

Projektarbejde på Randers Social- og Sundhedsskole

Indledning

På Randers Social- og Sundhedsskole vil vi sætte aftryk!

Vi er en udviklingsorienteret skole, der vil sætte aftryk på de velfærdsuddannelser vi varetager og den velfærdsektor vi uddanner og efteruddanner til. Velfærdssektoren er dynamisk, og der er til stadighed brug for udvikling og forbedring, hvilket fordrer at fremtidens velfærdsmedarbejdere er både fagligt kompetente, innovative og har øje for udvikling både i hverdagen og i det store perspektiv.

Disse kompetencer træner vi på skolen ved at arbejde med innovative processer, at skabe rum for idegenerering, og ved at søsætte relevante udviklingsprojekter for at udvikle og forbedre undervisningen, skolemiljøet, oplæringssamarbejdet, sundheden, kulturforståelsen og mange andre ting – *alt sammen med det overordnede mål at forberede vores elever på i fremtiden at varetage opgaver til gavn for samfundet.*

Kun fantasien sætter grænser, og for at sikre den fortsatte idegenerering og en god og udbytterig projektafvikling, har vi systematiseret processen fra ide til implementering i denne beskrivelse af, hvordan skolen er organiseret omkring projekter.

For at have et fælles sprog omkring projekter, indledes der med en begrebsafklaring i relation til projektrelevante begreber. Derefter følger en nærmere præsentation af projektorganiseringen – først gennem et visualiseret overblik og dernæst en udfoldet beskrivelse af de forskellige trin i processen med indhold og konkrete handlinger.

Begrebsafklaring

Projekt: Et projekt er en opgave, der har et veldefineret mål, som er afgrænset i tid og ressourcer og som har en vis kompleksitet. Projekter på Randers Social- og Sundhedsskole, der drives efter nærværende organisering, er som udgangspunkt eksternt finansieret af en pulje/fond eller lignende.

Projektansøgning: Et nyt projekt ansøges med en projektansøgning hos en pulje eller en fond, der har et tema, der passer til det ønskede projekt. De fleste fonde har deres egen skabelon til projektansøgningerne, som man derfor tager udgangspunkt i.

Projektbevilling: Hvis projektansøgningen bliver positivt modtaget hos den ansøgte fond/bevillingsgiver, modtager skolen et dokument med en projektbevilling. Dette er et formelt dokument, der beskriver bevillingen, og hvilke rammer der er givet i forholdt til projektets gennemførelse.

Budget: Sammen med projektansøgning medsendes et udarbejdet budget. Budgettet beskriver hvilke aktiviteter, der planlægges i projektet, og hvor mange midler der søges til disse aktiviteter. Budgettet er et styrende værktøj gennem hele projektets løbetid.

Projektejer: Ved alle projekter på skolen udpeges en chef eller leder til at være projektejer. Projektejeren er ansvarlig for at projektet afvikles som planlagt, og at der laves en plan for implementering af projektets resultater.

Projektleder: Projektleder bliver tildelt en lederrolle inden for projektets mål og rammer. Dermed er projektlederen det medlem af projektgruppen, der har hovedansvaret for, at projektet kommer i mål inden for den fastsatte tidsramme og de afsatte ressourcer. Projektlederen har ansvar for at involvere projektejer og/eller styregruppen, hvis projektet afviger fra tidsplan og budget.

Projektgruppe: Projektgruppens opgave er at gennemføre de tiltag, som handle-/aktivitets- og tidsplanen indeholder og med de ressourcer, som er afsat. Projektgruppen vil ofte bestå af en gruppe medarbejdere og i visse tilfælde også elever eller eksterne samarbejdspartnere.

Styregruppe: Styregruppens opgave er at styre og træffe centrale beslutninger. En styregruppe er ikke altid en obligatorisk del af projektet, men man kan vælge at knytte en styregruppe til et projekt.

Dette sker ofte, når det har en vis størrelse og kompleksitet, har strategisk betydning, og når vi ønsker en større kreds af personer til at tage et medansvar for projektet, samt til at følge projektets fremdrift og til at give projektet status.

Styregruppemedlemmer vil derfor typisk være personer, som er beslutningstagere eller som er faglige kapaciteter inden for projektets emne. Når et projekt har en styregruppe, er styregruppen projektets højeste beslutningsorgan. Styregruppen skal ikke lave selve projektarbejdet – det skal projektgruppen.

Følgegruppe: Nogle af de større projekter kan have en følgegruppe, der har til opgave at agere sparringspartner for projektgruppen. En følgegruppe er et forum, hvor udvalgte problemer i projektet kan drøftes uformelt. En følgegruppe kan således bidrage til at kvalificere projektgruppens arbejde og til at skabe delvis accept af ideer og forslag.

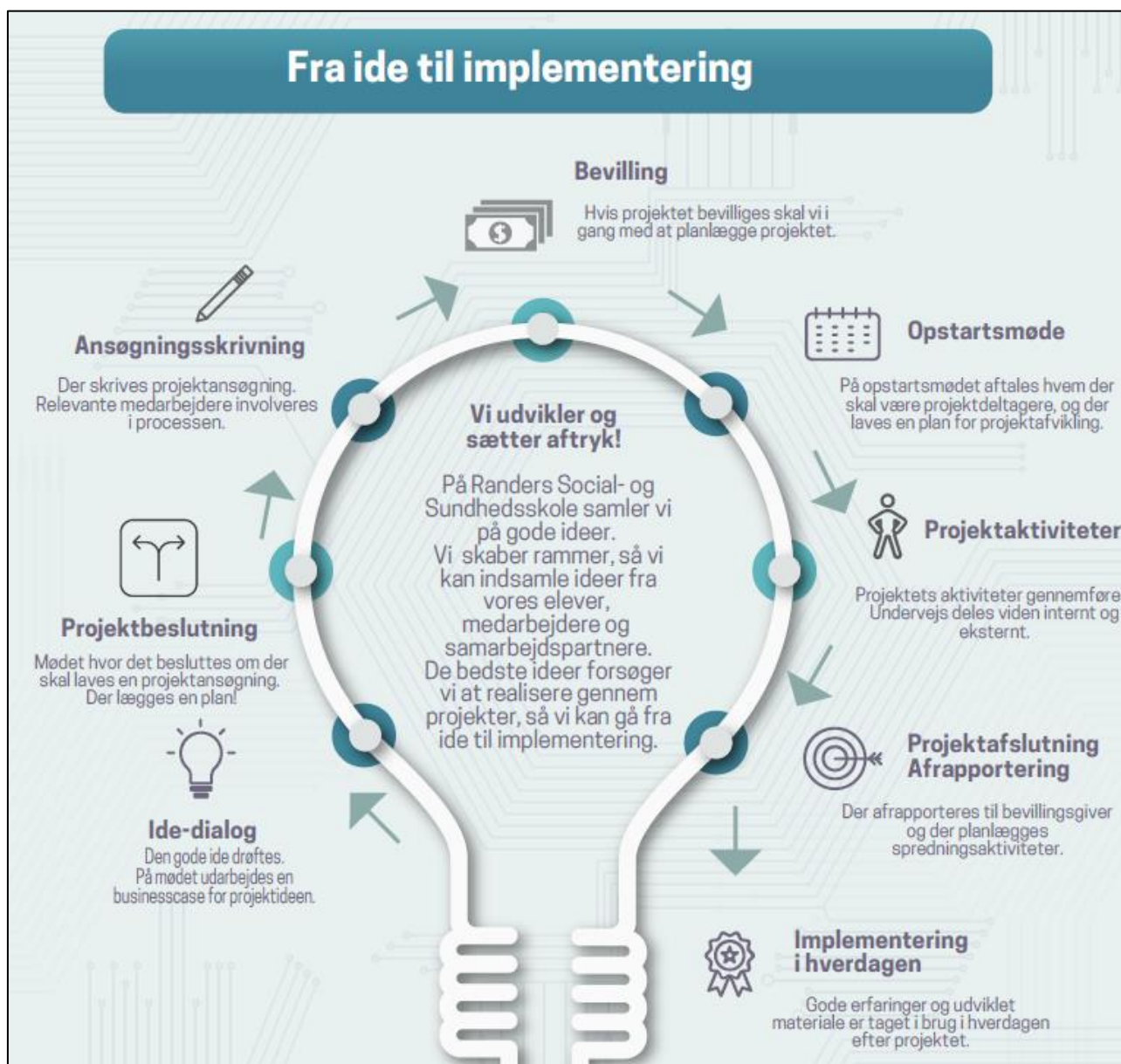
Det uformelle ligger i, at drøftelser med en følgegruppe er uforpligtende for projektgruppen: De kan lade sig inspirere af en følgegruppes synspunkter, men en følgegruppe har – i modsætning til en styregruppe – ingen beslutningskompetence i forhold til projektet.

Afrapportering og regnskab: Alle projekter afsluttes med en afrapportering inkl. et samlet regnskab. De fleste bevillingsgivere har deres egen skabelon for, hvad afrapporteringen skal indeholde. Det primære indhold i en afrapportering er, at redegøre for hvad der var projektets formål, hvilke aktiviteter der er gennemført, og hvad udbyttet af projektet har været. Samtidig redegøres der for ressourceforbruget gennem et regnskab. Nogle bevillingsgivere forlanger også delrapporter og har en skabelon til dette.

Lukkebreve: Når den indsendte afrapportering med regnskab er godkendt hos bevillingsgiver, fremsender de en formel godkendelse, der hos nogle bevillingsgivere (bl.a. UVM) kaldes et lukkebreve. Det beskriver kort vurderingen og de formelle rammer for, hvordan projektet økonomisk afsluttes.

Visualisering af projektorganisering

Her ses først et visuelt overblik over processen fra idé til implementering:



På de kommende sider udfoldes de forskellige trin i processen med nærmere forklaring på indhold og formål, samt hvilke konkrete handlinger og metoder der er i spil.

Idegenerering

Ideer til kommende projekter kan fødes på mange forskellige måder. Det kan være en specifik pulje eller fond, der giver anledning til at formulere en projektidé, men det kan i høj grad også være ideer, der kommer fra skolens medarbejdere, hvis de står med en udfordring eller får øje på et behov for nytænkning eller udvikling. Som skole er vi også optagede af at involvere skolens elever i at fostre nye ideer, der kan udforskes med henblik på at udfærdige en

projektidé. Medarbejdere i skolens udviklingsafdeling eller vidensmiljøer, som hver især er dedikerede videnspersoner indenfor bestemte områder, vil også være naturlige initiativtagere til at identificere mulige projektemner. Endelig kan skolens ledelse ligeledes være igangsættere af projektideer som særligt strategiunderstøttende tiltag.

Konkret handling og metode

For at skabe og fange de gode ideer laver vi løbende forskellige tiltag, der gerne skulle give et rum for at skabe ideer, fx gennem fællesmøder og elevarrangementer. Udviklingsafdelingen driver dette og har løbende koordinering og overblik over aktuelle ideer og over mulige puljer/fonde at søge. Alle medarbejdere og elever kan henvende sig til udviklingsafdelingen med deres ideer, hvorefter en af skolens konsulenter går i dialog om ideen.

Hvor end en idé til et projekt kommer fra, hvem end der har 'født' den eller hvilke udfordringer ideen adresserer, så er første skridt altid at tage kontakt til nærmeste leder og/eller en af skolens medarbejdere i udviklingsafdelingen og fortælle herom. Afhængig af idé vil der blive udpeget en udviklingskonsulent på skolen, som vil tage initiativ til en første idédialog.

Idé-dialog

Idédialog foregår mellem en af skolens konsulenter og relevante medarbejdere og/eller elever, og vil ofte være et planlagt møde. Formålet med denne første dialog er at drøfte den pågældende projektidé og sammen formulere mulige gevinster, muligheder og relevans for skolen. Dialogen munder ud i formulering af en businesscase for projektideen ud fra en skabelon.

Konkret handling og metode

Konsulenten er mødeplanlægger og mødeleder. På mødet er konsulenten tovholder for, at der i fællesskab udfærdiges en businesscase med udgangspunkt i skolens skabelon.

Efter idédialogen vurderer konsulenten sammen med udviklingschefen værdien af projektideen (herunder økonomi og puljemuligheder). Vurderes projektideen at understøtte skolens overordnede strategiske indsats, og at det huser potentiale for realisering, så bringes ideen videre til øvrige ledelse for en beslutning om at gå videre med projektideen.

Projektbeslutning

En businesscase på en projektidé, der vurderes at have potentiale for en projektansøgning, gøres til genstand for et projektbeslutningsmøde. Her mødes konsulent, økonomicontroller og relevante chefer/ledere og drøfter projektideen. Formålet med mødet er at beslutte, om der er grundlag for igangsættelsen af en projektansøgning. Mødet vil ofte give anledning til, at ledere og økonomicontrollere skal undersøge og beregne på projektets personaleressourcer og økonomi.

Konkret handling og metode

Den involverede konsulent er mødeplanlægger, og udviklingschefen er mødeleder. Til mødet indkaldes økonomicontrolleren og de chefer/ledere, der vurderes at være relevante i forhold til projektideen. På mødet drøftes den udformede businesscase, og hvis det vurderes, at der er grundlag for at igangsætte en projektansøgning, udfyldes i fællesskab en projektskabelon. Projektskabelonen sikrer en tydelig ansvarsfordeling i forhold til den efterfølgende proces, vurdering af projektets omfang, økonomi og tidsplan.

Ansøgningsskrivning

Ved en positiv beslutning om en projektansøgning går arbejdet med udfærdigelsen af en ansøgning i gang. Den involverede konsulent har ansvaret for processen og er den primære skriver af projektansøgningen. Det er dog vigtigt at sikre, at relevante medarbejdere er inputgivere og i bedste fald medskrivere på ansøgningen. Både den chef, der er valgt som projektejer, samt skolens kommunikationsmedarbejder og økonomiafdeling involveres tæt og tidligt i processen. For at sikre medarbejder- og chefinvolvering tilstræbes det at sikre en fornuftig og realistisk tidsplan for processen.

Konkret handling og metode

Konsulent og udviklingschef laver en tidsplan for processen, der sikrer, at konsulent kan gennemføre skriveprocessen med den rette involvering af relevante medarbejdere. Konsulenten er ansvarlig for at gennemføre skriveprocessen og at involvere relevante medarbejdere/kollegaer heri. Blandt andet skal skolens økonomicontroller altid involveres i udformningen af budgettet. Denne involvering skal ske tidligt og følge skriveprocessen. Afslutningsvis er konsulent ansvarlig for at afsende projektansøgning til udpegede fond eller pulje.

Bevilling og opstartsmøde

Når der kommer svar på projektansøgningen, kan der være to udfald:

Ved positivt svar på ansøgning:

Projektet skal igangsættes. Der indledes med, at projektlederen indkalder til et opstartsmøde med projektejer og andre relevante partnere (andre chefer, økonomiafdeling m.fl.). På mødet afklares hvem der skal være projektdeltagere, tidsplanen drøftes og det besluttet, hvordan projektets økonomi styres.

Ved negativt svar på ansøgning:

Det skal besluttet, om projektideen stadig er så relevant for skolen, at der skal arbejdes videre med ideen. Det kan enten være ved at søge midler fra andre puljer eller ved at gennemføre projektideen uden eksterne midler.

Konkret handling og metode

Den involverede konsulent har ansvaret for at indkalde til projektopstartsmøde ved en projektbevilling med deltagelse af relevante medarbejdere. Ved afslag på projektbevilling indkalder konsulent den valgte projektejer til et afklarende møde vedr. projektideens fremtid.

Projektaktiviteter

Et godt projektresultat fås ved, at projektlederen gennem sin projektledelse sikrer, at de beskrevne aktiviteter afvikles. Gennem hele projektet har projektleder løbende opfølgning med økonomiafdelingen. Fra starten af projektet laver projektleder en kommunikationsplan i samarbejde med skolens kommunikationsmedarbejder. Her tages der stilling til hvilke vidensspredningsaktiviteter, der skal igangsættes både internt og eksternt. Gennem hele projektet har projektleder desuden et fokus på, hvilke resultater der skal implementeres på skolen efter projektets afslutning og hvordan.

Konkret handling og metode

Projektlederen sikrer projektets gennemførelse ved at arbejde ud fra skolens projektlederhåndbog. Denne beskriver de forskellige faser i projektafviklingen, handlinger og gode råd.

Projektafslutning og afrapportering

Ved projektets afslutning skal der laves en afrapportering til bevillingsgiver. Projektlederen er den primære skriver af afrapporteringen, men relevante projektdeltagere og projektejer inddrages efter behov. Projektleder sørger i samarbejde med skolens økonomiafdeling for, at der laves regnskab og endelig afregning på økonomien i projektet. Projektlederen og projektgruppen afklarer hvilke resultater og materialer af projektets aktiviteter, der skal deles både internt og eksternt. Projektleder sørger for at lave en plan for denne vidensdeling sammen med skolens kommunikationsmedarbejder.

Konkret handling og metode

Projektlederen afrapporterer og afslutter regnskab sammen med skolens økonomiafdeling. De konkrete handlinger er beskrevet i Projektlederhåndbogen.

Implementering i hverdagen

Projektleder, projektgruppe og projektejer har gennem projektet i fællesskab ansvaret for at forholde sig til udbyttet af projektet, og hvilke erfaringer og produkter, der ønskes implementeret efter projektets afslutning. Er der udarbejdet undervisningsmaterialer der ønskes implementeret laves der en plan for hvordan det bliver indarbejdet i uddannelsernes mastere og evt. skrives ind i de lokale undervisningsplaner. En vigtig erfaring fra et projekt kan dog også være, at der noget der ikke skal implementeres, men at vi skal gøre noget andet.

Projektejer er i samarbejde med øvrige chefer ansvarlig for at den udarbejdede implementeringsplan gennemføres og fastholdes.

Konkret handling og metode

Projektleder sørger for at implementeringsperspektivet tænkes ind gennem hele projektet, og planlægger med, at der undervejs tages stilling til hvad der ønskes at implementere i dagligdagen efter projektet. Når projektet nærmer sig afslutning tager projektleder initiativ til, at der holdes møder med relevante ledere/medarbejdere omkring implementeringsplan for projektet.

For yderligere informationer kontakt da venligst skolens udviklingschef.

Vers. Jan. 2023