



UPPSALA
UNIVERSITET

UFV 2021/2337

Projektmodell för utvecklingsportföljen

Fastställt av universitetsdirektören 2021-10-11

Innehållsförteckning

Syfte 3

Projekt som arbetsform	3
Utvecklingsportföljen och portföljledningen	3
Projektorganisation	4
Uppdragsgivare	4
Portföljledning	4
Projektägare och styrgrupp	4
Projektledare	5
Projektgrupp	5
Referensgrupp	5
Utvecklingsstöd	5
Process för projekt som ingår i utvecklingsportföljen	6
Förstudiefas	6
Genomförandefas	7
Avslutande fas	7
Uppföljning	7
Finansiering och projektbudget	8
Dokumentmallar som ska användas för projekt inom ramen för utvecklingsportföljen	8
Förstudiedirektiv	8
Förstudierapport	8
Projektdirektiv	8
Projektplan	8
Statusrapport	8
Slutrapport	8

Syfte

Detta dokument beskriver den projektmodell som ska användas för de utvecklingsinsatser som bedrivs i projektform inom ramen för universitetets utvecklingsportfölj.

Modellen redogör för utvecklingsportföljens och portföljledningens funktion, projektprocessen och hur projekten beslutas, organiseras och administreras. Därutöver beskrivs de olika dokumentmallar som är kopplade till projektprocessen.

Projekt som arbetsform

Arbete i projektform bygger på att man genomför en kraftfull arbetsinsats under en förutbestämd tidsperiod med speciellt avsatta resurser och kompetenser.

Några egenskaper som utmärker projekt är att de

- har ett klart definierat mål,
- är tidsbegränsade,
- kräver kompetens från olika områden och har en egen organisation för utförandet,
- har en egen budget.

Utvecklingsportföljen och portföljledningen

Utvecklingsportföljen består av en samling universitetsövergripande utvecklingsinsatser som av ledningen har bedömts vara strategiskt viktiga och som ofta erhåller särskilt tilldelade resurser och administrativt stöd. Utvecklingsinsatserna inom utvecklingsportföljen kan bedrivas som projekt eller som olika typer av utredningar. Hantering av utredningar i utvecklingsportföljen anpassas utifrån varje enskilt ärende.

Universitetsdirektören är ordförande i portföljledningen. Portföljledningen utgörs i övrigt av universitetsförvaltningens förvaltningsledning, dvs. verksamhetsområdeschefer samt kanslicheferna.

De utvecklingsinsatser inom utvecklingsportföljen som bedrivs i projektform ska utföras i enlighet med den projektprocess och projektorganisation som anges i detta dokument (se nedan).

Kännetecknade för de utvecklingsinsatser som ingår i utvecklingsportföljen:

- Strategiskt viktiga för att tillgodose verksamhetens behov, uppnå universitetets mål och strategier och på olika nivåer i organisationen.
- Påverkar stora delar av organisationen.
- Kräver mycket resurser, tid och förankringsarbete.
- Kräver kompetenser och resurser från många olika organisatoriska enheter inom universitetsförvaltningen och andra delar av universitetet.

Projektorganisation

Uppdragsgivare

Uppdragsgivare för de förstudier och projekt som ingår i utvecklingsportföljen är rektor eller universitetsdirektör.

Efter rektorsbeslut om projektdirektiv har rektor möjlighet att delegera ansvaret som uppdragsgivare till universitetsdirektören.

Portföljledning

Portföljledningens uppdrag är att vara rådgivande till rektor och universitetsdirektören i frågor som rör utvecklingsportföljen. Pågående och planerade universitetsövergripande utvecklingsinsatser ska vara relevanta, prioriterade och koordinerade i förhållande till universitetets mål och strategier, verksamhetens behov, samt i förhållande till de omvärldsfaktorer och intressenter som påverkar eller ställer krav på universitetets utveckling.

Portföljledningens arbete leds av universitetsdirektören som är ordförande. Portföljledningen utgörs i övrigt av universitetsförvaltningens förvaltningsledning, dvs. verksamhetsområdescheferna samt kanslicheferna.

Uppdragsgivaren beslutar efter samråd med portföljledningen och vid behov med IT-nämnd och/eller rektors ledningsråd om:

- förstudedirektiv
- projektdirektiv
- att vid behov avsluta projekt i förtid
- slutrapport

Projektägare och styrgrupp

Projektägare är vanligen en avdelningschef, kanslichef, dekan eller någon annan i ledande position inom universitet som har en stark anknytning till den verksamhet som ska utvecklas.

Projektägarens ansvar är att initiera och säkerställa genomförandet av projektet inom ramen för projektdirektivet.

Projektägaren är ordförande i styrgruppen. Övriga ledamöter är utsedda med hänsyn till projektets karaktär och omfattning. Minst en forskar- eller lärarrepresentant från kärnverksamheten ska ingå i styrgruppen. En representant från utvecklingsstöd kan adjungeras.

Projektägaren utser en projektledare och en projektgrupp.

Styrgruppen beslutar om

- projektplan (efter samråd med uppdragsgivare och portföljledningen) och revidering av densamma,
- godkännande av leveranser och överlämning till verksamheten

Projektledare

Projektledaren ansvarar för att projektet drivs framåt enligt beslutad projektplan.

Projektledaren ska

- i dialog med projektägaren och styrgruppen ta fram förslag till en projektplan
- leda det operativa projektarbetet,
- kontinuerligt rapportera till styrgruppen om projektläget,
- ta fram statusrapporter till portföljledningen,
- ta fram förslag till slutrapport

Projektgrupp

Projektgruppens roller och ansvar ska vara tydligt beskrivet i projektplanen. Så snart det är möjligt bör arbetsinsatsens tidsåtgång ringas in så att deltagarnas medverkan kan godkännas av respektive linjechef.

Projektgruppen ska

- vara väl insatt i projektets mål och bidra till dem,
- delta aktivt i projektarbetet,
- vara ett stöd till projektledaren.

Referensgrupp

En eller flera referensgrupper sätts samman efter projektets behov. En referensgrupps uppdrag är att vara rådgivande och bidra med kompetens in i arbetet. Den ska också medverka till förankring och implementering i organisationen.

Utvecklingsstöd

Funktionen utvecklingsstöd vid planeringsavdelningen utgör länken mellan de pågående projekten och portföljledningen, och den är sekreterare när i portföljledningen sammanträder. Funktionen ansvarar för projektmodellens förvaltning, driver också nätverket Projektforum och anordnar projektutbildningar.

Uppgifter:

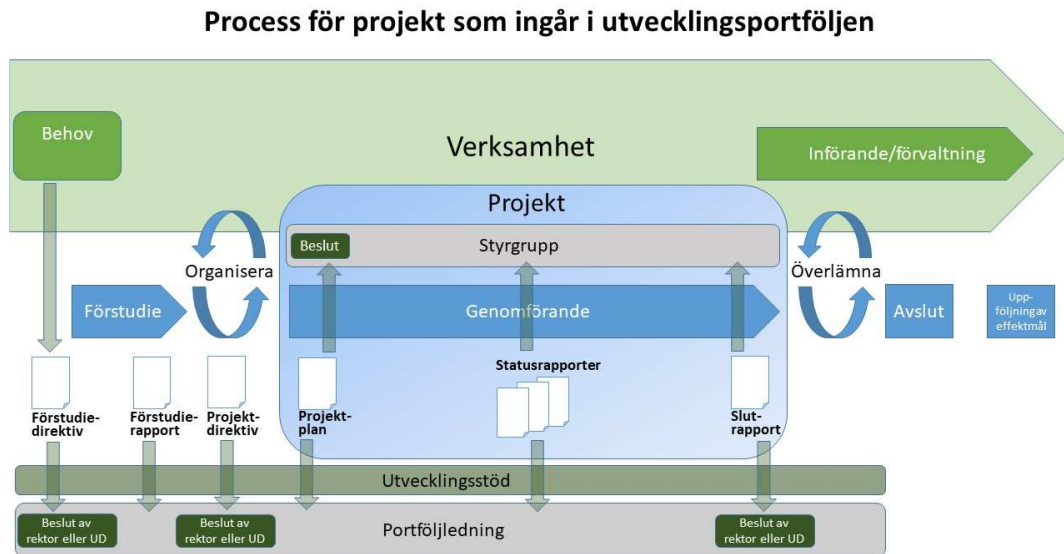
- Samordna dokumentation, exempelvis förstudiedirektiv, projektdirektiv och slutrapporter, inför beredning i portföljledningen
- Bistå i arbetet bereda nya utvecklingsinsatser i samband med den årliga verksamhetsplaneringsprocessen
- Begära in och sammanställa statusrapporter från pågående projekt inom utvecklingsportföljen.
- Publicera och uppdatera information om pågående utvecklingsinsatser inom utvecklingsportföljen på Medarbetarportalen
- Informera om och ge stöd i hur projektmodellen ska användas

- Ge stöd till pågående projektarbete, till exempel gällande: förankringsarbete, projektuppstart, projektavslut, projektuppföljning, intressent- och behovsanalyser, processmetodik och processkartläggning, workshopledning och riskanalyser.

Process för projekt som ingår i utvecklingsportföljen

Processen sträcker sig från behov till införande. De tre övergripande faserna är förstudie, genomförande och avslut. I modellen beskrivs olika roller och de mallar som ska användas samt de centrala beslutspunkterna. Alla delar i modellen är inte applicerbara på alla typer projekt, och en viss flexibilitet finns.

I normalfallet ska planering och prioritering av nya och pågående projekt vara en integrerad del av verksamhetsplaneringsprocessen.



Förstudiefas

Processen startar med att det finns ett behov av utveckling i verksamheten. Vid mer omfattande utvecklingsinitiativ kan en större förstudie göras för att belysa olika perspektiv och lösningsförslag. Förstudien syftar bland annat till att säkerställa att projektet bidrar med nytta till verksamheten och att det finns rätt förutsättningar för att projektet ska lyckas.

Några viktiga aktiviteter under förstudiefasen:

- Efter att ett behov identifierats i verksamheten tar ansvarig chef fram ett underlag/förslag om att inleda en förstudie. Förslaget bereds i portföljledningen.
- Antas förstudien bli omfattande och resultera i ett portföljprojekt tas ett **förstudiedirektiv** fram för beslut av rektor eller universitetsdirektör. Resultatet

sammanställs därefter i en **förstudierapport** som redogör för förutsättningar och förslag till plan för fortsatt arbete.

- Om ett projekt ska starta tas ett **projektdirektiv** fram. Det bereds i samråd med funktionen utvecklingsstöd vid planeringsavdelningen och presenteras därefter för portföljledningen.
- Rektor eller universitetsdirektören beslutar om **projektdirektivet** och en **projektägare** ges i uppdrag att genomföra projektet.

Genomförandefas

När projektägaren utsett en projektledare inleds arbetet med att organisera projektet och planera genomförandet.

Några viktiga aktiviteter under genomförandefasen:

- Förslag till **projektplan** tas fram av projektledaren och beslutas, efter beredning med portföljledningen, i projektets styrgrupp där projektägaren är ordförande.
- Genom statusrapporter informeras styrgruppen och portföljledningen kontinuerligt om projektets utveckling. Vid behov rapporterar projektägare och projektledare direkt till portföljledningen.
- För att skapa goda förutsättningar för implementering av projektresultaten ska projektet kontinuerligt under projekttiden kommunicera med verksamheten och förvaltande organisatorisk enhet och/eller e-område.
- Slutrapporten tas fram av projektledaren och bereds i styrgruppen innan den fastställs av portföljledningen. Inom ramen för arbetet med slutrapporten utvärderas projektet och erfarenheter tas tillvara.

För att skapa kontinuerlig nytta samt ökad delaktighet och ansvarstagande i verksamheten är det ibland lämpligt med löpande leveranser, implementeringar och utvärderingar under projekttiden.

Avslutande fas

I den avslutande fasen säkerställs att leveranser, dokumentation m.m. är överlämnade till verksamheten, och att det är tydligt att ansvaret för införande och effekthemtagning nu ligger hos den mottagande linjeorganisationen. Projektet avslutar därmed sina åtaganden.

Några viktiga aktiviteter under avslutsfasen:

- Projektet överlämnar slutresultatet till uppdragsgivaren som tar ansvar för implementering och att de behov som startade projektet blir tillgodosedda.
- Projektorganisationen avvecklas.
- Dokumentation arkiveras.

Uppföljning

Projektets effektmål ska följas upp i enlighet med det som anges i projektdirektivet och projektplanen.

Finansiering och projektbudget

Finansiering och projektbudget anges enligt mall för projektdirektivet respektive projektplanen. De kostnader som ska budgeteras är exempelvis externa tjänster, konsulter, inköp inom projekttiden, resor, investeringar.

Personalkostnader ska i normalfallet inte tas upp i projektbudgeten. Projektmedarbetarnas planerade arbetsinsats i projektet ska anges som andel av ordinarie arbetstid. Vid behov kan emellertid extra medel tillskjutas om projektmedarbetare delvis eller helt behöver ersättas i det ordinarie linjearbetet, eller om externa konsulter behöver anlitas. Detta ska då tydligt framgå av beslutad projektbudget.

Dokumentmallar som ska användas för projekt inom ramen för utvecklingsportföljen

Förstudiedirektiv

Förstudiedirektivet anger mål, ansvarig, organisation och resurser för förstudien.

Förstudierapport

Förstudierapporten utgör ett underlag för eventuellt beslut om projektdirektiv. Rapporten innehåller normalfallet nuläges- och behovsanalyser, omvärldsbevakning, intressentanalyser, projektets resursbehov, samt förslag på ett eller flera utvecklingsscenario.

Projektdirektiv

I projektdirektivet anges bland annat projektets förväntade resultat i form av effektmål och övergripande projektmål, projektägare, styrgruppens sammansättning, övergripande tidplan, finansiering och projektbudget.

Projektplan

Projektplanen utgår från projektdirektivet och innehåller en mer detaljerad plan över hur projektet ska genomföras och organiseras. Några centrala områden är ansvar och roller, arbetsformer, riskanalys, leveransplaner, referensgrupper, samt kommunikation och användarmedverkan.

Statusrapport

Mallen används för att statusrapportera om projektet.

Slutrapport

I slutrapporten presenteras bland annat en uppföljning av projektmålen, samt erfarenheter som gjorts inom projektet dokumenteras.