imidlertid til projektledelsen, idet der foruden de mere traditionelle aspekter af projektledelse kræves en indgående indsigt i projektets faglige indhold og aktiviteter, således at enhver aktivitet kan vurderes og optimeres både fagligt og driftsmæssigt (proces og økonomi mv.).

Beskrivelse af workflow

Empirisk - iterativ workflow



Figur 1: Workflow diagram

1. Forslag: Entreprenøren udarbejder på baggrund af ydelsesbeskrivelsen forslag til arbejdsprogram for iværksættelse af opfiskningsprojektet samt løbende for samtlige øvrige aktiviteter.
2. Godkendelse: Rådgiver godkender arbejdsprogrammet.
3. Justering: Rådgiver anmoder om justering af arbejdsprogrammet.
4. Godkendelse: Justeringerne kan have et omfang af økonomisk/tidsmæssig karakter, der kræver bygherregodkendelse. Alle referencer til bygherre sker gennem projektorganisationen. Bygherre har på forhånd udarbejdet mandat til projektorganisationen.
5. Udførelse: Entreprenør igangsætter aktiviteten på baggrund af godkendelse fra rådgiver.
6. Justering: Entreprenør finder behov for justering.
7. Kontrol: Udføres af rådgiver. Vurderinger af behov for justering af program og aktiviteter.

Anvendelsen af den empirisk-iterative model har som konsekvens, at:

1. Entreprenør skal rette sig efter anvisninger fra rådgiver og justere tidsplaner, bemandingsplaner og udstyr til ethvert givet tidspunkt.
2. Rådgiver skal ressourcemæssigt tilpasse indsatsen.
3. Bygherre skal ressourcemæssigt tilpasse sagsbehandling og økonomi.

I hver enkelt delproces i workflowet sker der en vidensopsamling, som løbende og ved afslutningen af projektet via organisationen opsamles i faggruppen "Således udført", således at formidling af viden for demonstrationsprojektet sikres.

Eksempel

Der skal i en sø opfiskes et bestemt kvantum skidtfisk for at forbedre miljøtilstanden. Det er besluttet at gennemføre opfiskningen med et vod, der ved lignende opgaver og søer med lignende topografi har vist sig velegnet.

Trods forudgående undersøgelser viser det sig kort efter igangsætning af arbejdet, at søens bund er fuld af forhindringer i form af affald og gamle bundpæle mv. Projektledelsen træffer derfor beslutning om, at bunden først må ryddes for forhindringer og udarbejder en metodebeskrivelse og et økonomisk overslag.

Efter rydning af bunden viser det sig ved fornyet voddragning, at voddet ikke fisker effektivt i dele af søen. En faglig vurdering viser, at voddets fortyngning og dimensioner må justeres for at optimere fiskeriet. Projektledelsen træffer i samråd med fagspecialister beslutning om ændringerne af voddet og udarbejder en økonomisk oversigt.

Efter succesfuld voddragning viser det sig, at dele af skidtfiskfaunaen har undraget sig fangst. Projektledelsen foretager i samråd med specialisterne en faglig vurdering af, hvorledes de tilbageværende fisk kan opfiskes, og der udarbejdes en metodebeskrivelse og et økonomisk overslag.

Efter opnåelse af det opstillede mål for opfiskningen viser det sig, at der sker en uventet stor stigning i skidtfiskbiomassen på grund af forbedrede vækstbetingelser for skidtfiskene, og det vurderes, at effekten af den gennemførte opfiskning vil blive udlignet i løbet af kort tid, hvis ikke supplerende opfiskning iværksættes. Projektledelsen udarbejder sammen med specialisterne en plan for, hvorledes den opfølgende opfiskning kan gennemføres mest effektivt, og udarbejder en økonomisk oversigt.

Osv., osv.