

Handbok for utvikling og gjennomføring av prosjekt

Vedteken 10.06.2024

Sist revidert 12.05.2025

Innhald

1.	Innleiing	3
1.1	Formål med Handboka	3
1.2	Kva er eit prosjekt?	3
1.3	Rollar knytt til prosjektarbeid	3
2.	Prosjektets steg	4
2.1	Steg 1 - Konseptfase	4
2.2	Steg 2 - Prosjektplanlegging	5
2.3	Steg 3 - Gjennomføring av prosjekt	7
2.4	Steg 4 - Avslutning av prosjekt	8
2.5	Steg 5 - Realisere mål og gevinstar	9
3.	Økonomi	10
3.1	Utarbeiding av budsjett	10
3.2	Eigenandel og medfinansiering	11
3.3	Rekneskap	12
3.4	Revidert budsjett	12
3.5	Rapportering	12
3.6	Revisjon	12
3.7	Ansvar og fullmakt	12
4.	Vedlegg	14
4.1	Definisjon rollar	14
4.2	Sjekkliste for prosjektgjennomføring	15

1. Innleiing

1.1 Formål med Handboka

Denne Handboka skal nyttas ved utvikling og gjennomføring av prosjekt med eller utan ekstern finansiering ved Fagskulen Vestland. Handboka gir deg ei steg-for-steg beskriving for korleis prosjekter skal forankrast i organisasjonen, korleis ein utviklar og gjennomfører prosjekter for å sikre at målet vert nådd og korleis ein avsluttar prosjekt på ein god måte. Handboka har eit eige kapittel om økonomi, budsjett og rekneskap, som gir ein praktisk innføring i korleis budsjettene og sikre forsvarleg forvaltning av ressursar og midlar i prosjekter.

Vedlagt Handboka er ein oversikt over dei ulike rollane knytt til prosjekt og ei sjekkliste for prosjektgjennomføring som samlar opp dei mest vesentlege stega i prosessen.

Handboka er utarbeidd av stab, vedteken av rektoratet og skal reviderast kvart år.

1.2 Kva er eit prosjekt?

Prosjekt er eit mellombels tiltak for å skapa eit unikt produkt, teneste eller resultat. Det har ei tidsramme og ei ressursramme for gjennomføring og ferdigstilling.

Ved Fagskulen Vestland kan eit prosjekt til dømes vere utvikling og evt. gjennomføring av ei ny utdanning, eit tiltak for kompetanseheving for lærarar, oppgradering og innkjøp av utstyr til lab'ar og verkstadar, eller samarbeid med internasjonale aktørar om utvikling av eit fagområde. Ein mobilitet/reise kan og vere eit prosjekt. Prosjekt kan vere små og avgrensa i både tid og aktivitet, eller større og meir komplekse og involvere fleire prosjektdeltakarar.

Nokre prosjekt er finansierte av skulen sjølv, i andre tilfelle er prosjektet heilt eller delvis finansiert av eksterne tilskotsgevarar, t.d. HK-dir., Vestland fylkeskommune eller internasjonale utdanningsprogram (til dømes Erasmus+, Nordplus, eller andre).

Kva er eit godt prosjekt?

1. *God forankring!*
2. *God plan!*
3. *Godt partnerskap!*
4. *Nok tid til prosjektarbeid!*

1.3 Rollar knytt til prosjektarbeid

Alle prosjekter ved Fagskulen Vestland er eigd av skulens leiing, dvs. rektoratet eller styret. Prosjekteigar godkjenner oppstart av prosjektet og sikrar at prosjektet vert planlagt, gjennomført og styrt i tråd med skulens mål og føresetnadar. Alle prosjekter får utnemnd ein prosjektleiar som har ansvar for den daglege drifta av prosjektet og som skal levere det planlagde sluttproduktet saman med prosjektteamet. I tillegg har skulen ressursar knytt til økonomi og porteføljeforvaltning som saman med prosjektteamet skal sikre god prosjektstyring.

Det er viktig å ha ei tydeleg rolle- og oppgåvefordeling i prosjektgjennomføring. Prosjektdeltakarane må derfor vere sikker på at ein har den naudsynte kompetansen og ressursen til å ivareta dei tildelte oppgåvene i prosjektet.

Sjå avsnitt 4.1 for ei oversikt over alle rollar knytt til prosjektarbeid, med tilhøyrande ansvar og mynde.

2. Prosjektets steg

Utvikling og gjennomføring av prosjekt vert gjort etter ein trinnvis prosess. Prosjektvegisaren under er modellen for prosjektstyring som gjelder for heile Vestland Fylkeskommune. Prosjekteigar har ansvar i dei blå fasane som gjelder konseptutvikling og realisering, medan prosjektleiar har ansvar for dei grønne fasane som gjeld prosjektstyring.



Figur 1. Prosjektveiviseren frå Digitaliseringsdirektoratet.

2.1 Steg 1 - Konseptfase

Eit forslag til prosjekt kan kome frå ulike behov eller utfordringar som er meldt inn frå fagmiljøet ved skulen, leiinga eller styret, fagråd, skuleeigar, arbeids- og næringsliv eller offentlege myndigheiter. I konseptfasen utviklar ein ideen, avklarar behov og set tydelege mål for prosjektet.

Forankring i skulens leiing

Alle prosjekter som ein ønsker å utvikle og starte opp skal først vere forankra hos nærmaste leiar. I tillegg skal rektoratet vurdere prosjektideen og ta stilling til om den er i tråd med skulens strategi. For å sikre at rektoratet får eit godt grunnlag for å vurdere om prosjektet skal realiserast eller ikkje, bør intensjonsskjema for prosjekter fyllast ut.



[Intensjonsskjema](#)

I intensjonsskjema skal ein klargjere følgjande:

- **Prosjektets mål og gevinst:** Beskriv kva prosjektet vil oppnå. Kva er målet på eit samfunnsnivå, altså kva behov vil det dekke i eit større og lengre perspektiv, gjerne lokalt, regionalt eller til og med nasjonalt nivå? Kva er det prosjektet skal løyse? Kva vil gevinsten vere for brukaren (verksemda, skulen, den tilsette, studenten?). Kva er prosjektets resultatmål/sluttproduktet? Om prosjektet er ei ny utdanning ved skulen, må arbeidslivet sitt behov for den aktuelle kompetansen og rekrutteringsgrunnlaget for utdanninga vere belyst.
- **Forankring til skulen sin strategi:** For å sikre at prosjektet er i tråd med skulen sitt vegval, skal du beskrive kort korleis prosjektet svarar til Fagskulen Vestland si strategi for inneverande periode.
- **Ressurstilgang:** Vidare skal du gje ein kort oversikt over behov og tilgang på kvalifiserte lærarar. Kven ser ein for seg skal arbeide med prosjektet, kven skal leie det og kven andre skal ha aktive rollar i prosjektet? Kva bistand trenger prosjektet frå administrasjon og stab? Har avdelinga den naudsynte kompetansen for å gjennomføre prosjektet? Er det tilgjengelege ressursar i dag eller vil det vere naudsynt å rekruttera/hyra inn eksterne ressursar?

- *Estimerte kostnader og inntekt:* Lag ein oppstilling av totalbudsjettet som inkludere alle forventa kostnader og som er fordelt på år. Det bør og settast opp ein finansieringsplan for korleis kostnadane kan dekkast inn, til dømes om ein planlegg å søkje ekstern finansiering. Sjå meir informasjon om aktuelle budsjettpostar i kapittel 3. Økonomi.

Ressursavklaring

Rektoratet vurderer dei budsjettmessige og ressursmessige omstenda for prosjektet. Rektoratet tek og stilling til om prosjektet skal føreliggast styret for Fagskulen Vestland, eller om rektoratet sjølv kan vurdere om prosjektet skal realiserast eller ikkje.

Styret har normalt 5 møter i året, og dersom prosjektet skal føreliggast for styret, må initiativtakar sende inn ei utfyllande beskriving av prosjektideen, evt. basert på intensjonsskjema, til sekretariatet i god tid før eit styremøte. Dersom skulen skal søke ekstern finansiering til prosjektet, kan det vere krav om at rektor eller styreleiar signerer deltakarerklæring, jf. den aktuelle utlysinga.

2.2 Steg 2 - Prosjektplanlegging

I planleggingsfasen arbeider ein seg detaljert gjennom aktivitetsplanen for prosjektet, definerer roller i prosjektet, og avklarar interessentar. Det viktigaste er å sikre at aktivitetane for prosjektet har eitt mål for auge, nemleg å innfri målet. Dersom prosjektet må søkje ekstern finansiering, gjerast det i denne fasen. Porteføljekoordinator kan gje informasjon om aktuelle finansieringsmoglegheiter og utlysingar, og kan ved behov hjelpe med søknadsskriving.

Viktige oppgåver i denne fasen:

Utnemne ein prosjektleiar

Når prosjektet startar opp må det utnemnast ein prosjektleiar som får ansvar og mynde til å leia prosjektet og levera det avtalte sluttproduktet innanfor dei definerte rammer og avgrensingar som er satt, det vi seie tid og ressursar. Prosjektleiar skal planleggja, delegere oppgåver, overvake aktivitetar, sikre framdrift og avslutte prosjektet når det er ferdig.

Prosjektteam

Prosjektteamet bør bestå av 3-8 personar, avhengig av prosjektets omfang, og skal fungere så lenge prosjektet er aktivt. Prosjektdeltakarar bør ha ein ressurs i prosjektet, ikkje lågare enn 10-20 %. Ansvar og oppgåver fordelast mellom teammedlemmane. Dersom prosjektet gjeld ei ny utdanning, bør ein vurdere å inkludere ein studentrepresentant og ein representant frå yrkesfeltet til prosjektteamet, evt. om dei skal vere del av ein eventuell referansegruppe eller eit fagråd.

Teamkontrakt

For større prosjekter kan det vere nyttig å inngå ein teamkontrakt mellom medlemmane i prosjektet for å sikre god rolleforståing og at dei einskilde oppgåvene er fordelt og avklart i teamet. Element som kan inngå i ein slik kontrakt er; definisjonar av rollar og ansvar for kvart medlem, forplikting og ansvar, reglar for samarbeid, tidsplan og fristar, og korleis ein løyser usemje. Desse elementa sikrar klarheit, struktur og ansvarskjensle, og legg til rette for effektiv kommunikasjon og samarbeid blant teammedlemmene. Dette aukar sjansane for at prosjektet blir i samsvar med planen, innanfor budsjettet, og til forventa kvalitet.



[Smart start om teamkontrakt](#)

Referansegruppe

Referansegruppa er eit rådgevande organ for prosjektteamet som kan bidra til å heve kvaliteten på prosjektet. Det kan vere eit fagråd som allereie er oppretta, eller eit nytt organ som er satt saman for dette prosjektet. Det kan bestå av tilsette ved skulen, studentar, representantar frå andre utdannings-

institusjonar, bedrifter og verksemdar som alle har verdifull erfaring og ekspertise i forhold til prosjektet. Behovet for referansegruppe avhenger av innhald, storleik og kompleksitet av prosjektet.

Lag ein prosjektplan

Ein god prosjektplan er nødvendig for å nå måla i prosjektet. Den skal innehalde ei oversikt over korleis måla skal nåast og kva aktivitetar, ressursar og kostnadar som skal til for å nå måla.

1. Definer konkrete mål

Om det ikkje allereie er gjort i intensjonsskjema, må ein konkretisere resultatmål, gevinstmål og samfunns mål. Tenk og gjennom korleis du kan måle gevinst av prosjektet. Det kan vere lurt å gjennomføre ei brukarundersøking/kartlegging ved prosjektstart for å finne situasjonen per i dag og for å ha ein referanse for å måle effekt av prosjektet. Alternativt kan ein bruke andre rapportar eller undersøkingar som er relevante.

2. Kartlegg usikkerheitene

Det er viktig å gjere ei kartlegging av usikkerheitene som kan vere i prosjektet, sannsynet for dei, kor stor konsekvens det vil ha og kva tiltak som kan settast inn. Kva risiko vil prosjektet innebære? Kva kan gå galt og kva tiltak kan ein gjere for å redusere eller eventuelt fjerne trugsmål? Merk at usikkerheit ikkje berre treng vere negativt, det kan og vere moglegheiter. Drøft i prosjektteamet kva som går betre enn venta og korleis maksimere positive effektar.

3. Lag ein Framdriftsplan

Lag ei fullstendig og detaljert oversikt over alt arbeidet som må gjerast i prosjektet. Bruk 100% - regelen, det vil seia at absolutt alle element som må til for at sluttproduktet skal oppnåast må vere inkludert i framdriftsplanen. Bryt deretter ned til handterlege aktivitetar som leiar fram mot milepelar for prosjektet og sett desse opp kronologisk. Det er viktig å sikre at tidsplanen er realistisk i forhold til alle aktivitetane som skal gjennomførast. Ein milepelsplan eller eit Gantt-diagram kan vere til hjelp.



[Mal for milepelsplan og enkelt Gantt-diagram](#)

Budsjett

Ein viktig del av prosjektplanlegging er budsjettering. Prosjektbudsjettet skal innehalde budsjetttramme/inntekt og alle forventa kostnader i prosjektet, både knytt til løn og innkjøp. Dersom eksterne samarbeidspartnarar skal bidra økonomisk i prosjektet, skal det utarbeidast ein avtale som beskriver medfinansieringa. Sjå kapittel 3 Økonomi for meir informasjon.

Inngå samarbeidsavtalar

Om prosjektet handlar om å utvikle ei ny utdanning er det viktig å inngå samarbeid med næringslivet for å sikre at utdanninga møter dei kompetansebehova som arbeidslivet har. Samarbeidsavtalane kan og opne for praksisutplassering, for å gjere utdanningstilbodet kjent og for kanskje å knytte til seg undervisningskompetanse. Dersom ein søker ekstern finansiering for prosjektet kan det vere obligatorisk å leggje ved samarbeidsavtalar. Det er utarbeidd eigne malar ein kan nytte.



[Mal for samarbeidsavtalar](#)

Akkreditering av nye utdanningar

Dersom prosjektet omhandlar utvikling av ei ny utdanning, er akkreditering ofte eit ledd i prosjektutviklinga. Det er utarbeida ei eiga rutinebeskriving for denne prosessen som ein tidleg bør gjere seg kjent med.



[Rutinebeskriving for akkreditering av ny utdanning](#)

2.3 Steg 3 - Gjennomføring av prosjekt

I gjennomføringsfasen skal planlagde oppgaver og aktiviteter utførast i tråd med aktivitetsplanen. Det er prosjektleiar sitt ansvar å styre prosjektet og koordinerer teamet og sørge for effektivt samarbeid gjennom heile prosjektperioden.

Viktige styringsoppgåver i denne fasen:

Oppstartsmøte med porteføljekoordinator og prosjektøkonom

Prosjektleiar må ha eit møte med porteføljekoordinator og prosjektøkonom og i samband med oppstart av prosjektet. Tema vil vere ein gjennomgang av prosjekt og aktivitetsplan gjennomgang av handboka for prosjektarbeid, gjennomgang av budsjett, ressursar/timeføring og oppretting av prosjektnummer.

Fordeling av oppgaver og oppfølging av aktivitet

Prosjektleiar har ein sentral rolle i å fordele oppgaver til prosjektdeltakarane og følgje opp det arbeidet som skal gjerast i prosjektet, jf. aktivitetsplanen. Ha eit oppstartsmøte med alle i prosjektet, gjennomgå aktivitetsplan, fordel arbeidsoppgåver og avtal neste møte/aktivitet. Vidare bør det haldast regelmessige møter i prosjektteamet og med ein eventuell referansegruppe/fagråd. Dersom ein planlegg å utvikle ei ny utdanning, kan det vere ein god ide å planlegge eit møte eller eit arbeidsseminar saman med interessentane, for å få gode innspel til innretning og avgrensing av utdanninga, utdanninga sitt namn, læringsutbyttebeskrivingar, osv.

Kommunikasjon

Kommunikasjon står sentralt i gjennomføringsfasen. Prosjektleiar er ansvarleg for god kommunikasjon både internt i prosjektteamet og eksternt, det vil seie mot interessentar i og utanfor skulen. Det kan vere lurt å opprette eit eige Teams/Sharepoint-område for prosjektet, kor ein samlar alle dokument knytt til prosjektet og kor ein enkelt kan kommunisere med dei andre i prosjektteamet. Referat frå alle møter i prosjektet bør ein lagre her. For sær store prosjekt kan ein få eit digitalt prosjektområde i VLFK si prosjektportal. Hugs og å halde prosjekteigar, altså rektoratet, evt. styret, orientert om framdrifta i prosjektet. Dette bør skje ved kvar større milepel.



[Prosjektportal i VLFK](#)

Dokumentering

Prosjektleiar er ansvarleg for å opprette ein saksmappe for prosjektet i VLFK sitt sak-/arkivsystem Elements, og kontinuerleg lagre alle dokument knytt til prosjektet som er arkivverdig (søknadar, vedtaksbrev, rapportar, kontraktar, korrespondanse med eksternt tilskotsytar, osv.). Bruk følgjande tittel på saka: «FAV - Prosjekt 388XXX-[Prosjektnamn]».

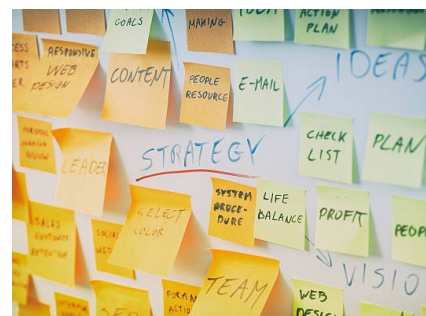
Porteføljekoordinator er ansvarleg for å opprette ein mappe i skulens Sharepoint-område for prosjektadministrasjon.

Tips!

Samle teamet ditt og ha ein brainstorming med Post-it lappar!

Be alle skrive stikkord på lappane om kva aktivitet, hending og ressurs ein må ha med i prosjektet for å realisere det på ein god måte. Gå gjennom alle lappane, diskuter dei og sett dei opp kronologisk for å lage ein detaljert framdriftsplan. Er det noko som framleis manglar? Drøft med ein erfaren kollega!

Øvinga kan og gjerast for å drøfte andre aspekt ved prosjektet, som usikkerheiter, interessentar, osv.



Undervegsrapportering og -revidering

Dersom ekstern tilskotsytar krev undervegsrapportering (årsrapport, statusrapport eller interimrapport), må prosjektleiar sørge for at denne sendast inn før frist. Rapporteringa er ofte todelt; ein fagleg rapportering og ein økonomirapportering. Revider aktivitetsplanen ved behov. Ha og regelmessige dialog med prosjektkonom for å sikre at prosjektet følger budsjettet, og revider dette ved behov. Dersom det skjer endringar i ressursane i prosjektet, må skjema for ressursfordeling endrast.

Endring i prosjektet

Dersom det er endringar i prosjektet undervegs, kan det vere naudsynt å informere prosjekteigar og evt. ekstern tilskotsytar. Bytte av prosjektleiar eller samarbeidspartnarar, endring i resultatplan eller utviding av prosjektperioden er døme på endringar der ein må orientere, eventuelt òg søkje ekstern tilskotsytar om godkjenning. Endringar knytt til prosjektet sine andre deltakarar og milepelsplan krev normalt ikkje ei slik godkjenning. Les vedtaksbrev og vilkår for tildeling nøye for å gjere deg kjent med kva reglar som gjelder og korleis ein går fram for å melde/søke om endringar.

Avvikling av prosjekt

Det kan skje at prosjekt møter hindringar av eit omfang som gjer det umogleg eller uforsvarleg å gjennomføre det som planlagt. Det er viktig at prosjektleiar informere prosjekteigar dersom ein ser at prosjektet må avviklast. Er prosjektet eksternt finansiert, må ein kontakte tilskotsytar for dialog kring avviklinga og tilbakebetaling av ubrukte midlar.

2.4 Steg 4 - Avslutning av prosjekt

Når prosjektet er ferdig, er det viktig å sikre ein ordentleg avslutning. Prosjektleiar må gjennomgå prosjektets opphavlege mål og sjekke at alle måla er oppnådd eller tilstrekkeleg adressert.

Avslutte kontraktar

Kontraktar og avtalar som har vore knytt til prosjektperioden må avsluttast. Frigjer alle prosjektersursar og tilsette til andre oppgåver, slik at dei ikkje lenger førast på prosjektet.

Sluttrapportering

I prosjekter med ekstern finansiering er det vilkår om sluttrapportering på måloppnåing, og at ein leverer eit sluttreskneskap. Sjå meir informasjon om sluttreskneskap i neste kapittel.

Arkivering av prosjektdokument

Sjekk at alle viktige dokument er arkivert i Elements og ferdigstill saksmappa når alt er lagra.

Informasjon til interessentar

Informere alle involvert at prosjektet går mot avslutning og del informasjon om prosjektet i aktuelle kanalar. Det kan vere i avdelinga, mot rektoratet, på intranett, i sosiale medium, overfor arbeidsliv, interessentar eller til regionale/nasjonale myndigheiter. I nokre prosjekter er det krav om spreing av prosjekresultat.

Evaluering og erfaringsutveksling

Alle prosjekt bør evaluerast. For små prosjekt kan det vere nok med ein gjennomgang og diskusjon i prosjektteamet, mens for større prosjekter bør ein foreta ein større evaluering, til dømes ved hjelp av spørjeskjema eller intervjuar.

Det er viktig å notere kva som gjekk bra i prosjektet, kva som kunne vore gjort betre og kva ein ikkje bør gjere i et nytt prosjekt. Generelle læringspunkt kan ein notera i ein felles erfaringslogg for tilsette ved Fagskolen Vestland. Hensikta er å utvikle eit dokument for beste praksis for framtidige prosjekter.



[Lenke til erfaringslogg](#)

2.5 Steg 5 - Realisere mål og gevinstar

Det er prosjekteigar, altså rektoratet, evt. styret, som har ansvar for å realisere prosjektet. Dersom det er utvikla ei ny utdanning er det styret som avgjer om utdanninga skal tilbydast og gjennomførast. Sjølv om prosjektet no er avslutta, bør ein ha ein kontinuerleg prosess for å hente inn tilbakemeldingar og evalueringar frå sluttbrukarane sånn at ein kan justere sluttleveransen, anten det er ei utdanning, eit større innkjøp, osv.

3. Økonomi

Formålet med ei rutinebeskriving for økonomi i eit prosjekt er å sikre effektiv ressursallokering og forsvarleg økonomistyring.

Alle prosjekter skal ha eit prosjektrekneskap for bruk av tilskot, anten prosjektet finansierast av skulen sjølv eller med tilskot frå eksterne. Prosjektrekneskapet skal haldast kontinuerleg a jour og førast i tråd med god rekneskapsskikk- og reglar.

Alle prosjekter vil få opprette eit eget prosjektnummer i Visma ved oppstart. Prosjektnummer fåast av prosjektøkonom (som rettar ein førespurnad til VLFK sentralt). Budsjetttramma skal gis av rektoratet, mens prosjektøkonom skal godkjenne budsjettet før oppstart.

Prosjektmidlar blir å betrakte som øyremerket/bundne midlar og må disponerast i tråd med føremålet for prosjektet. Eit prosjektbudsjett er eit nyttig styringsverktøy som vil gje deg informasjon om økonomisk status i prosjektet.

3.1 Utarbeiding av budsjett

Det skal lagast eit kostnadsestimat og ein finansieringsplan for kvart prosjektbudsjett. Det er prosjektleiar som har ansvar for å sette opp budsjettet, gjerne i samarbeid med prosjektøkonom, som må godkjenne budsjettet. Budsjettet skal innehalde alle inntekter og projektkostnader, inkludert personalkostnader, utstyr, reiser, programvare, marknadsføring, osv. Det kan og vere lurt å inkludere ein buffer for uventa utgifter, særleg for større prosjekter. Dersom prosjektet går over fleire år, må budsjettet fordelast på åra (periodisering).

Feil og manglar kan føre til at prosjektet ikkje blir realisert fullt ut, eller at det må avsluttast på grunn av manglande finansiering.

Vanlege kostnader i eit prosjektbudsjett:

Personal- og administrative kostnader

Denne budsjettkategorien omfattar kostnader knytt til løn til prosjektleiar og prosjektdeltakarar så langt desse planleggast frikjøpt for å bidra direkte og konkret til gjennomføringa av prosjektet. Berekninga bør gjerast separat for kvar person. Hugs å berekne innsats frå administrasjon og stab også. Ein bereknar talet på årsverkstimar, evt. ressursstørrelse for kvar deltakar inn i prosjektet. Timesatsen ein legg til grunn skal inkludere alle sosiale kostnader for stillingskategorien (feriepengar, forsikring) og evt. påslag for indirekte kostnader (husleige, alminneleg drifts- og administrasjonskostnader).



[Budsjett og rekneskapsføring av personalkostnader](#)

Merk at det i hovudsak ikkje vert gitt overtid i prosjektarbeid, og det er ønskjeleg at ein frigjer ressursar innanfor prosjektdeltakarar si arbeidstid.

Ved berekning av kostnader til eksterne, til dømes honorar til sakkyndig komité (akkreditering) og studentrepresentantar, kan ein bruke statens satsar for honorering. Satsane vert årleg oppdatert:



[Godtgjering til leder, medlemmer og sekretærer i statlege utval](#)

Utrekning av personalressurs

Eit årsverk er 1718 timar¹. Dersom ein person skal arbeide 30 % med prosjektet, reknast det ut sånn:

$1718 \times 30 / 100 = 515,4$ timar. Gang med timesats.

Nokre tilskotsordningar opplyser kva timesats ein kan legge inn i budsjettet. Om du er usikker på kva sats du skal bruke, ta kontakt med prosjektøkonom.

Innkjøp av tenester

Tenester omfattar alle ytingar til prosjektet frå ein ekstern part, som ikkje gjeld utstyr. Det kan vere teneste frå eit konsulentbyrå, eit forlag, ein omsetjingsverksemd, eller liknande.

Innkjøp av utstyr

Budsjettposten omfattar kostnader knytt til kjøp av utstyr, samt lisensar, leigerettigheter og programvare. Berre utstyr naudsynt for prosjektet kan inkluderast i budsjettet. Informasjon om større innkjøp og anskaffingar finn ein på VLFK si nettside. Kontakt innkjøpsansvarleg på fagskulen om du har spørsmål.

Dersom prosjektet har ekstern finansiering, må ein vere merksam på mogleg krav om avskrivingskostnad i budsjettet. Prosjektøkonom kan hjelpe med berekning.

Reise og opphald

Dersom ein planlegg reiser i prosjektet, må desse leggst inn i budsjettet. Reiser og opphald skal budsjetterast etter faktiske kostnader, om ikkje anna er spesifisert i rettleiingar for ekstern finansiering. På generelt grunnlag bør ein alltid vurdere digitale alternativ i staden for reiser. Ein skal og alltid vurdere om miljøvennlege transportalternativ er mogleg og/eller hensiktsmessig.

Profilering og marknadsføring

I samband med nokre utviklingsprosjekt kan det vere aktuelt å budsjettera med profilering og marknadsføring. Personalressursar knytt til dette skal setjast på personalkostnader, kampanjemateriell og annonser skal setjast på innkjøp av tenester, medan naudsynt kjøp av materiell som roll-ups o.l. kan setjast på innkjøp av utstyr.

Dersom ein skal søkje ekstern finansiering er det viktig å lese retningslinjene for utlysinga nøye. Kva kostnader ein kan søkje om å få dekt kan variere mellom ulike tilskotsytarar.

Eksempel på avskrivingskostnad

For å få gjennomført eit 4-årig prosjekt blir det rekna nødvendig å kjøpa inn utstyr til video-lab som blir estimert å kosta NOK 400 000 (fråtrekt mva.). Utstyret blir estimert å ha ei total levetid (avskrivings-periode) på 10 år, som gir ein total årleg kostnad på NOK 40 000.

3.2 Eigenandel og medfinansiering

Eigenandel eller eigenfinansiering er fagskulen sitt bidrag til prosjektet. Nokre prosjekter er fullfinansiert av fagskulen, medan andre er heilt eller delvis finansiert av andre tilskotsytarar. Eigenandel er ein forplikting som må innarbeidast i dei årlege driftsbudsjetta og må godkjennast av øvste leiing og styret til fagskulen. Det er ønskeleg at forpliktelsen blir handtert med bruk av undertid og ledige ressursar.

Medfinansiering:

Dersom eksterne partnarar skal bidra med medfinansiering i eit prosjekt, skal ein inngå ein skriftleg avtale for å sikre at begge partar har klare forventningar og gode rammer for samarbeidet.



Mal for avtale om medfinansiering (under utarbeiding)

3.3 Rekneskap

I eit prosjektrekneskap bokfører ein alle inntekter og kostnader knytt til eit prosjekt. Alle utgifter i prosjektet skal førast mot prosjektnummer fortløpande, dette gjelder både innkjøp, timer eller ressurs. Det er krevjande å gjere dette tilbake i tid, og det er ikkje mogleg å gjere det etter eit årsskifte.

Dersom det er fastsett ein ressurs i budsjettet, skal prosjektøkonom ha informasjon om størrelsen på ressurs, og namn på personar skal føres på prosjektet før prosjektet startar opp. Dette kan være både lærarar og personar frå administrasjonen. Prosjektleiari har dialog med utdanningsleiari, som har ansvar for å sikre kontering av ressurs i VIS/VISMA Enterprise.

Det er prosjektleiari som har ansvar for at alle kostnader føres på riktig prosjektnummer. Dette er særleg viktig fordi fagskulen må dokumentere, i nokre tilfelle med stadfesting av revisor, at midlane er brukt til føremålet i prosjektet.

3.4 Revidert budsjett

Budsjettet bør gjennomgåast regelmessig og revisjon bør gjennomførast om det er endringar i prosjektet som påverkar budsjettet. Dersom det er endringar i ressursallokering, det vi seie kor stor ressurs/prosentsats prosjektdeltakarar skal ha i prosjektet, må det endrast i ressursfordeling.

Omdisponering av budsjett

Dersom ein ser behov for omfordeling av midlar i eit prosjektbudsjett, kan ein normalt gjere det utan å søke godkjenning frå ekstern tilskotsytar, så lenge omdisponeringa skjer innanfor tillatne budsjettkategoriar og rammer, og ikkje medfører endringar i prosjektet sin resultatplan.

3.5 Rapportering

I prosjekt med ekstern finansiering vil det vere krav om rapportering. Dette er ofte både ein fagleg rapportering knytt til måloppnåing, men og ei rapportering på bruk av midlar. Det kan og vere krav om at rekneskapen er godkjent av revisor. Dersom fagskulen ikkje kan dokumentere bruken av midlar vil vi risikere å måtte betale tilbake det beløpet som ikkje er dokumentert.

Prosjektleiari er ansvarleg for å sikre at det rapporterast i tide i tråd med tilsagnsbrevet. Det er derfor viktig å avtale med prosjektøkonom når rekneskapen skal vere klar, så ein overheld fristen for rapportering. Prosjektleiari godkjenner sluttrekneskapen.

3.6 Revisjon

I prosjekt som med ekstern finansiering har tilskotsytar rett til å kontrollere at tilskotet blir brukt i tråd med vedtaket. Ein revisjon kan gjennomførast for å avdekke forhold som elles vil kunne føre til tap eller negativ utvikling i prosjekt. Ein revisjon kan vere at tilskotsytar eller ein ekstern revisor ber om dokumentasjon på økonomistyringa i prosjektet eller at dei gjennomfører eit fysisk besøk for ein meir systematisk kontroll av prosjektadministrasjon, økonomistyring og etterleving av lovar og reglar i prosjektet.

3.7 Ansvar og fullmakt

Prosjekteigar, det vil seie Fagskulens leiing, har det formelle ansvaret for prosjektet. Det inneber fullmakt til å tildele midlar til prosjekt og godkjenne det totale prosjektbudsjettet. Prosjekteigar kan omfordele ressursar mellom prosjekt og andre delar av verksemda ved behov. Prosjekteigar er økonomisk ansvarleg for alle prosjekt ved skulen.

Prosjektleder har ansvar for å forvalte prosjektbudsjettet i tråd med gitte rammer og retningslinjer og sikre at midlane blir brukt på ein effektiv og føremålstenleg måte, samt sørge for korrekt regnskapsføring og at dokumentasjon/ bilag er i orden. Prosjektleder har fullmakt til å gjennomføre innkjøp og økonomiske disposisjonar i tråd med godkjent prosjektbudsjett. Det er ikkje nødvendig å innhente ytterlegare godkjenning så lenge kjøp eller disponeringar er i tråd med prosjektets planar og økonomiske rammar.

Små justeringar mellom budsjettpostar kan gjerast av prosjektleder, medan større endringar må godkjennast av prosjektleiar, evt. ekstern tilskotsytar.

4. Vedlegg

4.1 Definisjon rollar

Rolle	Ansvar	Myndigheit	Rolleinnehavar
Prosjekteigar	• Skal sørge for at alle prosjekt er i tråd med Fagskulen Vestland sine mål og strategiar • Har det faglege og økonomiske ansvaret for alle prosjekt • Skal sikre at prosjekt blir gjennomført etter «beste praksis» • Skal sørge for at avtalte og nødvendige ressursar blir stilt til disposisjon til prosjektleiar • Er gevinstegar av prosjektet, dvs. har ansvar for at gevinsten for prosjektet blir realisert	• Godkjenne eller avslå søknadar og kontraktar • Avgjer evt. eigenandel i prosjekt • Utnemner prosjektleiar	Styret, rektoratet
Prosjektleiar	• Prosjektet sin «daglege leiar» både når det gjeld framdrift, rapportering og ressursbruk • Har ansvar for å levere dei avtalte resultatmåla med hjelp frå prosjektdeltakarane (prosjektteamet). • Har ansvar for å involvere referansegruppa i ulike løysingsforslag og sikre god forankring undervegs i prosjektet • Rapporterer til prosjekteigar, evt. til styringsgruppe, og evt. til ekstern finansieringskjelde • Gjennomfører evaluering • Godkjenner sluttrekneskap	• Full myndigheit til å disponera budsjett innanfor det periodiserte budsjettet for prosjektet	Utdanningsleiar, fagkoordinatorar, andre tilsette
Prosjekt-deltakar	• Bidrar til ein definert oppgåve knytt til prosjektets aktivitetar, del av prosjektgruppa/-teamet	• Myndigheit gitt av prosjektleiar	Interne eller eksterne tilsette
Referanse-gruppe	• Gi innsikt, tilbakemelding og ekspertise relatert til prosjektets innhald og utføring.	• Gir råd og rettleiing til prosjektteamet	Interne eller eksterne
Prosjekt-økonom	• Ansvarleg for å oppdatere Handboka (økonomikapittel) • Godkjenner prosjektbudsjett • Bistand til kvalitetssikring av prising, ressursestimat og budsjett i samband med søknader og rapporter • Ansvar for at alle prosjekter får tildelt prosjektnummer • Bistand til prosjektrekneskap og evt. dialog med revisor	• Plikt og rett til å melda til prosjekt-eigar om prosjektet ikkje blir forvalta etter gjeldande reglar og retningslinjer	Økonomi-ansvarleg
Portefølje-koordinator	• Ansvarleg for å oppdatere Handboka • Informerer internt om aktuelle tilskotsordningar • Har oversikt over fagskulens samla prosjektportefølje • Proaktiv støtte for prosjektleiar og prosjektøkonom • Bistand til søknadsutforming og evt. slutt-rapportering	• Plikt og rett til å melda til prosjekteigar om prosjektet ikkje blir forvalta etter gjeldande reglar og retningslinjer	Portefølje-koordinator

4.2 Sjekkliste for prosjektgjennomføring

Aktivitet	Ansvarleg	Utført
Konseptfase		
Forankring hos rektorat/styret Initiativtakar leverer intensjonsskjema til rektoratet.	Initiativtakar / Rektoratet	
Ressursar og budsjetttrammer Leiinga ved skulen avgjer ressursar.	Rektorat/styret (prosjekteigar)	
Prosjektplanlegging		
Utnebbe prosjektleiar Rektoratet utnemner ein leiar av prosjektet.	Rektorat (prosjekteigar)	
Opprette eit prosjektteam og evt. referansegruppe Prosjektleiar setter saman eit team av prosjektdeltakarar som har ansvar og oppgåver knytt til prosjektet.	Prosjektleiar	
Lage en detaljert prosjektplan Prosjektteamet lager framdriftsplan med milepeler og oppgåver.	Prosjektleiar	
Budsjett Prosjektleiar og prosjektøkonom utarbeidar budsjett – prosjektøkonom skal godkjenne.	Prosjektleiar/ Prosjektøkonom	
Inngå samarbeidsavtaler Vurder om det er aktuelt/et krav å inngå samarbeidsavtaler med eksterne verksemdar/ institusjonar.	Prosjektleiar	
Prosjektgjennomføring		
Oppstartsmøter I prosjektteam, prosjektøkonom, porteføljekoordinator og referansegruppe. Opprette prosjektnummer i VISMA.	Prosjektleiar	
Gjennomføre leveransane som er planlagt Følg og eventuell revider aktivitetsplan.	Prosjektleiar og prosjektdeltakarar	
Kommunikasjon Opprette Teams-/Sharepoint-område for prosjektet for å sikre god kommunikasjon og dokumentdeling innad i prosjektteamet.	Prosjektleiar	
Dokumentering All viktige prosjektdokument er kontinuerleg lagra i Elements og i fagskulen sitt prosjektområde.	Prosjektleiar / Porteføljekoordinator	
Rapportering og revidering Prosjektleiar har ansvar for å følgje opp rapporteringskrav undervegs. Budsjettet bør jamleg reviderast. Porteføljekoordinator tar initiativ til møte om status for prosjektet ila prosjektperioden.	Prosjektleiar/ Prosjektøkonom / Porteføljekoordinator	
Avslutning av prosjekt		
Avslutte kontraktar og avtalar Alle ressursar som har vore ført på prosjektet må frigjerast.	Prosjektleiar	
Sluttrekneskap Pass på at alle fakturaer er komen inn, alle timar er førte og at alle kostnader er ført på riktig prosjekt. Kontakt prosjektøkonom for å lage eit sluttrekneskap.	Prosjektleiar / prosjektøkonom	
Sluttrapport Om krav om sluttrapport må denne sendast inn innan frist.	Prosjektleiar	
Elements – ferdigstill sak Når prosjektet er avslutta og alle arkivverdige dokument lagra i Elements, kan saksmappa ferdigstillast.	Prosjektleiar	
Spreiing av prosjektresultat Informar om prosjektets resultat til aktuelle brukarar, interessentar, kollegaer, osv. Lag ein sak til intranett om prosjektet og vurder om prosjektet og kan spreia i andre medium.	Prosjektleiar	
Evaluering av prosjektet Alle prosjekt bør evaluerast. Det kan skje anten internt i prosjektteamet eller og med referansegruppe, Fagråd, kollegaer, studentar. Evalueringa skal skriftliggjervast og lagrast med dei andre prosjektdokument.	Prosjektleiar	
Erfaringslogg Fyll ut erfaringslogg og rapporter eventuelle feil og manglar som oppstod i løpet av prosjektet til relevante partar for vidare oppfølging og løysing.	Prosjektleiar	
Realisering av prosjektresultat		
Realisering av prosjektet Prosjekteigar sørgjer for vidare handsaming av prosjektresultatet.	Prosjekteigar	