

Riktlinjer för projektarbete i Skara kommun

**Fastställda av kommunstyrelsen
2006-10-04, § 146**

Innehållsförteckning

INLEDNING	3
DEFINITION AV PROJEKT.....	3
PROJEKTORGANISATION.....	4
Uppdragsgivaren	4
Styrgrupp	4
Projektledaren	5
Projektgruppen.....	5
Referensgrupp.....	5
Facklig medverkan.....	5
PROJEKTDIREKTIV	6
PROJEKTPLAN.....	7
PROJEKTDOKUMENTATION OCH ARKIVERING.....	7

Inledning

Skara kommun har en komplex, omfattande och decentraliserad verksamhet vilket genererar ett behov av att skapa en enhetlig struktur för hur projekt och utredningar ska planeras, utformas, organiseras och följas upp. Projektarbete är en arbetsform som bryter den traditionella beslutsordningen som linjeorganisationen har och kräver därför en tydlig struktur för ansvar, rollfördelning samt styrning och uppföljning. Arbetsformen ska med fördel användas vid förvaltnings-, avdelnings- och enhetsöverskridande uppgifter där flera olika kompetensområden kan samverka för att nå en högre grad av effektivitet och bättre kvalitet.

Dessa riktlinjer ska främst ses som ett stöd för beställare av eller uppdragstagare för projekt eller större uppdrag av projektkaraktär inom Skara kommun.

Riktlinjerna ska vara vägledande för alla nämnder/styrelser och förvaltningar/resultatenheter i hur projekt bör *organiseras, styras och följas upp*.

Riktlinjer för Projektarbete i Skara kommun knyter an till gällande Projekt-/utredningsmall för Skaraborgssamverkan, antagen 2004-09-06, som ska användas i kommunöverskridande projekt/utredningar inom Skaraborg.

Definition av projekt

Ett projekt ska

- ha en tydlig uppdragsgivare
- ha ett bestämt avgränsat mål och syfte
- ha en klart avgränsad projekttid med tydlig tidpunkt för start och avslut
- vara finansierad
- ha skriftliga direktiv
- ha en projektplan
- ha en styrgrupp och en projektgrupp
- följas upp för mätning av måluppfyllelse och tillvaratagande av erfarenheter

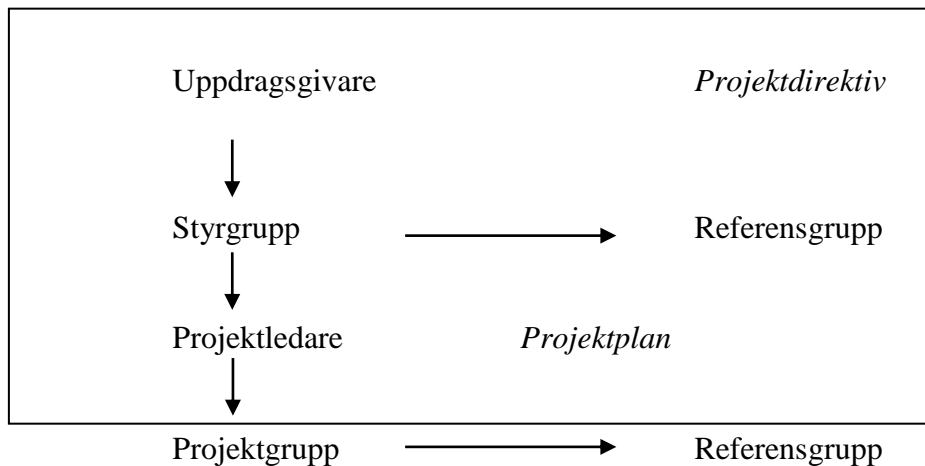
Alla nämnder, styrelser och utskott som har medel avsatta för projekt ska skapa rutiner för hur man redovisar och driver projekt.

Innan beslut fattas om att delta i projekt eller använda projekt som arbetsform ska projektets mål och syfte kritiskt utvärderas med avseende på vad projektet kan tillföra kommunen. Projektets eller projektarbetsformens risker som t.ex. brist på resurser, otydligheter i beställning, tidsbrist och omvärldsfaktorer ska vara under kontroll innan projektet startar.

I projekt som berör medarbetare ska arbetsmiljökonsekvenser samt konsekvenser ur jämställdhetsperspektiv belysas och redovisas.

Projektorganisation

Kommunfullmäktige beslutar om vilken nämnd eller styrelse som är uppdragsgivare för projekt av större vikt. Vanligtvis är kommunstyrelsen uppdragsgivare för kommunövergripande projekt och respektive nämnd, styrelse eller utskott är uppdragsgivare för verksamhetsspecifika projekt.



Uppdragsgivaren

- Är huvudansvarig för projektet.
- Initierar och beslutar om projektets genomförande.
- Utser ledamöter i styrgruppen.
- Ger skriftliga direktiv, s.k. projektdirektiv. Av direktiven skall framgå ett tydligt målsatt uppdrag, projektorganisation, tids- och kostnadsramar, uppföljnings- och rapporteringsformer.
- Beslutar om tidpunkter då projektet ska rapportera till uppdragsgivaren.
- Beslutar när projektet ska vara genomfört eller ska avslutas av andra skäl.
- Beslutar om finansieringen av projektet.
- Om projektet berör flera kommunala verksamheter är det lämpligt att direktiven går ut på remiss till berörda.

Styrgrupp

- Kan bestå av ansvariga politiker, förvaltningschef/resultatenhetschef och verksamhetsansvariga tjänstemän, om inte annat beslutas av uppdragsgivaren.
- Utser projektledare.
- Ger projektledaren uppdrag att ta fram en projektplan och fastställer densamma.
- Bedömer vilken kompetens som behövs i projektgruppen.
- Utser projektgrupp (projektmedarbetare), i samråd med berörda.
- Fastställer ansvar och befogenheter för projektledaren samt ger det stöd som projektledaren behöver.
- Leder och följer projektarbetet fortlöpande.
- Avgör om det är motiverat med en referensgrupp.

Projektledaren

- Ansvarar för att projektet genomförs enligt direktiv och enligt styrgruppens anvisningar.
- Leder arbetet i projektgruppen.
- Har budgetansvar och disponerar projektets resurser samt ansvarar för att den ekonomiska redovisningen sker enligt kommunens gällande rutiner och anvisningar.
- Utarbetar projektplan som beslutas av styrgruppen.
- Framställer underlag som dels redovisar projektets resultat, dels utgör grund för utvärdering och framtida uppföljning av projektet i form av slutrapport och ev. delrapporter.
- Vid projekt som helt eller delvis är externt finansierade måste rapportering även ske enligt finansiärernas anvisningar.
- Om projektplan eller direktiv av olika skäl inte kan följas är det viktigt att projektledaren så tidigt som möjligt kontaktar styrgruppen för diskussion om eventuella förändringar eller nedläggning av projektet.

Projektgruppen

- Ska tillsammans med projektledaren klara ut ansvar och befogenheter samt hur mycket tid som får läggas på projektarbetet.
- Ansvarar tillsammans med projektledaren för projektets genomförande.
- En sammansättning av olikheter som bidrar till ökad mångfald i gruppen ska eftersträvas.

Referensgrupp

Ibland kan projektet behöva tillföras synpunkter från olika intressenter eller sakkunskap utöver den som finns i projektgruppen. I sådana fall kan en referensgrupp knytas till styrgruppen. I vissa fall har ett projekt betydelse för personalorganisationen och då utses lämpligen en facklig referensgrupp som lämnar synpunkter på projektgruppens förslag och resultat.

Facklig medverkan

Facklig medverkan ska övervägas i alla projekt. Om inte de fackliga organisationerna deltar i projektet ska ansvarig förvaltning/resultatenhet informera i samverkansgrupp.

Projektdirektiv

Projektdirektivet ska beskriva nyttan och behovet av de resultat som projektet ska åstadkomma. Den ska beskriva **vad** som ingår i projektet.

Ett projektdirektiv ska upprättas för alla projekt. Uppdragsgivaren ansvarar för att ett direktiv upprättas. Det är dock vanligast att direktivet upprättas med hjälp av den tilltänkta projektledaren eller annan tjänsteman.

Projektdirektivet ska godkännas av styrgruppen och undertecknas av uppdragsgivaren och projektledaren. Ändringar inom något område som regleras i direktivet ska godkännas av projektledaren och beslutas av styrgruppen.

Ett projektdirektiv kan variera i struktur men det ska minst innehålla:

- Bakgrund och problembeskrivning.
- Projektets mål och motsvarande verksamhetsmål (syfte).
- Målgrupp och intressenter.
- Omfattning – redogörelse för projektets omfattning.
- Resultat - beskrivning av projektets förväntade resultat.
- Avgränsningar – beskrivning av sådant som inte ingår i projektet (men som annars kunde antas ingå).
- Samband med andra organisationer och projekt.
- Kostnads kalkyl – budget.
- Övergripande tidsplan.
- Viktiga delmål och tidpunkt för uppföljning av dessa.
- Organisation, roller och ansvar.
- Riskhantering – de viktigaste riskerna; tex. ekonomiska, arbetsmiljö- eller tidsmässiga, samt en beskrivning av hur en aktiv riskhantering kommer att bedrivas inom projektet.
- Ändringshantering – beskrivning av en formaliserad process för ändringshantering som kommer att följas inom projektet.
- Projektavslut – beskrivning av kriterier för att projektet ska kunna avslutas. (*t.ex. resultat har uppnåtts, övergång i ordinarie verksamhet/annan huvudman*)

Projektplan

Syftet med projektplanen är att specificera och säkerställa **hur** projektet ska genomföras. Projektplanen ska beslutas av styrgruppen.

Projektplanen ska innehålla:

- Mål och syfte formulerade utifrån uppdragsgivarens direktiv.
- Aktivitetsplan med etappmål och resursförbrukning.
- Tidplan med start- och sluttid för olika delmoment i projektet.
- Budget som innefattar samtliga kostnader för projektet.
- Plan för regelbundna uppföljningar och hur resultat ska dokumenteras.
- Projektorganisation och dess funktioner/roller.
- Informationsplan som bl.a. beskriver projektets avnämare och hur resultatet ska redovisas och spridas.
- Definition av projektnamn – alla projekt ska ha ett namn som deltagarna kan identifiera sig med och som aktörer kring projektet kan förstå.

Projektdokumentation och arkivering

För att förbättra och underlätta återsökning i tidigare projekts dokumentation då projekt ofta är organisationsöverskridande ska följande anges. Särskilt viktigt är detta vid deltagande i externa projekt med flera uppdragsgivare.

- Projektledaren ska ha det övergripande ansvaret för projektets dokumentation och arkivering.
- Från projektstart ska slås fast vem som ansvarar för dokumentation och vad som ska arkiveras.
- Projektet bör diarieföras på ärendenivå med hänvisning till var handlingarna finns under olika tidsfaser i projektet.
- För diareföring och registrering, se *Riktlinjer för Dokument- och Ärendehantering i Skara kommun*.
- Det ska göras åtskillnad mellan arbetskopior och handling som ska bevaras i projektdokumentationen under hela projekttiden.

Följande struktur kan användas i en s.k. projektpärm med standardflikar:

0. Uppdraget
1. Projektorganisationen, deltagare, adresser
2. Projektbudget och ekonomisk redovisning
3. Projekttidsplan, mötesplanering
4. Minnesanteckningar med dagordning, agenda
5. Löpande korrespondens
6. Delutredningar, underlag
7. Delrapporter och slutrapport

Projektdokumentationen tillhör alltid organisationen. En väl ordnad projektdokumentation och efterföljande arkivering möjliggör återsökning och eliminerar att man ”uppfinner hjulet på nytt”.

Struktur för projektets slutrapport

- **Sammanfattning** - ger en summarisk bild av hela arbetet med tyngdpunkt på analys och slutsatser.
- **Bakgrund och syfte** – beskriver historik och tidigare resultat i ett brett perspektiv med utgångspunkt från de problem som projektet syftar till att lösa.
- **Metod** – beskrivning av arbetsätt och ev. stöd från tidigare utvecklade teorier och modeller.
- **Genomförande och resultat** – beskriver projektets innehåll, resultat och organisation.
- **Slutsats och förslag** - arbetet knyts samman och slutsatser och förslag presenteras. Här är det viktigt att anknyta till projektets syfte och uppdrag så att resultatet belyser det uppdrag som formulerats. Här återkopplas också till de övergripande mål som gäller för Skara kommun.