



ALVER
KOMMUNE

Reglement

for styring av
Investeringsprosjekt
revisjon 01

Vedtatt i Alver kommunestyre 24.02.22





Innhold

1. SAMANDRAG.....	3
2. INTRODUKSJON.....	3
3. DEFINERTE ROLLAR OG ANSVAR	3
3.1 Organisasjonskart.....	4
3.2 Kommunestyre (politisk styringsgruppe), råd og utval.....	4
3.3 Rådmann (administrativ styringsgruppe)	4
3.4 Prosjekteigar	5
3.5 Prosjektstyre	5
3.6 Prosjektleiar	5
3.7 Prosjektgruppe	5
3.8 Interessentar	5
3.9 Brukargruppe	6
3.10 Referansegruppe.....	6
4 Økonomi- og risikostyring.....	7
4.1 Risikokartlegging og risikostyring.....	7
4.2 Økonomistyring	7
5 Prosjektmodell	8
5.1 Oversikt over prosjektdokumentasjonen	8
5.2 Konseptfase	9
5.2.1 BP1 - Avgjere utgreiing av idé.....	9
5.2.2 Prosjektmandat	10
5.2.3 Utarbeiding av prosjektforslag med byggjeprogram	11
5.2.4 Byggjeprogram	11
5.2.5 Prosjektforslag	12
5.3 Planleggingsfase.....	12
5.3.1 BP2 - Avgjere prosjektplanlegging.....	12
5.3.2 Skisseprosjekt.....	13
5.3.3 Forprosjekt.....	13
5.3.4 Kontrahering	14
5.3.5 Styringsdokument	14



5.4 Gjennomføringsfase	15
5.4.1 BP3 - Avgjere prosjektgjennomføring	15
5.4.2 Detaljprosjekt	16
5.4.3 Bygging	16
5.5 Avslutningsfasen	18
5.5.1 BP4 – Avgjere oppstart av avslutningsfasen	18
5.5.2 Sluttrapport (inkl. prosjektrekneskap)	19
5.6 Realiseringsfasen	19
5.6.1 BP 5 - Avgjere avslutning av prosjektet	19
5.6.2 Politisk handsaming av sluttrapportar	19
5.6.3 Drifts og reklamasjonstid	20
5.6.4 Gevinstrealisering	20
5.6.6 BP 6 - Avgjere vidare tiltak for auka gevinstrealisering	20



1. SAMANDRAG

Retningslinjene for investeringsprosjekt gjeld byggeprosjekt der kommunen sjølv er byggherre. Dei skildrar alle fasar og avgjerder i eit investeringsprosjekt og skal bidra til god styring og læring.

Dei viktigaste prinsippa i retningslinjene er:

- Avgjersla om å setje i gang eit investeringsprosjekt skal skje i kommunestyret.
- Eit prosjekt startar aldri utan vedtatt konseptmandat.
- Grundig jobb med prosjektdokumenta er avgjerande for eit godt prosjekt.
- Faseovergangar i prosjektprosessen krev særskilt merksemd.
- I samband med avslutning av prosjekt blir det lagt særleg stor vekt på kva gevinstar som skal realiserast gjennom prosjektet.
- Alle prosjekt over kr. 15 mill. skal evaluerast gjennom ein sluttrapport. Ved avvik over 10 % frå forprosjekt kan forvaltingsrevisjon nyttast for ytterlegare evaluering og læring.

2. INTRODUKSJON

Vi har laga eit reglement som skal gi politiske rammar for gjennomføring av investeringsprosjekt i Alver kommune. Dette dokumentet dekkjer heile prosessen frå behov via konsept, planlegging og gjennomføring, til avslutning og evaluering og realisering av gevinstar i prosjektet.

Retningslinjene fortel kva styringsprinsipp som ligg til grunn og korleis ansvar er fordelt i prosjektorganiseringa. Politisk sakshandsaming vil og verte omtala.

Ordbruk og definisjonar er primært tilpassa større byggeprosjekt. For mindre prosjekt (budsjett under 5 mill kr) gjeld reglane så langt dei høver.

3. DEFINERTE ROLLAR OG ANSVAR

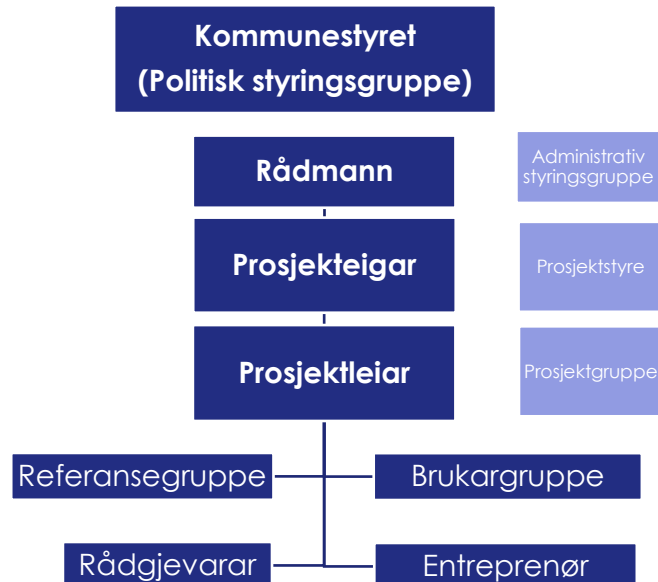
Vi kan dele mynde i prosjekt i fire nivå:

- Kommunestyret (politisk styringsgruppe).
- Rådmann. Rådmannen sitt ansvar vert utøvd i administrativ styringsgruppe for investeringsprosjekt.
- Prosjekteigar som representerer kommunen som bestillar av prosjektet.
- Prosjektleder som er ansvarleg for den daglege styringa av økonomi, framdrift og prosjektleveransar. Prosjektleder rapporterer til prosjekteigar.



3.1 Organisasjonskart

(kan variere ved ulike entreprisemodellar)



3.2 Kommunestyre (politisk styringsgruppe), råd og utval

Kommunestyret er politisk ansvarleg for alle investeringsprosjekt. Ved prosjekt på meir enn kr. 15 mill. kroner eks. mva. vert dette ansvaret utøvd gjennom ei politisk styringsgruppe. Formannskapet er politisk styringsgruppe i investeringsprosjekt om ikkje anna er bestemt. Råd og utval har i utgangspunktet ikkje ei rolle i sjølve styringa av prosjektet. Råd og utval kan i seg sjølv eller saman med andre utgjere ei referansegruppe. Relevante råd og utval skal kunne gje uttale til innhaldet i prosjekt, avgjerder om faseovergangar og evt. politiske endringar mellom faseovergangane.

3.3 Rådmann (administrativ styringsgruppe)

Rådmannen har det overordna administrative ansvaret for alle investeringsprosjekt. Rådmannen sitt ansvar vert utøvd i administrativ styringsgruppe for investeringsprosjekt. Rådmann avgjerd kven som til ein kvar tid utgjer administrativ styringsgruppe. (Styringsgruppa bør ha kompetanse innan bygge-/anleggsprosjekt, økonomi og innkjøp). Rådmannen er ansvarleg for at prosjektet er i samsvar med kommunen sine mål og strategiar og skal godkjenne alle faseovergangar.



3.4 Prosjekteigar

Prosjekteigaren er ansvarleg for at prosjektet når sine mål. Prosjekteigar skal følgje opp framdrift, økonomi og prosjektleveransar. Ved avvik skal prosjekteigar melde dette til administrativ styringsgruppe for investeringar og foreslå nødvendige tiltak og justeringar i prosjektet.

Prosjekteigar sikre overføring av prosjekt til drift og forvaltning i linjeorganisasjonen.

For investeringsprosjekt er tenesteleiar eigedomsforvaltning prosjekteigar i konsept- og realiseringsfasen. I planleggings-, gjennomførings- og avslutningsfasen er det leiar for investeringsprosjekt som er prosjekteigar.

3.5 Prosjektstyre

Ved behov kan prosjekteigar knytte til seg ei eller fleire personar som utgjer prosjektstyret. Prosjektstyre skal hjelpe prosjekteigar i utøvinga av sitt ansvar. Prosjektstyret kan bestå av prosjekteigar, kommunalsjef for aktuelt område, aktuelle tenesteleiarar.

3.6 Prosjektleiar

Prosjektleiar er ansvarleg for den daglege styringa av prosjektet og har fullmakt til å gjennomføre eit prosjekt innanfor vedtekne rammer med omsyn til framdrift, økonomi og prosjektleveransar..

Prosjektleiar rapporterer til prosjekteigar og meldar løpande om eventuelle avvik.

3.7 Prosjektgruppe

Ved behov kan prosjekteigar i tillegg til prosjektleiar utpeike fleire personar i ei prosjektgruppe for å auke kapasitet og kompetanse i gjennomføringa av prosjektet. Prosjektgruppa blir sett saman etter behov i det enkelte prosjekt.

Døme på deltakar i gruppa: Teneste-/avdelingsleiar for aktuelt område (t.d skule, heimeteneste, barnehage), rådgjevar i eigedomsforvaltning

3.8 Interessentar

Interessentar er personar og grupper som blir påverka av prosjektet eller som sjølv kan påverke det. Interessentane si medverking er viktig i alle fasar. Tydeleg og hyppig kommunikasjon med interessentane vil sikre deira forståing for prosjektet og vil gjere det mogleg for dei å aktivt bidra i prosjektet.



Eit prosjekt kan ha mange interessantar, men alle kan ikkje ha roller i prosjekta. Nokre av interessentane i eit prosjekt vil delta i referansegruppe og brukargruppe. Dei som vert utpeika representerer gjerne ei større gruppe.

3.9 Brukargruppe

Representantar for dei som skal bruke bygget/anlegget. Gruppa skal sikre at dei som skal bruke teneste/produkt får innverknad på avgjerdsprosess og utforming.

Brukargruppa er delaktige i utforminga av kravspesifikasjon i lag med prosjektgruppa.

Brukargruppa sin funksjon er rådgjevande. Dei skal handsame alle saker som inneber avvik frå kravspesifikasjonen, så sant avvika får praktiske konsekvensar for brukarane. Medlemene plikter å orientere dei brukarane dei representerer og skal ivareta lokal medverknad etter Arbeidsmiljølova. Brukargruppa skal bestå fram til 6 månader etter at anlegget er ferdigstillt.

3.10 Referansegruppe

Interessantar som ikkje deltek i brukargrupper er aktuelle for referansegrupper. Dette kan vere personar med spesiell kompetanse, bakgrunn eller erfaringar som kan gje råd til prosjektet etter behov. Deltakarar i denne gruppa vil variere etter kva prosjekt det er. Referansegruppa har ingen formell mynde i prosjektorganisasjonen.



4 Økonomi- og risikostyring

4.1 Risikokartlegging og risikostyring

Risikostyring er ein viktig del i planlegginga av eit investeringsprosjekt. Målet med risikostyring er å identifisere, vurdere, handtere og følgje opp risiko knytt til planlegging og gjennomføringa av dei ulike prosjektfasane. Risikostyring gjer at ein kan komme i forkant av utfordringane og løyse desse til beste for prosjektet. Kartlegging av risiko må vere gjennomført for å kunne finne riktige tiltak for å minimere risiko. Kartlegginga skal vere ein del av avgjerdsgrunnlaget for prosjektet. Kartlegginga skal vise ei samanstilling av risiko, sannsyn og konsekvens gjennom prosjektet.

Kartlegginga skal koplust til kalkylen for prosjektfasen. Risikokartlegginga må gjerast så tidleg som mogeleg i planleggingsfasen og oppdaterast undervegs.

4.2 Økonomistyring

Kostnadsestimat for dei ulike prosjektfasane skal ta høgde for kalkyleusikkerheit. Utgangspunktet er sjablongreglane i dette dokumentet, men vert justert ved behov etter risikokartlegginga nemnt ovanfor. Kalkylen vert oppdatert før oppstart av ny prosjektfase. Berre kommunestyre kan godkjenne auke i kostnadsestimat.

Auke av kostnadsestimat vert gjort i eigne saker. Oversikt over investeringsprosjekta vert justert i samband med vedtak av tertialrapportar og økonomiplan. Då vert det også justert for reduksjonar i kostnadsestimat.

Kostnadsestimat for prosjekta skal ta høgde for prisstigning i planleggings- og gjennomføringsfasen. I kalkylearbeidet legg ein til grunn byggekostnadsindeksen til SSB frå året før. Lønns- og prisstigningskostnader skal oppdaterast i økonomiplanarbeidet kvart år ved bruk av deflator frå Statsbudsjettet.

I gjennomføringsfasen skal prosjektleiar skal føre løpande oversikt over bruk av post for usikkerheit og rapportere til prosjektansvarleg. Dette vert rapportert vidare til administrativ styringsgruppe for investeringar og politisk styringsgruppe i deira faste møter.

5 Prosjektmodell

Prosjektmodellen «prosjektveiviseren» er utvikla av Difi (nå DFØ – direktorat for økonomistyring) og basert på PRINCE2, og tilpassa til bruk i norsk offentlig sektor. Prosjektveivisaren dreier seg primært om overordna prosjektstyring og i hovudsak retta mot prosjektleiar, prosjekteigar og verksemdleiinga. Modellen dekkjer heile prosjektprosessen, frå konsept til avslutning av prosjektet, samt overlevering til linja, realisering av gevinstar og evaluering. Prosjektmodellen er delt opp i ulike fasar. Eit prosjekt blir planlagt, overvaka og kontrollert fase for fase. Det vil sei at det er faste kontrollpunkt gjennom heile prosjektet. Prosjektet sin status og grunnlag for å halde fram blir vurdert ved slutten av kvar fase, og avgjersler om prosjektet skal fortsette eller ikkje blir tatt i desse tidspunkta. Desse punkta er vist som nummer med “avgjerdspunkt” (BP) ♦ i modellen.

Investeringsprosjekt vert i regelen vedtekne i kommunestyret. Rådmannen får ansvar for gjennomføringa og er administrativ oppdragsgjevar



5.1 Oversikt over prosjektdokumentasjonen

- Mandatet for konseptfasen er grunnlaget for å starte arbeidet med eit prosjekt.
- I løpet av konseptfasen blir prosjektforslag utarbeida.
- I planleggingsfasen vert eit styringsdokument med ein gevinstrealiseringsplan produsert.
- Styringsdokumentet blir oppdatert undervegs i prosjektet.
- Saman lagar desse delane ei heilskapleg styringsramme for prosjektet.
- I løpet av avslutningsfasen blir ein sluttrapport utarbeida.
- Som ein del av avslutninga av prosjektet vert gevinstrealiseringsplanen overført til linjeorganisasjonen.



Fase/ avgjerds- punkt	Avgjerdsgrunnlag	Produkt fase	Kalkyleusikkerheit	
			Bygg	VVA
Prosjektidé	Økonomiplan		Ikkje vurdert	Ikkje vurdert
BP1	Konseptmandat		+/-30 %	+/-50 %
Konsept		Prosjektforslag Byggjeprogram		
BP2	Prosjektforslag Byggjeprogram		+/-20%	+/-30 %
Planlegge		Styringsdokument Forprosjekt		
BP3*	Styringsdokument Forprosjekt		+/-10%	+/-20 %
Gjennomføre				
BP4	Adm. avgjerdspunkt			
Avslutte		Sluttrapport		
BP5	Sluttrapport			
Realisere				
BP6	Adm. avgjerdspunkt			

Dersom dei innkomne tilboda ikkje er innanfor den vedtekne økonomiske ramma, skal kommunestyret handsame saka på ny. Kommunestyret tek stilling til følgande:

1. Prosjektet vert avslutta.
2. Innhaldet i prosjektet vert redusert slik at den økonomiske ramma held.
3. Ramma vert justert.
4. Ein kombinasjon av 2. og 3.

Om innhaldet i prosjektet vert endra må byggjeprogram og forprosjekt justerast og vedtakast på ny.

Eit oppdatert styringsdokument og forprosjekt legg til grunn for ny handsaming av BP3.

5.2 Konseptfase

5.2.1 BP1 - Avgjere utgreiing av idé

Formål: Avgjere om eit behov, eit problem eller ein idé til eit mogleg prosjekt skal greiast ut nærmare i ein konseptfase.



Grunnlag for vedtak i BP1 er prosjektmandat. Dette markerer oppstart av konseptfasen.

5.2.2 Prosjektmandat

Formål: Å tydeleg skildre behovet eller ideen som skal greiast ut, og dei rammevilkåra som gjeld for konseptfasen.

Prosjektmandatet blir utarbeidd på bakgrunn av eit behov eller ein idé til eit prosjekt. Mandatet skal vere konkret og tydeleg skildre behovet. Det skal gå fram kva tenesteområde som har ansvar for dei ulike fasane i prosjektet og kven som skal delta i brukargruppe og referansegruppe. Det skal utarbeidast ei interessentanalyse som ligg til grunn for framlegg til deltakarar i brukargruppe og referansegruppe. Økonomisk ramme, framdriftsplan, avgrensingar og forventningar til prosjektet skal også gå fram.

Prosjektmandat skal utarbeidast før vedtakspunkt 1 (BP1), altså før konseptfasen. Dokumentet blir ikkje oppdatert, då det i vedtakspunkt 2 (BP 2) blir erstatta av eit prosjektforslag.

Kommunestyret vedtek alle prosjektmandat. For prosjekt under kr. 15 mill. kan dette gjerast som ein del av økonomiplanen.

Reglane for økonomistyring, kalkyleusikkerheit og risikokartlegging og risikostyring gjeld frå utarbeiding av prosjektmandat.

Om eit investeringsprosjekt er lagt inn i økonomiplanen før konseptmandat er vedteken må investeringssummen ses på som eit grovt estimat utan nokon risikovurdering. Eit investeringsprosjekt startar ikkje opp før prosjektmandat er vedteken.

Leveransar i konseptfasen er byggjeprogram og prosjektforslag.



5.2.3 Utarbeiding av prosjektforslag med byggjeprogram

Formål: Sikre at eit eventuelt prosjektarbeid vil vere rett bruk av kommunen sine ressursar for å tilfredsstille eit definert behov.

Eit konsept er ein mogleg måte å løyse eit problem på eller skape endring. Konseptfasen handlar om å sikre at prosjektet dekkjer det verkelege behovet eller problemet, og at ein finn dei beste løysingane. Dette gjev god, relevant og tilstrekkeleg informasjon til å velje dei rette prosjekta. og prioritere riktig bruk av ressursar.

5.2.4 Byggjeprogram

Mål: Det overordna målet er å skaffe grunnlag for avgjerd om bygging

Byggjeprogrammet eller hovudplan skal gje oversyn over heile prosjekt, føremål, behov og ressursramme. Vidare skal byggjeprogrammet danne grunnlag for utforming av konkurransegrunnlag for prosjektering (evt. kravspesifikasjon ved totalentreprise).

Brukarmedverknad er sentralt ved utarbeiding av byggjeprogrammet. Det er i denne fasen at byggjeprosjekt har størst rom for medverknad. I seinare fasar vil høve til påverknad minke og kostnad med endring auke.

Byggjeprogrammet skal innehalde (Funksjonsprogram og romprogram gjeld ikkje for VA-prosjekt):

- Funksjonsprogram, dvs. plan for dei faglege tenestene som ein kommunal institusjon eller verksemd skal yte. Funksjonsplanane skal fastlegge kapasitetar, spesialiseringsnivå, organisasjonsmodell og andre relevante overordna planføresetningar, og avklare driftskonsekvensar for eininga
- Romprogram, dvs. oppstilling over arealbehov for dei einskilte rom og funksjoner. Romprogrammet skal også syne funksjonskrav.
- Tomteval
- Offentlege godkjenningar knytt til tomt, vatn, avløp og kraft
- Gjennomgang av grunnbok der dette er naudsynt
- Kostnadsoverslag på investering og på årlege driftskostnader.
- Finansieringsplan
- Kvalitetskrav- både bygningsmessig og på tekniske fag
- Val av entrepriseform og konkurransestrategi
- Framdriftsplan for prosjekterings- og for byggeprosess
- Prosedyre for innkjøp av inventar og utstyr

Byggjeprogrammet er ein del av avgjerdsgrunnlaget for BP2.

5.2.5 Prosjektforslag

Formål: Å sikre at verksemda, før ein startar planleggingsfasen, har eit tilstrekkeleg grunnlag for å vurdere om ein bør setje i gang prosjektet.

Eit prosjektforslag er eit dokument som skildrar dei innleiande forventningane til prosjektet. Dette omfattar kostnader, gevinstar, usikkerheit og tid. Dokumentet er grunnlaget for avgjerla om ein skal setje i gang ein planleggingsfase.

Prosjektforslaget blir ikkje oppdatert, då det i avgjerdspunkt 3 (BP 3) blir erstatta av styringsdokument.

Prosjektforslaget er ein del av avgjerdsgrunnlaget for BP2. Administrativ styringsgruppe for investeringar godkjenner prosjektforslag for prosjekt under kr. 15 mill. som er innanfor økonomisk ramme vedteken i avgjerdspunkt 1 (BP1). Administrativ styringsgruppe for investeringar handsamar tilråding til vedtak som skal politisk handsamast.

5.3 Planleggingsfase

5.3.1 BP2 - Avgjere prosjektplanlegging

Formål: Avgjere om prosjektforslaget representerer ei ønskeleg investering som bør undersøkast vidare i ein planleggingsfase.



Grunnlag for vedtak i BP2 er prosjektforslag og byggjeprogram. Dette markerer oppstart av planleggingsfasen.

Leveransar i planleggingsfasen er forprosjekt og styringsdokument.

I vedtakspunkt 2 (BP2) vert det vurdert om prosjektet støttar verksemda sine overordna mål og strategiar og om dei økonomiske rammene for prosjektet heng saman med måloppnåing.



Formålet med planleggingsfasen er å sikre at verksemda har ei god forståing for arbeidet som krevst for å gjennomføre prosjektet, før du forpliktar deg til ei større investering.

Planleggingsfasen skal leggje grunnlaget for ei god styring av gjennomføringa av prosjektet.

Det er i denne fasen bygget/anlegget vert prosjektert. Prosjektering dannar grunnlag for utforming av konkurransegrunnlag for utføring byggjearbeidet. Prosjekteringa skal byggje på føresetnader i godkjent byggjeprogram, og eventuelt andre prosjekteringsføresetnader. Prosjekteringa består av (eit skisseprosjekt og) eit forprosjekt.

Resultatet frå planleggingsfasen er eit styringsdokument og eit forprosjekt. Dokumenta er grunnlag for å avgjere om prosjektet skal gjennomførast,

Styringsdokumentet er styringsverktøy for dei neste fasane i prosjektet.

5.3.2 Skisseprosjekt

Mål: Vise at konseptet fungerer, fange opp brukarbehov og synleggjere prinsipiell innplassering av tekniske løysingar..

Skisseprosjekt vert normalt berre handsama administrativt, som grunnlag for utarbeiding av forprosjektet.

5.3.3 Forprosjekt

Mål: Det skal utarbeidast eit konkret framlegg til planløysing og utforming av prosjektet.

Forprosjektet skal innehalde: (Avhengig av entreprisemodell)

- Enkle teikningar av prosjektet, plan, snitt og fasade.
- Dimensjonering av areal/volumbehov for tekniske installasjonar på gitt lokalitet
- Lyd- og brannkrav
- Kort skildring av kvalitet og funksjon på dei ulike fagområde.
- Grunngeving for evt. avvik frå byggjeprogram.
- Kostnadsoverslag
- Risikoanalyse
- Framdriftsplan

Sakshandsaming:

Forprosjektet blir framlagt til politisk styringsgruppe til godkjenning. Dersom oppdatert



kostnadsoverslag ikkje er innafor dei vedtekne økonomiske rammene, skal saka tilbake til kommunestyret. Den økonomiske ramma som vert vedteken i samband med forprosjektet vil vere grunnlag for sluttrapport og evt. tinging av forvaltningsrevisjon.

5.3.4 Kontrahering

Mål: Det skal innhentaast tilbod og kontraherast entreprenørar. Gjennomføringa av konkurransen skal følgje [Forskrift om offentlege anskaffingar](#) og innkjøpsreglementet til Alver kommune.

Kontrahering involverer:

- Kunngjering/annonsering av tilbodskonkurranse
- Kontrollrekning og vurdering av tilbod
- Innstilling og val av entreprenør
- Kontraktsforhandling/avklaringsmøte og inngåelse av kontrakt.

Sakshandsaming:

Prosjektleiaren vurderer innkomne tilbod saman med prosjektgruppa, og legg fram innstilling på val av entreprenør. Prosjektleiaren kan innanfor vedteken økonomisk ramme kontrahere entreprenør og starte opp byggearbeida.

Tilbodsresultatet skal leggjast fram for politisk styringsgruppe som orienteringssak.

Dersom dei innkomne tilboda ikkje er innanfor den vedtekne økonomiske ramma, skal kommunestyret handsame saka på ny. Kommunestyret tek stilling til følgjande:

1. Prosjektet vert avslutta.
2. Innhaldet i prosjektet vert redusert slik at den økonomiske ramma held.
3. Ramma vert justert.
4. Ein kombinasjon av 2. og 3.

Om innhaldet i prosjektet vert endra må byggjeprogram og forprosjekt justerast og vedtakast på ny.

5.3.5 Styringsdokument

Formål: Å definere prosjektet, danne grunnlaget for riktig prosjektleiing og vurdere om prosjektet totalt sett blir vellukka.

Styringsdokument er ein viktig del av grunnlaget for å vedta om prosjektet skal gjennomførast. I dokumentet er prosjektet sine leveransar, mål, framdriftsplan, gevinstrealiseringsplan og gjennomføringsplan med.

5.4 Gjennomføringsfase

5.4.1 BP3 - Avgjere prosjektgjennomføring

Formål: Avgjere oppstart av gjennomføringsfase



Grunnlag for vedtak i BP3 er styringsdokument og forprosjekt. Dette markerer oppstart av gjennomføringsfasen.

I avgjerdspunkt 3 (BP3) skal prosjekteigar ta stilling til om styringsdokumentasjonen frå planleggingsfasen, gjev godt nok grunnlag for oppstart av gjennomføringsfasen politisk styringsgruppe avgjer om prosjektet skal halde fram og gå til gjennomføringsfase. Dette er siste formelle politiske vedtakspunkt før iverksetting av bygging.

Formål gjennomføringsfase: Levere produkt ved å gjennomføre fasar i samsvar med dei planar og strategiar som går fram av styringsdokumentet.

Gjennomføringsfasen kan, om det vert vurdert som tenleg, delast opp i fleire gjennomføringsfasar. Dette må vurderast i kvart enkelt prosjekt utifrå type og omfang av prosjektet, omgjevnader og uvisse. Å dele opp gjennomføringa i fleire gjennomføringsfasar kan ha ulike positive effektar, som til dømes:

- Sikrar god forankring i prosjektleiinga sin trinnvise, overordna plan.
- Avgrensar det økonomiske tapet om det viser seg nødvendig å stoppe prosjektet i løpet av gjennomføringa.
- Prosjektleiing informerer prosjektansvarleg løpande om gjennomføring av prosjektet.
- Prosjekteigar informerer administrativ styringsgruppe for investeringar i faste møter om eventuelle avvik frå innhald, framdrift og økonomiske rammer.



- Rådmann informerer formannskapet i fast orienteringssak om investeringar om status i investeringsprosjektporteføljen med hovudvekt på avvik frå innhald, framdrift og økonomiske rammer.

5.4.2 Detaljprosjekt

Mål: Det skal utarbeidast komplett tilbodsgrunnlag/arbeidsteikningar for prosjektet. Skildringa av detaljprosjektet skal vere så utfyllande at endringar og tilleggssarbeid vert minimalisert.

Gjennom detaljprosjektet vert forprosjektet detaljert og gjeve endeleg utforming

Detaljprosjektet inneheld: (avhengig av entreprisemodell)

- utarbeiding av alle naudsynnte teikningar, tekniske berekningar/dimensjoneringar
- utarbeiding av arbeidsskildringar
- kvalitetssikring, dvs. godkjenning av planar, arbeid, autorisasjonar, sertifikat
- Juridiske formuleringar, definisjonar av krav, lover, standardar, kontraktar etc.
- Vurdere og analysere driftsmessige konsekvensar, i den grad det er relevant
- Kostnadsoverslag
- Risikoanalyse
- Komplett tilbodsgrunnlag for utføring

5.4.3 Bygging

Mål: Sikre at tiltaket vert gjennomført som planlagt, til rett tid og kostnad.

I denne fasen vil prosjektleiaren ha ansvar for:

- mottak av dokumentasjon for oppstart
- deltaking i byggjemøte
- å ta stilling til endringar og tillegg pga av uføresette tilhøve
- å føre løpande oversikt over bruk av post for usikkerheit og rapportere til prosjektansvarleg.
- evt. samordning av entreprenørar og prosjekterande
- planlegge og delta i overlevering i lag med driftsorganisasjonen
- oppfølging av forsikringsovergang
- oppfølging av ferdigattest
- status- og sluttrapportering til prosjektansvarleg

Prosjekt – og brukargruppe vert kalla inn etter behov.

I nokre tilfelle kan det oppstå situasjonar som krev auke i den økonomiske ramma til prosjektet. Dette kan t.d. vere auka omfang i enkelte delar av prosjektet eller større



uføresette hendingar undervegs. Den avsette usikkerheitsposten kan i desse tilfella vere utilstrekkeleg. Ved behov for å auke ramma i prosjektet, må dette gjennomførast ved å fremje eiga sak for formannskap og kommunestyre.

I investeringsprosjekt der det blir bede om tilleggfinansiering skal rådmannen i saksframlegget legge fram ei økonomisk oversikt for heile prosjektet. Oversikta skal minimum vise:

- Total kostnadsramme/løyving gitt frå oppstart
- Eventuelle tilleggsløyvingar
- Total kostnadsauke sett i høve til opprinneleg ramme
- Oversikt over elementa usikkerheitsposten er meint å dekke.
- Oversikt over endringar i føresetnadene som gjer at usikkerheitsposten må aukast.

	Opphavleg budsjett	Endring sak xxx/xx	Endring sak xxx/xx	Endring i denne saka
Ramme ekskl. usikkerheit				
Ramme inkl. usikkerheit				
Element 1				
Element 2				
Element 3				
Nytt element				

5.5 Avslutningsfasen

5.5.1 BP4 – Avgjere oppstart av avslutningsfasen

Formål: Avgjere om avslutningsaktivitetene kan starte og om prosjektet sine leveransar og dokument som skal overførast til linja kan bli godkjende.



I vedtakspunkt 4 (BP4) skal prosjektet sitt samla resultat (leveransar) godkjennast, og prosjekteigar skal gjere ei endeleg vurdering av om resultata er i tråd med prosjektplan og etablerte mål.

Om prosjektet sitt resultat ikkje er i tråd med måla, kan prosjektet bli pålagt å gjere ytterlegare arbeid.

Når prosjekteigar har godkjent alle leveransar, kan administrativ styringsgruppe for investeringar godkjenne oppstart av avslutningsfasen.

Leveransen i avslutningsfasen er sluttrapport (inkl. prosjektrekneskap).

Formål avslutningsfasen: Sikre ei strukturert og formell avslutning av prosjektet, og ei god overlevering til linja.

I denne fasen blir prosjektet avslutta, og det vert lagt til rette for ei god overlevering til linjeorganisasjonen. Aktivitetar i denne fasen:

- Opplæring av driftspersonell og brukarar
- befarig, avdekke hva som er ferdig og hva som gjenstår
- Mangel-liste
- Bruksløyve (frå entreprenør)
- Prøvedrift
- Offisiell overlevering mellom byggherre og entreprenør
- Dokumentasjon (FDV-dok)
- Utarbeide sluttrapport inkl. prosjektrekneskap

For alle investeringsprosjekt med budsjettert kostnad eks mva på kr 15.000.000,- eller meir, skal det utarbeidast eige sluttrapport (inkl. prosjektrekneskap).

5.5.2 Sluttrapport (inkl. prosjektrekneskap)

Formål: Å leggje til rette for erfaringsoverføring frå prosjektet, og sikre at resultata er dokumenterte på ein måte som er tenlege etter føremålet.

Ein sluttrapport er eit dokument som blir utarbeidd under slutføringa av eit prosjekt, og som dokumenterer korleis det har gått med prosjektet. Resultata til prosjektet blir samanlikna med mål og planar i styringsdokumentasjonen. Føremålet med sluttrapporten er intern og ekstern læring.

Sluttrapporten dokumenterer erfaringar som er nyttige for andre prosjekt. I tillegg kjem det fram annan relevant informasjon, som er viktig for dei som skal drifte og vedlikehalde prosjektprodukta, som potensielt uferdig arbeid, vedvarande uvisse o.l.

Ved avvik over 10 % frå forprosjekt kan forvaltingsrevisjon nyttast for ytterlegare evaluering og læring.

5.6 Realiseringsfasen

Formål: Å realisere gevinstar og vurdere om effektmåla er nådd.

5.6.1 BP 5 - Avgjere avslutning av prosjektet

Formål: Avgjere om prosjektet kan avsluttast.



I vedtakspunkt 5 (BP5) skal Rådmann/administrativ styringsgruppe avgjere om prosjektet formelt kan avsluttast og prosjektgruppa oppløysast. Avgjersla om prosjektet kan avsluttast, blir gjort gjennom å godkjenne sluttrapporten.

Når prosjektgruppa vert oppløyst overtek linjeorganisasjonen ansvaret for realisering av gevinstane i prosjektet.

5.6.2 Politisk handsaming av sluttrapportar

Sluttrapportar for prosjekt med budsjett ved vedtak av forprosjekt på over 15 mill. kr skal leggjast fram for godkjenning i det politiske organet som har godkjent budsjettet.



Kommunestyret skal vurdere å bestille forvaltningsrevisjon av prosjekt der budsjett ved godkjenning av forprosjekt er over 15 mill. kr og prosjektrekneskapen viser eit meirforbruk på meir enn 10% samanlikna med vedtak av forprosjekt.

Overlevering til driftTypiske aktivitetar i denne fasen er opplæring av tilsette i bruk av bygg/anlegget, evt nye verktøy, etablere og følgje opp endringar i arbeidsprosessar og gjere kontinuerleg forbetring basert på erfaringar ved praktisk bruk.

Prosjektet overlevert til eigedomsforvaltning for oppfølging av drift og reklamasjonstida.

5.6.3 Drifts og reklamasjonstid

Mål: Sikre at bygget fungerer optimalt og at rettar i reklamasjonstida blir ivaretatt.

Etter overtaking vil driftsavdelinga overta ansvaret for den daglege drifta av bygget/anlegget. For saker som gjeld garantiarbeid, skal driftsavdelinga ta dette opp med eigedomsforvaltninga.

.....

5.6.4 Gevinstrealisering

Gevinstrealiseringsplanen for prosjektet vert overført til linjeorganisasjonen gjennom oppdragsbrev og verksemdplanar. Prosjektansvarleg har ansvar for dette.

5.6.6 BP 6 - Avgjere vidare tiltak for auka gevinstrealisering

Formål: Evaluere gevinstrealiseringsplanen og ta avgjerd om eventuelle ytterlegare tiltak for vidare gevinstrealisering.

Eventuelle tiltak vert følgt opp gjennom oppdragsbrev og verksemdplanar.