



ANVISNINGAR FÖR PROJEKTVERKSAMHET I PITEÅ KOMMUN

Dokumentnamn	Dokumenttyp	Fastställd/upprättad	Beslutsinstans
Anvisningar för projektverksamhet i Piteå kommun	Anvisningar	2009-12-03	Kommunchef
Dokumentansvarig/processägare	Version	Senast reviderad	Giltig till
Kommunchef	1	-	Revideras vid behov
Dokumentinformation	Innehåller information om hantering av projekthandlingar, mallar för projektplaner, slutrapporter etc.		
Dokumentet gäller för	De som berörs av projektverksamhet i Piteå kommun.		



HANTERING AV PROJEKTHANDLINGAR

Syftet med dessa anvisningar är att ge råd och riktlinjer för hantering av projekthandlingar hos förvaltningar och bolag. Tanken är att den ska ge vägledning och inspirera myndigheterna att ta fram egna rutiner för sin projekthantering. För EU-projekt gäller särskilda regler. Kontakta den egna myndighetens arkivansvarige för mer information om detta.

<i>Myndighetens eget behov</i>	Om det går att följa projektets gång från målformulering till avslut ges möjlighet att redovisa, följa upp, utvärdera och återanvända den information som projektet avsätter.
<i>Rättsäkerhet</i>	Av rättssäkerhetsskäl måste handlingar bevaras. Om så inte sker kan det äventyra rättssamhället, vilket kan drabba såväl myndigheten som den enskilde.
<i>Insyn</i>	Allmänhetens och massmedias insyn i kommunal verksamhet begränsas om dokumentationen är bristfällig eller inte finns kvar. Därigenom kan allmänhetens förtroende och tillit till förvaltningen skadas.
<i>Forskning</i>	Projektens många gånger unika karaktär gör att de speglar verksamheter som annars inte skulle ha synliggjorts. Att projekthandlingar bevaras är av stor betydelse för kulturarvet.
<i>Lagens krav</i>	Det finns inga specifika regler i lagstiftningen om dokumentationsskyldighet i projekt. Däremot finns ett antal generella regler om dokumentationsskyldighet i projekt. Ett exempel är skyldigheten att registrera allmänna handlingar som omfattas av sekretess, som följer av sekretesslagen (1980:100). Eftersom flertalet projekthandlingar utgör allmänna handlingar, är bestämmelser om hantering och dokumentation av allmänna handlingar relevanta. Lagstiftning som berör dokumentation är bland annat: § Tryckfrihetsförordningen (1949:105) § Arkivlagen (1990:782) § Offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) § Förvaltningslagen (1986:223) § Socialtjänstlagen (2001:453)

Systematisk förvaring av projekthandlingar

Offentliga handlingar som kan kallas ordnade så att det klart och tydligt framgår om de är inkomna eller upprättade och som utan svårighet kan återsökas behöver inte diarieföras utan kan istället förvaras systematiskt. Detta är lämpligt för handlingar som har en naturlig sorteringsordning, exempelvis mötesanteckningar, fakturor och så vidare.



Det är svårt att uppfylla lagstiftningens krav genom att enbart tillämpa systematisk förvaring. Orsaken är främst att möjligheten till insyn riskerar att begränsas då endast en eller ett fåtal personer som har tillgång till handlingarna. För att lagens krav ska kunna uppfyllas måste myndigheten skapa enhetliga dokumenthanteringsrutiner så att handläggare som hanterar samma typ av dokumentation arbetar på samma sätt. Därigenom skapas förutsättningar för att hitta dokumentationen även när någon inte finns på plats.

*Projektpärmar och
digitala mappar*

Projektpärmar och digitala mappar är ett vanligt och praktiskt sätt att ordna projekthandlingar. I projektpärmarna/mapparna samlas all dokumentation som rör ett projekt, till exempel beslut, protokoll, korrespondens, ekonomiska handlingar, trycksaker och fotografier. Vissa handlingar utgörs av original medan andra är kopior av handlingar som förvaras på annat håll, till exempel diarieförda handlingar och fakturor.

*Struktur i projektpärmar
/digitala mappar*

När man arbetar med projektpärmar i fliksystem och digitala mappar bör myndigheten ha en fastställd dokumentstruktur över vilka handlingar som ingår i olika typer av projekt. Det är bra om innehållsförteckningarna som används i pärmarna och katalogstrukturen i datorn är uppbyggda på samma sätt. Att utgå från reglerna om vilka handlingar som ska bevaras eller gallras kan vara en utgångspunkt när man bestämmer struktur. Handlingar som bevaras bör till exempel förvaras åtskilda från handlingar som ska gallras. Det underlättar vid gallringstillfället.

*Exempel på innehålls-
förteckning för projekt-
pärm/digital mapp*

- * Anvisning och instruktion för dokumentation
- * Direktiv/uppdragsspecifikation
- * Arbets- och ansvarsfördelning
- * Avtal
- * Informations- och presentationsmaterial
- * Intressent – och riskanalys
- * Projektorganisation med adressförteckning (beställare, projektgrupp, styrgrupp, leverantörer med flera)
- * Projektdagbok
- * Projektförslag
- * Projektplaner
- * Målbeskrivningar
- * Projektrapporter
- * Protokoll från möten
- * Korrespondens
- * Slutrapport
- * Uppföljning/utvärdering



Att rensa och gallra eller bevara

Rensning innebär att man förstör handlingar som *inte* är allmänna, exempelvis:

- § Utkast
- § Kladdar
- § Övertaliga kopior
- § Minnesanteckningar som inte tillfört ärendet sakuppgift
- § Trycksaker som saknar betydelse för förståelsen av ärendet

De personer som ingår i projekten är de som fortlöpande ska utföra rensningen. Eftersom alla handlingar som arkivläggs blir allmänna handlingar i och med arkiveringen är det viktigt att rensning sker innan projektledaren överlämnar handlingarna för slutförvaring.

Gallring innebär att man förstör allmänna handlingar, oavsett om de har upprättats på papper, i digital form eller på annat format.

Varje myndighet måste själv utreda vilka typer av projekthandlingar som kan gallras och vilka som ska bevaras och därefter besluta om gallring.

*Handlingar som bör
bevaras*

I projektets faser avsätts olika typer av huvuddokument. För att man ska kunna förstå projektets syfte, genomförande och resultat bör dessa huvuddokument bevaras.

- § Projektdirektiv
- § Förstudierapport
- § Beslut
- § Avtal
- § Mötesanteckningar
- § Övergripande projektplan
- § Detaljerade planer
- § Projektplanering
- § Rapporter, sammanställningar
- § Viss korrespondens
- § Slutrapport
- § Utvärdering

Ovanstående huvuddokument kan ses som ett minimum av vad som bör bevaras av den dokumentation som avsätts i ett projekt. I IT-projekt kan det vara viktigt att bevara systemdokumentation medan det i anläggningsprojekt är direkt avgörande att relationshandlingar bevaras. I projekt som finansieras med EU-medel ställs mycket höga krav på projektdokumentationen, bl.a. för att se att projektet verkligen genomförts och att det som gjordes stämmer överens med innehållet i ansökan.



Att avgöra vilka handlingar som ska bevaras och vilka som ska gallras kan vara problematiskt. I Piteå kommun är utgångspunkten de bestämmelser som finns i arkivlagen och av kommun-fullmäktige beslutade arkivreglemente om Piteå kommuns arkivvård. Frågor om gallring besvaras också av kommunens arkivarie. Dessutom utfärdar Riksarkivet allmänna råd för bevarande och gallring av kommunala handlingar. Dessa kan utgöra stöd vid en gallringsutredning, men får inte tillämpas som gallringsbeslut.

Ytterligare handledning finns att ta del av hos Stockholms stadsarkiv, Handledningar

<http://www.ssa.stockholm.se>



UPPDRAGSBESKRIVNING

Det är uppdragsgivarens ansvar att en tydlig uppdragsbeskrivning tas fram. Följande bör ingå i en uppdragsbeskrivning.

1. Beskrivning av uppdraget och förväntat resultat

Uppdragsgivaren beskriver hur uppdraget är tänkt att genomföras och vilket det förväntade resultatet är.

2. Bakgrund

Bakgrunden och orsaken till vad uppdragsgivaren önskar få utfört beskrivs. Det kan vara såväl interna som externa orsaker.

3. Mål och inriktning

Mål och inriktning för kommande verksamhet, för projektet och för projektets resultat beskrivs under denna rubrik.

4. Omfattning och avgränsningar

Under denna rubrik uppges såväl verksamhetsområdets som projektets omfattning och avgränsningar. Förutsättningar och förhållanden till andra projekt, kommande nyheter och så vidare beskrivs. För att tydliggöra avgränsningarna kan även negativa avgränsningar nämnas som exempelvis ”projektet ska inte omfattas av...”

5. Genomförande

Om någon speciell metod för genomförandet önskas ska det uppges här.

6. Organisation och bemanning

Så långt som det är möjligt ska uppdragsgivaren uppges en tänkt organisation för uppdraget/projektet. Styrgrupp och projektledare bör i alla fall uppges.

7. Tidsram

Uppskattad tidsåtgång för uppdraget ska uppges. Om uppdragsgivaren har svårt att uppges detta, bör åtminstone start- och färdigtidpunkt för projektet uppges.

8. Intäkter och kostnader/lönsamhetskalkyl

Här ska i stora drag de intäkter och kostnader som uppdraget beräknas föra med sig uppges, gärna i form av en lönsamhetskalkyl.

9. Konto och uppdragsgivare

Det konto som uppdraget/projektet ska belasta uppges och uppdragsgivaren undertecknar uppdragsbeskrivningen.



PROJEKTBESKRIVNING

Tillfrågad projektledare som tackat ja till ett projekt är ansvarig för att se till att projektet förs i hamn i rätt tid, till rätt kostnad och med rätt kvalitet. För att kunna uppnå detta måste projektledaren få tid och möjlighet att få förbereda sig inför sin uppgift. Efter förberedelserna ska en utförlig *projektbeskrivning* finnas. Denna bör ha nedan nämnda innehåll. Projektbeskrivningen upprättas av projektledaren och fastställs av uppdragsgivaren.

1. Beskrivning av projektet och förväntat resultat

Hämtas direkt från uppdragsbeskrivningen.

2. Bakgrund

Hämtas direkt från uppdragsbeskrivningen.

3. Mål och inriktning

Hämtas direkt från uppdragsbeskrivningen.

4. Omfattning och avgränsningar

Omfattning och avgränsningar hämtas från uppdragsbeskrivningen, eventuellt förändrar eller förtydligar projektledaren dessa.

5. Genomförandet

Om någon speciell metod för genomförandet önskas ska det uppges här.

6. Organisation och bemanning

Uppdragsgivaren har i stora drag uppgett tilltänkt projektorganisation och bemanning. Om inte beskriver projektledaren den under denna rubrik.

7. Tidsplaner

Projektledaren planerar projektet dels genom strukturering och dels genom tids- och resursplanering. Struktureringen innebär en grov planering för hela projektet medan tids- och resursplaneringen skapar en mer detaljerad plan med angiven tidsåtgång och resursbehov per aktivitet i projektet fram till den första beslutspunkten.

8. Rapportering

Här uppges former för rapportering.

9. Intäkter och kostnader/lönsamhetskalkyl

Lönsamhetskalkylen har förmodligen inte förändrats från uppdragsbeskrivningen. Projektledaren bör ändå själv upprätta en lönsamhetskalkyl och presentera den här.

10. Konto och uppdragsgivare

Uppdragsgivaren ska godkänna och underteckna projektbeskrivningen.



PROJEKTPLAN

Utifrån projektbeskrivningen upprättas en projektplan som beslutas av styrgruppen och godkänns av uppdragsgivaren. Det är utifrån projektplanen som projektledaren sedan arbetar.

1. Datum och beställare för projektplan uppges

2. Bakgrund

Avsikten är att ge en kort beskrivning till vad som ligger till grund för projektet, vilka eventuella problem som ska lösas och varför/vad syftet är med projektet.

3. Omfattning och avgränsningar

Omfattning och avgränsningar hämtas från uppdragsbeskrivningen, projektledaren kan förändra eller förtydliga dessa. Uppge eventuella delmoment i projektet och vad som omfattas.

4. Syfte, mål och inriktning med projektet

Målformuleringarna är viktiga. Eventuella etappmål uppges här.

5. Projektets målgrupp och intressenter

6. Genomförandet

Om någon speciell metod för genomförandet önskas ska det uppges här.

7. Projektorganisation och bemanning

Beskriv vilka roller som ska finnas. Vilket ansvar gäller för olika roller. Hur är arbetsuppgifterna fördelade. Vilka resurser kommer att finnas tillgängliga under projektets gång.

8. Tidsplaner

Projektledaren planerar projektet dels genom strukturering och dels genom tids- och resursplanering. Struktureringen innebär en grov planering för hela projektet medan tids- och resursplaneringen skapar en mer detaljerad plan med angiven tidsåtgång och resursbehov per aktivitet i projektet fram till den första beslutspunkten.

Om det är ett stort projekt bör även delprojektens tidplan redovisas med exempelvis en milstolpeplan. Momenten bör även tidsuppskattas.

9. Intäkter och kostnader/lönsamhetskalkyl/resurser

Lönsamhetskalkylen har förmodligen inte förändrats från uppdragsbeskrivningen. Projektledaren bör ändå själv upprätta en lönsamhetskalkyl och presentera den här. Uppge projektets totala budget eller beräknade kostnad.

10. Risker och åtgärder

Här analyseras eventuella risker och tänkbara åtgärder för att motverka att riskerna uppstår.



11. Konto och uppdragsgivare

Uppdragsgivaren ska godkänna och underteckna projektbeskrivningen.

12. Informations- och kommunikationsplan

En informations- och kommunikationsplan ska tas fram till alla projekt. Det går bra att hänvisa till projektets informations- och kommunikationsplan under denna punkt.

13. Uppföljning/rapportering

Här uppges hur ofta uppföljning eller rapportering kommer att ske samt formerna för detta.

14. Projektavslut

Vilka kriterier ska vara uppnådda för om projektet ska avslutas.



LÄGESRAPPORT

Projektledaren rapporterar kontinuerligt projektets status till styrgruppen. Denna rapportering kan med fördel bestå av en verbal rapport, en kalenderorienterad rapport samt en resursorienterad rapport. Rapporterna ska innehålla jämförelser – och kommentarer till eventuella avvikelser – med de ursprungliga planerna.

Följande bör ingå i en verbal lägesrapport:

1. Vad har hänt sedan sist

Under denna punkt berättar projektledaren vilka aktiviteter som färdigrapporterats under senaste månaden (sedan förra styrgruppsmötet). Kommentarer görs till ev. avvikelser beträffande planerad tid, kostnad och kvalitet. Problem, oavsett typ, rapporteras.

2. Vad kommer att hända närmaste månaden

Här presenteras planer (tids-, kostnads- kvalitets- och resursorienterade) för kommande månad. Riskanalys bifogas.

3. Frågor till beslut

Styrgruppen ska godkänna de två ovan nämnda punkterna. Utöver dessa kan styrgruppen också avkrävas andra beslut, exempelvis när det gäller ändringsönskemål och bemanningsfrågor. Dessa beslut tas lämpligen här.

4. Bilagor

De bilagor som brukar skickas med är en *tidsrapport*, *kostnadsrapport* och en *kvalitetsstatusrapport*.



SLUTRAPPORT

För att ett projekt ska kunna godkännas och avslutas, måste alltid en slutrapport tas fram. Slutrapporten ser lämpligen ut så här:

1. Sammanfattning/verksamhetsberättelse

En sammanfattande beskrivning om hur projektet har arbetat, under vilken tidsperiod, vem som arbetat med vad och slutligen projektets resultat. (MAX 1 sida – vad som har genomförts och hur det har gått).

2. Jämförelse med ursprungligt uppdrag

Här kommenteras projektets resultat jämfört med de ursprungliga målen för projektet avseende tid, kostnad, funktion och kvalitet.

3. Kvarstående problem/aktiviteter

Eventuella problem eller aktiviteter som kvarstår att lösas eller utföras, oavsett anledning, uppges här.

4. Efterkalkyl/effekter

Här uppges om och när en eventuell efterkalkyl på projektet kommer att göras och i så fall av vem den kommer att upprättas.

5. Erfarenheter av projektet

Här uppges såväl positiva som negativa erfarenheter när det gäller bemanning av projektet, vilken tid aktiviteterna tog att genomföra, vad inköpen kostade etc. Övriga erfarenheter som kan vara viktiga att ta med sig till nästkommande projekt beskrivs.

6. Underskrifter

Slutligen undertecknas rapporten av projektledaren och godkänns av uppdragsgivaren.



KVALITETSSÄKRING AV PROJEKTET

Val av styrgrupp:

- § Har styrgruppen tillräckligt med tid för projektet?
- § Är styrgruppens medlemmar väl förtrogna med kommunens övergripande mål och strategiska områden?
- § Är styrgruppen allsidigt sammansatt?
- § Förstår styrgruppen sin roll i projektet?
- § Är beslutsbefogenheter delegerade?
- § Är formell beslutsfattare/ordförande utsedd?

Val av projektledare:

- § Har projektledaren förtroende att leda projektet?
- § Har projektledaren tillräckligt med tid för projektet?
- § Är projektledaren insatt i kommunens övergripande mål och strategiska områden?
- § Har tidigare projekt med denna projektledare fungerat bra?
- § Kan projektledaren leda och motivera människor?
- § Är ansvar och befogenheter klarlagda?

Övrigt att tänka på:

- § Är projektbeskrivning upprättad och fastställd?
- § Är projektplan godkänd?
- § Är målet med projektet tydligt och uppföljningsbart?
- § Är projektet väl avgränsat?
- § Innehåller budgeten alla kostnader?
- § Finns tidsplan för de olika avsnitten; projektplan, delrapport, slutrapport?
- § Har projektledaren deltagit i valet av projektmedarbetare?
- § Behöver projektet etappindelas?



CHECKLISTOR VID PROJEKTARBETE

CHECKLISTA STYRGRUPPENS ORDFÖRANDE

Projektplanering

- § Är målen tydliga och uppföljningsbara?
- § Är alla i styrgruppen engagerade i projektets motiv, syfte och mål?
- § Finns fastställda tidsplaner för projektplan, delrapport samt slutrapport?
- § Är projektets organisation anpassad till förväntningarna?
- § Är bedömningen av insatser rimlig?
- § Behöver projektet etappindelas?
- § Är styrgruppen allsidigt sammansatt?

Under projektets gång

- § Är jag ordförande i styrgruppen?
- § Vilket ansvar och befogenheter har jag (finns delegation)?
- § Hur återför jag fattade beslut till uppdragsgivaren (anmälan)?
- § Är jag tillgänglig för projektledaren?
- § Hämtar/får jag kontinuerlig information om projektets förlopp?
- § Tar jag löpande beslut i de frågor som projektledaren för upp?

Vid avslut av projektet

- § Har styrgruppen behandlat slutrapporten?
- § Har jag formellt godkänt slutrapporten?
- § Har projektet nått det som avsågs i projektbeskrivningen?
- § Har projektledaren avlämnat rapport om ekonomi och tidsförbrukning?
- § Är resultatet praktiskt användbart?
- § Hur ska erfarenheter och resultat av projektet spridas?
- § Kan resultatet implementeras i organisationen?

CHECKLISTA STYRGRUPPEN

Under projektets gång

- § Har styrgruppen planerat in sin tid tillsammans med projektledaren för avstämning av projektplan, delrapporter, slutrapport samt vara tillgänglig för projektledaren?
- § Finns problem som måste åtgärdas innan projektet avslutas?
- § Hämtar/får styrgruppen kontinuerlig information om projektets förlopp?
- § Har delrapporter lämnats enligt överenskommelse?
- § Följs tids- och kostnadsplaner?

Exempel på projektrelaterade frågor från styrgruppen till projektledaren vid avrapporteringar:

- § Hur förlöper projektet?
- § Positiva erfarenheter.
- § Eventuella problem i projektet.
- § Är projektet sammanlänkat med andra verksamheter och projekt i kommunen?



- § Behöver projektledaren stöd av styrgruppen?
- § Behöver krav och avgränsningar justeras?
- § Behöver målen korrigeras?
- § Hur ligger man till i tidsplanen?
- § Hur ligger man till resursmässigt?
- § Fungerar projektgruppen? Behöver sammansättningen ändras?

Vid avslut av projektet

- § Har alla tagit del av slutrapporten?
- § Har projektet nått uppdragsgivarens mål?
- § Är resultatet praktiskt användbart?
- § Hur ska resultatet spridas?
- § Kan resultatet implementeras i organisationen?

CHECKLISTA PROJEKTLEDARE

Projektplanering

- § Har projektplan upprättats?
- § Kan jag leda och motivera människor?
- § Har jag tid och intresse för projektet?
- § Behöver jag stöd för att kunna åta mig uppdraget?
- § Är jag insatt i kommunens övergripande mål och strategiska områden?
- § Kan jag uttrycka mig väl i tal och skrift?

Projektets syfte, resultat och avgränsning

- § Är projektets mål realistiskt?
- § Har jag samma bild om projektets syfte och mål som uppdragsgivaren?
- § Finns alla kostnader medtagna och är dessa realistiska?
- § Behöver projektet etappindelas för bästa resultat?
- § Vad händer med projektets resultat vid projektavslut?

Bemanning

- § Har jag kunnat påverka vilka som ingår i projektgruppen?
- § Har deltagarna tillfrågats om de vill vara med i projektet?
- § Har alla projektdeltagare förstått sin roll och vad de ska göra?
- § Har projektdeltagarna rätt kompetens?
- § Finns det någon som inte bör vara med i projektet?
- § Är tidsberäkning för deltagarna gjord och är denna realistisk?
- § Är tidsåtgången förankrad hos projektdeltagarnas chefer?
- § Behövs konsult i någon fas, är detta budgeterat?

Tidsplan

- § Finns fastställda tider för projektplan, delrapporter och slutrapporten?
- § Framgår det vad som skall rapporteras, på vilket sätt och till vem?
- § Är tidsplaneringen realistisk?



- § Behövs en etappindelning av projektet?

Under projektets gång

- § Är alla projektmedarbetare aktiva i projektet?
- § Behöver någon deltagare bytas ut?
- § Följer arbetet projektets syfte?
- § Hur hanteras problem/möjligheter gentemot uppdragsgivare/styrgrupp?
- § Håller budgeten? Håller tidsplanen?

Vid avslut av projekt

- § Är projektets mål uppnådda?
- § Är arbetet överlämnat till uppdragsgivaren?
- § Är alla bemanningsfrågor och resursfrågor lösta?
- § Har ni fått återkoppling från uppdragsgivaren över resultatet?
- § Har projektgruppen utvärderat sitt arbete?
- § Är all dokumentation klar?
- § Arkivering av projekthandlingar enligt särskild plan.

CHECKLISTA PROJEKTMEDARBETARE

Projektplanering

- § Har jag tid och intresse för projektet?
- § Är jag insatt i kommunens övergripande mål och strategiska områden?
- § Är min tidsåtgång beräknad och är den realistisk?
- § Är mitt engagemang och min tidsåtgång förankrad hos min chef?

Under projektets gång

- § Är jag aktiv i projektet?
- § Fungerar gruppen?
- § Ges det utrymme för mig i arbetet att ta fram idéer?
- § Ställer jag upp inom den tidsram som jag avsatt för projektet?

Vid avslut av projekt

- § Har vi i projektgruppen utvärderat vårt arbete?
- § Arkivering av projekthandlingar enligt särskild plan.