



ARBETSBOK  
*Projektutveckling i grupp*

PROJEKT KOMPETENSCIRKELN 2005  
INTERREG III A





Arbetsboken "Projektutveckling i grupp" utges av  
Studieförbundet Vuxenskolan.

Text: Per Stattin  
Grafisk form: Therése Georgsson

© 2005 Studieförbundet Vuxenskolan, Region Västerbotten

## Inledning

Denna metod syftar till att på ett systematiskt sätt utveckla en genomarbetad projektplan. Målet är att gruppen tillsammans skall skapa ett utvecklingsprojekt och att gruppen blir överens om målen, strukturen och hur man skall genomföra projektet.

Studiecirkeln är en bra form för arbetet och ni väljer själva hur många gånger ni träffas. Träffarna kan genomföras på tider som gruppen själv bestämmer. Målet är att studiecirkeln skall leda fram till en färdig projektplan.

OBS! Var noga med att dokumentera alla möten ni har, såväl de fasta träffarna som när arbete görs mellan dessa. För gärna en projektdagbok där någon i gruppen löpande noterar vad som görs, vilka som är med och hur lång tid det tar. Kontakta ert lokala SV-kontor för att få underlag till cirkelredovisning och information om vad som krävs för att träffarna skall kunna registreras som studiecirkel.

Metoden bygger på sex moment och den är allmän, det vill säga att det går att använda för olika typer av utvecklingsprojekt.

Syftet med denna metod är dels att skapa en samsyn i arbetsgruppen om vad man faktiskt vill göra, och dels en genomarbetad strategi för att forma en bra projektplan.

Upplägget bygger på att man steg för steg arbetar sig igenom ett antal moment. Grunden för detta är diskussioner och arbete i grupp. Notera att varje moment kan ta flera sammankomster i anspråk. Det är viktigare att varje moment blir ordentligt genomarbetat, än att det måste hinnas på en träff.

Det är viktigt att gruppen arbetar tillsammans i en process och att man tänker och diskuterar utifrån ett brett perspektiv, annars är det lätt att hamna i små detaljer för tidigt i arbetet. Att arbeta i en process innebär att alla är aktiva och att gruppen tar tillvara alla synpunkter. Detta är särskilt viktigt i de fyra inledande momenten.

Arbeta gärna med "Post-it"-lappar eller liknande och blädderblock. Det ger gruppen en bra överblick och det går att flytta olika texter för att undersöka olika möjligheter.

En viktig faktor i arbetet är att gruppen är överens om vad man kommer fram till. Därför bör gruppen efter varje moment diskutera innebörden i det resultat man kommit fram till. Ställ frågor som "Är vi överens om detta?", "Vad betyder detta?", "Vad innebär det vi kommit fram till?"

Inled också varje träff med att gå igenom förra mötet resultat och låt alla deltagare yttra sig över resultatet. Var överens om detta innan ni går vidare till nästa moment.

Materialet är indelat i dels instruktioner som beskriver hur ni ska göra och dels i arbetssidor där gruppen skall fylla i sina resultat. Dessa sidor är markerade **ARBETSSIDA**.



# Problem- och målanalys

I detta moment ska gruppen försöka identifiera de problem/hinder som finns för att arbeta med och utveckla det område ni bestämt. Ju fler problem/hinder ni hittar desto lättare är det sedan att göra prioriteringar och förutse risker och problem i ett senare sked. Här gäller det att vara kreativ och använda sig av metoden "Brainstorming". Den innebär att alla deltar och det finns inget "Det där går inte", "Nu har du fel" etc. Allt ska fram. I det här momentet är det bra om gruppen tänker "stort". Försök diskutera problemet ur ett övergripande perspektiv, t ex hela föreningens verksamhet, byns hela förutsättningar etc. När problemen är nedskrivna är nästa steg att gruppen formulerar om dessa problem till mål man vill nå.

Skriv gärna på lappar eller på blädderblock så att hela gruppen ser vad som kommer upp.

## STEG 1

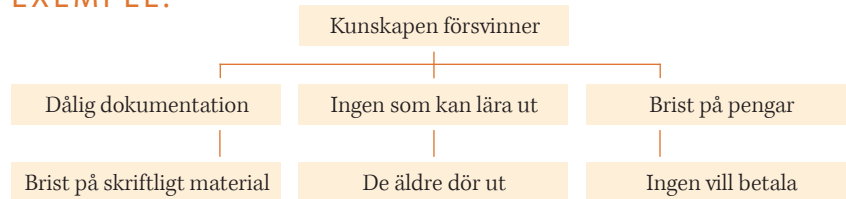
Deltagarna i gruppen funderar på vilka problem/hinderord som ni kan komma på. Fundera först individuellt, gör därefter en gemensam sammanställning av vad samtliga kommit på. Skriv upp dessa ord på ett större block/papper.

## STEG 2

Gruppera dessa ord så att problem/hinder som hör ihop kommer i en gemensam grupp. Försök också se vilka problem som är beroende av ett annat. Sätt en rubrik på respektive grupp. T ex. ekonomi, infrastruktur, lagar, underhåll etc. Rubrikerna beror naturligtvis helt på vad ni kommer fram till.

När alla problem/hinder som gruppen hittat är grupperade kan det se ut så här. Normalt hittas många fler hinder och orden i rutorna varierar givetvis utifrån aktuellt ämnesområde.

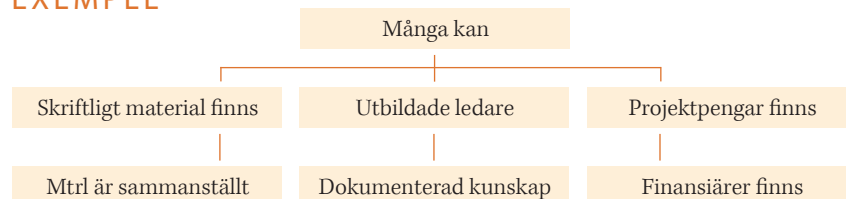
### EXEMPEL:



## STEG 3

Nu skall gruppen sätta ett **mål** för varje lapp eller grupp. Tänk på att **målet skall kunna vara en lösning för att lösa problemet/hindret.**

### EXEMPEL









MOMENT 2

# Intressentinventering

Detta moment är snarlikt det förra. Men nu skall gruppen identifiera så många intressenter som möjligt. Arbeta på samma sätt som tidigare. Ju mer som kommer fram desto bättre, inget är fel och även om ni inte exakt har svaret så försök formulera vad ni tror är svaret på de olika frågorna.

En intressent är en grupp som har någon koppling till ert utvecklingsområde. Det kan både vara de som berörs direkt och de som berörs indirekt. Exempel är bybor, föreningsmedlemmar, politiker, massmedia, dagisbarn, föräldrar, busspassagerare etc. Allt beroende på ert arbetsområde.

### STEG 1

Var och en funderar på möjliga intressenter ställt mot ert utvecklingsområde. Skriv ner respektive grupp på en lapp. Gruppen sammanställer resultatet. Skriv in i rutorna på **ARBETSSIDAN**.

### STEG 2

Fundera på vilket sätt/vilket skäl respektive grupp har kopplat till sitt intresse inom ert utvecklingsområde? Vad har gruppen för intresse eller problem?

### STEG 3

Försök sätta mål på vad ni tror respektive intressentgrupp skulle vilja uppnå utifrån skäl till intresse. Målet som respektive grupp gärna skulle se.

### STEG 4

Vad ska man göra för att uppnå respektive målgrupps mål?

### EXEMPEL:

| STEG 1<br><i>Intressentgrupp?</i> | STEG 2<br><i>Skäl till intresse?</i> | STEG 3<br><i>Mål att nå?</i>             | STEG 4<br><i>Hur kan man nå dit?</i> |
|-----------------------------------|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
| Ex. byborna                       | Allt färre i samhället               | Fler invånare                            | Skapa aktiviteter                    |
| Ex. politiker                     | Allt färre som betalar skatt         | Öka inflyttningen                        | Öka attraktionskraften i samhället   |
| Ex. medlemmarna i föreningen      | Tappat kunskap om sin historia       | Skapa kunskap och stolthet om sin kultur | Ett projekt som driver dessa frågor  |







## Upprätta mål för projektet samt hur målen skall mätas (indikatorer)

Följande moment skapar själva kärnan i projektet. Att fastställa projektets mål och att alla i gruppen verkligen är överens om detta och vad det faktiskt innebär. Detta moment är en central förutsättning för att skapa ett genomförbart och bra projekt.

Gruppen bör utgå från de inledande analyserna för att hitta bra projekt-mål. Återigen skall gruppen arbeta fram en matris som skall följa ett logiskt flöde.

Ett mål skall vara;

- ett tillstånd, som man har nått efter projektets slut
- mätbart, skall gå att följa upp
- förankrat, gruppen skall tycka att det är rätt och bra
- tidsbestämt, fastställt i tid
- tydligt, inte kunna misstolkas
- avgränsat, ha ett tydligt fokus

### STEG 1- FASTSTÄLLA MÅL OCH DELMÅL OCH ÖVERGRIPANDE AKTIVITETER FÖR ATT NÅ DESSA

Det som är viktigt här är att målet är verkligt genomdiskuterat. Är alla i gruppen överens om innebörden i det som är satt som projektmål? Diskutera hur var och en tolkar målformuleringen. Om nödvändigt, formulera om målet tills alla verkligen ger formuleringen samma innebörd och att den uppfyller kriterierna för ett mål, enligt ovan.

Delmålen skall vara mindre steg för att uppnå projektmålet. Här är det viktigt att ställa sig frågan om delmålet/målen verkligen leder fram till projektmålet eller om det är på väg åt något annat håll.

Aktiviteter är i detta sammanhang det man skall göra för att nå delmålen.

### STEG 2- FASTSTÄLLA INDIKATORER

En indikator skall mäta om man uppnått mål och delmål. Indikatorer är väldigt viktiga för projektets organisation att kunna följa att man är på rätt väg och att man uppnår de resultat som målen beskriver. Dessutom för att finansierarna skall kunna se om projektet verkar ha substans och är väl genomtänkt och strukturerat. Här kommer det logiska flödet in i matrisen. Varje mål, delmål eller aktivitet skall ha en indikator som beskriver vad som skall mätas.

### STEG 3 - HUR SKALL DET MÄTAS?

I denna kolumn skall ni fundera på hur indikatorerna skall mätas. Det är viktigt inte minst senare när man skall räkna på en budget för projektet. Exempel kan vara protokoll, enkäter, intervjuer, dokument etc.

**STEG 4 - RISKER OCH HINDER**

I matrisen skall ni fundera på vilka risker och hinder som kan hindra projektet från att nå sina resultat. Försök hitta så många som möjligt, då det kommer att underlätta det fortsatta arbetet.

**PROJEKTMATRIS FÖR MÅL, DELMÅL, INDIKATORER OCH RISKER**

Arbeta med rutorna horisontellt, d.v.s. indikatorn skall mäta målets uppfyllelse. Nästa steg är hur indikatorn skall mätas och avslutningsvis, risker som kan skapa problem för detta.

Pilarna syftar till att man ska få en koppling mellan de olika stegen. Risk och hinder som kan skapa problem att nå det uppsatta målet eller delmålen etc. Metoder för att mäta de fastställda indikatorerna, som i sin tur skall mäta måluppfyllelsen.

Målnivåerna skall hänga ihop. D.v.s. aktiviteterna skall leda till delmålen, som i sin tur leder fram till projektmålet.

Observera att det bara skall vara ett projektmål, medan delmålen och aktiviteterna för att nå målet kan vara flera.

**Tips!**

Diskutera i gruppen och bli överens om följande frågor;

- Vad är det egentligen vi vill uppnå med detta projekt?
- Vad innebär den målformulering vi skrivit?
- Är målet mätbart?
- Leder delmålen till projektmålen?
- Leder aktiviteterna till att delmålen nås?
- Mäter indikatorerna verkligen det som vi har som mål?

**EXEMPEL PÅ IFYLLED PROJEKTMATRIS:**

|                    | <b>MÅL</b>  | <b>INDIKATORER</b><br><i>Vad ska mätas som visar att man nått uppsatta mål?</i>       | <b>METODER</b><br><i>Hur skall detta mätas? T.ex. enkäter, protokoll, utbildningsplaner etc.</i> | <b>RISKER/HINDER</b><br><i>Risker och hinder som ni måste vara medvetna om.</i>         |
|--------------------|---|---|--|---|
| <b>PROJEKTMÅL</b>  | 50 % fler gästnätter i vår stugby.  | Antal gästnätter denna sommar jämfört med förra sommaren.                             | Inskrivna gäster i gästboken detta år i jämförelse med fjolåret.                                 | Folk hittar inte hit. Låg kapacitet på anläggningen.                                    |
| <b>DELMÅL</b>      | 1. Marknadsföring<br>2. Upprustning av stugor   | 1. Tio resebyråer skall ha vårt material i april<br>2. Upprustningsplan               | 1 a. Utskickslista<br>1 b. Uppringning av alla byråer<br>2. Dokument över plan för upprustning   | 1. Brist på pengar<br>2. Brist på hantverkare<br>3. Ointresse i byn<br>4. Låg kapacitet |
| <b>AKTIVITETER</b> | 1. Marknadsföringsplan<br>2. Produktion av säljbroschyr<br>3. Analys av upprustningsbehov<br>4. Ta in offerter på upprustning | 1. En upprättad plan<br>2. Säljbroschyr finns<br>3. Renoveringsrapport<br>4. Offerter | 1. Dokumentet<br>2. Broschyren<br>3. Rapporten<br>4. Offerterna                                  | Brist på pengar.<br>Ingen extern finansier.<br>Inga hantverkare.                        |





# Handlingsplan

## MOMENT 5

Under detta moment skall gruppen göra en handlingsplan för vad som skall göras i projektets olika moment, från planering, genomförande till avslut.

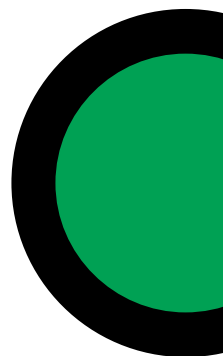
Försök förutse så många moment som möjligt, och utse personer som skall planera att det bli och när i tiden det skall göras.

OBS! Det är viktigt att gruppen fördelar arbetsuppgifterna på så många som möjligt, detta underlättar för alla. Fastställ vilka ansvarsområden som finns, vem som är ansvarig för vad och vad som förväntas av var och en.

Fyll i följande planeringsblad.

| ARBETS-<br>UPPGIFT | ANSVARIG | TIDSPLAN<br>START & SLUT |
|--------------------|----------|--------------------------|
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |
|                    |          |                          |

| ANSVAR SOMRÅDE | NAMN |
|----------------|------|
|                |      |
|                |      |
|                |      |
|                |      |
|                |      |
|                |      |
|                |      |
|                |      |



## MOMENT 6

# Budget

Nu är det dags att börja göra en realistisk budget. Nu när gruppen vet vilka mål projektet har, vilka handlingar och aktiviteter som krävs, kan man börja fundera på vad det kommer att kosta. Detta moment är ofta ganska tidskrävande. Man måste ofta ta reda på vad saker kostar, t ex hyror, konsulter, maskiner etc. Många gånger måste man kontakta leverantörer och andra för att begära in offerter på uppdrag eller saker.

En förutsättning för att detta skall låta sig göras, är att handlingsplanen är så detaljerad att man vet vad som kommer att behövas i projektet.

Nedan finns en lista på budgetpunkter och områden som gruppen kan fylla i för att göra en projektbudget. Var noga med att hitta alla kostnadsposter, men också att kostnaderna skall vara relaterade till ert projekt.

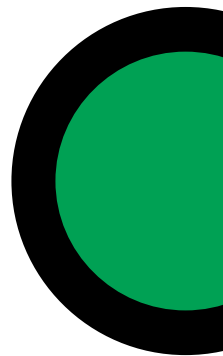
|  | KOSTNADS-<br>POSTER                       | ÅR | ÅR | ÅR |
|--|---|----|----|----|
| PERSONAL-<br>KOSTNADER, LÖN<br>+ LÖNEBIKOSTNAD | Projektledare                             |    |    |    |
|  | Andra personer i projektet/administration |    |    |    |
|  | Möten för styrgrupper etc                 |    |    |    |
|  |   |    |    |    |
|  |   |    |    |    |
| EXTERNA TJÄNSTER                               | Konsulter/expertter                       |    |    |    |
|  | Andra tjänster                            |    |    |    |
|  | Timanställda                              |    |    |    |
|  | Utvärdering                               |    |    |    |
|  |   |    |    |    |
| ÖVRIGT   | Lokaler för projektledning                |    |    |    |
|  | Administration                            |    |    |    |
|  | Andra lokaler                             |    |    |    |
|  |   |    |    |    |
|  |   |    |    |    |

|              |  |  |  |
|--------------|--|--|--|
| Maskiner     |  |  |  |
| Datorer      |  |  |  |
| Övrigt       |  |  |  |
|              |  |  |  |
|              |  |  |  |
| Resor        |  |  |  |
| Material     |  |  |  |
| Annat        |  |  |  |
|              |  |  |  |
|              |  |  |  |
| <b>SUMMA</b> |  |  |  |

INVESTERINGAR

LOKALER

|  |  |
|--|--|
| Typer av produkter eller tjänster som skall upphandlas |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Tänkbara leverantörer, namn och adress                 |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Offerttid  |  |
| Ansvarig   |  |
| När skall prisförslaget vara hos oss                   |  |



## Projektplanen

Projektplanen är projektets centrala styrdokument och skall beskriva projektets alla delar. Projektplanen är också basen för ansökan om finansiering. Det är viktigt att lägga ner omsorg i skrivandet av denna plan. Planen skall baseras på ett antal analyser som ger svar på frågorna om projektets genomförbarhet, målgruppens nytta och långsiktiga effekter efter projektets avslut och skall baseras på de tidigare genomförda momenten.

Nedan följer en sammanfattning som beskriver viktiga moment i en projektplan.

Det arbete som gruppen lagt ned tidigare i arbetsprocessen ligger nu till grund för er projektplan. Alla rubriker som finns i detta material behövs kanske inte, men prova att formulera er för varje rubrik.

När projektplanen är färdig är det dags att återigen kontakta eventuella finansörer. Aktuella finansörer kan vara Länsstyrelsen, Landstinget, er kommun etc.

### Rubriker i projektplanen

- Bakgrund till varför man vill driva detta projekt
- Beskrivning av hur ni valt er prioritering/avgränsning
- Projektets unikit - Vad är det som är nytt?
- Syftet med projektet - Vad skall projektet göra?
- Genomförandet - Hur skall projektets genomföras?
- Projektmål
- Indikatorer och delmål
- Projektorganisation - vilka personer och grupper skall ingå i projektet
- Mandat/direktiv
- Aktivitetsplan
- Tidsplan
- Könsaspekter i projektet
- Projektbudget
- Informationsplan
- Avgränsningar till andra projekt
- Koppling till andra projekt
- Utvärdering/uppföljning
- Projektets avslut/rapport

### BAKGRUND TILL VARFÖR MAN VILL DRIVA DETTA PROJEKT

Ett projekt syftar till att skapa en förändring, lösa ett problem eller utveckla en metod eller produkt. Det viktigaste är att ha klart för sig att projektarbetsformen är ett verktyg för att skapa långsiktigt verksamma processer som för utveckling etc.

I bakgrunden skall du beskriva problemställningen som du vill lösa genom projektet, vad som är problemet, vilken påverkan det har på verksamheten, varför du ser projektarbetsformen som en metod att prova nya angreppssätt för nya lösningar.

Försök skapa tydlighet om detta då det underlättar för beslutsfattaren/finansiären att bedöma projektets angelägenhetsgrad och rimlighet.

### BESKRIVNING AV HUR NI VALT ER PRIORITERING/AVGRÄNSNING

För att tydliggöra projektets relevans, genomförbarhet och långsiktiga effekt, är det viktigt att ha klart för sig hur frågeställningen avgränsats och vilka prioriteringar som gjorts just i detta fall. En vanlig svaghet i projekt är att det är för omfattande, för mycket som skall behandlas och lösas m.m. Detta har ofta medfört att projektets mål inte kunnat uppfyllas.

Här bör ni beskriva era analyser avseende målgruppernas behov och nytta av projektet, vilka problemställningar som är upphovet till att detta projekt skall genomföras, och hur de identifierade behoven kan se ut med dess olika mål.

### PROJEKTETS UNIKITET - VAD ÄR DET SOM ÄR NYTT?

Under denna rubrik skall ni beskriva vad som är nytt med detta projekt. Är det arbetssättet, hur det är organiserat, nätverket, finansieringen etc. Vad är det unika i ert sätt att vilja skapa något nytt med ert projekt. Detta är viktigt när man söker finansiering då ett projekt skall vara att prova något nytt, "trampa i obanad terräng" för att skapa nya förutsättningar/lösningar etc.

### SYFTET MED PROJEKTET - VAD SKALL PROJEKTET GÖRA?

Syftet beskriver vilken inriktning projektgruppens arbete skall ha och anger vad projektledaren och gruppen skall ha åstadkommit när projekt är avslutat.

När man formulerar syftet bör man använda sig av verb. Några exempel på användbara ord:

- Bedöma
- Pröva
- Granska
- Förutsäga
- Jämföra
- Betona för- och nackdelar
- Föreslå
- Undersöka

Både målet och syftet har en direkt koppling till det problem som skall lösas eller den fråga man vill ha svar på.



### GENOMFÖRANDET - HUR SKALL PROJEKTET GENOMFÖRAS?

Att beskriva genomförandet är att beskriva den färdväg man tänker använda. Har man satt upp ett mål vet man vart man vill nå, ett resultat/ ett tillstånd när man är klar med projektet. Har man gjort klart vad som skall göras, har man ett syfte med projektet. Sen gäller det att bestämma sig för hur man skall gå till väga, vilka metoder man skall använda sig av för att nå dit.

Beskriv hur projektet skall genomföras, vilka steg och aktiviteter som är planerade för att nå dit. Fastställ projektets delmål och hur och när dessa skall avstämmas.

För din egen skull bör du skriva en projektdagbok. I den skriver du löpande vad som sker i projektet, svårigheter och problem, vunna erfarenheter m.m. Den kommer att vara en ovärderlig hjälp när du senare skall skriva slutrapport och redovisa projektets utveckling för styrgruppen och andra intressenter.

### PROJEKTMÅL

Målet beskriver vilka effekter projektet skall leda till. De mål som formuleras är ofta av övergripande karaktär och anger vilka effekter man vill uppnå på kort och lång sikt. Målen kan brytas ner i del- eller etappmål. Det gäller att vara mycket tydlig och använda sig av ord som inte kan missförstås eller tolkas på olika sätt.

För varje mål eller delmål man formulerar bör man ställa sig frågorna "Hur vet vi är när målet/målen har uppnåtts?", "Kommer vi att kunna beskriva resultatet av vårt projekt - och i så fall, på vilket sätt?", "Finns det något nuläge att jämföra med?"

Beskriv också på vilket sätt projektet kommer att uppnå långsiktiga effekter. D.v.s. vad har blivit bestående värden eller förändringar tack vare projektet.

Tänk på att ett mål skall vara mätbart, specificerat, realistisk, tidsbestämt, avgränsat och helst accepterade av beslutsfattare och projektmedarbetare.

### INDIKATORER OCH DELMÅL

Indikatorernas funktion är att mäta projektets måluppfyllnad. Indikatorerna skall vara tydliga, mätbara, konkreta och relateras till projektets mål och delmål. Sätt indikatorer på såväl projektmål som delmål. Detta är nödvändigt för att ha kontroll på projektets utveckling. Vidare är detta helt avgörande för att kunna göra utvärdering av projektet.

Delmål sätts för att löpande kunna stämma av projektets utveckling, samt för att korrigera kursen om det skulle visa sig nödvändigt.

Hämta formuleringarna från matrisen från Moment 5 och om nödvändigt, klä dessa i förtydligande ord.

## PROJEKTORGANISATION - VILKA PERSONER OCH GRUPPER SKALL INGÅ I PROJEKTET

De funktioner/grupper som brukar förekomma är:

- Uppdragsgivare
- Styrgrupp - ledningsgrupp
- Projektledare
- Projektgrupp
- Delprojektgrupper
- Arbetsgrupper
- Referensgrupper

Det finns ibland en risk att projektorganisationen blir onödigt omfattande. Ofta behöver man till exempel inte alls skapa särskilda referensgrupper, utan man kan använda gruppkonstellationer som redan finns för att få synpunkter och stöd. Se dock till att styrgruppen blir en aktiv grupp, då den är att jämföra med en styrelse och fungerar som stöd och kontroll av projektets fortskridande och resultat. I styrgruppen bör finansiärer och andra, av projektet berörda representanter ingå. Försök bilda en styrgruppen med bred erfarenhet och stort nätverk och glöm inte att budgetera kostnader för arvoden och eventuella resor.

### MANDAT/DIREKTIV

Alla som ingår i projektet måste få veta vilken roll de förväntas spela och vilken uppgift de skall ha. Följande är några exempel på frågor som grupperna/personerna som ingår i ett projekt bör få svar på:

- Vad är vårt uppdrag?
- Vilket inflytande kommer vi att ha?
- Vilka skall vi samarbeta med?
- Vilka representerar vi? (oss själva, vår arbetsplats, vår yrkeskår etc)
- Hur mycket tid kommer detta att ta/få ta?
- Vilka resurser kommer att ställas till mitt/vårt förfogande?
- Vad skall göras?
- När skall det göras?
- Vem/vilka är ansvariga?

Beskriv kortfattat det mandat som projektet och projektgruppen har.

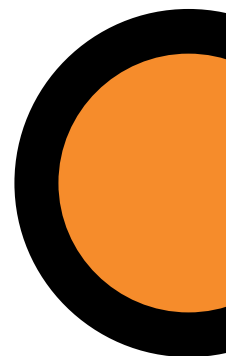
### AKTIVITETSPLAN

Aktiviteterna planeras utifrån de olika analyser som gjorts tidigare i materialet. För att nå de uppsatta projektmålen skall en aktivitetsplan göras. Den skall beskriva vad som skall göras, när och av vem. Försök beräkna resursåtgång i arbetstimmar eller arbetsdagar. Bestäm start- och sluttid för de olika aktiviteterna, och även dess ordningsföljd.

### TIDSPLAN

Kopplat till aktivitetsplanen görs en preciserad tidplan som innehåller tidpunkter för olika delmål och aktiviteter, avstämningsmöten och avrapporteringar etc. Börja gärna bakifrån när du gör tidplanen. Projektet avslutas ..... och innan detta skall ..... göras o.s.v.

Fastställ när man skall vara klar och planera in möten och andra aktiviteter.



Använd aktivitetsplanen som underlag för detaljplanering av vad som skall göras, vecka för vecka.

Det är viktigt att tidpunkter för uppföljning planeras in från början. Sträva alltid att bli klar på utsatt tid.

Ge projektet ordentligt med tid. 2-4 veckor för uppstart och ca tre månader för slutrapportering och slutrekvistion.

### KÖNSASPEKTER I PROJEKTET

I många sammanhang är det viktigt att ha en strategi för hur man skall hantera män och kvinnor i projektet. I vissa fall, när någon grupp är underrepresenterad eller bedöms ha särskilda svårigheter, är det strategiskt att ha en plan för hur detta skall hanteras.

Ett exempel är att placera in en person i styrgruppen som särskilt bevakar könsaspekterna.

### PROJEKTBUDET

I varje projekt, oavsett dess storlek, skall man göra en budget för att kunna planera projektets kostnader. Budgeten skall innehålla uppgifter om alla kostnader som kan förutses. Det kan till exempel handla om:

- Personalkostnader
- Material och utrustning
- Externa tjänster
- Resor, hotell, måltider
- Kontorskostnader
- Organisation, t.ex. styrgrupp m.m.

Aktivitetsplanen används som utgångspunkt för beräkningarna. Alla aktiviteter räknas om i pengar. Kom ihåg att räkna med råge.

Man brukar räkna med att vi är effektiva 60 % av vår arbetstid. Ett exempel: "Utgå från att en aktivitet tar 5 timmar. Räkna med att den som skall utföra aktiviteten är effektiv 60 % av sin arbetstid. Verkligen tidsåtgång är då 8 timmar. Räkna sedan med en felmarginal på 40 % på grund av olika "hakar" och vi är upp i en tidsåtgång på 12 timmar".

### INFORMATIONSPLAN

Informationsplanen upprättas som en avgränsad del av projektplanen och bör innehålla uppgifter om:

- Vilka som skall informeras
- Vad informationen skall innehålla
- När information skall ges
- I vilken form informationen skall ges
- Vilka som skall vara ansvariga för att ge information till olika grupper eller personer
- Hur man skall få veta hur informationen nått fram

Allt projektarbete bör dokumenteras i någon form av rapport. Informationsplanen bör innehålla uppgifter om både vem/vilka som skall medverka i den löpande dokumentationen, vem som skall skriva själva rapporten och vilka den skall distribueras till.

Projektledaren har ansvaret för både den skriftliga och muntliga informationen. Han/hon är vanligen projektets ansikte utåt. En biträdande projektledare kan också utses till informationsansvarig.

Sammanfattningsvis när det gäller information, satsa på:

- Rätt information
- Rätt personer
- Rätt mängd
- Rätt tidpunkt
- Rätt sätt

### AVGRÄNSNINGAR TILL ANDRA PROJEKT

När enskilda projektledare och projektgrupper börjar tränga djupare in i vad de skall göra händer det ofta att de vidgar projektet och även börjar arbeta med frågor som ligger i "gränslandet" utanför det egna projektet.

Tydliga mål, tydlig och kontinuerlig information inom projektet är det enda som kan förhindra att man i onödan avviker från det mål och aktiviteter som är planerade.

### KOPPLING TILL ANDRA PROJEKT

Projekt kan normalt inte leva sitt eget isolerade liv, utan är beroende av vad som sker i omvärlden. Om ni avser att samverka med något annat projekt skall detta beskrivas.

### UTVÄRDERING/UPPFÖLJNING

Det normala är att man gör en slututvärdering där någon utomstående undersöker om projektet nått de mål som man tänkt sig. Detta krävs vanligtvis då projektet har externa finansierare.

I projektarbete kan utvärdering och uppföljning löpa som en röd tråd genom hela processen. Alla ingående moment i ett projekt bör omfattas av utvärderingen. Det är exempelvis planering, genomförande, resultat, konsekvenser, kommunikation och samarbete.

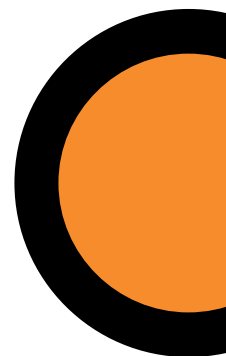
Utvärdering är direkt kopplat till projektets mål och delmål. En uppföljning är relaterad till vad som pågår i den löpande verksamheten och dess arbetsprocess.

Utvärderingen bör genomföras av en extern person och kan göras i det inledande skedet (ex ante) då projektplanen granskas, efter halva tiden då delmål och processen studeras (halvtidsutvärdering) eller vid projektets avslut (ex post).

En utvärdering är en utredning. Man kan använda sig av olika metoder; intervjuer, enkäter, observationer, läsning av dokument etc.

En löpande uppföljning kan innehålla följande grundfrågor:

- Vad är genomfört?
- Har vi uppnått fastställda delmål?
- Vad är inte genomfört?
- Hur har våra arbetsmetoder fungerat?
- Hur har vårt samarbete fungerat?



- Hur har vår information fungerat?
- Kan vi fortsätta enligt vår planering?
- Vad bör vi ändra på?
- När sker näst uppföljning?

När utvärderingen sker i slutet av ett projekt bör man också fråga:

- Vad har vi lärt av detta projekt?
- Vad av det vi gjort, bör vi bibehålla och ev. vidareutveckla i nästa projekt?
- Vad av det vi gjort, bör vi undvika nästa gång?

Som enskild projektledare eller medarbetare i ett projekt kan man ställa sig själv motsvarande frågor:

- Hur gjorde jag?
- Kan jag göra på något annat sätt som fungerar bättre?
- Vad bör jag ta vara på/vidareutveckla/förändra i mitt eget beteende?

### PROJEKTETS AVSLUT/RAPPORT

Det är lika viktigt att avsluta ett projekt bra som att börja det. För att inte tappa bort detta bör man redan i projektplanen bestämma hur projektet skall avslutas och avrapporteras. Ett exempel är att avsluta med ett avslutningsseminarium.

Projektet skall avslutas med att en projektrapport skrivs. Den rapporten skall beskriva hur projektet genomförts, bakgrunden till att det kom till, dragna lärdomar och upplevd måluppfyllelse. Viktigt är att reflektera över hur vunna erfarenheter kommer att tas tillvara fortsättningsvis, och om och hur olika aktiviteter/resultat skall leva kvar efter projektets avslut.

