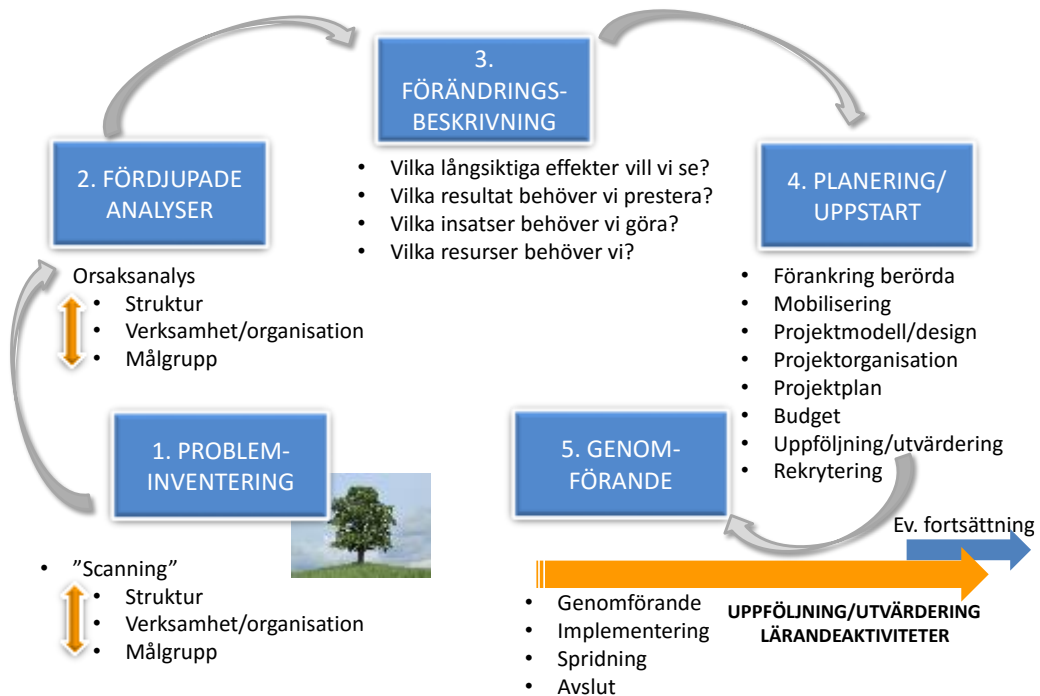


Projektstyrningsprocessen i VärNa





Probleminventering

VAD?	En översiktlig och bred inventering görs med utgångspunkt i målgruppsrelaterade problem och utmaningar inom VärNas uppdragsområde. Inventeringen uppmärksammar även nivåerna verksamhet/organisation och struktur.
VARFÖR?	Säkerställa att relevanta problem och utmaningar synliggörs.
HUR?	Inventeringen kan ske utifrån olika modeller som säkerställer delaktighet i parternas organisationer ("Idéverkstäder", enkäter/intervjuer mm). Förbundschefen ansvarar för att probleminventeringen initieras och VärNa finansierar/delfinansierar insatserna.
FÖRVÄNTAT RESULTAT	Inventeringen har synliggjort ett antal områden för potentiella satsningar. Samtliga identifierade områden finns redovisade tillsammans med förslag till prioritering i ett underlag som ligger till grund för styrelsens beslut om fördjupade analyser. I underlaget finns också förslag till metod för genomförande av de föreslagna prioriterade analyserna.

Förutsättningar

- Mandat att initiera probleminventeringen följer av beslutad verksamhetsplan och arbetsmodell för VärNas projektprocess.
- Information om probleminventeringen ges till nyckelpersoner hos samtliga parter.
- Alla parter medverkar/är delaktiga i probleminventeringen.
- Nyckelpersoner i respektive parts organisation medverkar aktivt i probleminventeringen.
- Kansliet tillhandahåller gemensamma verktyg, t ex mallar för dokumentation och säkerställer att underlag för prioritering tillställs styrelsen för beslut.

Metod

- Probleminventeringen sker samordnat och varje organisation väljer metod utifrån sitt specifika sammanhang, sina arbetssätt och sina etablerade forum.
- Probleminventeringen utgår från gemensamt överenskomna frågeställningar för att underlätta sammanställning av resultat.

Beredningsgruppens roll

- Utforma och organisera probleminventeringen i sina respektive organisationer.
- Föra dialog med VärNas kansli om behov av informationsmaterial och stödjande verktyg.
- Aktivt medverka i uppföljning/utvärdering av metod och utfall av probleminventeringen.
- Ansvara för analys av respektive organisations behov, engagemang och möjligheter att medverka i fördjupade problemanalyser inom de områden som identifieras.
- Tillsammans med förbundschef ansvara för framtagande av förslag med motiveringar till styrelsen om prioritering inför beslut om fördjupade problemanalyser.

Styrelsens roll

- Styrelsen fattar beslut om vilka fördjupade problemanalyser som ska genomföras utifrån fastställda prioriteringsgrunder.



Fördjupad problemanalys

VAD?	Prioriterade områden analyseras utifrån ett "orsaksperspektiv". Den fördjupade analysen beaktar samtliga nivåer – målgrupp, verksamhet/organisation och struktur samt hur en fungerande samordning skulle kunna bidra till problemets lösning.
VARFÖR?	Klargöra orsakerna till problemet, så att problemet/utmaningen angrips på ett ändamålsenligt sätt.
HUR?	Den fördjupade analysen är ett tydligt formulerat uppdrag som kan genomföras på olika sätt beroende på aktuellt problemområde. I analysen uppmärksammas både kvantitativa och kvalitativa aspekter. VärNa finansierar/delfinansierar insatsen.
FÖRVÄNTAT RESULTAT	Berörda aktörer har en gemensam fördjupad bild av problemet och dess orsaker. Analysen ska ge en god grund inför utarbetande av en förändringsbeskrivning för det aktuella problemområdet, alternativt påvisa att att problemet inte är så stort att ett förändringsarbete är motiverat.

Förutsättningar

- Antalet fördjupade analyser som kan/ska genomföras fastställs i VärNas verksamhetsplan.
- Maximalt 100 000 kr anslås för en fördjupad analys.
- Den fördjupade analysen hanteras som ett "projekt", med syfte och mål, plan, budget och projektledning.
- Samtliga parter engagerar sig och bidrar med underlag som/och underlättar analysarbetet. Hur detta ska säkerställas avgörs i varje enskilt fall.
- Personal för uppdraget anlitas i första hand inom medlemsorganisationerna i samråd med beredningsgruppen. Extern aktör med adekvat kompetens kan anlitas.

Analysområden

- Basfakta kring statistik och trender, verifierade underlag.
- Omvärldsanalys
- Ekonomiska aspekter, vilka nyckeltal/värden är gemensamma och viktiga att mäta i ett eventuellt projekt? Vilka vinster finns i en utvecklad samordning/samverkan kring det aktuella problemet?

Metod

- De fördjupade analyserna görs ur ett kundperspektiv med syfte att upptäcka var det brister i samordning/samverkan mellan parterna. "Kundresan" är det huvudsakliga angreppssättet.
- För att få underlag från alla parter (målgrupp & organisationer) kan olika metoder tillämpas.
- Om flera fördjupade problemanalyser behöver genomföras parallellt, kan andra angreppssätt som är mindre resurskrävande i parternas organisationer än "Kundresan" bli aktuella.

Beredningsgruppens roll

- Ansvara för att nödvändiga resurser för genomförande av fördjupad analys finns att tillgå i respektive organisation.
- Medverka i utformning av uppdrag till aktuell utförare av den fördjupade analysen.
- Vara "vägen in" till parternas organisationer och bistå då det gäller att få fram aktuella data och annat underlag av betydelse för analysen.



Utarbetande av förändringsbeskrivning

VAD?	Utifrån den fördjupade problemanalysen utarbetas en översiktlig och logiskt uppbyggd beskrivning av hur ett förändringsarbete skulle kunna lösa/bidra till att lösa problemet. Förändringsbeskrivningen tar sin utgångspunkt i de långsiktiga effekter som önskas på målgrupps-, verksamhets/organisations- respektive strukturell nivå och uttrycker vilka resultat som ett projekt förväntas ge, vilka insatser/aktiviteter som behöver genomföras för att nå dem, samt vilka resurser som krävs. Genomgående uppmärksammas vilken betydelse samordningen mellan parterna har för att problemet ska kunna lösas.
VARFÖR?	Säkerställa att ett kommande förändringsarbete utgår från det aktuella problemet – att rimliga resultat- och effektmål sätts samt att de aktiviteter som genomförs är relevanta och genomförbara.
HUR?	Förändringsbeskrivningen utarbetas med deltagare från berörda parter. VärNa finansierar/delfinansierar insatsen.
FÖRVÄNTAT RESULTAT	En utarbetad förändringsbeskrivning som bygger på problemanalysen finns framtagen. Resultat- och effektmål är formulerade, aktiviteter föreslagna och behovet av resurser har synliggjorts genom framtagande av en rambudget med finansieringsförslag, där även planerings- och uppstartsfasen ingår. Projektägarskapet är klarlagt. Styrelsen har ett tillräckligt underlag för att kunna fatta beslut om en eventuell projektsatsning.

Förutsättningar

- Utarbetande av förändringsbeskrivningen genomförs i samverkan mellan förbundschef och beredningsgrupp.
- Förbundschefen ansvarar för att den utarbetade förändringsbeskrivningen kompletteras med en tjänsteskrivelse som beskriver projektägarskap och de respektive parternas bidrag i en eventuell projektsatsning. Kansliet tillhandahåller mallar och annat stödjande material.

Metod

- Förändringsbeskrivningen utarbetas i en gemensam process.
- Val av specifik metod avgörs i varje enskilt fall, men ska säkerställa engagemang och delaktighet bland de medverkande.
- Oavsett metod, ska arbetet med förändringsbeskrivningen ske sammanhållet och med tillräckligt avsatt tid.

Beredningsgruppens roll

- Förankra styrelsens beslut om utarbetande av förändringsbeskrivning i respektive organisation/verksamhet.
- Besluta om metod för arbetet.
- Ansvara för att kollegor som kan stärka gruppens arbete involveras.
- Medverka operativt i arbetet med förändringsbeskrivningen.
- Aktualisera frågor som rör parternas roll i bemanningen av ett eventuellt projekt.
- Återkoppla utarbetad förändringsbeskrivning till respektive organisation, så att beredskap finns att påbörja ett planerings- och uppstartsarbete.

Styrelsen roll

Fatta beslut om eventuella projektsatsningar.



Planering/uppstart

VAD?	Värna säkerställer att projektet planeras av parterna med utgångspunkt i den utarbetade förändringsbeskrivningen och med stöd av "hållbarhetskedjan" och andra etablerade teorier om långsiktigt hållbart utvecklingsarbete. I arbetet ingår förankring och mobilisering bland berörda, utarbetande av projektmodell och projektplan inklusive budget, fastställande av projektorganisation samt hur projektet ska följas upp/utvärderas och kommuniceras.
VARFÖR?	Planeringen ska lägga grunden för ett projektgenomförande med optimala förutsättningar att uppnå förväntade resultat- och effektmål.
HUR?	Metod avgörs utifrån aktuellt insatsområde. Berörda nyckelpersoner görs delaktiga i planeringsprocessen. VärNa finansierar/medfinansierar insatsen.
FÖRVÄNTAT RESULTAT	En utarbetad projektplan och en ändamålsenlig projektorganisation finns på plats så att projektet kan starta.

Förutsättningar

- Projektägaren svarar för ledning och samordning av arbetet med stöd av VärNa.
- Parterna utser representanter till projektgruppen.
- Formerna för kommunikation mellan projektgruppen och kansliet avgörs i varje enskilt fall.
- Planerings- och uppstartsarbetet ska genomföras sammanhållet och tidseffektivt samt säkra en direkt övergång till projektgenomförandet.
- Säkerställa att relevant kompetens utifrån projektets inriktning och mål finns i projektorganisationen.
- Kansliet tillhandahåller gemensamma verktyg, t ex mallar för projektplan och budget samt olika checklistor.

Metoder

- Arbetet genomförs enligt rutiner som överenskommits tillsammans med kansliet och utifrån framtagna mallar.

Beredningsgruppens roll

- Ansvara för att efter styrelsebeslut informera om och marknadsföra planerade projekt bland berörda i sina respektive organisationer.
- Vid behov utse lämpliga projektmedarbetare till projektet samt i överenskommelse med projektägaren enas om anställningsformer, arbetsgivaransvar, arbetsledning etc.
- Vara stöd till projektägaren genom att medverka till att projektet får en ändamålsenlig styrgrupp.
- Vara mottagare för regelbunden återrapportering av projekten/insatserna.
- Eventuellt utse mentorer/fadderskap.

Styrelsens roll

Ingen formell roll, men ledamöterna kan följa arbetet inom sina organisationer och genom kontakter med kansliet.



Genomförande

VAD?	Projektet genomförs, följs upp/utvärderas och kommuniceras utifrån utarbetad projektplan.
VARFÖR?	Uppsatta resultat- och effektmål ska uppnås, parterna ska lära av resultat och gjorda erfarenheter samt sprida dem och där det är relevant söka påverka befintliga strukturer.
HUR?	Enligt projektplan. VärNa finansierar/delfinansierar insatsen.
FÖRVÄNTAT RESULTAT	Uppsatta resultatmål för de olika nivåerna har uppnåtts. (Målgrupp, verksamhet/organisation, struktur)

Förutsättningar

- Varje projekt leds av en projektledare på operativ nivå och styrs av en styrgrupp på strategisk nivå.
- Styrgruppens arbete påbörjas i direkt anslutning till projektstart och fortsätter i den omfattning som krävs för att säkerställa en strategisk styrning.
- Eventuella justeringar av projektplan och/eller budget ska beredas av projektets styrgrupp. Smärre justeringar kan genomföras efter godkännande av förbundschef. Större justeringar efter beslut i VärNastyrelse.
- Uppföljning och utvärdering genomförs enligt VärNas utarbetade riktlinjer.

Metoder

- I enlighet med beslut i planerings- och uppstartsfas.

Beredningsgruppens roll

- Ansvara för löpande återkoppling av projektets aktiviteter och resultat i respektive organisation och skapa möjligheter till lärande kring projektets aktiviteter, så att resultat av projekten återanvänds inför framtida projekt och insatser.
- Återföra resultat av projekt till kommande verksamhetsplanering i respektive organisation.
- Stödja vid avvikelser under projektets gång.
- Delta i gemensamma möten med styrelsen årligen för att kombinera vardagsfrågor med strategier för lärande och utveckling.

Styrelsens roll:

- Ta emot lägesrapporter från pågående projekt två gånger per år.
- Följa pågående projekt inom sina organisationer och genom kontakter med kansliet.
- Aktivt bidra till att projekterfarenheter och projektresultat kommuniceras internt och externt.
- Delta i gemensamma möten med beredningsgruppen årligen för att kombinera vardagsfrågor med strategier för lärande och utveckling.