

MØTELEDELSE I PROSJEKTER - en hjelper

[Denne hjelperen kan hjelpe deg som prosjektleder med å bruke møter som en hensiktsmessig arena i prosjektet. Den inneholder både forslag til tydeliggjøring og tips]

Disse momentene kan være nyttige å arbeide seg gjennom:

Type møte

Som prosjektleder vil du få ansvar for å gjennomføre ulike typer møter. Det kan være:

- informasjonsmøter (for eksempel med brukere i basisorganisasjonen, kunder og annet)
- arbeidsmøter (møter i prosjektteamet)
- forhandlings-/drøftingsmøter (for eksempel overfor leverandører til prosjektet)
- beslutningsmøter (for eksempel møter i styringsgruppen)

Det vil altså variere type møte kan ha ansvaret for, og det vil variere med type saker som skal opp på møtet. Uansett er det noen momenter som det kan være nyttig å legge til grunn ved planlegging og gjennomføring.

Ulike type saker krever ulike typer forberedelse og gjennomføring. Sakstyper som ofte behandles i samme møte, kan grovt kategoriseres slik:

- **Informasjonssaker.** Hensikten er å formidle informasjon og sikre at alle er innforstått med denne. Eksempler kan være status på ulike prosesser og informasjon om saker som bare indirekte berører møteorganets saksliste.
- **Drøftingssaker.** Hensikten er at møtedeltakerne skal komme med innspill og synspunkter som et ledd i en beslutningsprosess. Saksbehandlingen skal sikre kvalitet og at relevante saksforhold kommer frem før beslutningen tas.
- **Beslutningssaker.** Hensikten er at møtedeltakerne skal ta stilling til en sak og fatte et vedtak. Vedtaket medfører at saken er besluttet og klar for iverksetting. Det er en betingelse at møteorganet har beslutningsmyndighet for den saken det gjelder.
- **Idé- og utviklingssaker.** Hensikten er å få frem ideer og alternative tilnærminger, gjerne i en tidlig fase. Denne kategorien behandles som en del av en underveisprosess, og minner dermed om drøftingssaker.

Vær bevisst forskjellene og planlegg og gjennomfør deretter.

Møtekultur. Konkrete råd om hvordan man kan få gode møter

- **Avklar formålet med møtet.** Gi tydelig opplysning om hva som er

intensjonen med møtet, og hva man forventer skal komme ut av det. Tydeliggjør formålet med hver enkelt sak, dersom det er møter med flere sakstyper.

- **Forklar hvorfor det er nødvendig å ha akkurat dette møtet.** Informer om at saken ikke kan løses eller behandles på andre måter. Forsøk også å informere om de enkelte sakene og hvorfor de skal behandles i møtet, dersom det er flere saker.
- **Forklar tydelig hvem som skal delta og hvorfor.** Dersom møtet ikke er en del av et fast møteregime, må man gjøre et utvalg av hvem som skal delta. Valget må være velbegrunnet.
- **Saksforberedelser.** Hvordan skal saken som skal behandles i møtet forberedes? Hvilke punkter skal fremheves, hva skal være med som saksunderlag, og hvor godt kan man forvente at møtedeltakerne er forberedt? Møteinnkallingen følges ofte av et saksunderlag, og dette bør være laget slik at møtedeltakerne kan være forberedt med relevant informasjon.



- **Møtelengde og fordeling på saker.** Som møteansvarlig eller ansvarlig for fremstilling av en sak, bør du ha en begrunnet formening om møtets lengde og om fordelingen av tid på de ulike sakene. Respekter også møtetiden med tanke på start- og sluttidspunkt. Møtedeltakerne har andre oppgaver som skal utføres.
- **Møtefasiliteter.** For å få til gode møter bør man også sørge for at lokalene er egnet, og at både sitteplasser, bord, tavler, fremvisningshjelpemidler, luftkvalitet med mer, holder mål.
- **Deltakernes bidrag og møteledelse.** Tenk igjennom hvordan de ulike møtedeltakerne kan bidra best. Som møteleder bør du sørge for at alle som har noe å bidra med, faktisk får anledning til å gjøre det. Det er ikke gitt at møteansvarlig alltid skal lede møtet på alle sakene. Tenk igjennom hvordan møtet kan ledes på best måte.
- **Konkludering og oppfølging.** Oppsummer og konkluder underveis, og i alle fall på slutten av hver sak. Forsikre deg om at alle er innforstått med konklusjonene, og også om at det er enighet om hvordan dette skal følges opp videre.
- **Vurder møtet i etterkant.** Ta gjerne noen få minutter til å vurdere møtets kvalitet. Hva lærte du og dere, og hva kan gjøres bedre til neste gang, er momenter som bør evalueres.
- **Husk også ivaretagelse av det relasjonelle og det sosiale.** Du må være oppmerksom på at i teamarbeid er det viktig å utvikle relasjoner og bygge tillit til hverandre. Møter kan da være en viktig arena for den dimensjonen. Rent praktisk ivaretagelse av det relasjonelle kan du gjøre dette ved å sette av tid i møtene til å oppdatere hver- andre om mer sosialt relaterte forhold, for eksempel ved å sette av tid på agendaen med en lunsjprat i forkant av selve møtet.

Vær også bevisst på at et godt prosjektstyringsverktøy hvor dere for eksempel bruker «statustavler» i arbeidsprosessen, sammen med bruk av digitale støtteverktøy som chattefunksjoner, fildeling og annet, kan erstatte behovet for mange av møtene.

Litt om arbeidsmøter og jevnlige møter i prosjektteamet

Du må huske at mange av møtepunktene for prosjektteamene er arbeidsmøter eller møter med idépregede temaer på dagsordenen.

Når du sammen med prosjektteamet ditt har jevnlige møter hvor dere både gjennomfører konkrete arbeidsoppgaver, koordinerer arbeidet og diskuterer ulike forhold ved prosjektet, vil det ikke være naturlig å ha en streng formell møtestruktur. En for stram struktur på slike møter vil være til hinder for å finne gode og nyskapende løsninger og for mulighetene til å diskutere og resonnere seg frem til løsninger. For prosjektteam som ikke er fysisk samlet (virtuelle team), er dette særlig viktig, da uklarhet i strukturen og hensikten med møtene fort kan føre til passivitet og reduserte bidrag fra teammedlemmene.

Det er viktig at du har et øye for det å kunne skille mellom møtetyper og hvilke rammer og strukturer de ulike møtetypene bør ha. Likevel vil mange momentene over være nyttige å ha med i bevisstheten ved møtet. Om dere har valgt en smidig gjennomføringsmetodikk eller ikke, vil trolig korte, jevnlige ståmøter likevel være hensiktsmessig. Altså at dere har møter hvor dere i fellesskap går gjennom:

- Hva har blitt gjort siden i går?
- Hva skal gjøres nå?
- Er det noen hindringer som kan begrense mulighetene for å få gjort dette?

Les mer om møter i *Verdiskapende prosjektledelse* (2021) side 247–251. Husk også to pizza-regelen med tanke på passende størrelse på møter, se side 68 i *Prosjektveilederen* (2025).

