

IPMA certificering i HOFOR

HOFOR gennemfører årligt 5-600 projekter, som spænder fra små og mellemstore projekter til meget store og komplekse projekter på mere end 100 mio. kr. HOFOR har typisk gang i 15-17 store, komplekse projekter samtidigt.

Artiklen tager udgangspunkt i en samtale mellem Mikkel Lundstrøm, IPMA og Søren Dreyer, afdelingschef, Projekt- & Byggeledelse, HOFOR

HOFOR er Hovedstadsområdets Forsyningselskab. HOFOR er Danmarks største forsyningsvirksomhed inden for områderne vand, spildevand, fjernvarme, bygas og fjernkøling. HOFOR driver et af Danmarks største kraftvarmeværker, Amagerværket, samt et stigende antal vindmøller.

Hvad er HOFOR's mål og ambition

Hovedstadsområdet står over for store forandringer, da byområderne vokser, energien skal være CO₂-neutral, grundvandet er truet af forurening, og voldsomme skybrud kommer hyppigere og hyppigere. De ændrede forhold kræver nye, holdbare løsninger, over jorden, nede i rørene, på de tekniske anlæg – og på tværs af kommuner.

>> Vi kan konstatere, at vi i modsætning til tidligere, har langt færre, nærmest ingen, projekter der kuldsejler. Vi har helt klart fået bedre styr på projektprocesserne, vi har glæde af projektledelsesværktøjerne, og både ledere og medarbejdere har fået opbygget et fælles sprog og fælles værktøjer, som hjælper i styringen og håndteringen af vores mange projekter. Søren Dreyer



Det giver basis for en lang række spændende projekter.

Hvad omfatter projekter i HOFOR?

HOFORs årlige budget for anlægsprojekter ligger på 2,5-3 mia. kr./år ud af en samlet omsætning på 5-6 mia. kr./år. Det gør HOFOR til en af Danmarks største bygherrer.

HOFOR gennemfører årligt 5-600 projekter, som spænder fra små og mellemstore projekter til meget store og komplekse projekter på mere end 100 mio. kr. HOFOR har typisk gang i 15-17 store, komplekse projekter samtidigt. Det største for tiden er BIO4, som er byggeriet af et helt nyt kraftværk ved Amagerværket, som skal forsyne store dele af København med CO₂-neutral energi baseret på bioflis. Der er tale om et megaprojekt til 4,9 mia. kr.

Mange af projekterne i HOFOR er organiseret inden for rammerne af programmer. Der er fx programmer for skybrudsprojekter, for blødere vand og for konvertering af fjernvarme (fra 120 grader varm damp til 80 grader varmt vand). Effektivt og konstruktivt samarbejde med myndigheder, rådgivere, entreprenører m.v. er et vigtigt omdrejningspunkt ved planlægning og gennemførelse af de mange projekter.

Hvilken værdi giver det HOFOR at projektlederne er IPMA certificerede?

HOFOR startede allerede i 2008-2009 med at stille krav om IPMA certificering af anlægsprojektledere inden for udvalgte områder. Siden 2013 har HOFOR systematisk gået efter at alle anlægsprojektledere skulle være IPMA certificeret på niveau D eller C, og i alt har virksomheden certificeret mere 150 på IPMA D-niveau og mere end 20 på C-niveau.

I forbindelse med rekruttering af nye projektledere har HOFOR et tydeligt ønske om at kandidaterne er certificerede i henhold til IPMA eller tilsvarende. Efter ansættelse tilbydes nye, ikke-certificerede projektledere skræddersyet kompetenceudvikling målrettet mod IPMA certificering.

Kompetenceudviklingen har form af et internt Action Learning forløb, som gennemføres i samarbejde med Mannaz. Hvert år uddannes og certificeres i alt 10-20 projektledere.

På Action Learning-forløbet får deltagerne en grundig introduktion til HOFOR's projektledelsesmodel samt til de generelle projektledelsesværktøjer, som de forventes at mestre i forbindelse

IPMA står for International Project Management Association og er repræsenteret i mere end **70 lande**. Indtil nu har mere end **300.000** projektledere opnået et internationalt anerkendt IPMA certifikat.

Du kan blive IPMA-certificeret på 4 niveauer:

Niveau D – Certificeret i projektledelse

For dig som er ny i projektledelse. 6 måneders erfaring i projektledelse anbefales – men er ikke et krav.

Niveau C – Certificeret projektleder

For dig som leder mindre komplekse projekter, og har en erfaring på minimum 3 år.

Niveau B – Certificeret seniorprojektleder

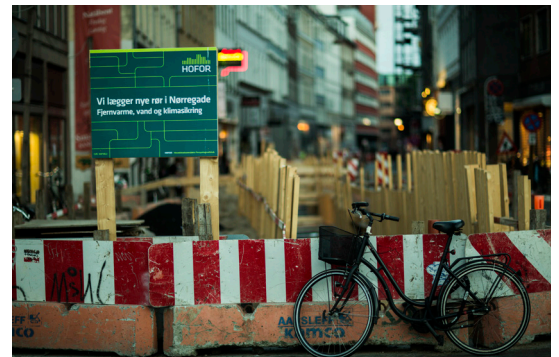
For dig som leder komplekse projekter og har en erfaring på minimum 5 år.

Niveau A – Certificeret projektchef

For dig som leder virksomhedens programmer og/eller projektportefølje på strategisk niveau i virksomheden, og har en erfaring på minimum 5 år.

Opretholdelse af certifikatet forudsætter re-certificering hvert 5. år.

» *Personligt er jeg overbevist om, at certificeringen har bidraget væsentligt som et positivt element i vores rejse mod større projektmodenhed – og dét bekræfter mine projektledere heldigvis! De er glade for deres IPMA certificering, de er stolte over certifikatet, og sammen med vores Action Learning uddannelsesforløb har de år efter år bekræftet og vist, at det i den grad løfter deres kompetencer i forhold til at lede og arbejde med projekter.* Søren Dreyer



med en certificering. Desuden indgår en række workshops i forløbet, hvor deltageres aktuelle projekter bringes ind i undervisningslokalet, og hvor deltagerne sparrer om, hvordan værktøjerne anvendes og projektledelsesmæssige udfordringer bedst gribes an.

Resultatet er at projektlederne får et fælles projektsprog og en mere ensartet anvendelse af projektledelsesværktøjerne.

Når HOFOR har valgt IPMA som certificeringsgrundlag, hænger det sammen med at netop IPMA har et stærkt fokus på den ledelsesmæssige dimension ved ledelse af projekter; og ikke blot fokuserer på anvendelse af værktøjer og skabeloner. Virksomhedens ambition om at være en professionel bygherre, der kan lede og styre store anlægsprojekter, understøttes således af

ambitionerne om at have professionelle og effektive projektledere.

HOFOR's afdeling for Projekt- & Byggeledelse består af i alt 120 medarbejdere fordelt på ca. 75 projektledere, ca. 25 specialister (indenfor teknik og miljø) og ca. 20 byggeledere og fagtilsynsfolk. Projekternes succes afhænger bl.a. af, at de tre grupper effektivt kan arbejde sammen på tværs.

Succes med det enkelte projekt beror naturligvis også på leverancer i henhold til den klassiske projekttrekant (økonomi, tid, kvalitet), men derudover skal projektet også medføre, at det nye aktiv giver den forventede værdi i hele sin levetid. Endelig skal kunder og andre interessenter også være tilfredse, så der er også fokus på at minimere gener for fx beboere, trafikanter og butikker, som forstyrres af projektaktiviteterne.

Hvilken værdi giver det den enkelte projektleder at være IPMA certificeret?

For den enkelte projektleder, indebærer succesfuld gennemførelse af Action Learning forløbet muligheden for at opnå et IPMA-certifikat, som bevis på projektlederkompetencerne. Projektlederne hos HOFOR har en høj beståelsesrate. Evalueringer af forløbet peger på, at netværk med andre projektledere i organisationen og fokus på de ledelsesmæssige udfordringer ved projektledelse vurderes som vigtige ved uddannelsen.



» **Søren Dreyer, 53 år**

Afdelingschef for Projekt- & Byggeledelse

MBA fra Henley Business School (2015), IPMA B (2010), Cand Scient i Geografi (1994).

11 år i HOFOR i skiftende roller som chefkonsulent indenfor strategi og projekter, leder af Lean- & Projektkontor og nu som afdelingschef. Tidligere 10 år hos COWI som hhv. projektleder, senior projektleder og projektchef indenfor internationale udviklingsprojekter i Asien, Mellemøsten og Afrika for kunder som Danida, Verdensbanken, EU, mfl. Brænder for ledelse generelt, ledelse af projekter og ikke mindst udvikling af organisationer.