



**LUNDS**  
UNIVERSITET

Informationsmaterial

*Datum* 2025-04-14

Projektkontoret  
Jennie Paldanius  
Karl Ageberg

## **Nytt arbetssätt för projekt och uppdrag**

Det här dokumentet ligger till grund för ett nytt arbetssätt i samband med att prioritering av projekt och uppdrag börjar hanteras av utvecklingsportfölj-gruppen (UP-gruppen). Målgrupp för dokumentet är projektägare och projektledare för universitetsgemensamma projekt och uppdrag. Detta dokument är ej för spridning då det kan komma att förändras över tid för att stämma med de olika behov som identifieras.

## Nytt arbetssätt för projekt och uppdrag



### Syftet med nytt arbetssätt

Projektprocessen syftar till att säkerställa att projekt och uppdrag som startas upp, pågår och avslutas, alla bidrar till att uppfylla organisationens behov. De bidrar också till att Lunds universitet blir ”The University of choice” med utgångspunkt i de strategiska målen och prioriterade områdena.

### Detta kan uppnås genom att det nya arbetssättet ger förutsättningar att ha:

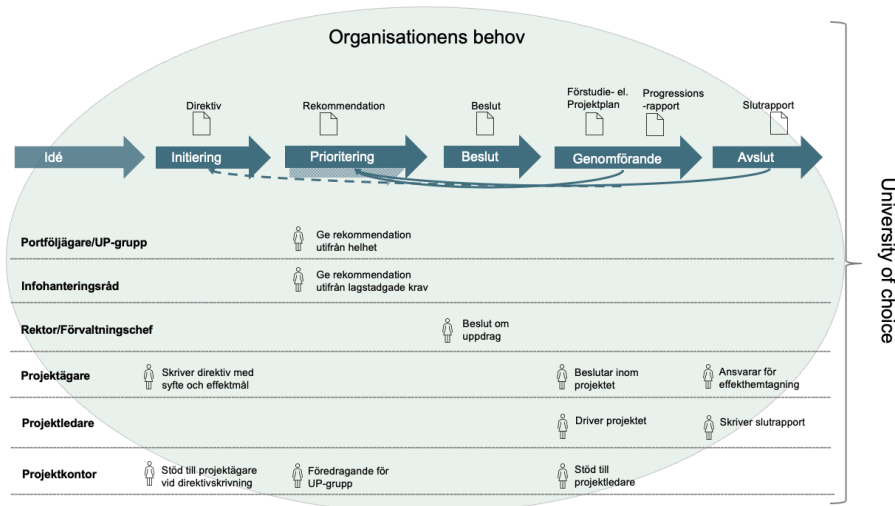
- Kännedom om utvecklingsarbete utifrån **helheten**.
- Möjlighet att **starta upp och prioritera rätt** uppdrag och projekt.
- Förutsättningar att **värdera pågående projekt och uppdrag** utifrån helhet och prioriterade områden.
- Förutsättning att **ta hand om resultat** från projekt och uppdrag.
- Stöd till projektägare genom **stöttning vid direktivskrivande**.
- Stöd till projektägare vid **uppföljning av mål och effekter**.
- Väl **underbyggt underlag för rätt rekommendation** utifrån de lagkrav som styr i samband med framför allt IT-system.

## Projektprocess – övergripande beskrivning



1. Vem som helst kan skriva en idébeskrivning och i den beskriva vilka problem, utmaningar och möjligheter man ser. En idébeskrivning är inte obligatorisk att skriva utan är endast ett sätt att få i gång processen kring nytt behov.
2. För att initiera ett projekt eller uppdrag behövs först ett **planeringsunderlag**. Planeringsunderlaget beskriver vad behovet och syftet är och varför man behöver starta ett projekt eller uppdrag. Vidare ska planeringsunderlaget tydligt visa på vilka effekter som förväntas. Det ska också finnas med förslag på styrgrupp på funktionsnivå samt en övergripande budget. Planeringsunderlaget ägs av projektägaren.
3. Utifrån helheten och de prioriterade målen som är uppsatta kommer utvecklingsportföljgruppen (UP-gruppen) med utgångspunkt från direktivet eller progressionsrapporten titta på samtliga projekt och uppdrag och prioritera dessa. Uppfyller projektet eller uppdraget uppsatta kriterier kommer det att ges en rekommendation.
4. Med utgångspunkt i att det finns en rekommendation från UP-gruppen tas beslut av rektor eller förvaltningschef enligt ordinarie beslutsrutin.
5. Genomförandet kan handla både om uppdrag i linje eller arbete i projektform så som förstudie eller implementeringsprojekt. Om det är ett projekt eller förstudie som ska genomföras så är det i detta läge som projektledaren skriver förstudie- eller projektplan. Projektledaren stämmer av med projektägaren som kan ta beslut inom projektets ramar. Under genomförandefasen kan arbetet granskas och prioriteras av UP-gruppen i förhållande till helheten.
6. I avslutsfasen skrivs slutrapport, det är nu man ser över att projektet eller uppdraget levererat mot syfte och effektmål. Projektägaren är ansvarig för att följa upp om projektet genererar ytterligare aktiviteter, i sådana fall ska det tecknas ned i ett nytt direktiv. Slutrapporten skickas även till UP-grupp.

## Projektprocess – Detaljerad beskrivning



### Idéfas – Någon ser något som kan förbättras

Idéer kan uppstå var som helst i organisationen. Det kan vara problem, utmaningar och olika nya möjligheter som identifierats. En idé kan tecknas ned i vilket format som helst, men behöver presenteras för någon som därefter kan värdera den och ta ställning till om den ska tas vidare. Det behövs en projektägare som äger behovet och verksamhetsnyttan. För att en idé ska bli ett projekt eller uppdrag behövs ett direktiv skrivas.

### Initieringsfas – Att skriva planeringsunderlag

Ett nytt uppdrag eller projekt startas med en tydlig uppdragsbeskrivning, denna skrivs som ett planeringsunderlag.

Planeringsunderlaget visar på vad syftet och målen med uppdraget eller projektet är. Det är projektägaren som är ansvarig och "ägare" av detta, allt jobb som görs inom uppdraget eller projektet framöver syftar till att uppnå detta syfte. Som stöd till projektägaren finns en mall för planeringsunderlag, projektägaren kan även få stöd av Projektkontoret i skrivandet av planeringsunderlag. När planeringsunderlaget är skrivet skickas det till Projektkontoret för att kunna föredras för UP-gruppen.

### **Prioriteringsfas – Att få en rekommendation**

Prioriteringsfasen handlar om att bevaka helheten kontinuerligt genom projektets och uppdragens livscykel, från att de startar upp, under dess genomförande och slutligen vid avslut. För att denna kvalitetssäkring av helheten ska kunna göras behöver projekten och uppdragen ha tydliga direktiv där syfte och effektmål är väl definierade. Vidare behöver det finnas transparens från projekten under projekttiden för att helheten ska kunna hanteras kontinuerligt, detta görs bland annat genom progressionsrapporter.

I prioriteringsfasen ser man över om uppdragets eller projektets syfte och mål svarar mot de prioriterade områdena som är uppsatta i den strategiska plattformen. Man tittar på frågor som huruvida projektet eller uppdraget leder till ökade eller minskade kostnader och vad det resulterar i, är vi redo att ta emot leveransen av projektet eller uppdraget? Förväntas projektet eller uppdraget resultera i ökade ”långa” kostnader efter att det är klart? Finns det resurser för att kunna genomföra projektet eller uppdraget? Om det är ett projekt eller uppdrag som svarar mot ett politiskt driv eller lagstadgat krav, finns det då tydlig ambitionsnivå uttalad i direktivtexten?

I prioriteringsfasen tittar man också på om projektet eller uppdraget innehåller ett nytt IT-system som ska upphandlas eller avropas, eller om det ska göra en förändring av befintligt IT-system. Om det finns en sådan systemkomponent med i projektet eller uppdraget behöver en rekommendation ges av Informationshanteringsrådet. För att en sådan rekommendation ska kunna ges förbereder projektkontoret underlag genom insamling av information från de olika expertområdena. Informationshanteringsrådet ger sedan en gemensam rekommendation efter att de fått samtliga områden föredragna för sig.

Genom att i prioriteringsfasen få en bättre helhetsöversikt kan det tidigare upptäckas när projekt eller uppdrag påverkar varandra och om det behöver genomföras några förändringar i den utvecklingsportföljen.

***Rekommendationen ges av UP-gruppen***

UP-gruppen består av rektor och förvaltningschef (eller annan person utsedd av rektor) samt studentrepresentant. UP-gruppens rekommendation är en del i beredningen inför beslut. Gruppens primära syfte är att bevaka helheten, säkerställa att organisationens behov tas till vara samt säkerställa att de projekt och uppdrag som startas syftar till att uppnå de prioriterade mål som är uppsatta.

UP-gruppen har möte 2–3 gånger per termin och underlag inför dessa möten ska vara inskickat till Projektkontoret i god tid.

***Rekommendation gällande system ges av informationshanteringsråd***

Informationshanteringsrådet leds av biträdande förvaltningschef och i rådet sitter även vicerektor för digitalisering, företrädare från Juridiska avdelningen, Informationssäkerhet, Dataskydd, IT och IT-säkerhet, säkerhetsavdelningen samt Projektkontoret. Rekommendationen från informationshanteringsrådet är del av beredningen inför beslut då det finns IT-systemkomponent inkluderat i projektet eller uppdraget. Denna rekommendationen är sedan en del i underlaget inför UP-gruppens slutliga rekommendation.

**Beslutsfas – Ett beslut om uppdrags- eller projektstart**

Den beslutsordning som finns idag vid Lunds universitet påverkas inte av det nya arbetssättet. För att beslutsprocessen ska kunna inledas behöver det däremot finnas en rekommendation från UP-gruppen. Det innebär att så snart ett projekt eller uppdrag fått rekommendation från UP-gruppen kan direktivet skickas som underlag inför beslut.

**Genomförandefas – Uppdraget eller projektet levererar**

Det är i genomförandefasen som själva uppdrags- eller projektarbetet görs. Vid ett projekt skrivs projektplanen utifrån det direktiv som ligger till grund och som inkluderar syfte och effektmål. Om UP-gruppen rekommenderat uppföljning ska progressionsrapport skickas till projektkontoret under denna fas. Projektkontoret föredrar sedan projektets eller uppdragets progression för UP-gruppen. Ett projekt

eller uppdrag kan under genomförandefasen behöva omprioriteras eller förändras utifrån att omvärlden eller organisationens behov har förändrats. Det är viktigt att samtliga uppdrag och projekt därför är transparenta för att nå rätt resultat utifrån verksamhetens behov.

### **Avslutsfasen – Effekterna hämtas hem**

När uppdrags- eller projekttiden är slut är det dags för projektägare att se över att projektet levererat mot de syften och effekter som var förväntade. Projektledaren skriver i denna fas en slutrapport. Ett avslutat projekt eller uppdrag kan resultera i förändringar i verksamheten men även i att ett nytt projekt eller uppdrag behöver startas upp. Slutrapporten skickas till projektkontoret som föredrar den för UP-gruppen i syfte att väga in förväntade effekterna av projektet i helheten och för att kunna garantera att det ”organisatoriska minnet” hålls uppdaterat. Om projektet eller uppdraget resulterar i behov av ett nytt uppdrag eller projekt ska ett nytt direktiv skrivas som därefter hanteras och rekommenderas av UP-gruppen inför nytt beslut.

## **Definitioner**

Dessa definitioner rör projekt och uppdrag på gemensam nivå, alltså utvecklingsarbete som genomförs på uppdrag av universitetets ledning.

### **Portfölj**

Vid Lunds universitet finns det idag *en* utvecklingsportfölj med samtliga projekt och uppdrag som finansieras av rektor eller förvaltningschef.

### **Portföljägare**

Rektor och förvaltningschef, de som äger helheten, ser över hur samtliga projekt och uppdrag tillsammans skapar en portfölj som syftar till att uppnå de strategiska mål som satts upp för universitetet.

### **Projektägare**

Den person som äger verksamhetsnyttan och behovet. Projektägaren är ansvarig för att definiera och följa upp syfte och effektmål. Projektägarskap är inte knutet till finansiering, utan beslut om projektfinansiering tas av rektor eller förvaltningschef.

### **Projektledare**

Den person som ansvarar operativt för projektets tidplaner, leveranser och ekonomiska ramar. Projektledaren definierar och arbetar med leveransmål, så att syfte och effektmål kan uppnås.

### **Utvecklingsportföljgrupp/UP-grupp**

En grupp som består av rektor och förvaltningschef (eller av personer som är utsedda av rektor) samt en studentrepresentant. UP-gruppen bevakar utvecklingsportföljen och att de uppdrag och projekt som startas ligger i linje med de strategiska mål som satts upp. UP-gruppen ger rekommendationer inför beslut om projekt och uppdrag vid uppstart, uppföljning och avslut.

**Informationshanteringsråd**

Gruppen finns redan etablerad och leds av biträdande förvaltningschef, i rådet sitter även vicerektor för digitalisering, företrädare från Juridiska avdelningen, Informationssäkerhet, Dataskydd, IT och IT-säkerhet, säkerhetsavdelningen samt projektkontoret. I samband med nytt arbetssätt kommer gruppen att få ett utökat uppdrag där de ger en samlad bedömning och rekommendation på eventuell IT-systemkomponent utifrån sina respektive expertområden.

**Projektkontor/PK**

Hanterar utvecklingsportföljen. Stöttar portföljägare, projektägare och projektledare. Projektkontoret är föredragande inför UP-gruppen.

**Planeringsunderlag**

Det dokument som definierar *varför* ett projekt behöver startas och vad som ska uppnås. Planeringsunderlaget ägs av projektägaren och innehåller tydligt definierat *syfte* och *effektmål*. I planeringsunderlaget finns också förväntat start- och slutdatum, förslag på funktioner i styrgrupp och en övergripande budget.

**Progressionsrapport**

Under ett längre pågående projekt kan det finnas behov av uppföljning. Detta görs genom att projektägaren skickar en progressionsrapport till projektkontoret som föredrar den för UP-gruppen. Anledningen är att säkerställa att syftet och effekterna fortfarande är relevanta i förhållande till nuläget och helheten.

**Rekommendation**

UP-gruppen kommer att med utgångspunkt från direktivet se över hur väl projektet eller uppdragets syfte och effektmål syftar till att uppnå organisationens behov, de strategiska målen och hur det passar in i helheten. Denna översyn behöver resultera i en rekommendation för att projektet eller uppdrag ska kunna gå vidare till beslutsprocessen. I rekommendationen kan det även följa med krav på uppföljning vid visst intervall, dessa görs i sådana fall i form av progressionsrapporter.

### **Beslut**

Beslut om projekt eller uppdragsstart fattas av rektor eller förvaltningschef enligt ordinarie beslutsrutiner. Beslut kan behöva förankras i nämndstrukturerna, så som utbildningsnämnden, forskningsnämnden m.fl. Beslutet tar hänsyn till att det finns en rekommendation och därefter avsätts medel och projektägare utses.

