

Anvisningar avseende Byggprojekt

1. Inledning

Projektdirektiv och Projektanvisningar reglerar hur byggprojekt drivs på Liseberg. Projektdirektiv fastställer vad ett projekt är. Projektanvisningar beskriver byggprojektets skeden, roller och mandat. Syftet med dessa dokument är att åstadkomma en effektiv och värdeskapande projektprocess samt att säkerställa insyn och kontroll är möjlig. Denna anvisning omfattar hela Lisebergkoncernen.

2. Genomförande av projekt

Alla byggande och förvaltande bolag inom Göteborgs Stad ska arbeta efter en gemensam byggprocess, GBP. Uppdragen ska följa dess angivna krav och dokumenteras för transparens och uppföljning. Syftet med GBP är att generera affärsnytta och skapa trygga medarbetare. För arbete kring GBP finns en särskild hemsida med riktlinjer, anvisningar, verktyg och mallar (GBP.goteborg.se).

3. Organisation och roller

Under projektprocessen är många kompetenser och konstellationer inblandade. Projektets huvudsakliga grupper, deras mandat och ansvar sker enligt följande.

3.1. Styrelsen

Styrelsen antar Lisebergs Projektdirektiv. Styrelsen beslutar om verksamhetens Investeringsplan och fastställer följande års Investeringsram. Styrelsen antar Beslutsunderlag avseende projektinvesteringar och informeras om avvikelser från dessa.

Styrelsen ska informeras om större avvikelser. Styrelsen träffas cirka varannan månad. Styrelsens beslut protokollförs.

3.2. Företagsledningen

Företagsledningen tar fram Lisebergs Projektdirektiv och antar Lisebergs Anvisningar avseende projekt. Företagsledningen ansvarar för Lisebergs strategiska utvecklingsarbete avseende projekt. Företagsledningen bereder Beslutsunderlag, avvikelserapportering till Styrelsen. Företagsledningen träffas en gång per vecka. Företagsledningens beslut protokollförs.

3.3. Styrgrupp Projekt

Styrgrupp Projekt tar fram förslag till Anvisningar avseende Projekt. Styrgruppen har ansvar för alla pågående projekt definierade i verksamhetens Investeringsplan. Styrgrupp Projekt bereder Beslutsunderlag till Styrelse, antar Uppdragsbeställningar och följer projektprocessen från start till överlämning till drift. Styrgrupp Projekt träffas varannan vecka. Styrgruppernas beslut protokollförs.

Styrgruppens övergripande uppgifter;

- Initiera, följa upp och avsluta samtliga projekt
- Säkerhetsställa att projekten ligger i linje med affärsmålen
- Tilldela resurser i projektet
- Tillhandahålla styrverktyg och projektmodeller
- Hantera organisationens affärsmöjligheter och risker i projekt
- Ställa krav på projektledare och projektorganisation

Om ett projekt är för komplext och omfattande för att hanteras i Styrgrupp Projekt kan en projektspecifik styrgrupp tillsättas. Den består av representanter med kunskap om det specifika projektet och ska bidra med sin kompetens så att projektet uppnår förväntat resultat. Styrgrupp Projekt beslutar om underliggande Styrgrupper och dess organisation. Den projektspecifika styrgruppen tar därefter över beslutsmandatet från

Styrgrupp Projekt. Den underliggande styrgruppen beslutar om mötesintervall. Den projektspecifika styrgruppens beslut protokollförs.

3.4. Konstnärlig ledning

Konstnärlig ledning tar fram projektets koncept avseende uttryck, tematisering och sammanhang. Konceptet utgör vägledning för projektledarens uppdrag. Konstnärlig ledning följer projektets framdrift och ansvarar för att bevaka att konceptet utvecklas i avsedd riktning. Konstnärlig ledning är representerad i Styrgrupp Projekt. Koncept skall dokumenteras.

3.5. Projektgruppen

Projektgruppen är projektets motor och ansvarar för det operativa arbetet. Projektgruppens arbete leds av Projektledaren. Uppdraget är att verkställa uppgjorda planer och program, ta fram beslutsunderlag kring detta samt lyfta dess avvikelser till Styrgrupp Projekt. Projektgruppen består av sakkunniga, ofta intern projektledare tillsammans med externa konsulter. Projektgruppen sammankallas av projektledaren vid behov under hela projektprocessen. Projektgruppens beslut protokollförs.

Projektgruppens uppgifter rent övergripande är;

- Se till att delegerade uppgifter utförs
- Planera och organisera egna aktiviteter
- Rapportera pågående arbete, budget och nedlagda kostnader
- Följa Lisebergs styrdokument och anvisningar relevanta för projekt
- Föreslå förbättringar av lösningar, processer och planer
- Kommunicera läget
- Rapportera möjligheter och risker

3.6. Projektägaren

Projektägaren är Styrgrupp Projekts delegerade beställare. Projektägaren har ofta initierat projektet och har ansvar för att uppdraget är tydligt definierat. Projektägaren skall kunna ställa krav på projektet och ha kompetens att bedöma och balansera projektets omfattning i förhållande till övriga investeringsprojekt. Projektägaren har det övergripande ansvaret för projektets slutresultat trots att ansvaret för driva och utföra projektet är delegerat till projektledaren. Projektägaren är medlem i Styrgrupp Projekt om inte ett annat upplägg särskilt är motiverat.

Projektägarens uppgifter rent generellt är;

- Projektets beställare
- Ansvar för projektmål (tid/kostnad/kvalitet)
- Vara ett stöd till Projektledaren
- Godkänna projektets leveranser

3.7. Projektchef

Projektchef sammankallar och driver arbetet i Styrgrupp Projekt. Projektchef ansvarar för att uppdatera Projektanvisningar och ser till att de efterföljs. Projektchef förankrar Uppdragsbeställningar i Styrgrupp Projekt. Projektchef ansvarar för att Funktionens resurser motsvarar verksamhetens behov. Projektchef samordnar och stämmer av de pågående projekten och ser till att projektledarna blir informerade om Styrgrupp Projekts beslut.

3.8. Projektledaren

Projektledaren driver, organiserar, administrerar, driver och genomför projekten. Projektledaren leder och fördelar arbetet i projektgruppen och sammanställer nödvändiga beslutsunderlag. Projektledaren har i sitt uppdrag mandat att projektleda och nyttja personalresurser ur övriga organisationen (i samråd med dess närmaste chef).

Projektledarens uppgifter rent generellt är;

- Se till att projektmålen uppnås
- Planera och organisera projektet
- Delegera och följa upp aktiviteter
- Kalla och leda projektmöten
- Engagera och motivera projektdeltagarna
- Informera intressenter om projektets framdrift

3.9. Projektcontroller

Projektcontroller fungerar som ekonomiskt administrativt stöd för projektorganisationen. Projektcontrollern stämmer av bokförda kostnader mot budget och prognos samt kontrollerar att god redovisningssed efterföljs. Projektcontroller gör en ekonomisk uppföljning av pågående projekt som redovisas i Styrgrupp Projekt en gång i månaden. Projektcontroller är medlem i Styrgrupp Projekt.

4. Ekonomisk styrning

4.1. Långsiktsplanering och Investeringsram

Lisebergs strategiska utvecklingsarbete beskrivs övergripande i verksamhetens Masterplan, som är en illustration av framtidens Liseberg. Till denna kopplas en Investeringsplan som är en ekonomisk översikt med projekt/investeringar uppdelade per år. Masterplan och Investeringsplan redovisas löpande för och beslutas av Styrelsen. Företagsledningen ansvarar för verksamhetens långsiktsplanering.

För varje år fastställs en överordnad Investeringsram, som anger i vad och med vilka ekonomiska ramar Liseberg kan investera i nya projekt. Det förestående årets investeringsram redovisas för och beslutas av Styrelsen.

4.2. Uppstart av projekt

Varje uppdrag skall ha en Uppdragsbeställning. I den redovisas huvuddragen i uppdraget med syfte, organisation, ekonomi, tidplan, affärsnytta, risker och mål. Mandat kring ekonomiska beslut skall ske enligt gällande Styrdokument (Ekonomi).

4.3. Investeringsbeslut

I Uppdragsbeställningen skall projektets ekonomiska förutsättningar anges. I de flesta fall finns en definierad investeringsram. Ibland kan en budget vara angiven eller så kan det ingå i projektledarens uppdrag att ta fram en sådan. Oavsett skall projektledaren ta fram en egen budget för de skede/skeden Uppdragsbeställningen omfattar. Anbud och upphandling skall ske enligt gällande Styrdokument (Inköp och Upphandling).

När ett projektets förutsättningar (koncept, förstudie och kostnader) är analyserade tas programhandling fram. Denna beskriver projektet så att dess huvudsakliga kostnader kan bedömas. Från dessa handlingar tas beslut om att gå in i följande projekteringsskede. I vissa fall föregås detta skede av ett systemhandlingsskede.

Investeringsbeslut tas på förfrågningsunderlag och/eller inkomna anbud. Ibland är det inte möjligt att sammanställa ett övergripande förfrågningsunderlag eller att gå ut med en samlad förfrågan. Antagen investeringsram, avstämd mot kalkylerbar programhandling utgör då investeringsbeslut.

Vilka ingående delar som investeringsbudgeten omfattas av ska dokumenteras och vara spårbara. Projektledaren kan efter investeringsbeslut bara ändra i budgetens enskilda poster, inte i investeringsramen. Budgetkorrigeringar ska ske i samråd med projektcontroller och projektchef. Det är projektledaren och projektcontrollerns ansvar att förbereda nödvändigt beslutsunderlag i Styrgrupp Projekt så att transparens och spårbarhet är möjlig. Ändringar som har betydelse för projektets omfattning eller ekonomi ska godkännas av Styrgrupp Projekt.

4.4. Budgetreserv och avvikelsehantering

Alla projektbudgetar innehåller en budgetreserv för oförutsedda kostnader. Storleken beror på typ av projekt. Omfattningen kan också variera beroende på skede. Hur budgetreserven disponeras ansvarar projektledaren för. Uppföljning av projektekonomin (avstämning mot beslutad budget) sker löpande och rapporteras till Styrgrupp Projekt. Alla ekonomiska avvikelser efter beslutad investeringsram skall tidigt lyftas till Styrgrupp Projekt. VD ansvarar för att bedöma vad som skall rapporteras vidare till Styrelsen.

4.5. Ekonomisk dokumentation, uppföljning och avslut


Samtliga projekt registreras i Lisebergs ekonomisystem. Varje projekt ges ett eller flera tresiffriga nummer beroende på projektets karaktär och om det finns olika delar i projektet som har olika avskrivningstid. Ekonomiavdelningen ansvarar för att strukturera projektet så att uppföljning och spårbarhet med enkelhet kan göras i ekonomisystemet.

I de fall verksamhetens egna kollektivanställda arbetar i projektet registreras detta löpande på projektet enligt Lisebergs internprissättning. Projektledaren rapporterar löpande projektekonomin till Styrgrupp Projekt med stöd av projektcontrollern. Om relevant sker även vidare rapportering till Styrelsen. Det är viktigt att Projektledaren är uppmärksam på ekonomiska risker så att det är möjligt att hantera dessa inom beslutad investeringsram/budget.

Överenskommelser och avtal rörande ändrings- och tilläggsarbeten måste dokumenteras och förankras innan de genomförs (om de är utanför beslutad budgetreserv). För akuta säkerhets- och/eller miljömässiga åtgärder är ett muntligt godkännande tillräckligt (med krav på senare skriftlig dokumentation).

Avslutade projekt bokas om av ekonomiavdelningen. De projekt som ska aktiveras bokas in i anläggningsregistret vid årets slut. En gång om året, i samband med att styrelsen tar beslut om årsbokslut, avrapporteras ekonomiskt utfall av årets alla avslutade projekt.

Alla fakturor anvisas och godkänns i verksamhetens ekonomisystem. Projektledaren skall i normalfallet sakkgranska alla fakturor tillhörande

projektet och säkerhetsställa att fakturorna stämmer överens med avtal/utfört arbete. Om sakkgranskning sker på annat sätt skall Projektledaren antingen attestera/eller informeras om att kostnaderna. 

Relaterade dokument:

Projektdirektiv
Delegationsordning
Direktiv för Upphandling och Inköp
Anvisningar för Upphandling och Inköp