

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Giltig från: 2026-02-18

Innehållsansvar: Sven Täpptorp, (sveta1), Strateg

Giltig till: 2028-02-10

Godkänd av: Johan Flarup, (johfl), Direktör

Projektilen – Projektstyrningsmodell för Västra Götalandsregionen

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Inledning	3
Syfte och mål	3
Ägare och förvaltare	4
Projektilen - Projektstyrningsmodell VGR.....	4
Projektets faser	4
Projektets beslutspunkter	4
Roller i projekt	7
Obligatoriska dokument.....	10
Kompletterande roller i linjeorganisation för projekt	10
Kompletterande styrande dokument	13

Sammanfattning

Styrning och ledning av projekt är en del av [ledningssystemet](#) för Västra Götalandsregionen (VGR). Projektstyrningsmodellen används när en förändring behöver genomföras utanför ordinarie linjearbete eller processarbete och där förändringen är avgränsad i tid och uppgift.

I denna rutin fastställs den generella modellen för projektstyrning i VGR med beskrivningar av de roller som ska finnas inom projekt, samt ansvar och befogenheter för respektive roll. Vidare beskrivs de obligatoriska styrande dokument som ska finnas inom ett projekt.

Rutinen gäller för alla som arbetar med eller i ett projekt inom Västra Götalandsregionen.

Denna riktlinje är en uppdatering av RS 2019-07104 och ersätter densamma.

Inledning

VGR:s projektstyrningsmodell beskriver hur vi arbetar med projekt som utförs av en särskild organisation för att nå ett i förväg bestämt resultat och där satsningen är av engångskaraktär samt avgränsad i tid. Projekt som modell används med fördel då något ska ändras, avvecklas eller då något nytt ska tas fram som inte har gjorts tidigare och där komplexiteten och omfattningen kräver en särskild beslutsfunktion. Slutresultatet kan vara konkret som ett nytt IT-system eller mer abstrakt som en organisationsförändring.

VGR:s projektstyrningsmodell anger hur projekt styrs och utgör ett stöd till projektorganisationen under projektiden. Projektstyrningsmodellen är generell och ska användas oavsett projektets innehåll. I projektstyrningsmodellen beskrivs projektets olika faser, samt roller, inklusive ansvar och befogenheter i projektorganisationen.

Syfte och mål

Projektstyrningsmodellens syfte och mål är att uppnå en effektivare styrning, ökad samordning och bättre leveransförmåga av beslutade projekt. Modellen skapar ett gemensamt språk och terminologi som underlättar gemensam förståelse. Tydliga roller och ansvar i projektorganisationen förenklar även genomförandet av projekt.

Ägare och förvaltare

Ägare av VGR:s projektstyrningsmodell är direktör för koncernstabstab kansli och säkerhet. Förvaltning av projektstyrningsmodellen sker av utsedd person inom organisationen för VGR:s ledningssystem.

Projektilen - Projektstyrningsmodell VGR

Projektets faser

Projektprocessen startar när beslut tagits om att starta ett projekt. Modellen omfattar faserna initiera, planera, genomföra och avsluta.

- Initiera – beskriver *vad* som ska genomföras.
- Planera – beskriver *hur* det ska genomföras.
- Genomföra – beskriver det projektorganisationen *gör* och *levererar*.
- Avsluta – beskriver projektets *resultat*.



Projektets beslutspunkter

Varje fas inleds och avslutas med en beslutspunkt som behöver passeras för att komma vidare.



BP1: Starta projektet

Beslut av uppdragsgivare att starta projektet.

Uppdragsgivaren ska ha mandat att fatta sådant beslut och säkerställa att projektstarten är godkänd enligt gällande styrstrukturer.

Uppdragsgivaren utser projektägare.

Fas: Initiera

Ansvarig för fasen är projektägaren.

Syftet med fasen Initiera är att beskriva *vad* som ska genomföras och för *vem* det görs. Detta görs i ett *projektdirektiv* som projektägaren är ansvarig för att ta fram. Projektdirektivet ska beskriva varför projektet ska genomföras, vad projektet ska leverera för resultat och vilken effekt som förväntas.

Projektägaren utser styrgrupp och projektledning, samt säkerställer finansiering och ekonomisk ram för projektet i enlighet med gällande styrstrukturer.

Om genomförandet ska ske med agila metoder bör detta beslutas redan här, eftersom det ställer krav på styrgruppens och övriga projektrollers involvering samt påverkar formuleringen av projektets leveranser. Om det redan i detta skede är känt att projektet ska drivas inom ramen för ett program, en portfölj eller annan beslutsstruktur, bör detta också beaktas i projektdirektivet.

Fasen avslutas av beslutspunkt 2: Beslut om Projektdirektiv.

BP2: Godkänna projektdirektivet

Beslut av projektägaren att fastställa projektdirektivet.

Projektdirektivet fastställs och beskriver VAD som ska göras och uppnås i projektet. Görs vanligen på något av de första styrgruppsmötena.

Fas: Planera

Ansvarig för fasen är projektledningen.

Syftet med fasen Planera är att beskriva *hur* projektet ska genomföras. Detta beskrivs i *projektplanen* som projektledningen är ansvarig för att ta fram. Projektplanen beskriver hur projektet genomförs och hur resultatet kommer att levereras.

Om delar av projektet realiserar med agila arbetsmetoder sker planering och realisering i en iterativ process enligt en leveransplan som utvecklas och justeras löpande. Det innebär att en traditionell projektplan för just de delarna av projektet inte tas fram.

Projektorganisation tillsätts. Resurser och kompetens säkras till genomförandefasen.

Projektägare och styrgrupp godkänner projektplanen och därmed start av projektets genomförandefas.

BP3: Godkänna projektplanen

Beslut av styrgruppens ordförande.

Projektplanen fastställs och beskriver HUR projektet ska genomföras.

Fas: Genomföra

Ansvarig för fasen är projektledningen.

Syftet med fasen Genomföra är att genomföra projektplanen och leverera resultat i enlighet med den. Genomförandet sker med löpande rapportering till projektägare och styrgrupp och i enlighet med rådande regler för exempelvis testning, riskhantering och informationshantering.

Projektet planerar i denna fas hur överlämning till linjeorganisation ska ske.

Projektets leveranser godkänns av styrgruppens ordförande innan projektet kan avslutas.

BP4: Godkänna projektets leveranser

Beslut av styrgruppens ordförande att godkänna projektets leveranser.

Fas: Avsluta

Ansvarig för fasen Avsluta är projektledningen.

Syftet med fasen Avsluta är att tydliggöra projektets slut och leveranser innan ansvaret går över till mottagare som kan vara linjeorganisation eller annan ansvarig mottagare.

Projektets resultat överlämnas till mottagare tillsammans med eventuella restpunkter som då får hanteras av mottagaren. Projektet utvärderas och en slutrapport skrivs.

Projektägaren och styrgruppen godkänner slutrapporten och meddelar uppdragsgivaren att projektet är slutfört och överlämnat till mottagare.

Projektet avslutas administrativt och ekonomiskt samt säkerställer att projektets information hanterats enligt rådande informationshanteringsplan. Samarbetsytor och webbsidor stängs.

BP5: Godkänna slutrapporten.

Beslut av projektägaren att godkänna slutrapport. Projektet avslutas därmed formellt.

Roller i projekt

De centrala rollerna som finns i ett projekt är projektägare, styrgrupp, projektledning, projektgrupp, samt vid behov delprojektledare och referensgrupper.

När Projektilen möter andra modeller behöver projektet tydliggöra hur rollerna i Projektilen samverkar med rollerna i de andra modellerna. Det kan till exempel handla om modeller för styrning, samverkan, beslutsfattande, arbetsätt eller andra etablerade strukturer, ramverk och processer som påverkar projektets genomförande. Dokumenteras i projektplanen.

Nedan följer en genomgång av respektive rolls ansvar och befogenheter.

Projektägare

Projektägare är den som äger projektet, har det övergripande ansvaret för projektet och har högsta beslutande mandat. Projektägarskapet kan inte delegeras vidare.

Ansvar

- Är styrgruppens ordförande.
- Ansvarar för projektet och dess beslutspunkter.
- Ansvarar för projektdirektiv och tar fram det tillsammans med projektledaren.
- Ansvarar för att projektet når sitt mål inom tilldelade ramar i direktivet.
- Ansvarar för att med utgångspunkt från projektets mål, omfattning och tillgängliga resurser styra projektet.
- Rapporterar och eskalerar behov av beslut utanför ramen till uppdragsgivaren.
- Ansvarar för att projektledaren kan säkerställa projektets bemanning enligt tillämpliga strukturer och processer..
- Följer upp projektet och efterfrågar resultat under projekttiden.
- Godkänner projektdokumentation.
- Ansvarar för att dokument hanteras enligt rådande dokumenthanteringsplan.

Befogenheter

- Tillsätta projektledare.
- Fastställa och godkänna projektplan och andra styrande dokument.

- Besluta om budget inom projektet. Budgetramen kan i vissa fall vara beslutad i överordnade modeller eller strukturer.
- Fatta beslut vid beslutspunkter.
- Initiera granskning och revision av projektet.
- Godkänna projektets slutrapport.

Styrgrupp

En styrgrupp är en grupp av personer som stödjer projektägaren i styrningen av projektet och har ansvar för projektets resultat tillsammans med projektägaren.

Ansvar

- Styrgruppen tar ställning och lämnar sin rekommendation till projektägaren vid beslutspunkter, hanterar problemställningar och avvikelser.
- Rapporterar till projektägaren.
- Är ambassadörer för projektet och bidrar till att undanröja hinder för projektets framgång.
- Ansvariga för att förbereda organisationen att ta emot projektet.

Projektledning

Projektledning består av projektledare och utsedda relevanta resurser som exempelvis en eller flera delprojektledare och/eller sakkunniga.

Projektledaren leder och koordinerar aktiviteter i projektet.

Ansvar

- Tar fram projektdirektiv tillsammans med projektägaren.
- Upprättar projektplan.
- Rapporterar till projektägare och styrgrupp.
- Leder arbetet i projektet ansvarar för att projektplanen följs, projektmålen infrias samt att tids- och kostnadsramar hålls.
- Följer upp och rapporterar progress, avvikelser och risker.

Befogenheter

- Leda och fördela projektets arbete utifrån direktiv och inom projektets ram.
- Besluta om ändringar inom projektets ram.
- Godkänna interna och externa leveranser till projektet.
- Bemanna projektet i samråd med resursägare.

Delprojektledare

Delprojektledare är en eller flera personer som aktivt arbetar i projektet och leder delprojekt.

Ansvar

- Ansvar för delprojektets resultat.
- Rapporterar till projektledaren.

Befogenheter

- Som projektledare fast inom ramen för delprojektet

Projektdeltagare

Projektdeltagare är personer som aktivt arbetar i projektet. Tillsammans benämns de projektgrupp. Leds av projektledningen. Ingår i projektgruppen.

Ansvar

- Planera och utföra tilldelade projektaktiviteter enligt projektplan, individuellt eller i grupp
- Ge förslag på förbättringar och meddela upptäckta avvikelser
- Rapporterar till delprojektledare eller projektledare

Befogenheter

- Prioritera givna arbetsuppgifter
- Arbeta mot projektets leveransplan
- Kommunicera avvikelser
- Eskalera resurs- och tidsbrist

Referensgrupper

En referensgrupp är en grupp personer utanför projektgruppen som stödjer projektarbetet eller är berörda av dess resultat.

Ansvar

- Delta i överenskomna aktiviteter och är rådgivande till projektet.
- Referensgruppen är insatta i projektdokumentationen.
- Stödja och förankra projektet samt bana väg för projektets resultat i mottagande organisation.

Obligatoriska dokument

I ett projekt finns ett antal dokument som beskriver, avgränsar, leder och styr projektet. Dessa ska arkiveras och diarieföras enligt rådande informationshanteringsplan (IHP). Om projektet berör flera myndigheter måste projektägaren avgöra inom vilken myndighet dokumenthantering ska göras. Inom VGR:s projektstyrningsmodell är följande dokument obligatoriska och stöd finns i mallar.

Projektdirektiv

Projektdirektivet beskriver vad projektet ska leverera och avgränsar därmed projektet, vilket skapar ramar för genomförandet. Projektägaren är ansvarig för att projektdirektivet tas fram.

Avvikelser från projektdirektivet hanteras enligt tillämplig avvikelshantering.

Projektplan

Projektplanen är ett levande dokument som beskriver hur projektet arbetar för att uppfylla projektdirektivets leveranser. Projektledaren är ansvarig för att ta fram projektplanen.

Slutrapport

Slutrapporten redovisar projektets måluppfyllelse, det vill säga hur projektet lyckats uppfylla sina leveranser. Slutrapporten ska godkännas av projektägaren. Projektledningen är ansvarig för att skriva slutrapporten.

Kompletterande roller i linjeorganisation för projekt

En projektorganisation är en temporär organisation som arbetar i matris med linjeorganisationen. För att projektet ska ha en relevant koppling till linjen finns det roller som hör till linjeverksamheten, men som bara finns under projekttiden och som har som syfte att stödja projektets arbete och tillvarata projektets resultat.

Viktigt att vi skiljer på roller i *linjen* och roller i *projekt*.

Rollen i en linjeorganisation är en befattning och beskriver **vilken position man har i en organisation** (exempelvis logoped, chef, sjuksköterska, administratör, läkare).

Rollen i en projektorganisation är en projektroll och beskriver **vilken uppgift man har i projektet** (projektägare, styrgrupp, projektledare).

Uppdragsgivare

Den funktion/person som beslutar om att starta ett projekt och som under projektets gång kan ändra på mål, omfattning, resursåtgång.

Ansvar och befogenheter

- Beslutar om att starta projekt och prioriterar mellan initiativ.
- Utser projektägare och mottagare samt effekthemtagningsansvarig.
- Ansvarar för att projektet är finansierat och har en budgetram.
- Besluta om effektmål och koppla till organisationens övergripande mål tillsammans med projektägare.
- Beslutar i eskalerade ärenden från projektägaren och fastställa större förändringar i projektet.

Resursägare

Den som har linjeansvar för projektresurserna.

Ansvar och befogenheter

- Ansvara för att egen personal har nödvändig kompetens, tillgänglighet, verktyg och kan arbeta enligt projektets krav.
- Fördela om resurser vid behov, i dialog med projektet.

Mottagare

De(n) funktion(er) som tar över ansvaret och förvaltar projektets resultat.

Ansvar och befogenheter

- Insatt i projektets resultat och effektmål.
- Ansvarar för verksamhetens konsekvensbedömningar och riskanalyser vid mottagande och/eller införande, MBL, och övrig beredning för mottagande verksamhet.
- Ansvarar för fortsatt verksamhet, t ex restlista, intern drift och förvaltning.
- Beslutar om mottagarorganisation och kontaktpersoner för överlämning.

Effekthemtagningsansvarig

De(n) som har ansvaret för effekthemtagning utifrån projektets effektmål, t ex linjechef.

Ansvar och befogenheter

- Beskriver och kommunicerar krav avseende effektmål och förändringsbehov.
- Bedömer möjligheten att nå effektmål.
- Tar fram effekthemtagningsplan (hur effekthemtagning ska ske).
- Utvärderar och rapporterar effektmål i linjen och till uppdragsgivaren.
- Säkerställer uppföljning tillsammans med mottagare.
- Återkoppla med krav och riskanalyser ur ett verksamhetsperspektiv under projektets gång.

Kompletterande styrande dokument

Varje förvaltning har självt ansvar för att komplettera med de rutiner som anses nödvändiga för de projekt som förvaltningen bedriver. Dessa fastställs då separat för respektive förvaltning. Detta innebär att det kan finnas kompletterande aktiviteter, rutiner eller arbetssätt vid olika förvaltningar och bolag inom VGR. Dessa dokument hanteras enligt rådande informationshanteringsplan (IHP) för respektive myndighet.

Exempel på kompletterande styrande dokument som varje förvaltning får ta ställning till:

- rutin för beredning innan beslut av projekt,
- rutin för avvikelshantering,
- rutin för överlämning till mottagare till exempel linjeorganisation,
- rutin för verksamhetsuppföljning/effekthemtagning.

Information om handlingen

Handlingstyp: Riktlinje verkställighet

Gäller för: Västra Götalandsregionen

Innehållsansvar: Sven Tåpptorp, (sveta1), Strateg

Godkänd av: Johan Flarup, (johfl), Direktör

Dokument-ID: RS7847-355747063-79

Version: 4.0

Giltig från: 2026-02-18

Giltig till: 2028-02-10