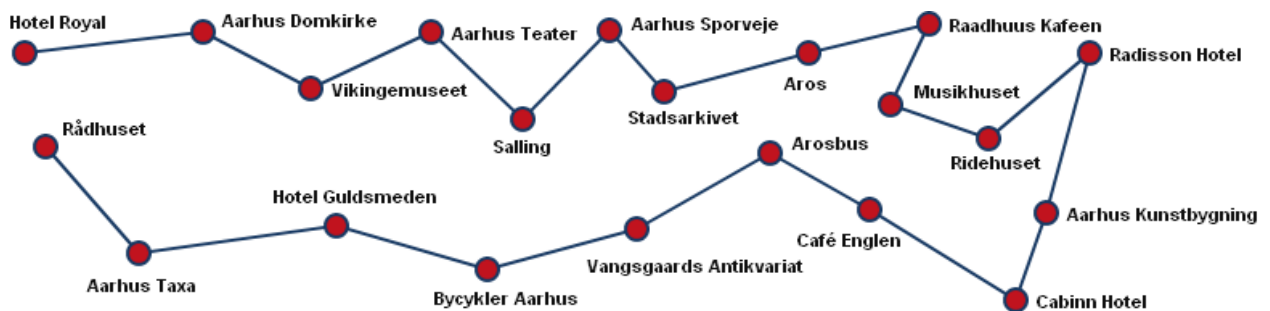


Projekt opgave Fondraising

”Ta’ på kultur-safari midt i Aarhus og oplev nye sider af smilets by”



| | |
|--|----------------|
| Indholdsfortegnelse | side 2 |
| 1.del | |
| Indledning | side 3 |
| • <i>Projektets formål og emneafgrænsning</i> | side 3 |
| Projektindhold | side 4 |
| • <i>Teorier og metoder</i> | side 4 |
| • <i>Strategi – fonde</i> | side 5 |
| • <i>Videnskabsteoretisk tilgangsvinkel</i> | side 6 |
| • <i>Målhierarki</i> | side 7 |
| • <i>Interessentanalyse</i> | side 7 |
| • <i>Scrum i projektet</i> | side 8 |
| Litteraturliste | side 9 |
| Bilagliste | side 10 |
| 2.del Fondsansøgning | side 11 |
| Baggrund for projektet | side 11 |
| Ansøger og organisation | side 12 |
| Formål | side 12 |
| Målgrupper | side 14 |
| Nyhedsværdi | side 14 |
| Tidsplan | side 15 |
| Formidling og forankring | side 15 |
| Evaluering | side 16 |
| Resumé af empiri | side 17 |
| Økonomi inkl. budget og finansieringsplan | side 17 |

Projekt opgave Fundraising (potentielt projekt)

Titel: Ta' på kultur-safari midt i Aarhus og oplev nye sider af smilets by

Indledning

Fredag den 8.marts fremgik det af en artikel i Jyllands-Posten Erhverv (Rasmussen & Pedersen 2013 s.3), at evnen til at tiltrække turister til Danmark er faldet markant. Blandt årsagerne hertil er ikke blot et højt prisniveau, afgifter, moms og skatter, men også manglen på udvikling af oplevelser for turisterne. Sidstnævnte problem er det projektet skal søge at afhjælpe ved at tilbyde et samarbejde blandt interessenter om udvikling af nye produkter og pakkeløsninger, som gerne skulle tiltrække flere turister til byen og "holde på dem" så længe som muligt.

Andre samfundsmæssige aspekter med betydning for projektet er f.eks. problematik omkring dannelsen af netværk og digitale mediers anvendelse i formidlingsammenhæng (se bilag 2).

Projektets formål og emneafgrænsning

Overordnet set er formålet at skabe nye kulturhistoriske oplevelsestilbud, så flere turister kan trækkes til byen. Fokus er rettet mod kulturhistoriske fortællinger (leverancen), som skabes via et stærkt samarbejde mellem netværksdeltagere og en projektgruppe. Produktet kan opsplittes i tre dele bestående af

1. skabelsen af et netværk af turistaktører
2. en fysisk rute baseret på aktørernes fortællinger og
3. tilknyttet teknologi til formidling af fortællingerne (apps., touchscreens, mobilspil etc.)

Bindeleddet i leverancerne er de enkelte deltageres historiefortælling. Endelig kunne en afledt effekt af de kulturhistoriske fortællinger være en øget historisk viden om byen hos turistene, som dermed kan medvirke til en bedre branding af Aarhus lokalt, regionalt og internationalt ved at sprede budskabet om gode oplevelser med et vidensindhold. (se oversigtsfigur bilag 1)

I forbindelse med fundraising indtænkes en strategi, der tager udgangspunkt i udvalgte fondes fundatser, tidsfrister, en tidsplan for projektet illustreret ved et Gantt-kort og en projektbeskrivelse med fokus på leverancernes nyhedsværdi og værdiskabelse generelt i samfundsmæssig sammenhæng. Budgettet vil illustrere en søgning af midler ved hhv. Bikubenfonden, Nordeafonden og Det obelske Familiefond, som alle er blandt de største fonde herhjemme og blandt de mest åbne i forhold til at oplyse om egen virksomhed (Fenger og Thaysen 2012 s.24). Endvidere er de to sidstnævnte fonde blandt de mest gavmilde set i forhold til den procentvise uddeling af egenkapitalen pr. år. (Fenger 2012 s.8f.). Se endvidere bilag 3 vedr. valg af fonde.

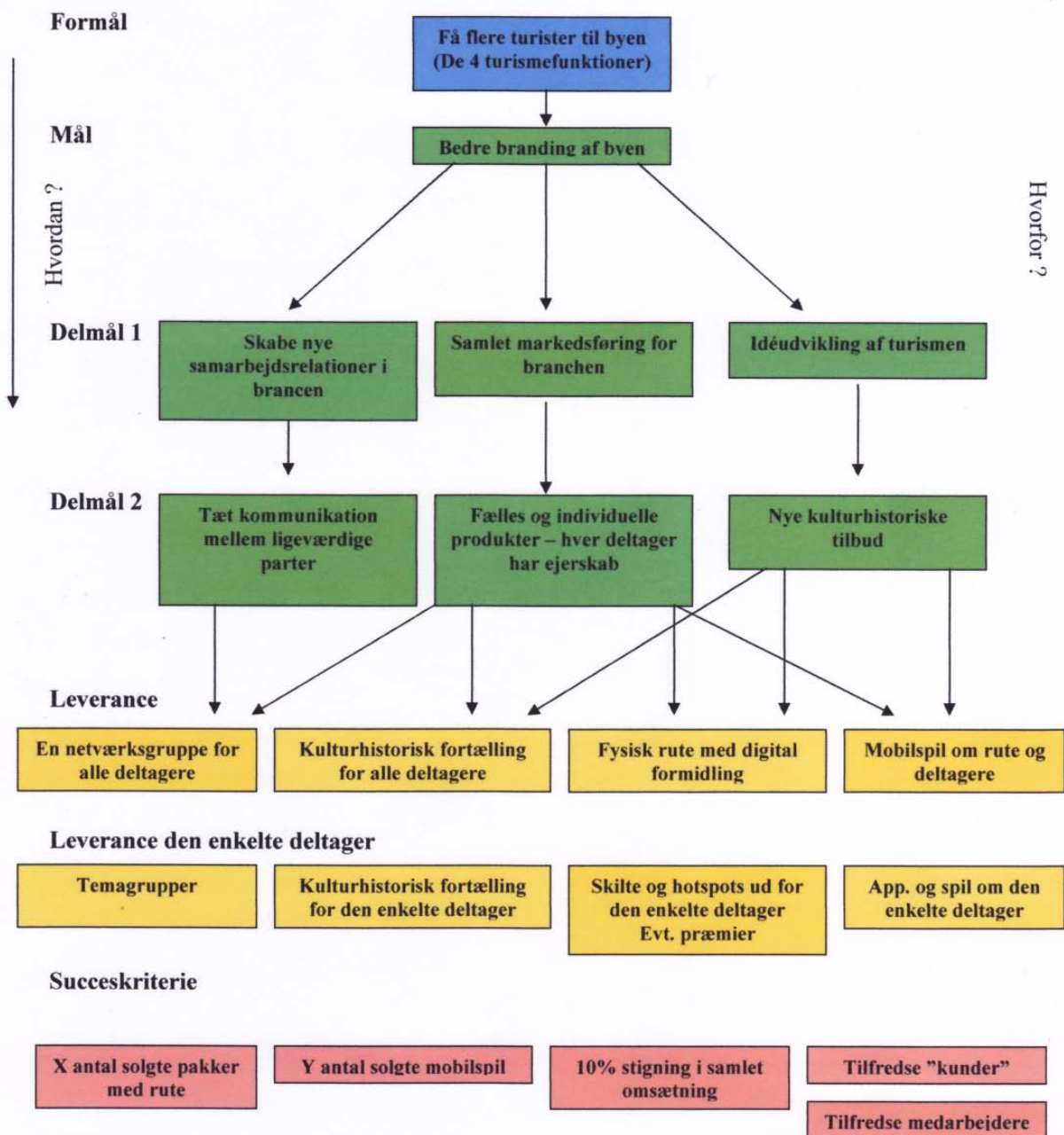
Forud for fondsansøgningen er der foretaget en større behovsanalyse via udsendte spørgeskemaer til tre hovedgrupper af hhv. turister, netværksdeltagere og turismeudviklere. Analysen viste, at interessen for at udvikle kulturhistoriske tiltag, dannelsen af netværk og formidling via nye digitale medier var udbredt, men at også den menneskelige faktor ved formidling bør tilgodeses ved f.eks. at inddrage guider. Grundet pladmangel er analysedataet ikke inddraget i bilagene.

Projektindhold

Teorier og metoder:

Projektet ser jeg som helhed hørende hjemme i et systemisk perspektiv (jf. Bjarne Starks indledende artikel i Systemisk Projektledelse), idet organisationer her opfattes som systemer forstået som fællesskaber bundet sammen af kommunikationen i relationerne. Alle agerer med hinanden og intet kan ses isoleret (Stark 2012 s.17f.). Der vil være et helt netværk af primære interessenter, som det vil være vigtigt at kommunikere med i hele projektets forløb.

Fig 1. Målhierarki



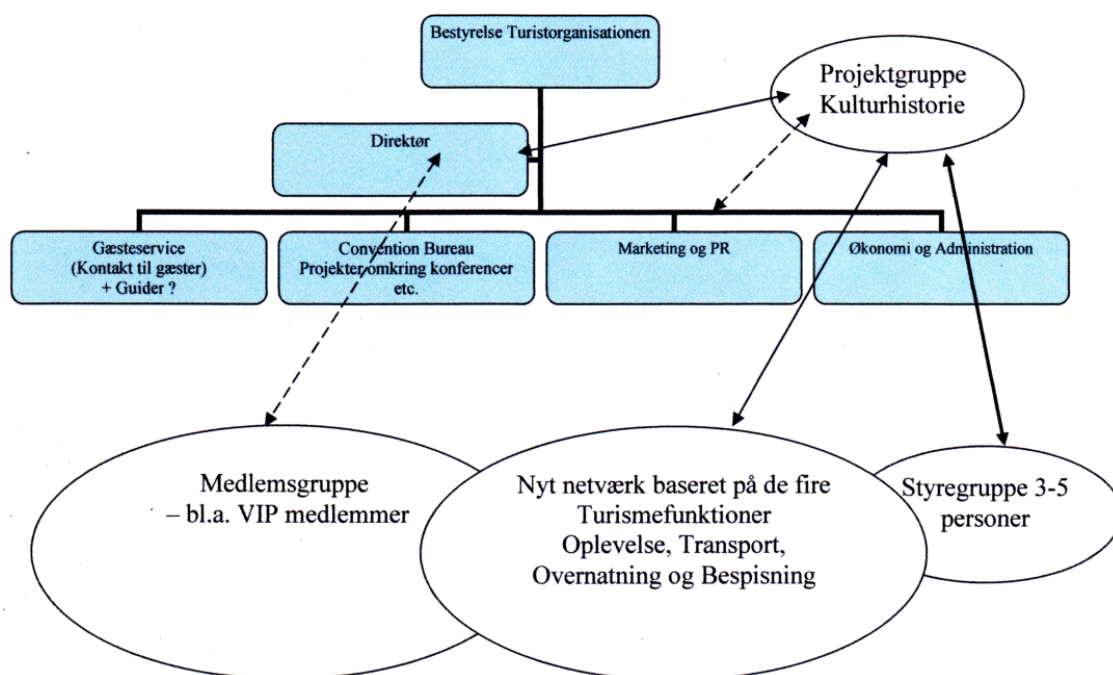
Af metoder/værktøjer tænkes følgende inddraget:

Målhierarki (udpege projektets formål, mål, delmål, leverancer og succeskriterier (Se fig. 1), Interessentanalyse (vitalt at udpege primære og sekundære interessenter)(se bilag 4) og Scrum som arbejdsmetode (her med fokus på relationen mellem netværk og projektgruppe) samt en strategi for søgning af fondsmidler.

Ved dannelse af netværkene og udviklingen af hhv. ruter, spil mv. er en iterativ proces nødvendig, så der via løbende kommunikation hurtigt kan rettes eventuelle fejl. Især ved udvikling af ruter og spil tænkes anvendt en agil metode som Scrum, men metoden kan også overføres på netværkssamarbejdet (de enkelte deltagers historier opridses på en tavle). Endelig bør der i et projekt være løbende fokus på evalueringsprocessen, hvor især den formative evaluering i team kan relateres til arbejdsprocesserne i Scrum. (Bonderup 2012 s.166ff.).

Fig. 2 Organisationsdiagram

Oversigt over organisationen med projektgruppe for udvikling af nye kulturhistoriske turismetiltag og tilknyttet netværk



Strategi - fonde:

Kortfattet er strategien at afsøge diverse fonde via nettet og udvælge potentielle givere via fundatsbeskrivelsen. I en opstillet tidsplan tages der hensyn til forskellige ansøgningstidspunkter og tid for behandling af ansøgningen. Over for fondsejer lægges der vægt på at beskrive leverancerens nyhedsværdi og aspekter inden for udvikling, teknologi og formidling. I organisationen opbygges en database over fonde og støtteområder. Udvælgelse sker i et samarbejde mellem projektejer og projektleder. Projektleder underskriver diverse følgeskrivelser.

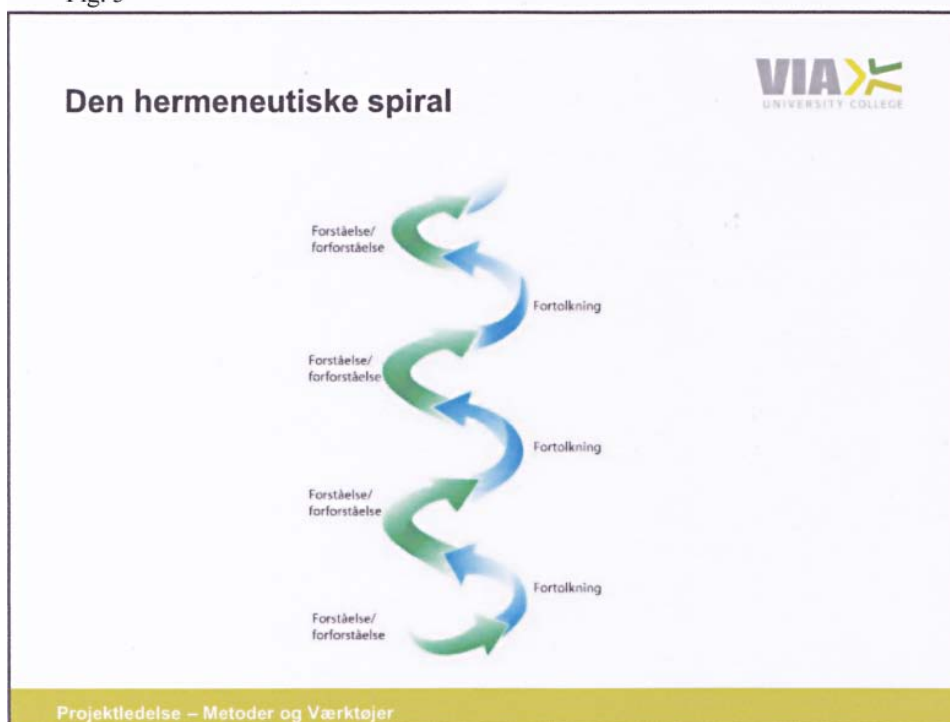
Valg af fonde: (se bilag 3).

Videnskabsteoretisk tilgangsvinkel:

Overvejende tænkes en socialkonstruktivistisk tilgang, hvor en virksomhed (her en helhed bestående af turistorganisation, projektgruppe og netværk) (se eksempel på organisationsforhold i fig.2) opfattes som en social konstruktion styret af især interessenterne fælles kommunikation og relationer.

I bl.a. udviklingen af kulturhistoriske ruter er det desuden vigtigt at placere netværksdeltagernes og helhedens historie (den samlede rute) i en kontekst, der både giver deltagere og slutbrugere en øget viden og skaber nye forståelseshorisonter. Derfor tænkes også hermeneutikken inddraget med den hermeneutiske cirkel forstået som en spiral med øget forståelse (Holm 2012 s.100) [Se fig.3]. Også Max Webers tanker om hermeneutik på sociologiens område kan inddrages med hans idealtyper in mente. Eksempelvis studier af turisters adfærd i den virkelige verden for at afdække, hvad der karakteriserer en kulturhistorisk interesseret person (der udtrækkes et idealbillede på baggrund af empirisk mangfoldighed). (Holm 2012 s.168ff.) Jürgen Habermas kan endvidere inddrages – i overført betydning om teknologi og mennesker – dvs. her om problematikken/dilemmaet om de nye digitale teknologier helt skal overtage menneskets formidlende rolle? (jf. bilag 2)

Fig. 3



Endvidere har problematikker omkring begreberne ”Erkendelsesinteresse og forståelseshorisont” relevans i en gruppe af ofte meget forskellige netværksdeltagere, der som udgangspunkt vil have en forskellig indfaldsvinkel til at deltage i projektet og hvor medarbejderne vil have forskellig forståelse for samarbejdet og udviklingen af fælles leverancer – f.eks. vil der være en udfordring i at få dannet et fælles begrebsapparat. Det er ligeledes interessant at kigge på Utilitarismen og eventuelle etiske overvejelser. Hvad er lykke i turisme-sammenhæng og for den enkelte turist? – Hvad er nytteværdien af de enkelte udviklingstiltag? Eller nytteværdien for samfundet? (Holm 2012 s.193ff.).

Målhierarki: (Se fig.1)

Formålet ”at tiltrække flere turister” opnås gennem ”bedre branding af byen” i form af tre underliggende strategier: ”Nye og tættere samarbejdsrelationer”, ”En samlet markedsføring” og ”Idéudvikling af turismen”. På et mere specifikt niveau fører det til hhv. ”Et samarbejde med tæt kommunikation blandt ligeværdige parter”, ”Fælles og individuelle produkter” og ”Nye kulturhistoriske tilbud”. Målene og de underliggende delmål munder ud i de tidligere nævnte leverancer.

I den sidste ende er succeskriterierne (gerne målbare) f.eks. at der sælges x antal rejser i form af pakketilbud, y antal solgte mobilspil og en procentvis stigning i omsætningen hos de enkelte interessenter. Andre succeskriterier, som er sværere at måle, kunne være brugernes tilfredshed og netværksdeltagernes følelse af et tættere fællesskab.

Interessentanalyse:

Diskussion af analysen i teoretisk sammenhæng (Se bilag 4).

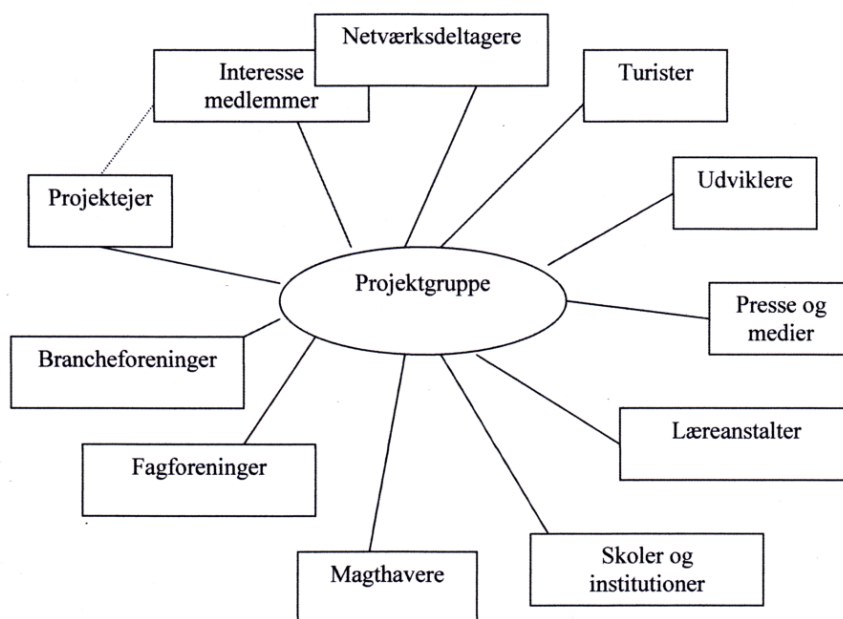
Interessentanalyse i projektet: (Se fig.4 og bilag 5).

Via brainstorming blev en række grupper af interessenter opstillet. De omfatter turister, netværksdeltagere, interessemedlemmer, udviklere, projektejere, magthavere, presse og medier, brancheforeninger, fagforeninger, skoler/institutioner og læreanstalter.

Grupperne ville igen kunne opdeles alt efter valg af kriterier. Således er turister en meget bred gruppe, som bør opsplittes alt efter hvem ens målgruppe er (f.eks. efter alder, familie, geografi, interesser, teknisk og it-mindede etc.)

Grupper af interessenter set i forhold til projektgruppen

Fig. 4



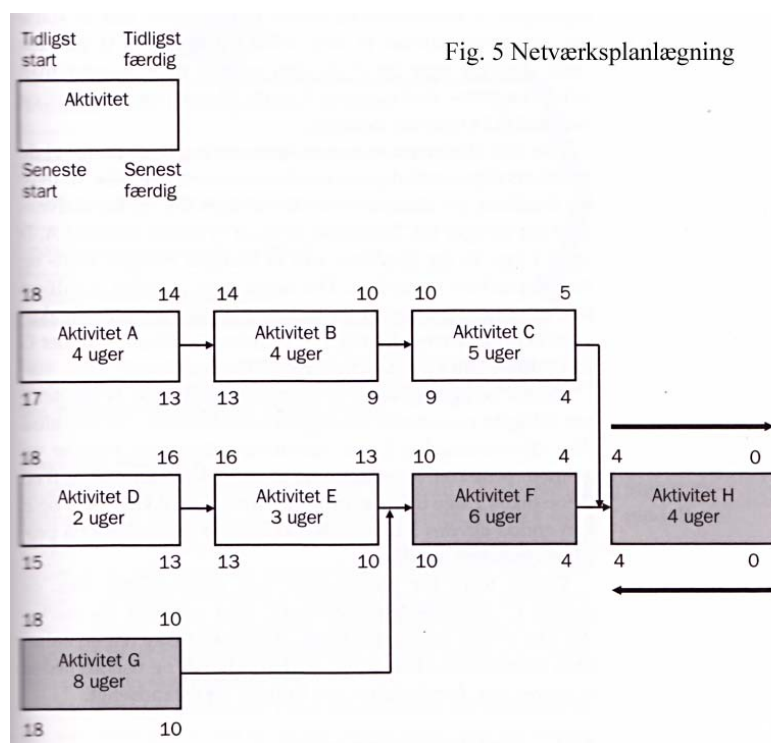
Scrum:

Diskussion af den agile metode i teoretisk sammenhæng (Se bilag 7).

Scrum i projektet:

Traditionelt er metoden bedst kendt inden for udvikling af software og den tænkes derfor umiddelbart ind som arbejdsmetode i udviklingen af leverancen ”mobilspil”. Delelementer af den kulturhistoriske rute vil også kunne anvende scrum, idet her tænkes på de digitale produktioner, som skal understøtte fortællinger og formidling. Mere interessant bliver det, om metoden understøtter udviklingen af et netværkssamarbejde af turismeaktører og de fortællende elementer ved ruten, som er dens bærende konstruktion. Her kommer Lene og Jan Pries-Hejes artikel om scrum i projektledelse ind i billedet, idet forfatterne har undersøgt metodens brug i forskellige sammenhænge og påvist, at den udmærket kan anvendes i andre projekttyper og som en vigtig pointe fremhæves det, at metoden tillige skaber tillid mellem de involverede parter på mange forskellige niveauer. (Pries-Heje 2013 s.149ff.).

Før igangsættelse af scrum-processen med prioritering af opgaver, bør alle leverancer planlægges mere detaljeret ved at bryde dem ned i aktiviteter med milepæle. Samtidig er det vigtigt at afklare indbyrdes afhængighed f.eks. gennem ”netværksplanlægning” med angivelse af ”den kritiske vej” gennem aktiviteterne, som illustreret hos Mette Attrup og John Olsson (Attrup og Olsson 2008 s.175)(fig.5). En fortælling fra en netværksdeltager skal f.eks. være færdigbeskrevet før den kan indarbejdes i den kulturhistoriske rute og fysiske elementer i ruten (skilte, hotspots etc.) skal være klar før et eventuelt mobilspil eller en app. kan færdiggøres og testes.

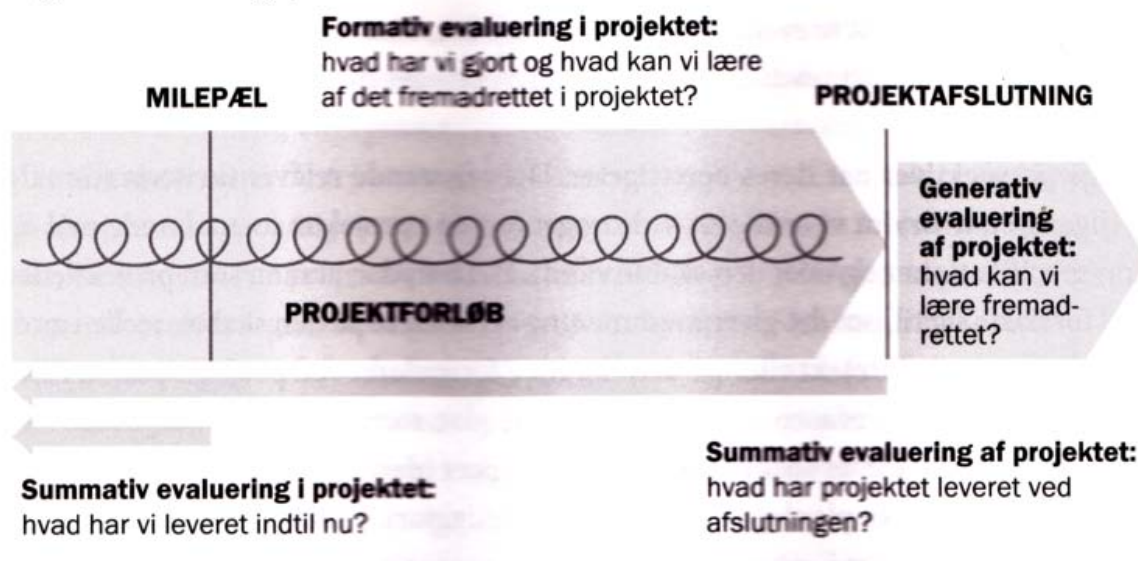


For at igangsætte samarbejdet blandt netværksdeltagerne og skabelsen af fortællinger bør projektet indledes med infomøder, workshops eller et seminar med det formål at skabe rammerne og en god platform for fremtidigt samarbejde – eller med andre ord at ryste deltagerne sammen. I den sammenhæng vil det være relevant at inddrage de værktøjer, som Zakia Elvang og Nille Skalts har

arbejdet med i forbindelse med design og facilitering af processer inden for iscenesættelse med projektlederen som facilitator. (Elvang og Skalts 2008). De indledende møder munder ud i, at netværksdeltagerne vælger mindst fire repræsentanter (gerne en fra hver turismefunktion) som skal udgøre en styregruppe. Styregruppen står herefter for indsamling af fortællinger fra netværksdeltagerne og agerer som produktejere under scrum metoden ved efterfølgende planlægningsmøder. Hver fortælling, idé til fortælling eller delopgaver i tilknytning til en netværksdeltagers bidrag sættes herefter op i backloggen og produktejerne prioriterer i samråd med projektgruppen.

Til slut skal der lige knyttes nogle kommentarer til læring og evaluering i projektet, idet det er vigtigt at reflektere over forløbet af samarbejdet og udviklingen af leverancerne. I scrum tages refleksion og læring op i det retrospektive møde, hvor parterne ser tilbage på hvordan man løste opgaverne og om man er blevet klogere på hinanden og arbejdsprocesserne. (Schelde Andersen og Højgaard 2012a s.152). Endelig har Thomas Bonderup behandlet begrebet evaluering i scrum, hvor han arbejder med tre faser: summativ (hvad er der leveret indtil nu?), formativ (hvad er der gjort hidtil i projektet og hvad kan der gøres fremadrettet) og generativ evaluering (hvad kan vi lære af projektet fremadrettet efter det er afsluttet) (se fig.6) samtidig med en opdeling af evaluering i projektet og af projektet (ved dets afslutning). Det retrospektive møde i projektet understøtter her den formative evaluering.

Fig. 6 Evalueringsprocesser



Litteraturliste:

Attrup, Mette Lindegaard og Olsson, John Ryding 2008: Power i projekter & portefølje, Jurist- og Økonomiforbundets Forlag, København 2008.

Bonderup, Thomas Nørtoft 2012: Læring og evaluering, kap. 7 i Schelde Andersen, Henrik og Raae Søndergaard, Katrine (red.) Systemisk Projektledelse, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2012

Elvang, Zakia og Skalts, Nille Nolsø 2008: Iscenesættelse – projektlederens nye håndværk, kap.7.4 i Projektledelse, Børsen Forum, Ledelseshåndbøger 2008.

Fenger, Anna Eriksen 2012: Filantropiske fonde kan blive Danmarks vækstdrivere. Mandag Morgen, Fonde til debat 21.maj 2012 pp.7-10.

Fenger, Anna Eriksen og Thaysen, Julie 2012: Lukkethed kan koste fondene dyrt. Mandag Morgen, Fonde til debat 21.maj 2012 pp. 23-26.

Holm, Andreas Beck 2012: Videnskab i virkeligheden – En grundbog i videnskabsteori, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2011.

Larson, Erik W. og Gray, Clifford F. 2011: An introduction to Agile Project Management kap.17, i Project Management – The Managerial Process, McGraw-Hill Higher Education 2011.

Pries-Heje, Jan og Lene 2013: Scrum: A new perspective on Project Management, kap.8 i Project Management Multiplicity – Current Trends, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2013.

Rasmussen, Jens Erik & Pedersen, Keld Louie 2013: Dansk turisme rasler ned, Jyllands-Posten Erhverv side 3, den 8.marts 2013.

Schelde Andersen, Henrik og Højgaard, Maibritt 2012: Planlægning, kap.3 i Schelde Andersen, Henrik og Raae Søndergaard, Katrine (red.) Systemisk Projektledelse, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2012

Schelde Andersen, Henrik og Højgaard, Maibritt 2012a: Udvikling og fremdrift, kap.6 i Schelde Andersen, Henrik og Raae Søndergaard, Katrine (red.) Systemisk Projektledelse, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2012

Sehested, Claus og Sonnenberg, Henrik 2009: Visuel planlægning, uddrag af kap.7 i Lean Innovation, L&R Business 2009.

Stark, Bjarne 2012: Introduktion til systemisk projektledelse, kap.1 i Schelde Andersen, Henrik og Raae Søndergaard, Katrine (red.) Systemisk Projektledelse, Samfundslitteratur, Frederiksberg 2012

Stenstrup, Torben 2011: Tak for donationen Hr Fond, Foreningsforlaget 2011.

Bilagsliste:

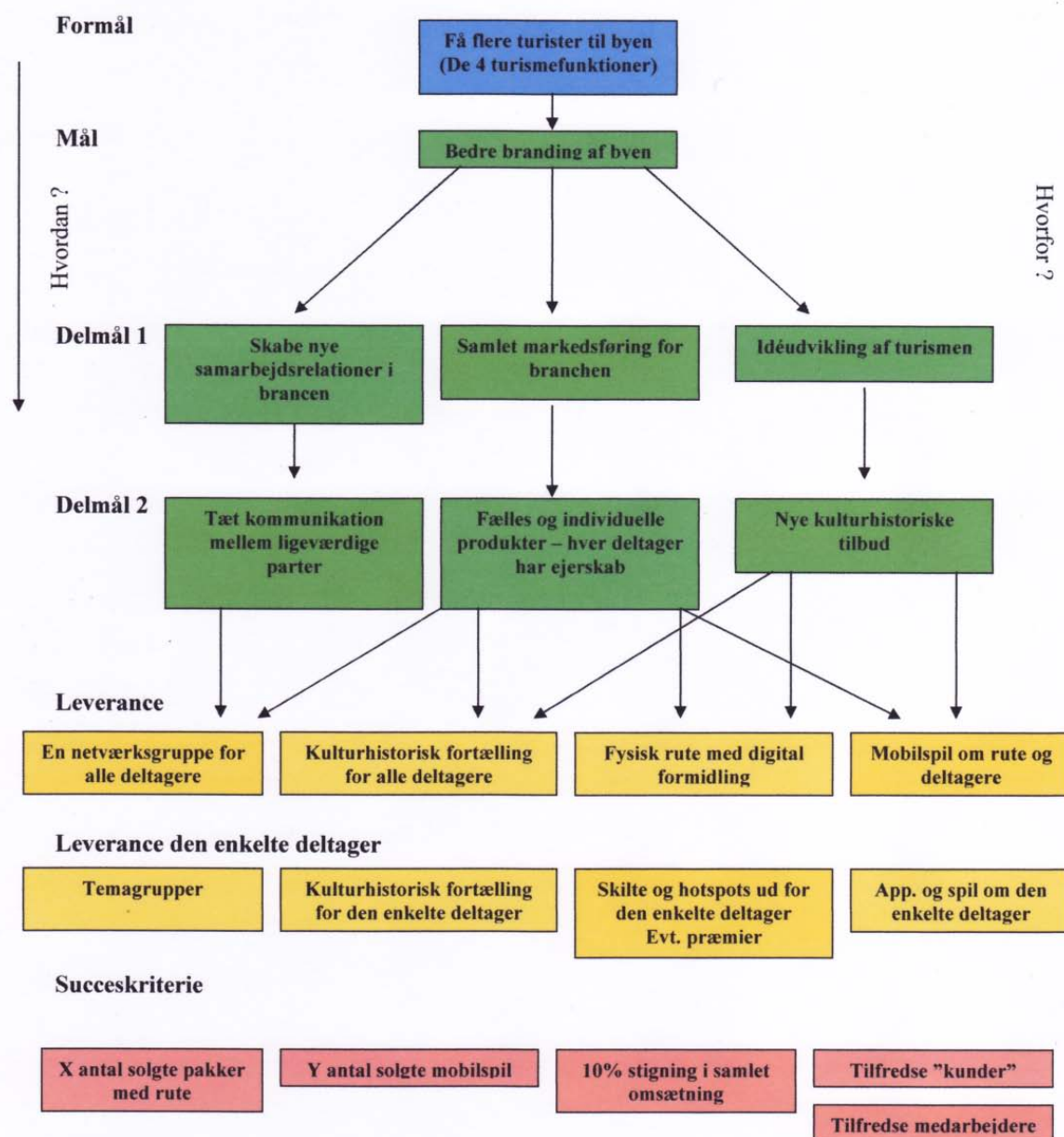
- Bilag 1: Oversigtsfigur
- Bilag 2: Aktuelle aspekter
- Bilag 3: Valg af fonde
- Bilag 4: Interessentanalyse – baggrund
- Bilag 5: Interessentanalyse i projektet
- Bilag 6: Interessentanalyse – prioritering
- Bilag 7: Scrum som arbejdsmetode
- Bilag 8: Følgrebrev til fondsansøgning
- Bilag 9: Interessentkendegivelse netværksdeltager
- Bilag 10: Tidsplan – Gantt-kort
- Bilag 11: Budget og finansieringsplan

Projekt opgave Fundraising – fondsansøgning (potentielt projekt)

Baggrund for projektet:

Et af flere problemer inden for turismesektoren herhjemme er manglen på udvikling af nye oplevelser for turisterne. Projekt "Ta' på kultur-safari midt i Aarhus og oplev nye sider af smilets by" søger netop at skabe nye tiltag på det kulturhistoriske område for på én gang både at tiltrække turister og lokale beboere og at skabe et unikt samarbejde mellem vidt forskellige turistaktører fra kulturinstitutioner til hoteller, caféer, forretninger, busselskaber mv. Fælles for aktørerne er opfyldelse af grundlæggende behov hos turisterne med et lærende og samfundsmæssigt aspekt, idet der både tilbydes historiske fortællinger og aktiviteter, som inddrager brugeren til selv at være aktiv og samtidig skaber et større kendskab til Aarhus by og omegn. Konceptet er imidlertid åbent og kan med ændring af titel og tilpasning af tema kunne anvendes i hele landet.

Fig 1. Målhierarki



Ansøger og organisation:

Projektet har til huse i en projektgruppe organiseret under en lokal turistorganisation, hvor direktøren er projektejer med nær kontakt til projektlederen. Projektleder er ansat i et konsulentforhold med ledelse af en specialistgruppe bestående af folk med fagområde inden for it-udvikling (apps., geocaching, mobilspil), formidling (herunder digitale medier), markedsføring og kommunikation. Til projektet knyttes en gruppe af diverse netværksdeltagere, som repræsenterer områderne Oplevelse/Aktivitet, Bospisning, Overnatning og Transport. Denne store gruppe af netværksdeltagere udvælger igen en mindre gruppe, som skal være styregruppe og samtidig repræsentere alle netværksdeltagere i et dagligt samarbejde med projektgruppen. (Se fig.2)

Projektleders baggrund for at arbejde med og lede kulturhistoriske projekter er en uddannelse indenfor arkæologi, driftsøkonomi og it. Således har projektleder en bred indfaldsvinkel til at samarbejde med mange forskellige og tværfaglige grupper inden for såvel kulturområdet, de deltagende virksomheder og i offentligt regi. Projektleder har tidligere beskæftiget sig med bl.a. markedsføring for museer og et af fokusområderne projektmæssigt har gennem årene været turismeudvikling med deltagelse i projekter inden for hhv. Odder kommune/ turistforening og Århus Amts Erhvervsafdeling. I Odder var det et tværfagligt projekt i samarbejde med MA¹, hvor flere grupper kom med bud på fremtidens turisme i form af et [udviklingskatalog](#)². For erhvervsafdelingen var det et projekt om [Anholts historie](#)³ med turister som den primære målgruppe. En tidlig udviklet netværksmodel for turisme og forslag til rute, kan som en forløber for det nuværende projekt, ses på projektleders personlige website.⁴

Formål:

Af fig.1 fremgår formål, mål og delmål samt leverancer i skematisk form.

Det overordnede formål er, som beskrevet i ovenstående afsnit om baggrunden for projektet, at få flere turister til at besøge Aarhus by og omegn via en målsætning om at brande byen bedre. Hertil kræves opfyldelse af en række delmål med fokus på bl.a. bedre kommunikation og samarbejdsrelationer mellem virksomheder, kulturinstitutioner og turistorganisationer samt andre aktører inden for turismeområdet. Et andet væsentligt delmål er at medvirke til at idéudvikle turismen ikke mindst på det kulturhistoriske område, hvor intentionen er, at projektet skal munde ud i fire produkter, som kan kombineres i et forskelligt omfang alt efter temavalg, rutelængde, antal deltagere og graden af digitalisering. De fire produkter⁵ i målhierarkiet er:

1. Dannelsen af en netværksgruppe af ligeværdige deltagere på turismeområdet
2. Fortællinger fra den enkelte netværksdeltager indgår i en temabaseret helhed
3. Dannelsen af en fysisk rute med skiltning og digitale medier til formidling
4. Udvikling af digitale produkter til ruten i form af f.eks. mobilspil, apps., augmented reality, geocaching etc.

Ved projektafslutning og overgang til drift af den fysiske rute forventes det, at det tætte netværkssamarbejde, sammensætningen af kulturhistoriske fortællinger, den digitale formidling kombineret med personlig guidning og ikke mindst slutbrugernes læring, øgede kendskab til byen

¹ Magistrenes A-kasse

² http://www.kleiminger.dk/cv/odder1993-94_kulturcenter.pdf

³ http://www.kleiminger.dk/images/anholt_gennem_tiderne.png

⁴ <http://www.kleiminger.dk/nmt>

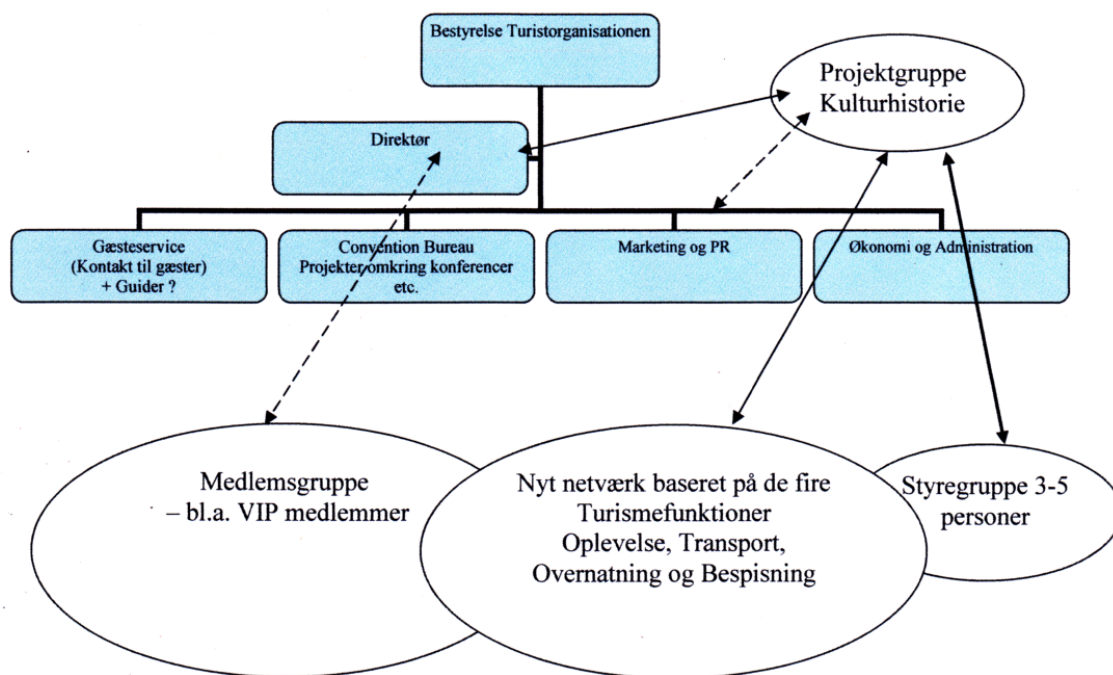
⁵ Her opregnes fire produkter, idet netværksdeltagernes fortællinger kan opfattes som et selvstændigt produkt. Såfremt fortællingerne indregnes som en helhed i produktet "Den fysiske rute", er der tale om tre produkter.

og deltagelse i sjove aktiviteter, vil føre til bedre branding af byen og dermed en selvforstærkende effekt, som munder ud i, at der årligt kan tiltrækkes flere kulturhistorisk interesserede turister og dermed skabe basis for, at konceptet kan videreudvikles til alle parter og samfundets glæde.

Som eksempel på læring og aktivitet kunne brugerne f.eks. se og høre digitale indslag på Aros Kunstmuseum om kendte malere. Herefter kunne familier eller andre turistgrupper samarbejde om at skabe "små mesterværker" i form af egne malerier, som medbringes til næste deltager på ruten og her tjene som indgangsnøgle til næste aktivitet. Efter hele ruten er gennemført anbringes hver "familiegruppes kunstværk" i en art "Sculpture by the Sea". I løbet af rutens gennemførelse optjener "familiegrupperne" eventuelt bonuspoint i form af ekstra mobilspil, historier eller dagsaktuelle tilbud fra den enkelte netværksdeltager. Kun fantasien sætter grænser.

Fig. 2 Organisationsdiagram

Oversigt over organisationen med projektgruppe for udvikling af nye kulturhistoriske turismetiltag og tilknyttet netværk



Målgrupper:

I projektet er der to hovedmålgrupper beskrevet ud fra de fire produkter. Dannelsen af en netværksgruppe har lokale turistaktører som målgruppe og omfatter bl.a. museer, caféer, hoteller, gallerier, busselskaber, stormagasiner og andre virksomheder, som kan tænkes at indgå i et nært samarbejde om udvikling af turismen. De øvrige produkter fortællinger, den fysiske rute og udviklingen af digital formidling har turister og lokale borgere som målgruppe. Her kan der igen segmenteres i kulturhistorisk interesserede turister, efter udvælgelse af temaer (f.eks. sådan levede man i middelalderen) eller med temaer rettet mod børnefamilier. På sundhedsområdet kunne ruter tilrettelægges som f.eks. cykelruter eller arrangement af løb med løsning af opgaver undervejs hos den enkelte netværksdeltager.

Nyhedsværdi:

Nyhedsværdien i projektet er tredelt, idet der er fokus på:

1. Et unikt og tæt samarbejde blandt ligesindede netværkspartnere med henblik på at skabe gode fortællinger om egen virksomhed og samtidig indgå i en helhed i form af en fysisk rutes samlede fortællinger. Netværkssamarbejdet skal fremover medvirke til at skabe yderligere udvikling inden for turistområdet ved tæt kommunikation mellem parterne indbyrdes og med projektgruppen som en konsulentenhed.
2. Integreringen af den digitale formidling og den personlige formidling. Anvendelsen af nye teknologier er ikke et mål i sig selv, men skal opfattes som en understøttelse af eksisterende formidlingsmetoder ved at lade brugeren gå på opdagelse i fortællingerne før, under og efter gennemgangen af den fysiske rute. Således vil det være muligt at se og høre udvalgte dele af konceptet på nettet før der træffes valg om at tilmelde sig en rutevandring. Undervejs på ruten får brugeren mulighed for at opleve byen på nye måder via guider, ny teknologi, lyd, lys, lugte og løse opgaver eller deltage i selvvalgte aktiviteter. Efter et besøg vil man f.eks. kunne fordybe sig yderligere i et tema eller kommunikere med netværksdeltagere, andre turister og fagfolk via blogs og sociale medier samt evaluere forløbet, hvorved en yderligere konceptudvikling understøttes.
3. Indholdet i konceptet har fokus på en kombination af faglig kulturhistorisk læring, fortælling af en god historie og skabelsen af gode oplevelser og aktiviteter. Ved læring forstås at den enkelte eller grupper af turister får øget viden om byen og i særdeleshed om et udvalgt emne, som igen kan anspore til fordybelse og ny viden. Netværksdeltagernes fortællinger kan samtidig øge interessen hos slutbrugeren for den enkelte virksomhed generelt og fælles deltagelse i aktuelle tilbud og aktiviteter kan medvirke til dannelse af venskaber på tværs af grupper og faglige skel. Eksempelvis kunne en deltagende gruppe være en skoleklasse, som via deltagelse i de fælles aktiviteter på en rutevandring, rystes tættere sammen socialt.

Tidsplan:

Etableringen af projektet er tidsfastsat til ét år og de forskellige faser er afbildet i vedlagte Gantt-kort bilag 10. Her kan projektforsløbet yderligere opdeles i to hovedfaser.

Den første hovedfase omfatter perioden 10.juni 2013 – 31.marts 2014 og indeholder:

- en foranalyse (rapport udfærdiges primo juli 2013)
- etablering af netværksgruppe (udsendelse af infomateriale og afholdelse af møde)
- afholdelse af workshop (udsendelse af information til interesserede parter, afslutning med sammenfattende rapport)
- etablering af dagligt samarbejde mellem netværksgruppe og projektgruppe (der udarbejdes samarbejdskontrakter) samt
- udvikling af selve den fysiske rute med skiltning, infomateriale og opsætning af de digitale medier, som indgår i formidlingen af netværksdeltagernes fortællinger og
- fondsansøgning løbende

Under dette forløb pågår endvidere godkendelsesfaser fra kommunal side til etablering af den fysiske rute, hotspots og andre relevante tilladelser.

Den anden fase af projektet foregår i perioden 7.november 2013 – 23.juni 2014 og omfatter:

- udarbejdelse og indsamling løbende af netværksdeltagernes fortællinger
- klargøring af tekstmateriale
- indkøb af teknologi
- opsætning af teknologisk løsning, skiltning mv. på den fysiske rute
- afprøvning af teknologien (herunder inviteres grupper af slutbrugere til at prøve konceptet og til at evaluere det)
- udarbejdelse af apps. og andre relevante digitale formidlingsmetoder
- udvikling af mobilspil

Arbejdet foregår og dokumenteres fortløbende i anden fase via Scrum-metoden, hvor repræsentanter for netværksdeltagerne som produktejere i samarbejde med projektleder gennemgår fortællingerne, prioriterer og til sidst godkender den endelige indfasning i den fysiske rutes helhed. I anden fase indgår tillige en markedsføring i samarbejde med turistorganisationen i form af omdelte foldere, opsætning af plakater og omtale via sociale medier. I løbet af den sidste måned i etableringsfasen foretages en evaluering via interviews og spørgeskemaer, før en egentlig driftsfase kan iværksættes.

Formidling og forankring:

En kommunikationsplan skal sikre at interessenterne er tilstrækkeligt informeret om projektets forløb og om resultaterne, når milepæle nås og ved projekts afslutning.

Projektejer (turistorganisationens direktør) informeres jævnligt via mail og personlige møder med projektleder og rapporter fremlægges ved afslutning af vigtige faser – f.eks. efter foranalysen. Potentielle netværksdeltagere kontaktes personligt via brev, telefon eller ved fremmøde. Den første kontakt følges op med invitation til et informationsmøde, hvor skriftligt materiale fremlægges.

Senere i forløbet kontaktes de potentielle netværksdeltagere igen med en invitation til en workshop og skriftligt oplæg til hvordan et samarbejde kan udvikles. På selve workshoppen arbejder deltagerne videre med konceptet og idéer til fortællinger, temaruter etc. og der slutes af med at

vælge 4-5 repræsentanter for gruppen af de netværksdeltagere, der ønsker at deltage fremover i projektet. Efter workshopen udarbejder projektleder en rapport som sendes pr. mail til alle deltagere og til projektejer og endvidere færdiggøres samarbejdsaftaler til underskrift mellem netværksdeltagere og projektleder, hvor det præciseres, hvad parterne skal levere i projektet. Alle kontaktoplysninger oprettes i en database over netværksdeltagerne, som der vil være adgang til i et lukket forum.

I henhold til scrum-metoden arbejder styregruppen fra netværket tæt sammen med projektgruppen, idet der afholdes møder mindst én gang om ugen mellem parterne og samtidig etableres der visuelle og online projekttavler, hvor udviklingsforløbet kan følges 24 timer i døgnet. Herved sikres det, at information hele tiden er tilgængelig selvom enkelte deltagere skulle være forhindret i at deltage fysisk i møder.

Aarhus Kommune er en særlig samarbejdspartner som tidligt i etableringsfasen kontaktes på personligt plan og skriftligt får fremlagt alle forhold omkring projektet. Relevante kontaktpersoner informeres jævnlige pr. mail eller telefon af projektleder om udviklingen i projektet.

Når projektets driftsfase sættes i gang kommunikerer der mellem projektgruppen og netværksdeltagere på en lukket platform via mail, nyhedsbreve, blogs og lignende. Skriftligt materiale udsendes til alle netværksdeltagere før nye kampagner iværksættes. Kommunikation med slutbrugere foregår primært online ved brug af mail, elektroniske nyhedsbreve, blogs, sociale medier etc.

Evaluering:

Under opsætningen og prøvekørslen af den fysiske rute vil der blive foretaget en evaluering løbende i form af en kvantitativ analyse med spørgeskemaer og enkelte grupper udspørges kvalitativt ved interviews om forventninger og eventuelle fejl ved produktet. Som afslutning på etableringsfasen udarbejdes en evalueringsrapport, som sendes til de primære interessenter.

I selve udviklingsfasen af hhv. fortællinger, fysisk rute og digitale formidlingsmetoder anvendes der, som tidligere nævnt, scrum som arbejdsmetode, hvilket betyder, at der her er indbygget en løbende og fremadrettet evaluering af det igangværende arbejde og projektgruppens samarbejde (formativ evaluering).

Projektets succeskriterier jævnfør målhierarkiet (fig.1) vil først kunne måles efter driftsfasen har kørt et stykke tid. Nogle af kriterierne vil være direkte målbare f.eks. ved at se på antal solgte ”pakker” til turister eller antal solgte mobilspil og samtidig vil netværksdeltagerne kunne måle en forventet stigning i omsætningen. Andre succeskriterier som f.eks. medarbejdernes tilfredshed og ikke mindst slutbrugernes tilfredshed må søges oplyst via både kvantitative og kvalitative analysemetoder, hvilket primært vil sige med interviews og spørgeskemaer. Interviews foretages bedst kort efter slutbrugerens gennemgang af ruten, mens indtrykkene endnu er friske i hukommelsen. De vil kun blive foretaget stikprøvevis af hensyn til at begrænse omfanget og tidsforbruget. Anderledes vil det være med en undersøgelse via spørgeskemaer. Her vil slutbrugerent enten kunne få et skema med ved afslutning på ruten eller opfordres til at udfylde en evaluering online på nettet. Oplysningerne vil så siden kunne samles i en evalueringsrapport.

Resumé af empiri:

I forbindelse med idé-udviklingen til konceptet med netværksgrupper, fortællinger, fysiske ruter og digital formidlingsteknologi blev der for nylig udført en spørgeskemaundersøgelse med over 400 potentielle respondenter. Der blev via e-mail udsendt invitationer til at deltage i en behovsanalyse for at afdække forskellige gruppers holdning til at deltage i kulturhistoriske byvandring baseret på formidling via digitale og mobile medier. Samtidig blev aktørerne på turistområdet spurgt om deres holdning til at medvirke i et tættere netværk.

I praksis blev der udformet tre spørgeskemaer online (Google Documents) med forskellige spørgsmål alt efter, om der var tale om turister med kulturhistorisk interesse, potentielle netværksdeltagere⁶ (hoteller, caféer, museer etc.) eller turistudviklere (turistorganisationer og virksomheder baseret på turisme).

Undersøgelsen viste for turisternes vedkommende, at 85% var positivt stemte for udviklingen af kulturhistoriske ruter med brug af digital teknologi, men i forbindelse med køb af mobilspil til ruten er slutbrugeren mere reserveret. Der er stadig positive tilbagemeldinger, men det er vigtigt at gøre rede for, hvad spillet kan bruges til i sammenhæng med ruten (levendegøre fortælling, løse opgaver, optjene bonuspoint etc).

Svarene fra netværksdeltagerne viser, at ca. 80% allerede samarbejder i et tæt eller løsere netværk og interessen for at medvirke i et kulturhistorisk projekt var positivt for ca. 67%.

Besvarelserne fra turistudviklerne viste, at op imod 88% var interesserede i udvikling af nye kulturelle tilbud. Med hensyn til et nuværende netværksamarbejde var svaret, at ca. halvdelen praktiserede det via lokale og regionale foreninger og organisationer.

Økonomi inkl. budget og finansieringsplan:

Budget og finansieringsplan er vedlagt i bilag 11.

Der søges støtte til en udgift á kr. 400.000 til etablering af den fysiske rute.

Heraf udgør indkøb af nødvendige digitale medier kr. 280.000.

Skiltning og oprettelse af hotspots udgør kr. 120.000.

Medfinansiering fra Aarhus Kommune er kr. 300.000 til projektadministration og kr. 32.000 til guidning.

Egenfinansiering er 25% af projektadministrationen svarende til kr. 447.000.

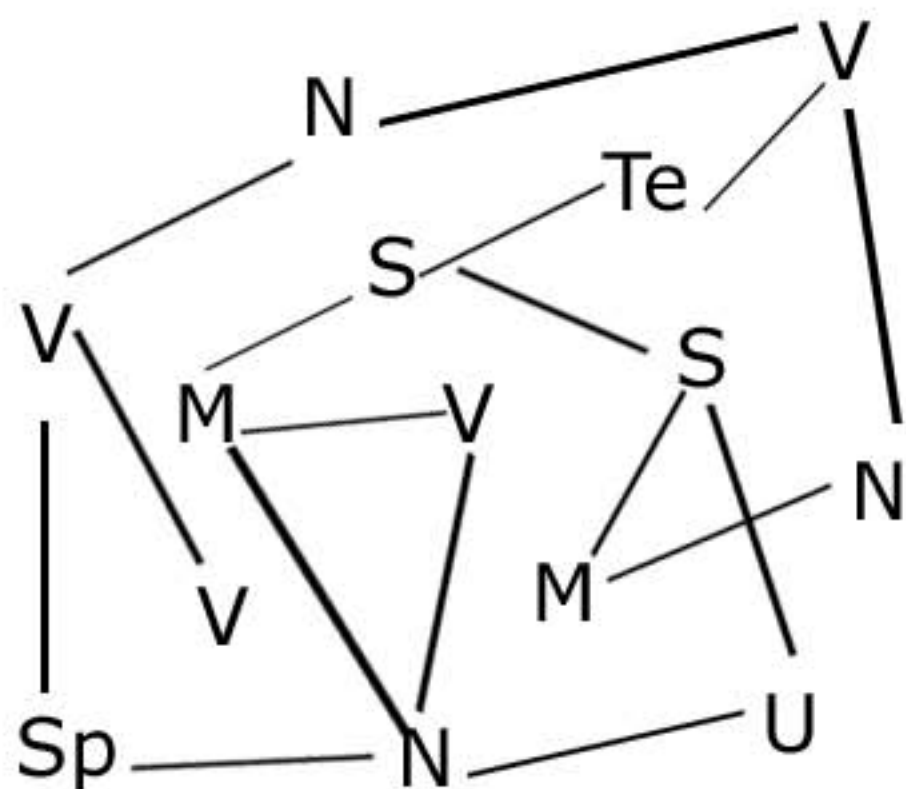
Drift år 2 forventes finansieret dels ved salg af pakkeløsninger og dels via medlemskontingent blandt netværksdeltagerne.

⁶ Netværksdeltagerne blev igen underopdelt i grupper inden for behovene Oplevelse, Bespisning, Overnatning og Transport.

Turismefunktioner

- A: Aktivitet / Oplevelse
- T: Transport
- B: Bospisning
- O: Overnatning

- V = Virksom
- M = Museum/ Oplevelsescenter / Aktivitetscenter
- Sp= Sport/Aktivitetscenter
- N = Natur
- U = Uddannelse/ Kurser/ Bibliotek
- S = Seværdighed
- Te= Teater/Biograf



Netværk af partnere
Produkt 1

Produkt 2 Ruteforløb
Tekst - QR - GPS - Geocaching - App.

S - V - N - Te - V - M - N - V - S - U - Sp



Produkt 3
Fortælling / Spil

Bilag 2 Aktuelle samfundsmæssige aspekter med indflydelse på leverancerne

Interessant for projektet er også en diskussion om dannelse og udvikling af netværk. I de senere år har den it-mæssige udvikling betydet en sand lavine af netværk, hvor der er rig mulighed for den enkelte bruger til at tilmelde sig og deltage i en både personlig og faglig kommunikation med ligesindede – dvs. interesse-netværk, som kan være enten åbne eller lukkede. Kendte eksempler er Facebook, LinkedIn, Twitter, Google+, Flickr, YouTube og intranet i virksomheder og i det offentlige. I disse netværk – især de sociale - er det meget nemt at indgå nye forbindelser med andre deltagere i en – som regel – uforpligtende sammenhæng, men samtidig består der også en fare i, at netværket kan sande til i lange diskussionstråde, reklamekampagner og mængder af ”fyld-data”, der måske bevirker at deltagere igen træder ud af netværket eller bliver inaktive. Eksempelvis kan formålet med LinkedIn som et professionelt netværk blive udvandet såfremt deltagere ukritisk forbinder sig til hinanden eller deltager i grupper uden en faglig eller personlig interesse heri.

Endelig kan deltagelse i for mange grupper også betyde inaktivitet for den enkelte deltager, da mængden af indlæg og informationer hurtigt stiger og det efterhånden ikke er muligt at deltage lige intenst i alle grupper. For at få det fulde udbytte af et netværkssamarbejde er det derfor vigtigt, at de enkelte deltagere er aktive og giver noget til netværket i samme ånd som man modtager fra det. Et mere holdbart netværk vil derfor være et fysisk netværk, hvor deltagerne mødes med jævne mellemrum (f.eks. en sponsorklub, en forening eller lignende) og diskuterer aktuelle sager og problemstillinger samt løsninger og hvor den enkelte deltager bliver forpligtet i forhold til de øvrige medlemmer. Samtidig kan de digitale medier og de digitale netværk knyttes til de fysiske netværk som arbejdsredskaber og kommunikationskanaler. Projektet tilstræber dannelsen af et tæt netværk mellem interessenter, som defineres inden for de fire turismefunktioner Oplevelse, Transport, Overnatning og Bospisning og som udgangspunkt skal det være et tilbud til deltagerne om samarbejde blandt ligesindede. Trods frivillighed skal netværket udbygges og holdes sammen af en professionel interesse for udvikling af egne og fælles produkter.

Et andet spændende aspekt er udviklingen i de digitale medier i formidlingssammenhæng. Det er åbenlyst at teknikken giver mange nye muligheder for at fortælle historier, kommunikere budskaber og skabe oplevelser og ikke mindst at skabe dialog med slutbrugerne af nye tiltag.

I formidlingsprocessen er der både en envejskommunikation og en dialog til stede i form af enten direkte eller indirekte budskaber gennem mennesker indbyrdes eller via elektroniske / digitale metoder. Envejskommunikation eksempelvis formidlet via en fortælling eller tekst, som slutbrugeren kan modtage direkte ved at lytte til en guide, lytte til en indtalt historie, se en video eller en film samt læse tekstopslag – herunder også hjemmesider. Formidlingen som dialog kan samtidig foregå direkte mellem mennesker ved f.eks. at stille spørgsmål til guiden eller i forbindelse med et foredrag, men nok så vigtigt bringer de nye digitale medier muligheder for at tale sammen direkte eller indirekte f.eks. via e-mail, blogs, de sociale medier, videoforbindelser etc.

Andre nye metoder i formidling er anvendelsen af geocaching, apps og spil til mobile enheder og ikke mindst interaktion fra brugerens side med informationer på trykfølsomme skærme. Sidstnævnte tilfælde har på det seneste været årsag til en del debat på turismeområdet¹, idet man for at spare på driftsomkostningerne nedlægger turistbureauer til fordel for opsætning af skærme, hvor brugeren/turisten selv kan søge information. Denne debat er vigtig i brændpunktet mellem økonomi, udvikling af nye produkter og brugerens oplevelser og det er intentionen i projektet at anvende disse nye teknologier som en udviklingsramme, men med fokus på mennesket i centrum – dvs. fokus på leverancer (historiefortællinger) af og om netværksdeltagerne med henblik på at skabe oplevelser – gerne af kulturhistorisk art - for slutbrugeren.

¹ Læserbreve i Jyllands-Posten 6.august 2012 – <http://jyllands-posten.dk/aarhus/meninger/breve/article5235101.ece>

Bilag 3: Valg af fonde

Der er i undersøgelsen af potentielle fondsgivere fokuseret på følgende tre fonde:

1. Bikubenfonden
2. Nordeafonden og
3. Det obelske Familiefond

Bikubenfonden:

Jævnfør website¹ er fondens ”primære formål at støtte og udvikle projekter af høj kvalitet inden for dansk kulturliv og socialt arbejde”.

Visionen er ”at skabe varige forbedringer af værdier til gavn for det danske samfund ved aktivt at bidrage til løsning af væsentlige samfundsmæssige opgaver til gavn for almennyttige og velgørende formål”.

Kriterier for støtte:

- Være nytænkende og udviklende
- Engagere og involvere
- Transformere ved at sætte sig spor i samfundet og den enkelte
- Være uddannende og dannende
- Have en plan for forankring og evt. kaskadering

Udviklingen af kulturhistoriske byvandring er skønnes at ligge inden for formålsparagraffen og endvidere ikke at være uforenelig med visionen. Kriterierne må tænkes ind i beskrivelsen af projektet, så den rette vinkel vælges.

Nordeafonden²:

Fonden støtter ”aktiviteter, der fremmer gode liv inden for sundhed, motion, natur og kultur”

Endvidere ønskes:

- ”At skabe markante resultater af høj kvalitet
- At skabe størst mulig værdi for støttemodtagerne og det danske samfund
- At gøre en forskel for flest mulige mennesker i den danske befolkning
- At være samfundsopbyggende”

Her må der i projektet indtænkes aktiviteter for hhv. netværksdeltagerne og slutbrugeren.

Væsentligt er dog, at fonden støtter ”Formidling af kulturarv: Steder og ruter, lokal historiefortælling og folkeminder”, hvilket er i overensstemmelse med projektet.

Det obelske Familiefond³:

Fonden støtter bl.a. inden for kunst og kultur og én af værdierne er ”spændende nye tiltag i gang, gerne med ukonventionelle løsninger og nye partnerskaber i gode projekter, hvor midler ellers ikke kan fremskaffes. Projektet skal være ambitiøst, men ikke urealistisk, det må gerne være nytænkende eller eksperimenterende, det skal tilføre en ekstra værdi og typisk enten være til inspiration eller til glæde for rigtig mange”.

Med fokus på partnerskaber mellem netværksdeltagere og udvikling af fysiske ruter understøttet af ny digital formidling, skønnes projektet at kunne understøttes af fundatsen.

¹ <http://www.bikubenfonden.dk>

² <http://www.nordeafonde.dk>

³ <http://www.obel.com>

Bilag 4 – Interessentanalysen - baggrund

Jævnfør en systemisk tilgang sættes der i tilknytning til forholdet mellem projektgruppe og interessenter fokus på et multivers, hvorved forstås ”at man skal se interessenterne som ressourcepersoner i arbejdet med at få projektet til at lykkes”(Schelde Andersen og Højgaard 2012 s.69 ff.). Dvs. at projektgruppen skal tænke interessenterne ind som aktive med- og modspillere i en dynamisk og foranderlig proces, hvor det er begge parter ansvar at fastholde gode relationer og sammen arbejde frem mod at projektet lykkes.

Under afsnittet Fremgangsmåde – Teori og metode henviste jeg til Bjarne Starks indlæg om systemisk tænkning med fokus på at tænke i helheder, hvor alle har relation til hinanden. (Stark 2012 s. 17f.). I sin yderste konsekvens ville man have et tæt netværk, hvor alle ville være primære interessenter og en interessentanalyse ville derfor være uden mening. I nedenstående analyse må der derfor tænkes et løsere netværk af interessenter, hvor ikke alle har samme interesse eller indflydelse på projektets leverancer.

Selve analysen opdeles i tre faser: identifikation, prioritering og konkrete handlinger. Første fase udføres som en brainstorming i projektgruppen. I anden fase foretages herefter en numerisk prioritering baseret på tre karakteristika 1)interessentens påvirkning direkte eller indirekte af projektets mål og leverancer, 2) interessentens legitimitet af projektet gennem aktiv deltagelse og anerkendelse og 3) interessentens respons fra projektet – dvs. graden af dokumentation til interessenten. Jo mere grad af overlapning der er mellem disse tre karakteristika, jo højere skal interessenten prioriteres (Schelde Andersen og Højgaard 2012 s.71).

En mere traditionel metode ses i de fire analysetrin (identificering, kategorisering (aktivitet og indflydelse), fordele og ulemper (set fra interessentens side) og projektgruppens håndtering af interessenterne, som er beskrevet i Power i projekter & portefølje (Attrup og Olsson 2008 s.136ff.). De to første trin fører til placering af interessenterne i en matrix ud fra graden af aktiv medvirken versus graden af indflydelse på projektet, mens de to sidste trin eksempelvis bearbejdes i skemaform.

Andre interessante måder at foretage en interessentanalyse på ses hos Torben Stenstrup og Joao Vieira da Cunha. Stenstrup kombinerer tre faser af brainstorming indeholdende 1)grupper af interessenter, 2)deres interesse i projektet og 3)forventet niveau for informationsbehov og udfærdigelsen af en ”interessent magt matrix”, hvor lav/høj interesse sættes op mod lav/høj indflydelse (Stenstrup 2011 s.40ff.). Disse analysemetoder er også i overensstemmelse med Joao Vieira da Cunha’s tanker omkring interessenter og deres indflydelse på projektet forklaret i en matrix i forholdet mellem identitet (spektrum på x-aksen mellem ”efternøler” og ”innovatør” og afstand fra magten (på y-aksen illustreret i forhold til hvor tæt man som interessent er enten på en ”underordnet” eller ”fyrsten”)(jf. indlæg 26.november 2012 på Peter Harboes blok Ny viden om projektledelse)¹

Det kunne være spændende at sammenligne resultatet af mere traditionelle interessentanalyser med de nye metoder for projektet, men da pladsen er begrænset, har jeg i praksis valgt at anvende metoden beskrevet af Henrik Schelde Andersen og Maibritt Højgaard i systemisk projektledelse.

¹ <http://nyprojektledelse.blogspot.dk/>

Bilag 5 Interessentanalyse i projektet

1) Første punkt i analysen er identifikation via brainstorming, som beskrevet side 7 i projektopgaven.

I fig.4 illustreres det, at netværksdeltagere udspringer af en større gruppe af ”interessemedlemmer”, som allerede er organiseret i relation til projektejer, men som ikke nødvendigvis er interesseret i at deltage i et tættere netværk eller i udviklingen af nye kulturhistoriske tiltag.

Netværksdeltagerne – også kaldet turismeaktører i projektet – opdeles igen i grupper dikteret af de tidligere nævnte fire turismefunktioner Oplevelse, Bospisning, Transport og Overnatning (bilag 6). Beskrivelse af de øvrige grupper ses ligeledes i bilag 6. og for princippet bag en netværksmodel med indbyrdes tæt forbundne deltagere, inddelt i trinvis sfærer, henvises til <http://www.kleiminger.dk/nmt>

2) Prioritering: En gennemgang af opdelt grupper efter kriterierne påvirkning, legitimitet og respons peger på følgende primære interessenter:

Projektejer, Kommunale afdelinger, Regionale udviklingsafdelinger

Turistorganisationer, IT-virksomheder, Musikhuse, spillesteder

Teatre, Stormagasiner, Gallerier og Museer

Ligeledes primære interessenter, men med mindre påvirkning og evt. mere afhængigt af f.eks. et valgt tema: Hoteller, vandrehjem, historiske bygninger, arkiver, biblioteker, biografer og evt. private udviklere (selvstændige guider og lignende).

Sekundære interessenter er f.eks. brancheforeninger, restauranter, caféer og interessenter på transportområdet.

3) Konkrete handlinger: Her skal det overvejes hvordan projektgruppen og interessenterne bedst udbygger og vedligeholder relationerne i forhold til projektets gennemførelse – dvs. en strategi for kommunikation.

Bilag 6 Interessentanalyse – Prioritering – opsplittede grupper

Kommentar: Et (x) betyder, at interessenten måske kan indvirke på den pågældende kategori. Det afhænger i princippet af f.eks. sammensætningen af en kulturhistorisk rute eller et valgt tema.

| Gruppe | Påvirkning | Legitimitet | Respons | Kommentar |
|-------------------------|------------|-------------|---------|---------------------|
| Turister (kultur) | | x | | |
| Netværksdeltagere | | | | |
| - Transport | | | | |
| Busselskaber | | x | (x) | |
| Tog | | (x) | | |
| Bycykler | | (x) | | |
| Handicaptransport | | (x) | | |
| - Oplevelse | | | | |
| Museer | x | x | x | |
| Gallerier | x | x | x | |
| Stormagasiner | x | x | x | |
| Historiske bygninger | x | x | (x) | Rådhus, Domkirke |
| Arkiver | (x) | x | x | |
| Musikhus, spillested | x | x | x | |
| Teatre | x | x | x | |
| Biografer | (x) | x | (x) | |
| Biblioteker | (x) | x | (x) | |
| Naturområder | | x | | Dyrehaver, skove |
| Arkitektur | | x | | Havnearealer |
| - Bispisning | | | | |
| Restauranter | | x | | |
| Caféer | | | | |
| - Overnatning | | | | |
| Hoteller | (x) | x | (x) | |
| Vandrehjem | (x) | x | (x) | |
| Appartments | | x | | |
| Udviklere | | | | |
| - IT-virksomhed | x | x | x | Apps, mobilspil |
| - Turistorganisation | x | x | x | |
| - Regional afd. | x | x | x | Udviklingsafd |
| - National afd. | | x | (x) | Udviklingsafd |
| - Private udviklere | (x) | x | (x) | Evt. samarbejde |
| Magthavere | | | | |
| - Kommunale afd. | x | x | x | Teknik, kulturafd. |
| - Politi | | (x) | | |
| - Politikere | | (x) | | |
| Lærestalter | | x | | Uni, højskole, etc. |
| Skoler og institutioner | | | | Børneinstitutioner |
| Brancheforeninger | (x) | x | | Handelsstands. |
| Fagforeninger | | | | |
| Projekter | x | x | x | Turistorganisation |

Bilag 7: Scrum i teoretisk sammenhæng

Scrum som arbejdsmetode:

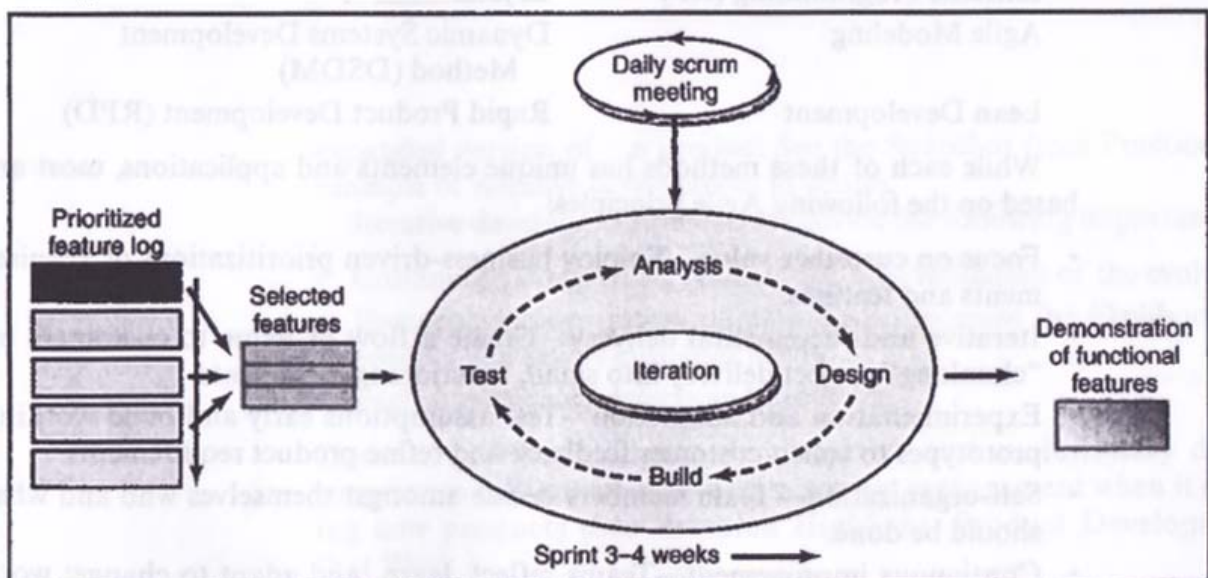
En god introduktion til agile arbejdsprocesser er omtalt af Erik Larson og Clifford Gray. De ser metoderne – herunder scrum, ideelt anvendt i udviklingsprojekter med anvendelse af ny teknologi og hvor fokus er på et aktivt samarbejde mellem projektgruppen og kunden i et miljø præget af stadige forandringer i en uforudsigelig verden. (Larson og Gray 2011 s.583).

Kerneverdier i agile metoder er

1. fokus på kundens værdier
2. en iterativ proces hvor projektets leverancer nedbrydes i mindre og funktionelle dele
3. udvikling af prototyper, testning og tilpasning
4. selvorganiserede team og
5. fortløbende forbedring – herunder refleksion og læring.

Der tre hovedroller i processen er a) en produktejer, b) en scrum master og c) et projektteam. Produktejeren kan være kunden selv eller en repræsentant for kunden. Scrum masteren vil i mindre projekter svare til projektlederen og projektteamet består af de udvalgte medarbejdere, som skal løse opgaverne.

Fig. 1 Illustration af Scrum-metoden

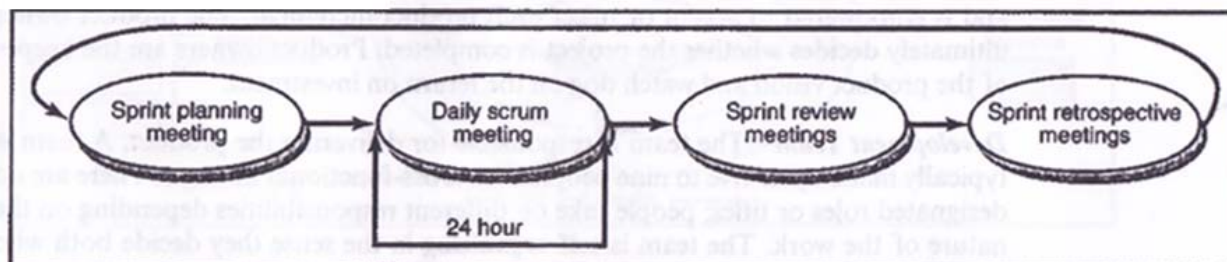


Bilag 7: Scrum i teoretisk sammenhæng

Processen er illustreret i fig.1. Diverse ønsker fra en kunde indskrives i en såkaldt "backlog" og i samarbejde med kunden/produktejeren prioriteres de opgaver, som først skal løses for mest effektivt at kunne nå frem til en testbar version af et produkt. Løsningen af de prioriterede opgaver forløber dernæst i "sprints" (estimerede tidsfaste rammer) i en iterativ proces gennem faserne analyse, design, produktion og test indtil et sprint er afsluttet ved at demonstrere og godkende produktets foreløbige funktionalitet. Der kan herefter tages hul på næste sprint. Dagligt holdes et stående "scrum-møde" af ca. 15 minutters varighed, hvor projektgruppens medlemmer gør rede for, hvor langt man er nået i løsningsprocessen siden sidst og om eventuelt opståede problemer.

Scrum masterens rolle er her at agere som facilitator eller coach, idet teamet er selvorganiseret og ideelt set kommunikerer tæt og tager ansvar for hinandens opgaver. Ved starten af hvert sprint ligger der også en iterativ mødeproces (se fig.2). Ved et sprint planlægningsmøde udpeger produktejer i samråd med teamet de næste vigtige opgaver fra backloggen og der estimeres tidsrammer, hvorefter teamet går i gang med de fire arbejdsfaser støttet af det daglige scrum møde. Ved slutningen af et sprint holdes et sprint review møde, hvor det foreløbige produkts funktionalitet kan demonstreres og produktejeren udpeger de dele af produktet, som er færdige. Endelig er der et sprint retrospektivt møde, hvor der reflekteres over "hvor godt det gik i det forrige sprint" og om der bør foretages ændringer. Også teamets evne til at samarbejde vurderes af medlemmerne. Næste møde i rækken er igen et planlægningsmøde.

Fig. 2 Illustration af scrum-møder



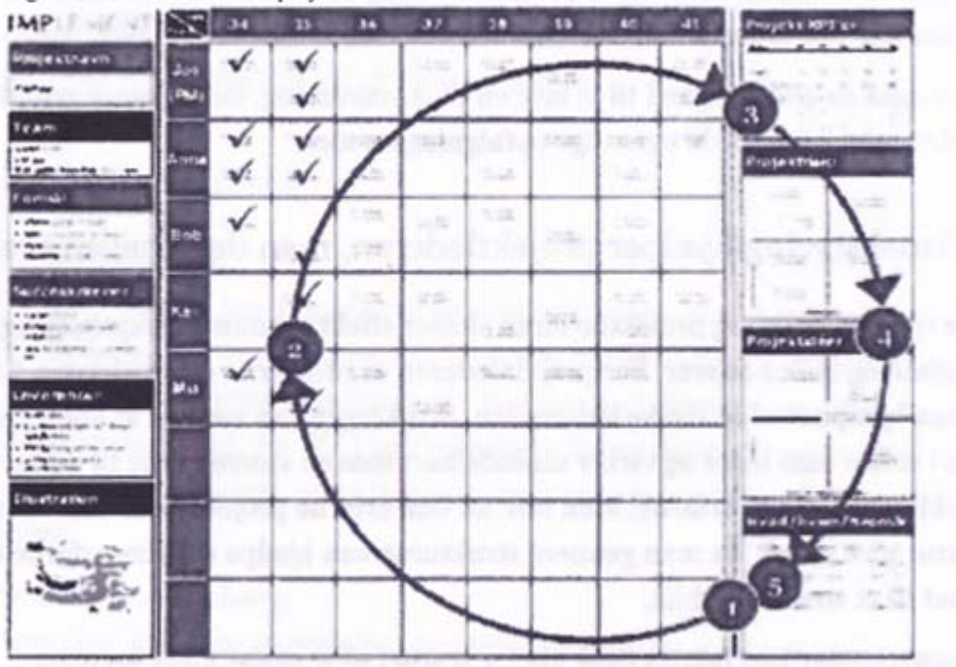
Til de forskellige scrum møder kan man med fordel anvende visuelle metoder til at skabe overblik ved f.eks. at indrette et rum med en projekttavle (gerne digital) så det er nemt at se, hvor langt man er nået i processen og hvem der er ansvarlige for løsning af opgaverne samt overblik (f.eks. via KPI¹) over hvor langt, man er nået overordnet i forhold til mål og projektets tidsramme. Samme emne har Claus Sehested og Henrik Sonnenberg behandlet i en artikel om visuel planlægning. (Sehested og Sonnenberg 2009). I forbindelse med den agile metode Lean præsenteres en visuel projekttavle, som anvendes af projektlederen til at skabe overblik over planlægning og løbende opfølgning på projektet. Med tavlen skabes der fokus på det enkelte projekt lige fra måden projektet defineres på til den måde folk kommunikerer med hinanden på. Som praktisk eksempel nævnes et ugentligt statusmøde, hvor tavlen bruges til bl.a.

¹ Key Performance Indicator

Bilag 7: Scrum i teoretisk sammenhæng

1. at følge op på handlinger fra det forrige møde
2. at følge op på færdiggjorte milepæle
3. følge op på nøgletal
4. vurdere risici og ideer til forbedring og
5. at definere hvilke handlinger, der skal udføres frem til næste møde. (se fig.3).

Fig. 3 Illustration af visual projektavle



Aarhus den 23.maj 2013

Nordea-fonden
Heerings Gaard
Overgaden neden Vandet 11
1414 København K

Vedlagt fremsendes ansøgning om støtte til projektet *”Ta’ på kultur-safari midt i Aarhus og oplev nye sider af smilets by”*.

Projektets målsætning er at udvikle nye turismetiltag med kulturhistorisk indhold, som både skal brande Aarhus bedre og skabe nye oplevelser for turister og lokale beboere i form af byvandring med formidling af fortællinger via digitale medier og guider.

En række virksomheder og kulturinstitutioner – bl.a. Salling Stormagasin, Scandic Hotel, Aarhus Søfarts Museum, Aarhus Stadsarkiv, Aros og Naturhistorisk Museum - har på forhånd vist stor interesse for projektet, idet et centralt element i projektet er skabelsen af et tæt netværk mellem vidt forskellige netværksdeltagere, som alt efter valg af tema til fysiske ruter, bidrager med virksomhedens historie og interessante fortællinger. Det unikke i projektet er skabelsen af dels et netværk, hvor alle parter er ligeværdige kulturhistoriske bidragsydere og dannelsen af en fysisk, temabaseret rute, hvor nye digitale formidlingsprincipper indgår på lige fod med fortællende guider.

Slutbrugerne præsenteres ved byvandringen for både oplevelser og aktiviteter, som understøtter kulturhistorisk læring og det sunde liv på samme tid gennem tilbud om historiefornidling, motion og opgaveløsninger. Projektet tilstræber at udvikle pakkeløsninger til brugerne, som tilgodeser fire grundlæggende behov i form af oplevelse, transport, bespisning og overnatning. Samlet set en art *”Den Gamle By ud på gaden”*.

Nære samarbejdspartnere er Aarhus Kommune Kulturforvaltningen, Teknik og Miljø, VisitAarhus og Midtjysk Turisme samt en række netværksdeltagere bestående af museer, caféer, hoteller og virksomheder inden for transportområdet.

I forbindelse med projektets 1-årige etableringsfase ansøges der i henhold til vedlagt budget og finansieringsplan om kr. 400.000 til etablering af fysisk rute med skiltning, opsætning af mobile hotspots og touchscreens samt indkøb af digitale enheder.

Ved fondene Bikubenfonden og Det obelske Familiefond er søgt om støtte til en foranalyse, som omfatter etablering af det netværk af deltagere, som skal skabe historiefortællingerne og oplevelserne. Endvidere omfatter det opstart af projektet ved afholdelse af en workshop og udarbejdelse af informationsmateriale til både potentielle netværksdeltagere og til slutbrugerne i form af bl.a. plakater og foldere.

Vi glæder os til at høre nærmere, idet vi håber på et positivt svar.

Med venlig hilsen

Ulrich Kleiminger
Projektleder

Aarhus den 20.maj 2013



I forbindelse med udvikling af et koncept hvor et netværk af forskellige virksomheder og kulturinstitutioner arbejder tæt sammen om at skabe gode fortællinger til brug i temabaserede ruter og kulturhistoriske byvandring, har Ulrich Kleiminger som projektansvarlig været i dialog med F. Salling AS¹.

Vi tilkendegiver hermed interesse for, at projektet kan realiseres, idet vi gerne deltager i et netværkssamarbejde med det formål, at skabe nye ideer og udvikling inden for turismen, således at der kan tiltrækkes flere besøgende til byen.

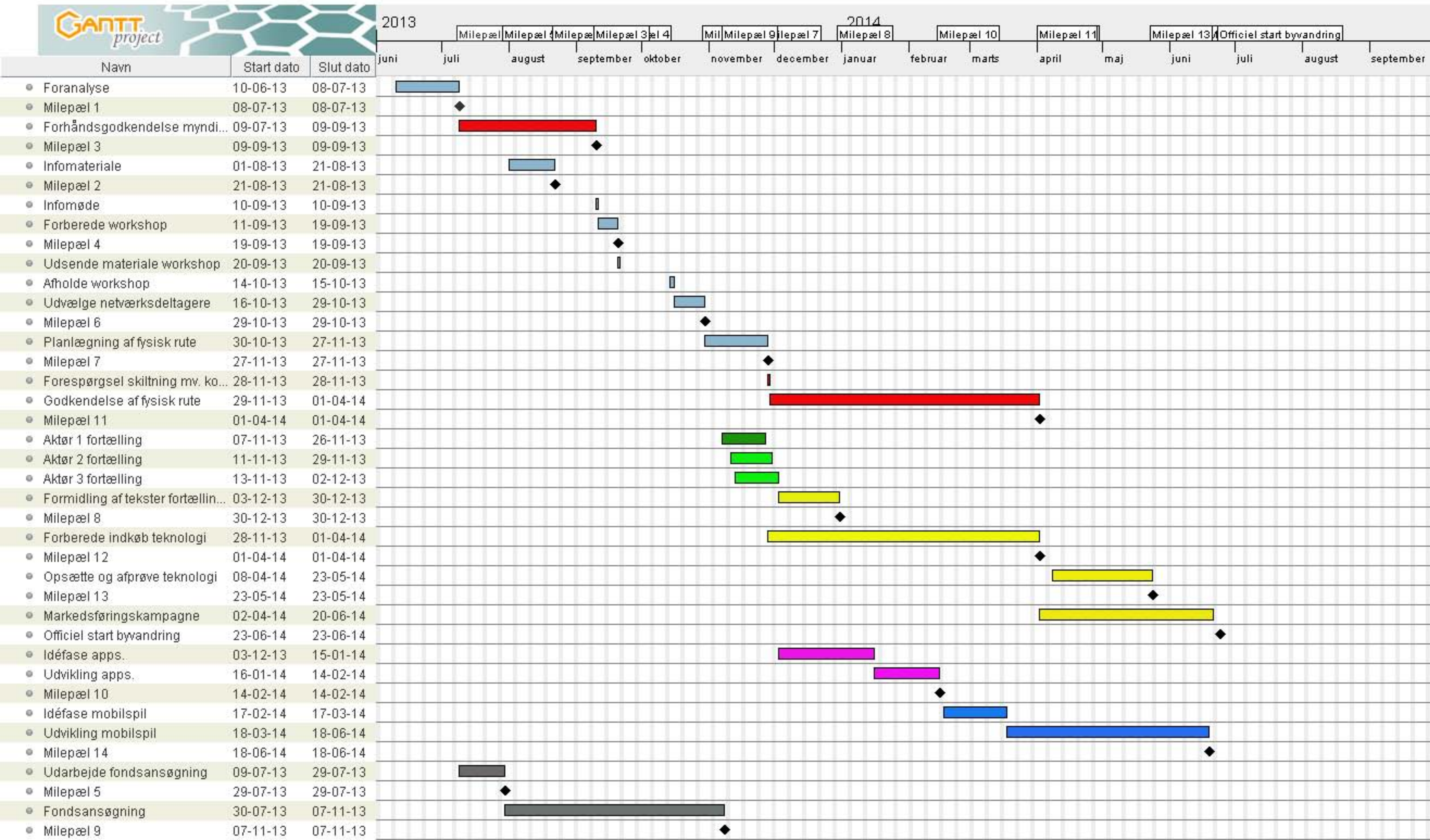
Konceptet skønnes at være i overensstemmelse med F. Salling AS's virksomhedsstrategi, idet vi i forvejen deltager i et samarbejde inden for brancheforeninger, VisitAarhus, Krydstogtsnetværk og enkeltstående institutioner som f.eks. Tivoli Friheden, Musikhuset og Classic Car Race.

Med venlig hilsen

Lars Højgaard

Salgs og marketingchef, F. Salling AS

¹ Teksten er aftalt med Lars Højgaard



BUDGET- OG FINANSIERINGSPLAN

PROJEKTETS NAVN: Ta' på kultur-safari midt i Aarhus og oplev nye sider af smilets by

Bilag 11

Foranalyse: Start: 100613 - Slut: 080713

Projektfase: Start:010813 - Slut: 230614

Driftsfase: Start: 230614

| Aktiviteter | Samlet | Støtteydere | | | Medfinansiering | Egenfinansiering |
|---|------------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|
| | | Bikuben | Nordea | Obel | | |
| 1. Indtægter i alt | 2.400.000 | 1.041.000 | 400.000 | 180.000 | 332.000 | 447.000 |
| 2. Udgifter i alt | 2.400.000 | 1.041.000 | 400.000 | 180.000 | | |
| a) Projektadministration i alt | 1.788.000 | 1.041.000 | | | 300.000 | 447.000 |
| Projektleder, 37 timer pr. uge i 1 år | 384.000 | 223.570 | | | 64.430 | 96.000 |
| 3 projektmedarbejdere, 37 timer pr. uge i 1 år | 1.080.000 | 628.792 | | | 181.208 | 270.000 |
| Sekretariatsmedarbejder 37 timer pr. uge i 1 år | 324.000 | 188.638 | | | 54.362 | 81.000 |
| b) Aktiviteter i alt | 180.000 | | | 180.000 | | |
| Infomateriale, breve, infofoldere | 10.000 | | | 10.000 | | |
| Materiale workshop | 20.000 | | | 20.000 | | |
| Møder | | | | | | |
| Infomøde netværksdeltagere | 3.000 | | | 3.000 | | |
| Workshop | 20.000 | | | 20.000 | | |
| Udvælge netværksdeltagere | 4.000 | | | 4.000 | | |
| Evalueringsmøde | 3.000 | | | 3.000 | | |
| Materialer | | | | | | |
| Foldermateriale slutbrugere | 30.000 | | | 30.000 | | |
| Plakater | 90.000 | | | 90.000 | | |
| c) Fysisk rute i alt | 432.000 | | 400.000 | | | |
| Indkøb teknologi | | | | | | |
| 2 touchscreens | 240.000 | | 240.000 | | | |
| 4 iPads | 15.000 | | 15.000 | | | |
| 5 Smartphones | 25.000 | | 25.000 | | | |
| Etablering af 5 hotspots | 100.000 | | 100.000 | | | |
| Etablering af skilte mv. (mobile, sikrede) | 20.000 | | 20.000 | | | |
| Aftale guider (400 kr, 4 ture, 20 dage) | 32.000 | | | | 32.000 | |
| 3. Resultat (indtægter - udgifter) | 0 | 0 | 0 | 0 | | |

(Kilde: Fundraiseren.dk)