



Handbok byggprojekt

Kommunservice Fastighet

Projekthandbok

Upprättad av Projektleddare Fastighet

Firas Al-Ajely

Dnr

Dokumentansvariga/Godkänd. Projektchef Fastighet

Magnus Archenholtz

Datum

2019-04-11

Rev

Innehållsförteckning

1. Syfte	4
2. Projektprocessen	4
Behovsanalys	4
Förstudieskede	5
Program- och systemhandlingsskede.....	5
Projekteringsskede	5
Produktionsskede.....	5
Överlämnandeskedet	5
3. Projektbeslut	6
4. Organisation	6
Projektägare	6
Projektchef	6
Projektansvarig.....	6
Projektleddare	7
Styrgrupp	7
Uppföljning av enskilda projekt.....	7
Projektsäkring.....	7
5. Projektledning och projektansvar	7
Startmöte och projektansvar	7
6. Upprättande av projektplan	8
Förenklad projektplan	8
7. Ekonomi	8
Kostnadsuppskattning/bedömning	8
Kostnadskalkyl	9
8. Kostnadsstyrning	9
Ekonomistyrning i Raindance	9
Hantering av kostnader under garantitid.....	9
9. Riskhantering	9
10. Arbetsmiljöplan och samordningsansvar enligt AML	10
11. Kvalitetsledning	11
Upprättande av kvalitets- och kontrollplaner	11

Kvalitetskrav vid upphandling av entreprenörer och konsulter	11
12. Miljöarbete	11
Uppföljning.....	11
13. Upphandling	12
Sekretess	12
14. Projektering	13
Projekterings mål	13
15. Rapportering och kommunikation	13
Projektrapporter	13
Kommunikation	13
16. Myndigheter	14
17. Avslut och överlämnande av projekt	14
Slutbesiktning av entreprenadarbeten	14
Övriga besiktningar	14
Överlämnande till fastighetsförvaltning	14
Ekonomi avslut	14
Garantitid	15
Dokumentation	15
Erfarenhetsåterföring.....	15

Dokument upprättad av:

Firas Al-Ajely

Datum:

2019-04-11

Dokument ansvarig:

Magnus Archenholtz

Datum:

2019-04-11

Revideringslogg

Rev datum

Rev punkter

Upprättad av

Godkänd av

1. Syfte

Syftet med projekthandboken är att säkerställa Hörby kommuns projekt med avseende på kvalitet, tid och ekonomi genom att:

- Styra projektledningsarbetet i enskilda projekt.
- Använda verktyg för att säkerställa och redovisa att projektet uppfyller kundkrav samt interna och externa krav.

PP

Projekthandboken ger vägledning vid upprättandet av projektplan. De avsnitt i handboken som direkt ställer krav på innehåll i projektplanen är markerade med **PP** i marginalen.

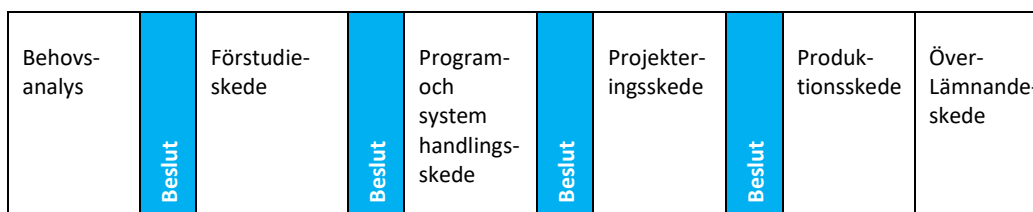
2. Projektprocessen

Inom Hörby kommun genomförs projekt av varierande storlek och komplexitet. Det innebär att olika arbetssätt måste användas för att kvalitetssäkra samtliga projekt. Projektprocessen åskådliggörs enligt skedesplan där de olika skedena redovisas tillsammans med beslutspunkter.

Skedesplanen tillsammans med denna handbok är tänkt som en stomme att utgå från när projektplanen upprättas. I projektplanen (punkt 6) ska det framgå och motiveras vilka tillägg och avsteg som gjorts från skedesplanen.

Projekt ska genomföras i de definierade och avgränsade skedena. Omfattningen av de aktiviteter som ska beaktas i de olika skedena varierar beroende på projektets storlek och komplexitet. Successiva beslut om fortsättning fattas utifrån olika beslutsunderlag. Beslutsprocessen för projektet klarläggs under förstudieskedet.

Nedan beskrivs kortfattat olika skeden i processen, se även dokument skedesplan.



Behovsanalys

Syftet med behovsanalysen är att:

- Klargöra varför en förändring behövs och specificera faktiska behov.
- Formulera mål och strategier som underlag för kommande beslut.

Förstudieskede

I förstudien prövas olika alternativ till lösningar på det som beskrivits i behovsanalysen. Resultatet av arbetet är en rapport som ska innehålla funktionsbeskrivning, inventering, teknisk redovisning, grov kostnadsuppskattning, riskanalys och uppskattad tidsåtgång för projektet.

Rapporten ska innehålla förslag till fortsatt arbete i följande skeden:

Program- och systemhandlingskede

Dokumentet ska fungera som underlag och stöd vid upprättande av det specifika programmet för varje enskilt projekt. Resultatet sammanfattas i en rapport som bl.a. redovisar programkrav, programskiss, kostnadsbedömning, organisation, huvudtidplan och risker. Fördelning mellan kostnad och investering utreds. I de fall där flera alternativ studerats ska också ett huvudalternativ föreslås. Program- och systemhandlingar ska tjäna som underlag för projektering.

Projekteringsskede

Projekteringsskede innebär en fördjupad studie av det alternativ som valts/utretts i program- och systemhandlingskedet och ska vara kalkylerbara. Kompletterande undersökningar som är relevanta för projektet genomförs. Resultatet sammanfattas i dokumenten ritningar, övergripande tekniska beskrivningar, funktionsprogram, organisationsplan och huvudtidplan. Projekteringsunderlag ska tjäna som förfrågningsunderlag till produktionsskede.

Produktionsskede

Skedet innebär produktion av vad som har avtalats i förfrågningsunderlag, upphandling, detaljprojektering av bygghandlingar. Projektering, upphandling och produktion hanteras olika beroende på val av genomförandeform.

Överlämnandeskedet

I anslutning till slutbesiktning ska projektet överlämnas till fastighetsförvaltningen som i sin tur överlämnar till brukare.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Skedeplan för projekt	#1
Checklista projekt enligt skedeplan	#2
Checklista myndighetskrav	#3
Mall organisationsplan	#4

3.

Projektbeslut

Inför varje start av projekt i Hörby kommun ska projektet vara godkänt genom politiskt beslut och förankrat med ekonomiavdelningen. Ett projektbeslut upprättas i enlighet med anvisningarna som finns i mall för projektbeslut. Ett projekt kan startas först efter det att det tilldelas ett projektnummer.

Ett beslut kan omfatta hela processen från behovsanalys till överlämnande eller delar av processen fram till en ny kommande beslutspunkt.

Om nyckelpersoner i projektet ändras i förhållande till projektbeslutet ska mallen "Ändring av handläggare i projekt" användas.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall projektbeslut	#5
Mall ändring av handläggare i projekt	#6

4.

Organisation

Organisation och roller ska klargöras tidigt i projektet och detta görs i den projektspecifika projektplanen. Organisationen följs upp och vidareutvecklas under projektets gång för att säkerställa att denna fortfarande är relevant.

PP

Följande roller och mandat ska klargöras:

- Projektägare
- Projektchef
- Projektansvarig
- Projektledare
- Styrgrupp

Projektägare

Samhällsbyggnadsförvaltningen Hörby Kommun.

Projektchef

Har det övergripande ansvaret för projektet.

Projektansvarig

En projektansvarig utses för projektet som ansvarar för att organisera projektarbetet inom ramen för projektbeslutet, detta görs i samråd med projektchefen.

För att kunna arbeta som projektansvarig krävs relevant kompetens och erfarenhet inom projektledning av bygg- och miljöprojekt. Det är av stor betydelse att hänsyn tas till projektets komplexitet när projektansvarig utses.

Den projektansvariges uppgift är att samordna, leda, följa upp och styra projektarbetet. Projektansvarig har det övergripande ansvaret för att projektets ekonomi följer fattade beslut, samt ett ansvar för tider, teknik, arbetsmiljö och myndighetsrelaterade frågor.

Projektledare

Projektledarens uppdrag är att driva projektet utifrån uppsatta mål i projektbeslutet. Projektledaren ska i samråd med projektchef säkerställa att tillräckliga personella resurser finns tillgängliga för projektets organisation.

I flertalet projekt utses en intern projektledare.

Extern projektledare ska anlitas från ramavtal. Projektledaren ska rapportera till projektombud.

Styrgrupp

I projektbeslutet anges om en styrgrupp ska skapas, och det är projektchef och projektledare som i samråd sätter samman styrgruppen. Styrgruppens uppgift är att följa upp, bevaka och vara delaktig i beslutsprocessen. Styrgruppen ansvarar för att styrgruppsmöten genomförs och dokumenteras.

PP

Uppföljning av enskilda projekt

Rutiner för uppföljning ska beskrivas i varje projekt och detta sker i projektplanen.

Projektsäkring

Syftet med dessa projektsäkringar är att säkerställa och föreslå förbättringar i styrningen av projektet, samt lämna erfarenheter mellan de olika projekten.

5. Projektledning och projektansvar

Den som utsetts till projektansvarig för ett projekt ansvarar för projektet och att denna projekthandbok följs i tillämpliga delar.

Startmöte och projektansvar

I ett tidigt skede genomförs ett startmöte. Syftet med mötet är bland annat att överlämna och gå igenom de förutsättningar (inkl. befintlig dokumentation) som gäller för projektet.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall startmötesprotokoll

#7

6.

PP

Upprättande av projektplan

Projektansvarig ansvarar för att en projektplan upprättas för projektet i programskedet. Projektplanen är ett levande dokument som ska uppdateras under hela projektet. Vid uppdatering av projektplan ska gällande version av projekthandboken och dess dokumentförteckning anges i revisionshistoriken och eventuella förändringar i dessa som inte förs in i projektplanen ska motiveras.

De delar som ska planeras, genomföras och följas upp kontinuerligt under hela projektets gång är:

- Organisation
- Produktion
- Ekonomi
- Tidsplanering
- Kvalité
- Riskhantering
- Myndighetsfrågor

Utifrån ovanstående punkter ska det formuleras mätbara mål för projektets framdrift.

Förenklad projektplan

För mindre komplexa projekt kan en förenklad projektplan upprättas, beslut om detta ska redovisas i dokumentet projektbeslut.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall projektplan	#8
Mall förenklad projektplan	#9

7.

Ekonomi

Hörby Kommuns övergripande mål för god ekonomisk hushållning utgör den övergripande styrningen för projektet.

Utifrån de ekonomiska budgetbeslut som ligger till grund för projekten ska kostnads kalkyl upprättas.

Kostnadsuppskattning/bedömning

Kostnadsuppskattning ska ske utifrån byggbranschens vedertagna nyckeltal.

I tidiga skeden sker en grov kostnadsuppskattning utifrån verksamhets- och förvaltningsbehov.

Först efter genomförande av förstudie sker en kostnadsbedömning.

Vid större projekt som pågår under en längre tid kan det vara aktuellt med kostnadsbedömningar i projektets olika skeden.

I kostnadsbedömningen beaktas både framtida intäkter men även konsekvenser som minskade drift- och underhållskostnader.

PP

Kostnadskalkyl

Kalkyler ska upprättas av personer med god kännedom om kostnader i relevanta projekt. I projektplanen ska det framgå vilka kalkyler som ska upprättas i projektet och vilka personer som ansvarar för dessa.

Det ska redovisas vilka handlingar som är underlag till kalkylerna och klart framgå om, och i så fall vilka, kostnader som ej är medtagna i kalkylen.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall projektkalkyl	#10
--------------------	-----

8.

PP

Kostnadsstyrning

Projektansvarig ansvarar för att kostnader kalkyleras, optimeras, budgeteras och följs upp under projektet.

I den mån behov av förändringar uppstår under projektet ska dessa kalkyleras samt eventuella tidskonsekvenser och andra konsekvenser ska klarläggas.

Budget, avvikelser, reviderad budget, bokförda kostnader och slutkostnadsprognoser i projektet ska följas upp och styras med hjälp av ekonomisystemet Raindance.

Ekonomistyrning i Raindance

Kund- och leverantörsfakturering i Hörby kommun sker i ekonomisystemet Raindance och all fakturahantering är elektronisk.

Hantering av kostnader under garantitid

Projekt ska avslutas i Raindance senast inom 6 månader efter att projektet avslutats (tekniskt). Kostnader för garantibesiktningar tas i förvaltningen.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall avslut av projekt	#11
Mall beställning ändrings- och tillägsarbete	#12

9.

PP

Riskhantering

I projekt finns det alltid risker av olika kategorier (exempelvis; organisation, tider, ekonomi, utformning). Arbetet med strukturerade riskanalyser ska inledas på ett tidigt stadium i ett projekt, gärna redan i förstudien.

Riskanalyserna med förslag till åtgärder, ska finnas framtagna inför de olika beslutsskedena.

Riskhanteringen ska ske kontinuerligt och strukturerat under projektets livscykel. Riskanalysen sammanställs och redovisas.

I projektplanen ska framgå hur risker identifieras och hanteras i projektet.

Ekonomiska risker bör bedömas i pengar och framgå som riskpåslag i projektkalkylen.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Checklista byggprojekt och riskanalys

#13

10.

Arbetsmiljöplan och samordningsansvar enligt AML

Enligt gällande lagstiftning har ”den som låter utföra byggnads- och anläggningsarbete” (byggherren) ett mycket stort ansvar för arbetsmiljön, från projektering till brukande.

I pågående projekt kan arbetsmiljöansvar ligga på flera personer/bolag. Byggherren och anlitate entreprenörer har båda ansvar för arbetsmiljön i egenskap av arbetsgivare. Vid tecknade av entreprenad- och konsultavtal är det därför viktigt att reglera vem av parterna som ska ha samordningsansvaret ("byggarbetsmiljösamordnare").

Byggherrens arbetsmiljöansvar vid ny- och ombyggnad omfattar kortfattat:

- Projektering för god arbetsmiljö för såväl uppförande som under förvaltning
- Samordningsansvar (byggarbetsmiljösamordnare)
- Förhandsanmälan
- Arbetsmiljöplan

Ansvarig för hantering av arbetsmiljöfrågor är den projektansvarige.

För att dokumentera om det krävs en arbetsmiljöplan i projektet ska checklista arbetsmiljöplan användas i samtliga projekt.

PP

I projektplanen ska framgå:

- Vem som ansvarar för att förhandsanmälan utförs.
- Vem som ansvarar för samordning av arbetsmiljön ("BAS-P" och "BAS-U").
- Vem som ansvarar för att en arbetsmiljöplan upprättas, anslås och följs upp.
- Vem som ansvarar för att skyddsronder genomförs och att anmärkningar åtgärdas.
- Vem som ansvarar för brandskyddsfrågor på arbetsplatsen.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall Hörby kommuns arbetsmiljöplan	#14
Mall förhandsanmälan arbetsmiljöverket	#15

11. Kvalitetsledning

Upprättande av kvalitets- och kontrollplaner

För varje projekt ska kvalitets- och kontrollplaner upprättas i tillämpliga delar för projektet. Projektets komplexitet avgör utformning och innehåll i planerna. Projektledaren ansvarar för att entreprenören upprättar kvalitets- och kontrollplaner.

Kvalitetskrav vid upphandling av entreprenörer och konsulter

Huvuddelen av kontrollen i projekten sker genom leverantörernas egenkontroll, vilken ska dokumenteras, kontrolleras och överlämnas i samband med projektavslut.

PP

Krav ska ställas på att leverantörerna i erforderlig omfattning ska upprätta kvalitetsplaner (kontrollplaner) för den specifika tjänsten.

Projekterande konsulter ska ta fram underlag till den egenkontroll som entreprenörerna ska utföra.

Projekterande konsulter ska även upprätta arbetsmiljöplan, eller underlag till sådan, för det specifika projektet inom sitt fackområde. Entreprenörer ska, beroende på entreprenadform, upprätta underlag till arbetsmiljöplan alternativt upprätta arbetsmiljöplan.

Slutkontroll av entreprenadarbeten sker i normalfallet via traditionella slutbesiktningar som utförs av fackspecifika fristående sakkunniga besiktningsmän. Det är byggherrens (Hörby kommun) ansvar att utse en besiktningsman för projektet.

Hörby kommun ska via avtalen förbehållas rätten att genomföra revisioner hos leverantören. Revisioner ska utföras och detta ska beskrivas i projektplan.

12. Miljöarbete

Projektet ska följa de lagar och förordningar som finns inom miljöområdet samt Hörby kommuns egen policy, program och planer.

Uppföljning

I varje projekt ska ställda miljökrav följas upp i projektets alla skeden, detta kan göras i form av checklistor och revisioner.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Hörby kommuns miljöprogram	#16
----------------------------	-----

13.

Upphandling

Hörby kommun använder sig av upphandlingsverktyget Visma TendSign.

Upphandling ska ske enligt Hörby kommuns upphandlingspolicy och riktlinjer på ett sätt som är förenligt med god affärssed och branschens förhållningsregler.

I mindre projekt ska entreprenörer och leverantörer avropas genom tecknade ramavtal.

Avtal ska utformas som kontrakt eller beställningsskrivelse innehållande bland annat:

- Administrativa föreskrifter.
- Specificering av kontraktshandlingar.
- Tidplan.
- Övriga förutsättningar som är viktiga för projektets genomförande.

Sekretess

Vid anlitande av entreprenör/leverantörer som kan få tillgång till känslig information om Hörby kommuns verksamheter, kunder, leverantörer etc. ska en sekretessförbindelse tecknas.

Sekretessförbindelsen består av:

1. Bolag, som skriver under sekretessförbindelse ansvarar för att bolag, dess anställda samt av bolagets anlitate underentreprenörer efterlever avtalet.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Underlag för upprättande av AF konsult	#17
Underlag för upprättande av AF total	#18
Underlag för upprättande av AF utförande	#19
Mall avrop ramavtal konsulttjänster/entreprenör	#20
Mall kontrakt entreprenad med förenklad AF enligt ABT06	#21
Mall kontrakt konsulttjänst med förenklad AF enligt ABK09	#22
Mall förenklat kontrakt entreprenad alt. Konsulttjänst	#23
Checklista översikt över garantier och försäkringar	#24
Mall sekretessförbindelse bolag, anställd och UE	#25

14. Projektering

Projekteringens mål

Övergripande mål för projekteringen ska vara att planera och projektera byggnader, anläggningar och ombyggnationer som uppfyller följande krav:

- Ekonomiska, både på kort och lång sikt
- Energieffektiva
- Enkla, användarvänliga och väl fungerande tekniska system
- God arbetsmiljö både under produktion och förvaltning
- Miljövänliga och hållbara

Upprättade handlingar ska vara tydligt redovisade samt kalkyl- och beräkningsbara för upphandling och utförande.

PP

I projektplanen ska det framgå hur det säkerställs att kraven enligt Arbetsmiljöverkets anvisningar följs.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Checklista Förprojektering	#26
Checklista Detaljprojektering	#27

15. Rapportering och kommunikation

Projektrapporter

Rapportering och avstämning i projektet ska ske kontinuerligt mellan projektledare, projektchef och samhällsbyggnadschef.

Projektrapporter upprättas i större projekt inför styrgruppsmöte eller motsvarande avstämning i projektet.

Projektchef ansvarar för genomgång och information vid tekniska nämndens sammanträde gällande status på Hörby kommuns projektlista.

PP

Kommunikation

I projekten är det viktigt att rätt information distribueras till rätt målgrupp och vid rätt tillfälle. Behov av information varierar med de olika projektens karaktär. Det är viktigt att klarlägga vilka behov som finns i projektet och med övriga som berörs av projektet. I lite mer krävande projekt är det lämpligt med en kommunikationsplan.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Mall projektrapport	#28
Mall kommunikationsplan	#29

16. Myndigheter

Projektansvarig ansvarar för att erforderliga ansökningar, besiktningar och anmälningar till myndigheter görs samt ansvarar för att myndighetskraven följs och efterlevs.

17. Avslut och överlämnande av projekt

Slutbesiktning av entreprenadarbeten

En oberoende besiktningsman ska anlitas med god framförhållning.

Innan besiktningsman i utlåtande godkänner entreprenad och projektet ska följande ha skett:

- Erforderlig utbildning av förvaltningsorganisation ska vara genomförd.
- Instruktion för hur uppkomna fel under garantitiden ska hanteras och dokumenteras ska ha överlämnats till förvaltningsorganisationen. Instruktionen ska även innehålla relevanta kontaktuppgifter till entreprenör/leverantör för felanmälan.
- De anläggningsdelar som är i behov av, men ej omfattas av, service under garantitiden ska finnas sammanställda i en lista som överlämnats till förvaltningsorganisationen.
- Övriga intyg som krävs för att byggnadsnämnd ska kunna utfärda slutintyg.

Övriga besiktningar

Besiktning av utfört arbete kan i de fall besiktningsman inte anlitas utföras av beställaren egen personal.

Överlämnande till fastighetsförvaltning

När projektet är genomfört ska ett överlämnande- och avslutsmöte ske med förvaltare. Projektansvarig ansvarar för att relevant dokumentation överlämnas.

Drift och underhållsinstruktioner lämnas digitalt till fastighetsförvaltare som ansvarar för digitalt handlingsarkiv.

Ekonomi avslut

Projektansvarig informerar projektchef och projektcontroller att projektet kan avslutas. När projektet ska avslutas ekonomiskt fyller projektansvarig i avslutsmall och dokumentet signeras även av slutattestant.

Garantitid

Förvaltningsorganisationen handlägger eventuella fel under garantitiden.

Hantering av fel under garantitiden ska planeras i samråd mellan fastighetsförvaltare och verksamhetsutövare.

Dokumentation

Samtlig dokumentation ska följa Hörby kommuns dokumenthanteringsplan.

Projektansvarig sammanställer dokumentation med stöd av checklista för projektdokumentation och ansvarar även för att vid avslutat projekt överlämna relationshandlingar.

Erfarenhetsåterföring

I slutet av varje projekt ska en erfarenhetsåterföring ske. Ansvarig för att detta sker och hur den ska göras är projektansvarig. Projektansvarig tillser också att en slutrapport tas fram för projektet.

Är en styrgrupp utsedd ska ett avslutande möte hållas där bl.a. gjorda erfarenheter delges.

Dokument till Hörby kommuns projekthandbok:

Checklista överlämnande till fastighetsförvaltning	#30
Mall kontaktlista vid överlämnande	#31
Checklista kvittens handlingar i samband med överlämnande till förvaltning	#32
Checklista för projektdokumentation	#33
Checklista erfarenhetsåterföring i projekt	#34
Mall slutrapport i projekt	#35
Mall enkla besiktningar	#36



Samhällsbyggnadsförvaltningen