



Projektmodell för Södertörns högskola

Inledning	2
Vad är ett projekt?	2
Projektprocessen	3
Förstudie	3
Planering	3
Genomförande	4
Överlämning	4
Projektavslut	4
Uppföljning	5
Roller och ansvar	5
Projektägare	5
Projektledare	5
Resursägare	6
Styrgrupp	6
Projektgrupp	7
Projektmedlem	7
Referensgrupp	7
Ansvarig kommunikationsinsatser	7
Intressenter	8

Inledning

En gemensam projektmodell och projektmetodik för Södertörns högskola syftar till att göra det enkelt att styra, leda och arbeta i projekt. Det är effektivare att göra rätt från början än att göra om. En gemensam terminologi och gemensamma och lättillgängliga dokumentmallar bidrar till att skapa ordning och reda i projekten.

Högskolans projektmodell består av:

- en dokumenterad process (finns i detta dokument)
- dokumentmallar med förklarande text (finns att tillgå som separata dokument)
- beskrivning av roller och ansvar (finns i detta dokument).

Alla projekt *kan* använda modellen genom att anpassa omfattningen i de olika stegen – från förstudie till avslut. Alla större projekt och projekt som omfattar högskolans strategiska system¹ *ska* använda den gemensamma projektmodellen. Projektförslag som omfattar ett strategiskt system ska skickas till planeringschefen.

Modellen är en modifierad och förenklad variant av PPS, Praktisk ProjektStyrning.

Vad är ett projekt?

Det finns många definitioner på vad projekt är. En definition är att ett projekt är ett uppdrag som utförs av en tillfällig arbetsorganisation för att åstadkomma ett i förväg bestämt resultat.

Projekt har ofta följande egenskaper:

- Temporärt – en tillfällig organisation under en viss tid med en bestämd tidpunkt för start och slut.
- Resurssatt – projektet har tilldelats resurser, till exempel personer och budget.
- Unikt – projektet ska ta fram någonting som inte finns sedan tidigare. Det unika kan ligga i det slutliga resultatet eller att nya arbetssätt används för att uppnå resultatet.
- Målstyrt – projektet syftar till att ta fram någonting. Det ska producera ett slutresultat. Slutresultatet kan vara konkret, till exempel ett nytt it-system, ett evenemang eller ett renoverat hus. Slutresultatet kan även gälla en organisationsförändring eller en tjänst.

Egenskaperna ovan kan vara en vägledning vid bedömning om arbetet är ett projekt eller inte.

¹ Strategiska system har som grundkrav att de kräver resurser från både verksamhet och IT-stöd samt minst ett av följande tilläggskrav: drift och/eller utveckling sker lokalt på högskolan, det finns lokala integrationer på högskolan, det påverkar högskolans digitala målbild, det är "samägt" med fler lärosäten i sektorn till exempel Ladok

Projektprocessen

En "*" efter dokument nedan indikerar att dokumentet måste finnas. Övriga dokument väljs ut av projektledaren/projektägaren efter projektets omfattning och förutsättningar.

Förstudie

I vissa projekt behövs en förstudie. En förstudie görs för att bedöma om det finns förutsättningar för ett projekt. I förstudien klarläggs omfattningen av projektet, nuläget analyseras, innehållet struktureras, intressenter kartläggs och behov inventeras. Vidare bedöms nyttan om projektet genomförs, lösningsförslag tas fram, krav tydliggörs och en plan för projektets genomförande och övergripande budget tas fram. Förstudien sammanfattas i en rapport.

Dokument:

- Förstudiedirektiv – tas fram av projektets beställare
- Förstudierapport – tas fram av projektledaren.

Planering

Under planeringsfasen sätts ramarna för projektet genom att projektägaren formulerar ett projektdirektiv och ger i uppdrag åt en projektledare att ta fram en projektplan och i vissa fall en kommunikationsplan.

Beslut om projektstart för ett system ska tas i systemstyrgruppen som leds av förvaltningschefen.

Dokument:

- Projektdirektiv* – Projektdirektivet är projektägarens ramar för projektets genomförande, och det dokument som officiellt styr projektledarens utformning av projektet och projektbeskrivning. Ett projektdirektiv ska alltid finnas innan ett projekt startar. Av projektdirektivet ska framgå projektets mål och effektmål. Projektägaren ansvarar för att ta fram projektdirektivet. Projektdirektivet ska diarieföras. Högskolans ledningsgrupp ska godkänna projektdirektiv för förslag till projekt om strategiska system som ett större antal medarbetare ska arbeta i.
- Projektplan* – Projektplanen är projektledarens viktigaste verktyg för planering, strukturering och en effektiv kommunikation med projektdeltagare. Projektplanen inkluderar vanligen även en riskanalys samt åtgärdsplan. Det bör även finnas definierade mätpunkter som mäter mot projektets effektmål (vad som ska mätas, när det ska göras och hur mätningen genomförs). Ett effektmål är alltså konkret och mätbart. I projektplanen namnges alla personer i projektet och deras ansvarsområde. Projektledaren ansvarar för att, i samarbete med projektägaren, ta fram projektplanen. Detta görs också i samarbete med eventuell styrgrupp och resursägare, så att dessa tidigt kommer in i projektet. Projektplanen ska diarieföras.

- Kommunikationsplan – Kommunikationsplanen som sedan uppdateras löpande och som mot slutet av projektet också inkluderar kommunikationsaktiviteter för kommunikation med projektets målgrupper för att effekterna ska uppstå, så kallad effektskapande kommunikation. Den effektskapande kommunikationen syftar till att säkerställa att önskad effekt uppstår, dvs nyttan för målgrupperna slutanvändarna/resultatintressenterna. Oftast innehåller denna kommunikation tydliga mål utifrån intresseanalys, konkreta aktiviteter och valda kanaler för kommunikationsaktiviteterna. Dokumentet kan behöva tas fram med hjälp av professionellt kommunikationsstöd. Normalt växer dokumentet fram under projektet och lever vidare efter projektavslut.

Genomförande

Projektledaren har ansvar för att planera och lägga upp genomförandet av projektet. Upplägget kan variera beroende på typ av projekt, till exempel kan arbetet läggas upp iterativt, i mindre delprojekt eller ta sin utgångspunkt i ett agilt arbetssätt. Kontinuerlig riskuppföljning och åtgärdsplanering för att komma vidare i projektet är en viktig del.

Dokument:

- Beslutsprotokoll* – Formella beslut som fattas inom projektet dokumenteras i beslutsprotokoll. Protokollen ska diarieföras.
- Delrapport/-er
- Riskbedömning för verksamhetsförändring – HR-avdelningen hjälper till med formalian kring riskbedömningen.

Överlämning

Överlämning från projektet till den förvaltande organisationen ska planeras i god tid innan projektet avslutas. Projektledaren ansvarar för överlämningen. Överlämningen gäller också de kommunikationsaktiviteter som kvarstår för att säkerställa att effektmål nås. Den ska även innehålla en lista med eventuella identifierade önskemål om fortsatt utveckling, om en sådan finns.

Projektavslut

Projektledaren har ansvar för att sammanfatta och utvärdera projektet.

Dokument:

- Slutrapport/leveransrapport* (mäter mot projektmålet) – Slutrapporten är en viktig del av projektets avslutande. Här sammanfattas projektet utifrån resultat, tid och budget samt överlämning och förvaltningsplan. Slutrapporten/leveransrapporten ska diarieföras.
- Utvärdering – Utvärdering av projektgruppens arbete i syfte att förbättra till kommande projekt.

Uppföljning

Uppföljning av nyttan och effektmål med hjälp av mätpunkter som är definierade i projektplanen.

Roller och ansvar

Projektägare

Projektägare är oftast den chef som har budgetansvaret. Det är projektägaren som har ansvar för att projektets mål och effektmål i projektdirektivet formuleras.

Projektägare ansvarar för att:

- effektmål, projektmål samt projektdirektiv formuleras och följs upp
- besluta i frågor som faller inom ramen för projektdirektivet (beslut ska dokumenteras i beslutsprotokoll)
- utser projektledare
- vara ett aktivt stöd för projektledaren
- säkerställer så att organisationen vet vilka som är resursägare och att resursägare vet vilket resursbehov projektet har
- är budgetansvarig och slutattesterar därmed projektets fakturor
- ser till att styrgrupp tillsätts och att styrgruppen känner till sitt ansvar
- är vanligtvis ordförande i styrgruppen
- beslutar om att projektet får avslutas och godkänner därmed projektresultatet
- stöttar i arbetet med att ge projektet en bred intern och vid behov extern förankring

Projektledare

Projektledaren ansvarar för att:

- organisera projektet och specificerar resursbehov
- leda projektet så att målen i projektdirektivet nås
- förankra projektets mål och arbetsformer hos projektmedlemmarna
- planera och leda projektgruppens arbete
- tydliggöra projektmedlemmars roller och ge stöd till projektmedlemmar
- kommunicera med projektintressenterna
- följa upp budget och godkänna projektets fakturor
- vara föredragande på styrgruppens möten
- regelbundet rapportera till projektägaren och styrgruppen

- rapportera förändringar eller problem som får konsekvenser för tidsplanen, budgeten, resultatet eller omfattningen på projektet till projektägaren och styrgruppen
- dokumentation av projektet
- skriva slutrapport

Resursägare

Resursägare är de chefer som har medarbetare som ingår i projektet, antingen i projektgruppen eller i referensnätverket. Resursägaren ingår inte själv i projektet men är ibland medlem i projektets styrgrupp.

Resursägaren ansvarar för att:

- i dialog med projektägare och projektledare utse/tillsätta projektmedlemmar
- ge personalen möjlighet att arbeta i projektet enligt projektplanen
- ge aktivt stöd till projektmedlemmar
- personalen har nödvändig kompetens för uppdraget
- kommunicera löpande kring kompetens- och resursbehov med projektledaren, projektägaren och medarbetarna
- fördela om resurser vid behov
- löpande följa upp med medarbetarna och projektledaren hur det går i projektet.

Styrgrupp

Styrgruppen tillsätts oftast av projektägaren, men kan i större, verksamhetsövergripande projekt tillsättas av till exempel rektor. Det är viktigt att de personer/funktioner/medarbetare som har behov av den lösning projektet har för avsikt att ta fram är representerade i styrgruppen. Styrgruppen avlastar och stöder projektägaren. Projektägaren är oftast ordförande och sammankallande i styrgruppen. Projektledaren är föredragande i styrgruppen.

Styrgruppen ansvarar för att:

- godkänna projektplanen
- inom ramarna för projektdirektiv och projektplan godkänna eventuella förändringar i omfattning, tidsplan och resurser
- vid behov godkänna äskande av ytterligare resurser
- undanröja hinder för projektet
- stödja projektledaren och projektägaren
- säkerställa förankring av projektet i den egna organisationen och hos olika intressenter samt företräder frånvarande part
- följa upp projektets resultat och säkerställa att resultatet är linje med högskolans verksamhet och i enlighet med projektdirektivet
- godkänna och avsluta projektet utifrån projektmål

Projektgrupp

Projektgruppen består av projektmedlemmar och projektledaren. Projektgruppen har som huvuduppgift att vara operativ resurs i projektet. Gruppen är anpassad efter varje enskilt projekt och bemannas för att lösa den aktuella uppgiften. Medlemmarna väljs efter fackkunskaper, erfarenheter och samarbetsförmåga. Medlemmarna i gruppen har ett gemensamt ansvar för projektets resultat.

Projektmedlem

Projektmedlemmen ingår i projektgruppen och ansvarar för att:

- ha god kunskap om projektets mål och dess relation till verksamhetens mål
- aktivt verka för att projektmålen nås
- medverka i planeringen av projektet
- avsätta överenskommen tid till projektets aktiviteter
- snarast meddela projektledaren om eventuella förändringar, problem eller risker vad gäller t.ex. tidsplanen, kostnaderna och resultatets kvalitet.

Referensgrupp

Det är viktigt att alla perspektiv beaktas i projekten. Därför behövs i vissa projekt en eller flera referensgrupper. Dessa är viktiga inte minst för förankringen av projektet.

En referensgrupp kan ansvara för att:

- stödja projektarbetet som specialister
- ge synpunkter ur ett användar- eller intressentperspektiv
- löpande ta del av, vidarebefordra och förankra information om projektet.

Ansvarig kommunikationsinsatser

I vissa stora projekt behövs en särskilt utsedd person, ofta en kommunikatör, som ansvarar för aktiviteterna i kommunikationsplanen som syftar till att kommunicera med målgrupperna så att effekterna uppstår, dvs nyttan för målgrupperna. Den leder arbetet med kommunikationen för att uppnå effektmålet.

Denna ansvarar för:

- kommunikationen med målgrupperna/resultatintressenterna
- att lämna över kommunikationsansvaret till projektägaren/systemägaren eller motsvarande efter projektavslut eller annan överenskommen tidpunkt.

Den ansvariga har tätt samarbete med projektledaren och fortsätter ofta arbetet efter att projektet formellt avslutats eftersom mätning kan ske en tid efter att projektet avslutats.

Intressenter

Alla de som i hög grad blir påverkade av projektet. Det är först när intressenterna har förstått och accepterat projektets resultat och konsekvenser som effekten av projektet kan hämtas hem (dvs projektet har uppnått sitt effektmål).