

HAND Projektplanering BOK

Niklas Ulfvens
#8 • 1997

SVENSKA STUDIECENTRALEN
1997

ISBN 951-97713-2-8
Tryckeri: Forsbergs Tryckeri, Jakobstad 1997

Förord

Projekt har blivit en allt vanligare arbetsform under den senaste tiden. Möjligheten för enskilda personer, föreningar, organisationer och företag att få stöd för att utveckla nya idéer på landsbygden genom projekt har ökat. Ändå är det inte så lätt alla gånger att planera ett projekt och formulera sina tankar i en projektplan.

Handboken "Projektplanering" är tänkt att hjälpa dig då funderar igenom din projekttidé och formulerar en projektplan. Den skall vara ett stöd för dig när du skriver din projektplan genom att visa på olika saker som du kan tänka på i samband med planeringen: Varför behövs projektet? Vem drar nytta av det? Vad vill du uppnå? Hur skall genomförandet ske? Hur lång tid behövs? Vem skall vara med? Hur skall arbetet organiseras? Vilka resurser behövs? Varifrån få resurserna? osv. Speciellt beaktas de särkrav som en finansiering via LEADER ställer på projekt. Du finner kanske inte svar på alla dina frågor men får hjälp med att få ordning på dina tankar. Avsikten är dock att du skall ha tänkt igenom ditt projekt så bra som möjligt redan före det startar. På så vis underlättas själva arbetet med projektet.

Du väljer själv hur du använder handboken. Du kan läsa den från pärm till pärm eller använda den som ett uppslagsverk. Handboken kompletteras av en fristående arbetsbok där du arbetar med din egen projektplan. Efter att du bekantat dig med handboken kan du använda den som ett uppslagsverk då du går igenom arbetsboken och din egen projektplan.

Svenska Studieccentralen har satt i gång ett projekt - Pro-Projekt – som finns till för dig som känner att du, din förening, din organisation eller ditt företag behöver hjälp med att planera och fundera kring ditt LEADER-projekt. Utarbetandet av denna handbok och ovannämnda arbetsbok för projektplanering är en del av Pro-Projekts verksamhet. Du har möjlighet att få handledning kring hur du använder studiematerialet och hjälp med att funderar över grunderna för din egen projekttidé. Studiematerialet skall förhoppningsvis göra det lättare för dig att formulera dina tankar i en projektplan och förbereda dig för det arbete som skall ske inom ramen för ditt eget projekt. Projektet "Pro-Projekt", som är delfinansierat av LEADER II i Svenska Österbotten, inleddes 1.9.1997 och beräknas pågå fram till 31.12.1998.

Hoppas att handboken skall inspirera dig i ditt planeringsarbete!

Niklas Ulfvens
Projektledare för "Pro-Projekt"

Kontaktuppgifter:
Niklas Ulfvens
Svenska Studieccentralen
Rådhusgatan 21B, 65100 Vasa
Tel. (06)3179004 eller 050-5892640
Fax (06)3179005

Innehållsförteckning

Vad är ett projekt?	5
Utvecklingsprojekt	5
Projektets livscykel	6
Förplanering	7
Idén bakom projektet baserar sig på behov eller problem	7
Problem och hinder	8
Risker med projektet	9
Du skall kunna visa åt andra vad du tänkt	10
Projektplan	11
Vad skall en projektplan innehålla?	12
Bakgrund och behov – Varför behövs projektet?	13
Målgrupp och förmänstagare	13
Mål och målsättningar med projektet – Vad vill du uppnå?	14
Verksamheten på lång sikt	15
Projektets genomförande – Hur skall du uppnå dina målsättningar?	16
Hur lång tid behöver du för att genomföra projektet?	16
Projektets samarbetspartners	17
Projektets ledning och organisation	18
Budget – Vilka resurser behöver du?	20
Projektets ekonomi och finansiering	23
Rapporter	27
Utvärdering	27
Uppföljning	27

Vad är ett projekt?

Projekt har funnits i alla tider. Projektet syftar till att uppnå vissa mål och resultat inom en viss angiven tid. Projektet har en början och ett slut. Under den tid som projektet varar skall vissa arbetsuppgifter utföras på ett visst sätt för att man skall nå bestämda mål. Projektet kräver en egen organisation för ledning och styrning, egen ekonomi och egen budget för verksamheten.

Projektet planeras, startas, genomförs och avslutas. Projektet är inte detsamma som den egentliga verksamheten utan bildar en egen helhet som arbetar för att nå sina speciella mål. Resultatet av projektet kan emellertid innebära att ny verksamhet startas eller att ordinarie verksamhet förändras alternativt att en bestämd uppgift slutförts.

Inom byggnadsbranschen blir byggandet av ett hus ett projekt. Det skall färdigställas inom en viss tid, ha ett visst utseende och den som bygger huset har förbundit sig att färdigställa detta för en viss kostnad. Byggandet av huset blir en fristående del av byggnadsfirmans verksamhet vilket kräver utvecklandet av viss specialkunskap och vissa speciella lösningar. Projektet blir ett sätt att arbeta - ett instrument - för att uppnå de målsättningar man ställt för husbygget.

Då du planerar eller genomför ett projekt bör du vara noggrann med att hålla isär projektets verksamhet och ekonomi från den egentliga verksamheten och den egna ekonomin. Ha skilda konton och skild bokföring för projektet och hantera det som en skild verksamhet.

Utvecklingsprojekt

Då du vill förändra någonting eller skapa nya möjligheter innebär det att du vill utveckla någonting som redan existerar eller någonting nytt som inte finns. Du söker nya vägar, metoder, produkter och tjänster. Skapar du någonting nytt är din idé innovativ.

De utvecklingsprojekt och investeringar som finansieras med hjälp av EU medel inom ramen för LEADER och också 5b syftar till att utveckla och skapa en mera mångsidig näringsstruktur för och bättre levnadsvillkor på landsbygden. I LEADER fästs stor vikt vid att projekten skall vara nyskapande dvs. innovativa.

Utvecklingsprojekt handlar i första hand om att utveckla ny verksamhet, ta fram nya produkter och tjänster, öppna nya marknadsföringskanaler osv. Utvecklingsprojekten handlar om att planera, utreda och pröva nya lösningar och modeller som kan tillämpas på landsbygden. Här ingår många gånger utbildning och lärande som en naturlig del av projektarbetet.

Bygger du ett hus gäller det att först planera huset och skaffa dig den information som du behöver för att kunna genomföra själva bygget. Du utvecklar din idé. Först i ett senare skede kommer du att börja investera i brädor, spik och byggnadsmaterial.

Ibland ingår både en utvecklings- och investeringsdel i ett projekt. I sådana fall bör du se till att det klart och tydligt kommer fram varför bägge delar behövs och hur de stöder varandra.

Investeringar kan i vissa fall vara en förutsättning för att du skall komma i gång med ny och innovativ verksamhet. Investeringsprojekten riktar in sig på konkreta åtgärder i form av renoveringar, restaureringar, nybyggen och köp eller hyra av maskiner och inventarier.

Vad kännetecknar ett projekt?

- Arbetet utförs under en viss bestämd tidsperiod
 - Projektet har en början och ett slut
- Det finns vissa bestämda mål
- Arbetsmetoder för att nå dessa mål
- En förutbestämd resursinsats
 - Kostnadsberäkning och budget
- En projektorganisation
 - Kart definierade arbetsuppgifter och ansvar
- Syftar i regel till förändring
- Skild från ordinarie verksamhet

Projektets livscykel

Projektets livscykel kan sägas bestå av tre delar: planering, genomförande och avslutande. Alla tre är lika viktiga för att projektet skall lyckas. Vi skall här koncentrera oss på planeringen som en grund för att lättare kunna genomföra projektet.

En bra planering av projektet innebär att halva arbetet är gjort. Du funderar över vad projektet skall uppnå, vem som skall vara med i projektet och hur projektet skall genomföras. Redan i planeringsskedet är det skäl att fundera över vad som händer då projektet tar slut samt hur de resultat som kommit fram genom projektet skall användas.

Arbetet med ett projekt börjar således egentligen långt före du börjar arbeta med att förverkliga och genomföra projektet. Du får också vara beredd på att projektet skall följas upp efter att det avslutats. Avsikten med ett projekt är ju att det skall föra framåt, att du skall uppnå de målsättningar som du föresatt dig och att detta skall resultera i något som kan användas antingen av dig eller någon annan efter att projektet avslutats.

Det lönar sig inte att försöka pressa fram ett projekt oberoende av hur ivrig du är att sätta igång. Har du för bråttom resulterar det oftast i att projektet inte blir tillräckligt väl genomtänkt och svårt att genomföra.

Förplanering

Redan tidigare har vi betonat vikten av en ordentlig förplanering av projektet. Det här betyder inte att du under förplaneringen skall lösa de uppgifter som projektet skall arbeta med. Det betyder att du skall göra klart för dig vad projektet syftar till, vilka målsättningar som skall uppnås, hur de skall uppnås samt vilka resurser som behövs. Då du vet detta, vet du också vilka som kan vara intresserade av att delta i ditt projekt eller som kan tänkas beröras av det.

Under förplaneringen gör du en första skiss av projektet. Samma uppläggning kan sedan användas då du skriver projektplanen. Vid förplaneringen av projektet vet du egentligen minst om hur projektet kommer att fungera och vad de konkreta arbetsuppgifterna kommer att bli. Det här är en osäkerhet som du måste leva med. Först under projektets gång kan du göra upp ett detaljerat arbetsschema och börja arbeta med detaljerna i projektet. Vartefter projektet framskrider lär du dig mer och mer. Projektet lever hela tiden och du måste kunna ändra på dina ursprungliga planer om så krävs. Läs dig därför i planeringsskedet inte vid en detaljerad planering utan lämna rum för förändringar.

De som berörs av ditt projekt kan finnas både inom och utanför din organisation, din förening, företag eller din bekantskapskrets. Det gäller att informera nyckelpersonerna - inte minst då finansiärerna - om projektet och varför det finns. Bygg upp ett kontaktnät av personer och samarbetsparter som är viktiga för att du skall kunna få igång och kunna genomföra projektet. Se till att de förstår vad projektet handlar om. Du kan aldrig vara för tydlig. Håll intresserade personer informerade om hur planeringsarbetet framåtskrider.

Du måste bygga upp en trovärdighet för dig och ditt projekt för att finansiärerna skall satsa på din idé och i ditt projekt. Trovärdighet kan du bl.a. skapa genom att se till att dina funderingar är välunderbyggda med fakta, utredningar och beräkningar. Presentationen av din idé och vilka resurser som behövs måste vara klar och redig. De som sitter på kassakistorna och som beslutar om delfinansiering av olika projekt har ofta knappt om tid och uppskattar om de får klara och välunderbyggda presentationer. Det lönar sig att i förväg kontakta de tilltänkta finansiärerna och diskutera igenom dina planer. Ofta har de synpunkter som du är tvungen att beakta i den fortsatta planeringen av ditt projekt och inte minst då du kommer in med en ansökan om delfinansiering för ditt projekt.

Idén bakom projektet baserar sig på behov eller problem

Ett projekt uppstår inte av sig själv. Det finns alltid någon eller några som har en idé om varför projektet behövs och vad projektet skall åstadkomma. Idén bottnar i ett eller flera behov eller problem. Genom idén försöker du svara mot behoven eller lösa problemen. Du ser möjligheter istället för hinder.

Idén kan ha kommit då du tittat på TV, vara resultatet av många och långa diskussioner, basera sig på utredningar eller forskning. Kring idén bygger du upp ditt projekt. En idé är emellertid inte det samma som ett projekt. Projektet är istället det instrument som skall hjälpa dig att förverkliga din idé.

För att du skall kunna övertyga andra om att din idé lönar sig att satsa på - inte minst de som skall hjälpa till att finansiera projektet - måste du först själv bilda dig en klar uppfattning om vad du vill åstadkomma. Du måste kunna presentera dina tankar så att andra också förstår dem. Det här låter kanske självklart men steget från en lös idé till en klar och enkel presentation av ett projekt är långt.

Vänd och vrid på din idé. Testa din idé på andra. Välj någon personer som du vet att brukar ha goda synpunkter och som vågar säga dem. Det kan vara bekanta, dina granne eller någon annan som du litar på. Skriv upp deras synpunkter och kommentarer och försök få reda på vilket deras första intryck är. Det gör idén klarare för dig själv och du får nya synpunkter och infallsvinklar som du själv kanske inte tänkt på. Det kan också löna sig att lägga funderingarna åt sidan för ett litet tag och låta dem mogna. Då du igen tar fram idén ser du på den med nya ögon.

Behov - Kartläggning och information

Genom projektet vill du förändra eller förverkliga något. Du ser ett behov eller ett tomrum som behöver fyllas. Du ser en möjlighet att utveckla någonting nytt som skall fylla det behov som finns. Vill du åstadkomma en förändring gäller det först och främst att du eller ni - inom er organisation, förening eller ert företag - gör klart för er hur detta skall ske. Ni formulerar era tankar i problem och tar fram idéer för hur problemen skall lösas.

För att komma vidare i dina funderingar måste du skaffa dig kunskap om det du vill göra och hur du kan gå till väga för att lyckas. Det kan vara t.ex. att ta reda på hur åldersstrukturen och serviceutbudet i området där du tänker bjuda ut dina tjänster eller att skaffa information om liknande försök som gjorts på något annat håll.

Information finns i mängd och massor. Det är därför viktigt att du vet vad du vill och vad du skall söka efter. Det finns forskningsrapporter, böcker, artiklar och utredningar som kan hjälpa dig vidare i dina funderingar. Biblioteken kan hjälpa dig att få fram material som du behöver. Bästa sättet att snabbt få reda på saker och ting är att ringa runt och fråga olika personer, organisationer, föreningar, företag, kommuner och myndigheter som du vet eller tror kan ge sådan information som du behöver. Utnyttja vänner och bekanta och bekantas bekanta för att skapa kontakter och gräva fram upplysningar och information.

Koncentrera dig på det som är viktigt för dig. Undvik att samla på dig onödig information. Använd ditt sunda förnuft då du tar fram den information som du behöver för att komma vidare med dina funderingar och ditt projekt. Dra nytta av det arbete som görs eller har gjorts inom andra projekt, dvs. projekt som arbetat med saker som du kan nytta av. Genom att prata med den som är eller har varit projektledare eller läsa rapporter som projektet gjort, får du värdefull information som kommer till nytta då du planerar ditt eget projekt. Ibland ställer lagstiftningen vissa krav på den verksamhet du tänker bedriva som du måste beakta, t.ex. vid hemsjukvård i privat regi.

LEADER-kansliet kan ge information om pågående eller genomförda LEADER-projekt och vad de syftar till. Förteckning över genomförda och pågående 5b-projekt kan fås från Österbottens förbund eller TE-centralen.

Problem och hinder

Ingen förändring kan genomföras utan att du stöter på problem vid genomförandet. Lyft fram de problem som du ser i samband med förverkligandet av din idé. Det kan t.ex. vara brist på resurser, brist på utbildning, avsaknad av ett tillräckligt kontaktnät till kunder eller användare. Fundera på hur problemen kan lösas. Det är inte säkert att du i detta skede hittar de "rätta lösningarna" på dina problem, utan att det just detta som du skall använda en del av projekttiden till.

Vet du vilka problem som behöver lösas är det också lättare att för dig då funderar över vad projektet skall arbeta med och vilka resurser som behövs. Det viktiga är inte att lägga fram lösningar på problemen utan att fundera över hur du borde arbeta för att hitta lösningar och vägar som ger dig möjlighet att förverkliga dina idéer.

Risker med projektet

Grundförutsättningen för att du skall lyckas med ditt projekt är att du själv tror på det. Tror du inte att det skall lyckas och ge önskad effekt skall du inte heller starta något projekt. I utvecklingsprojekt arbetar du ofta med det okända, vilket är en risk i sig. Ingenting är absolut riskfritt, men du kan, t.ex. genom att engagera kunniga människor i projektet och göra realistiska kostnadsberäkningar, minska på risken.

Då du funderar över ditt projekt måste du vara medveten om de risker som finns förknippade med att genomföra projektet. Riskerna kan vara av olika slag. De kan vara inbyggda i själva projektet eller komma utifrån. De kan vara beroende av de ekonomiska resurser man har att tillgå, personerna som arbetar med projektet, omgivningens åsikter, lagstiftning och myndigheternas agerande, marknaden, produkten, marknadsföring osv.

Det kan också finnas olika hinder som gör det svårare för dig att förverkliga ditt projekt. Genom att i förväg fundera på olika hinder kan du försöka motarbeta att de uppkommer. Du kan också visa åt dina intressenter hur du tänker lösa eventuella hinder om de uppstår.

Risikanalys

Genom att göra en enkel uppställning – en sk. SWOT-analys - där du går igenom projektets starka och svaga sidor, dess möjligheter och hot kan du presentera en bild av de faktorer som påverkar projektets möjligheter att lyckas. Vid analysen bör du ta hänsyn till sådana faktorer som är beroende av projektet självt och hur det fungerar men också sådana utomstående faktorer som påverkar projektets möjligheter att lyckas.

Då du bedömer risken blir det således att titta på flera olika aspekter som kan påverka projektet och det arbete som utförs inom ramen för det. Tänk igenom vilka faktorer som kan påverka möjligheterna för ditt projekt att lyckas. Det kan t.ex. vara brist på kunder, otillräckliga marknadsföringskanaler, att du saknar stöd för din idé i omgivningen osv. Fundera över hur dessa risker kan motarbetas och försök minimera riskerna. Du är här tvungen att göra vissa antaganden på basen av tillgänglig information. Helt riskfria projekt existerar inte.

Vid SWOT-analysen fyller du i ett rutfält där du går igenom: Styrka, svagheter, möjligheter och hot med anledning av din idé och ditt projekt.

Styrka	Svagheter
Möjligheter	Hot

Du skall kunna visa åt andra vad du tänkt

Efter att du gjort klart för dig vad du vill göra och vad dina målsättningar är, gäller det att få dem i sådan form att du kan presentera dina funderingar för andra. Detta sker oftast lättast genom att du sätter ner dina tankar till pappers. Det gör det också lättare för dig själv att få ordning på dina tankar.

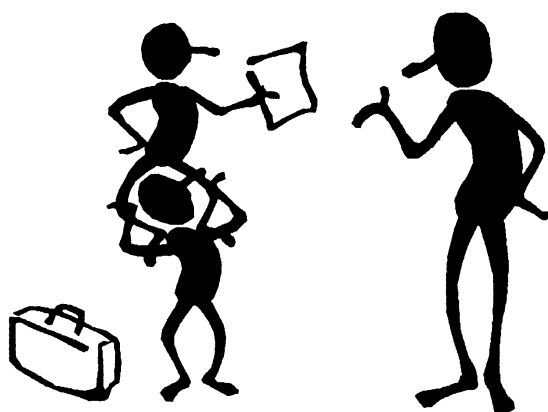
Finns dina tankar på ett papper är det också lättare för de personer som du skall diskutera med kring ditt projekt att bilda sig en uppfattning om vad du egentligen vill. Det skriftliga materialet kan skickas i förväg och ger olika intressenter möjlighet att på förhand bekanta sig med dina funderingar. Även vid en diskussion kan det vara bra att kunna lämna en skriftlig sammanfattning över vad du tänkt dig. Den eller de personer som du diskuterat med kan sedan återkomma med eventuell frågor och synpunkter.

Vem kan vara intresserad av ditt projekt?

Många gånger är det inte bara du eller ni som planerar projektet som har ett intresse av att projektet blir till och genomförs. Du kan dra nytta av intressenterna både vad gäller planering, finansiering och genomförande av projektet. Ta reda på vem eller vilka som kan tänkas vara intresserad av ditt projekt, varför de i sådana fall är intresserade och vad de kan bidra med till projektet. Presentera dina idéer för de viktigaste intressenterna, diskutera igenom saken med dem och försök få fram vad de anser om projektet. Olika intressenter kan ha sina egna önskningar, synpunkter och krav på projektet. Diskussionerna kan ge dig nya idéer och infallsvinklar som gör projektet ännu bättre.

Finansiärerna är en viktig intressegrupp. För att de skall vara villiga att finansiera projektet krävs att projektet upplevs som viktigt av finansiärerna. Finansiärerna har ofta egna krav och förväntningar på projektet. Dessa krav och förväntningar måste du vara medveten om då du planerar projektet.

Det är inte meningen att du skall göra om din idé så att den passar andra. Du kan inte ta hänsyn till alla krav och förväntningar som olika intressenter kan ha på ditt projekt. Du måste emellertid beakta sådana krav från utomstående intressenter som är väsentliga för att ditt projekt skall kunna förverkligas. Det är ditt projekt och dina idéer och det är du som kommer att ha ansvaret för att genomföra projektet även om det sker i samarbete med andra.



Projektplan

Efter avslutad förplanering är det dags att börja skriva den egentliga projektplanen: Projektplanen kommer att styra det arbete som utförs inom ramen för projektet. Det är därför viktigt att projektplanen innehåller tillräckligt med information för att du skall kunna hålla projektet på rätt väg. Projektplanen bör ge en översikt över projektet, dess målsättningar och hur det är tänkt att det skall fungera. Projektplanen bör också innehålla vissa kontrollpunkter som gör att du kan se hur arbetet framåtskrider i förhållande till uppställda målsättningar och förväntade resultat.

Projektplanen är i de flesta fall det dokument som utomstående intressenter tar ställning till då de beslutar om de vill vara med i ditt projekt eller inte. Projektplanen bör därför innehålla sådan information som gör det möjligt för finansiärerna att fatta ett beslut om att stöda eller inte stöda projektet. Även om det är viktigt att projektplanen är bra strukturerad och lätt att förstå, är det innehållet som är det avgörande. Får du t.ex. hjälp med att skriva projektplanen av någon utomstående är det viktigt att du ser till att det som står i projektplanen stämmer överens med vad du tänkt dig och att den är genomförbar. Det räcker inte med ett fint papper om ingen står bakom innehållet och är beredd att förverkliga projektet. I sådana fall är risken stor för att projektet blir mindre bra eller misslyckas.

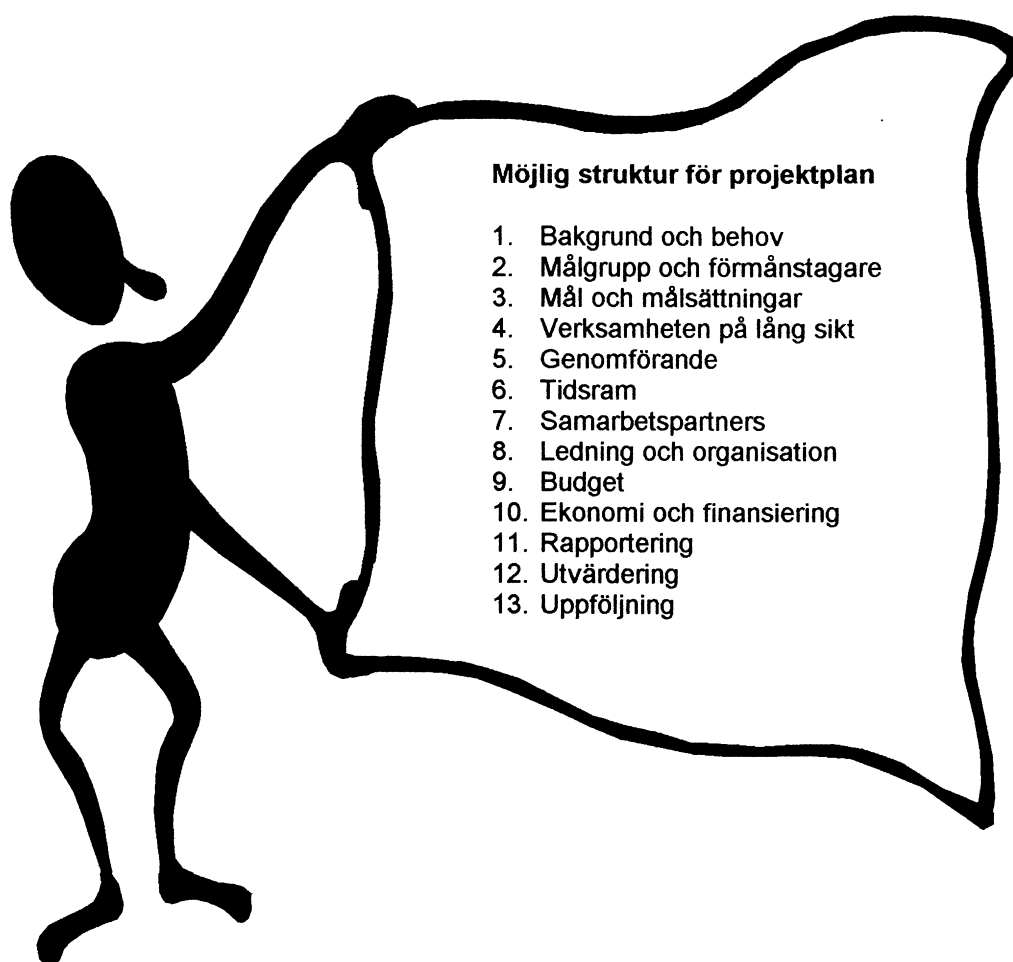
Projektplanen är som namnet säger en plan. Planer måste vara levande och kunna förändras om det t.ex. visar sig att resurserna inte räcker till för att inom den givna tiden genomföra vad du tänkt dig. Det kan också hända att du under projektets gång märker att du behöver arbeta med lite andra saker än du från början tänkt dig eller att du måste satsa mera tid och energi på någon viss fråga. Projektplanen bör ge den eller de som skall arbeta med projektet tillräckligt med rörelsefrihet för att de skall kunna utföra sitt arbete på ett sådant sätt som ger bästa möjliga resultat.

Då det gäller utvecklings- och investeringsprojekt som finansieras via EU - däribland LEADER - finns det färdiga blanketter som skall fyllas i då du ansöker om delfinansiering. Att fylla i dessa blanketter är inte det samma som att skriva en projektplan. Blanketterna finns snarast till för att underlätta beslutsgången för de som beslutar om finansieringen av projektet. Den egentliga projektplanen blir mera omfattande än blanketten. Blanketten blir i och för sig viktig eftersom det är den som ger ett förstahandsintryck av projektet. Skriv först projektplanen och plocka sedan in i blanketten de delar av projektplanen som efterfrågas.

Till projektplanen bör bifogas nödvändiga bilagor som utlåtanden, utredningar, detaljerad budget, lönsamhetskalkyler osv. Har du gjort en bra förplanering är det bara att använda dig av de resultat som kommit fram under förplaneringen.

Vad skall en projektplan innehålla?

Vi skall här gå igenom vad som brukar ingå i en projektplan och vilka saker du bör tänka på då du ställer upp din projektplan. Varje projektplan är unik och har sin speciella utformning, men vissa saker lönar det sig alltid att tänka på. Vi skall försöka gå igenom några av de saker som är bra att ha tänkt igenom i samband med att du planerar ditt projekt. Vi har valt att följa en möjlig struktur för en projektplan och gå igenom den rubrik för rubrik. Du kan välja en annan uppställning om den passar ditt projekt bättre.



Innehållet i din projektplan bestäms av din projekttid och vad du vill uppnå med projektet. Meningen är att du med dina egna ord skall presentera ditt projekt, vad det skall leda till och hur det skall genomföras. Genom att följa en struktur blir det lättare för dig att i förväg förbereda dig för det praktiska arbetet som skall ske inom ramen för projektet. Strukturen hjälper dig att ta fram olika aspekter kring ditt projekt och belysa dem på ett sådant sätt att finansiärer och övriga samarbetspartners lättare förstår vad du vill och avser.

Bakgrund och behov – Varför behövs projektet?

Presentera kort orsaken till att projektet behövs. Vad som gjort att du börjat tänka på att förändra saker och ting. Det kan vara behovet i området där du bor, behovet att hitta nya produkter, behovet av att få igång någon ny verksamhet, möjligheten att använda sig av ny teknologi osv. Beskriv hur idén kommit till och vilka som varit med och diskuterat kring projektidén. Du beskriver hur situationen är idag och hur den kunde vara i framtiden. Redan här lyfter du fram det centrala i ditt projekt och vad som gör att ditt projekt är unikt och innovativt.

Finns det inga behov, problem eller möjligheter till nya lösningar behövs det heller inget projekt. Visa på de behov eller problem som ligger bakom projektet. Här kan du använda dig av det material som du samlat in under förplaneringen och de behov som visat sig i samband med diskussioner med olika intressenter. Behovet måste knytas till projektet och den verksamhet som projektet tänker bedriva. Du måste kunna motivera varför projektet behövs och varför man skall satsa pengar och resurser i just ditt projekt.

Håll presentation kort och överskådlig. Undvik att ta med alltför många detaljer. Koncentrera dig istället på att ge en överskådlig bild av de faktorer som legat bakom arbetet med att få igång projektet. Den presentation som du gör bör en översiktlig bild av vad projektet syftar till och vad du vill uppnå utan att du för den skull i detalj går in på målsättningarna.

Bakgrund och behov

- Presentera situationen som den är idag
- Presentera de behov och problem som ställer krav på eller ger möjlighet till förändring
- Beskriv din projektidé och det nya med den
- Lyft fram syftet med projektet
- Presentera bakgrundsfakta

Målgrupp och förmånstagare

Ange vem som drar nytta av projektet och resultaten av projektet. Målgruppen är den eller de personer eller sammanslutningar som drar den egentliga nyttan av projektet. Det kan vara enskilda personer, grupper av personer, företag, föreningar eller organisationer. Vi kan kalla dem slutanvändare eller kunder.

Förmånstagare är de som indirekt drar nytta av projektet. Har vi ett projekt som syftar till att underlätta för handikappade personer att bo kvar i det egna hemmet, är de handikappade målgruppen. Förmånstagare kan vara de personer som besöker handikappade och hjälper dem i hemmet och därigenom drar nytta av de resultat som projektet kommit fram till.

Mål och målsättningar med projektet – Vad vill du uppnå?

Du vill uppnå vissa saker genom projektet. Du måste ha klart för dig vad målsättningarna med projektet är och kunna beskriva dem i projektplanen. Är projektet mera omfattande anger du också vilka delmålen är.

Målsättningarna kan varieras beroende på vilken typ av projekt det är fråga om. I vissa projekt kan det vara fråga om att utveckla nya marknadsföringskanaler eller lägga upp nya metoder för utbildning medan det i andra kan vara fråga om att färdigställa en renovering för att få in ny verksamhet i byggnaden.

Realistiska och mätbara målsättningar

Målsättningarna bör vara realistiska och konkreta. Undvik oklara målformuleringar som lätt kan misstolkas. Försök istället få målsättningarna så klara och tydliga som möjligt och koppla ihop dem med de förväntade resultaten t.ex. ett självbärande nätverk för marknadsföring där 10 producenter av ekologiskt odlade grödor deltar.

En vanlig miss är att man är alltför optimistisk då man slår fast målsättningarna. Det är bättre att välja ut några saker som du vill få gjorda och satsa på att förverkliga dem än att försöka få alltför mycket gjort på en gång. Kom ihåg att projektet verkar bara under en begränsad tid och har begränsade resurser att arbeta med. Målsättningarna och resurserna bör vara anpassade efter varandra. Var realistisk i dina bedömningar av vad du hinner åstadkomma inom ramen för den tänkta projekttiden. Det är inte heller alltid sagt att du får de resurser du tänkt dig. I sådana fall måste du tänka om vad gäller målsättningarna och de förväntade resultaten.

Tänk på att målsättningarna om möjligt bör vara mätbara (kvantitativa). Kvantitativa målsättningarna är t.ex. antalet nya arbetsplatser eller företag som projektet ger upphov till, deltagarantalet i undervisning som ges inom ramen för projektet eller nya produkter och tjänster som skapas genom projektet.

I vissa fall kan det vara svårt att direkt mäta målen (kvalitativa). De kan ha andra värden i form av höjd aktivitet, höjd kunskapsnivå, bättre miljö, nya nätverk, befrämjande av kultur och trivsel osv. Dessa mål är ändå mätbara genom att du t.ex. frågar de som varit med i projektet vad de tycker, om de anser sig ha fått mera kunskap eller inte.

Varje projekt har sina speciella målsättningar. Det viktiga är att du klart kan visa på vilka målsättningar du strävar efter att nå genom ditt projekt och varför. Motivera varför du valt vissa målsättningar och visa varför de är viktiga.

Projektets mål kan eller behöver i vissa fall delas in i delmål. Du ställer upp mål som skall förverkligas vartefter projektet framåtskrider. Dessa målsättningar skall i sin tur vara mätbara. Hur du skall uppnå de olika målen beskriver du i projektplanen under rubriken "Projektets genomförande".

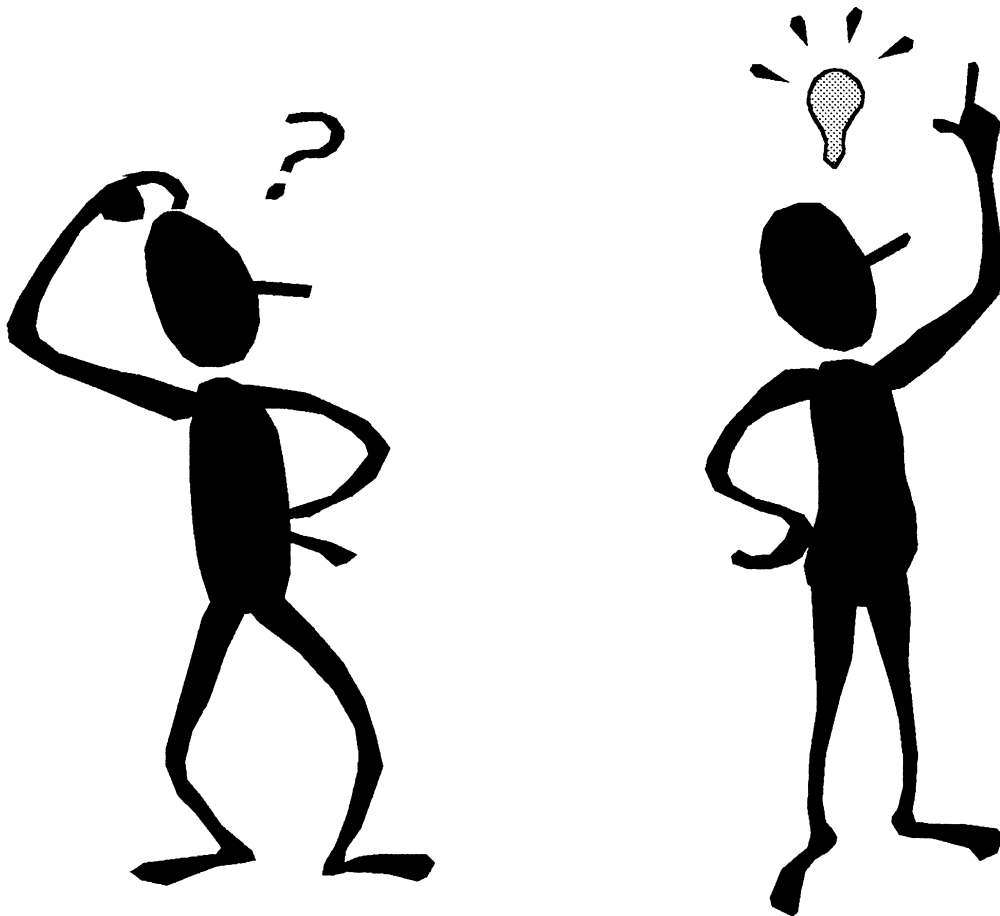
Mål och målsättningar

- Gör klart för dig vilka dina målsättningar är
- Formulera dem klart och tydligt
- Var realistisk
- Fundera över om målsättningarna är mätbara eller inte
- Målen leder till resultat

Verksamheten på lång sikt

Den verksamhet som du bygger upp och utvecklar genom projektet skall leda till något bestående. Tänk igenom vad som händer efter att projektet avslutats.

Redogör för hur verksamheten kommer att fortsätta efter att projektet avslutats. Det är egentligen hit du vill komma med ditt projekt. Du vill nå en plattform som gör det möjligt att i framtiden ha en verksamhet som fyller vissa målsättningar och som kan skapa någonting bestående. Visa att du tänkt igenom vad som skall hända efter att projektet avslutats.



Projektets genomförande - Hur skall du uppnå dina målsättningar?

Du har beskrivit vilka målsättningar du vill uppnå med projektet. Nästa steg blir att beskriva hur du skall gå tillväga för att förverkliga de målsättningar som du ställt upp. Vilka åtgärder skall vidtas och i vilken ordning. Beskriv de åtgärder som är centrala vid förverkligandet av projektet. Välj sedan lämpligt långa tidsperioder för de olika aktiviteter som planerar att genomföra.

Föreställ dig att projektet genomförs i olika etapper. Genom att beskriva vilken typ av arbete som utförs inom ramen för respektive etapp får man en mera detaljerad bild av hur projektet skall genomföras. Fastna inte i detaljerna utan försök få fram de huvudsteg som viktiga för att du skall kunna förverkliga projektet och målsättningarna. Du ger en översikt av vad som kommer att hända och hur de olika faserna anknyter till varandra.

Fundera särskilt om det finns sådana händelser i projektet som är beroende av varandra. I vissa fall kan det vara en förutsättning att du först klarat av ett steg för att kunna gå vidare med nästa. Bygger du ett hus måste du först ha grunden klar för att kunna gå vidare och börja med att resa huset. På samma sätt kan det vara med ett projekt. Vissa saker måste vara färdiga för att du skall kunna gå vidare och ta itu med nästa fas inom ramen för projektet

Var realistisk när du funderar på vad som hinns med och kan genomföras under den tidsperiod som projektet varar. Reservera också tid för att avsluta projektet, utarbeta nödvändiga rapporter, slutredovisningar och annan liknande byråkrati som hör projektet till.

Projektets genomförande

- Vad skall göras inom ramen för projektet
- Koppla det arbete som utförs till de mål du vill nå
- Dela in de projektet i olika faser för olika arbete
 - Vad skall göras när?
- Vilka arbetsmoment är beroende av varandra
- Var realistisk då du funderar på vad som hinner göras

Hur lång tid behöver du för att genomföra projektet?

Projektet har en början och ett slut. Under den tid som projektet är igång skall du hinna göra det du föresatt dig. Hur lång tid du behöver beror på vad du tänkt göra och vilka resurser du har för att genomföra projektet. Du får automatsikt en uppfattning om hur lång tid du behöver då du funderar över hur projektet skall genomföras och vilka arbetsmoment som skall vara slutförda när.

Projektets samarbetspartners

De som är mest intresserade av att delta i ditt projekt och kan bidra med den största nyttan blir dina samarbetspartners. De kan bidra med kunskap, resurser, arbetsinsatser, kontakter, marknadsföringskanaler och annat dylikt som hjälper dig att förverkliga projektet. Dina samarbetspartners kan vara enskilda personer, organisationer, föreningar, företag, utbildningsinstanser eller kommunala- och statliga myndigheter. Små projekt kanske inte behöver så många samarbetspartner, men de flesta projekt har nytta av samarbeta med någon eller några.

Ange vilka dina samarbetspartners är och vilken funktion de har i projektet. Enklast gör du detta genom att göra lista på dina samarbetspartners. Ta reda på vad de förväntar sig att få ut av projektet. Under rubriken "Projektets genomförande" i projektplanen kan du också nämna på vilket sätt samarbetspartnerna kommer att vara med i projektet och vad de kommer att bidra med.

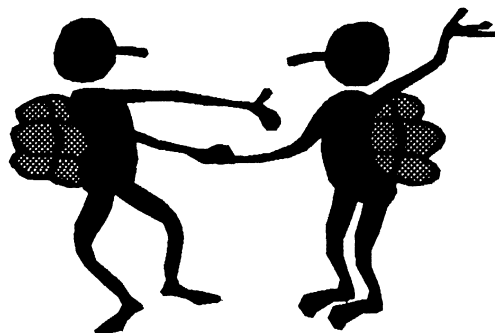
I detta sammanhang är det naturligt att nämna eventuella nya nätverk som projektet ger upphov till. Nätverken behöver inte ha eller få någon officiell status. Det kan vara fråga om att föreningar, organisationer, företag eller personer som inte tidigare samarbetat med varandra nu via projektet knyts ihop till en kedja. Det kan t.ex. vara ett nätverk inom byn av privatpersoner eller företagare som samlas kring en gemensam sak. Genom att dessa personer engagerar sig ställs deras samlade kunskap och kontaktnät till projektets förfogande.

Projektets samarbetspartners

- Samarbetspartners väljs bland sådan som kan vara till nytta för projekt
- Kan bidra med kunskap, resurser och kontakter
- Stöder projektet
- Har förväntningar

Exempel på samarbetspartners

- Föreningar
- företag
- utbildningsinstanser
- personer
- kommuner



Projektets ledning och organisation

Projektarbetet är en verksamhet som behöver styras och ledas för att du skall nå de målsättningar du ställt upp. Projektet behöver en organisation som driver projektet och ser till att arbetet blir utfört. Beskriv hur projektet skall styras och ledas i projektplanen. Alla som arbetar med projektet behöver inte vara anställda av projektet. Det kan finnas personer som är engagerade i och arbetar med projektet jämsides med sitt ordinarie arbete eller upplåter en stor del av sin fritid för att arbeta med projektet. Dessa personer bildar en projektgrupp. Medlemmarna i projektgruppen utgör en viktig resurs för projektet och bör ges möjlighet att påverka och komma med åsikter om projektet och det arbete som utförs.

Det är viktigt att få med de rätta personerna i projektet. Personer med intresse för projektet och rätt kunskap och rätt slags erfarenheter. Du kan ibland ändå vara tvungen att köpa in experttjänster. Konsulter och experter kan ge värdefulla bidrag till projekt kring vissa specialområden. Behöver du utbildning lönar det sig att fundera över om du kan köpa denna utbildning av någon utbildningsinstans eller någon konsult. Kom ihåg att budgetera för köptjänster.

Projektägare

Ange vem som är projektägare – den som är juridiskt ansvarig - för projektet och vad projektägarens roll är vid ledningen av projektet. Projektägaren måste vara en juridisk person, dvs vara ett bolag en registrerad förening eller sammanslutning, en organisation eller en privat person. Projektägaren är den som ingår avtal med finansörerna och förbinder sig att fylla de krav som ställs på projektet.

Projektledare

Då projektet kommer igång bör det finnas någon som arbetar med att förverkliga projektet – antingen som anställd eller på frivillig basis. En projektledare eller projektledning med uppgift att leda projektet och som har ansvaret för att arbetet går framåt. I vissa fall kan projektledaren och den som arbetat fram projektet vara en och samma person. I andra fall kan det existera ett färdigt projekt för vilket en projektledare anställs.

En grundförutsättning för att projektledaren skall lyckas med sitt arbete är att han vet varför projektet finns och vad som skall uppnås genom projektet. Vet projektledaren inte vilka tankegångar som ligger bakom projektet kan denne inte heller utföra sin arbetsuppgift på ett bra sätt.

Det är alltid bra att göra en kortfattad beskrivning över de centrala frågor som projektledaren skall arbeta med. Det är viktigt att projektledaren kommer igång på rätt sätt och vet vad hans uppgifter är. Vet projektledaren inte vad han förväntas ta itu med går dyrbar projekttid åt för att han skall hitta sin roll i projektet.

Projektledaren har ofta en central roll i projektet. Projektledaren skall kunna arbeta självständigt och vara resultatriktad. Projektledaren skall kunna samarbeta med samarbetspartners och organisera arbetet med projektet. Ett lyckat projekt förutsätter samarbete mellan flera parter och bildandet av ett nätverk av kontakter som kan utnyttjas för att hjälpa till med att lösa olika problem som projektet kommer att brottas med.

Projektledarens kompetens

Har du ett färdigt namn på projektledaren kan du sätta ut det i projektplanen. Samtidigt redogör du kort för vilka kvalifikationer och vilken kompetens person har för att leda projektet. I fall att du inte har någon speciell person i åtanke eller inte vill lämna ut några namn, kan du redogöra för vilka kompetenskrav du ställer på den som skall börja arbeta med projektet. En kort arbetsbeskrivning och en beskrivning av de centrala färdigheter som den bör besitta som leder ditt projekt.

I mindre projekt är det vanligt att den som arbetat fram projekttidén också är den som blir projektledare för projektet. Beskriv då dina egna färdigheter och vad som gör dig lämplig att leda ett projekt av den typen du tänkt dig.

Styrgrupp

Speciellt i större projekt är det vanligt att man tillsätter en styrgrupp för att dra upp riktlinjerna för och leda det övergripande arbetet i projektet. Styrgruppen består vanligtvis av representanter för de viktigaste samarbetspartnerna i projektet. Det kan vara projektets huvudfinansiärer, representanter för den egna organisationen eller företaget samt andra intresserade. Ta inte med för många i styrgruppen. Det försvårar ett effektivt beslutsfattande och ökar risken för att vissa medlemmar inte känner tillräckligt starkt för projektet.

Ett projekt lever hela tiden och det kan under arbetets gång visa sig att styrgruppen måste fatta beslut om en lite annan inriktning på arbetet eller att prioritera vissa mål. Styrgruppen tar ställning till hur resurserna skall prioriteras för att nå de uppställda målen.

Organisering av projektets ekonomi

I samband med att du går igenom hur projektets skall organiseras är det också lämpligt att beskriva hur skötseln av projektets ekonomi skall organiseras. Skall ekonomin skötas internt inom ramen för projektet eller skall en utomstående bokföringstjänst köpas? I många fall kan det vara att rekommendera att tjänster för bokföring och den ekonomiska administrationen köps av en bokföringsbyrå. I andra fall kan projektets bokföring skötas av projektägaren själv, t.ex. av en organisation eller ett företag som en separat del av den normala bokföringen. I budgeten bör du beakta hur projektets ekonomi kommer att organiseras och vilka utgifter du kommer att ha för det.

Projektets ledning och organisation

- Projektet behöver en organisation som leder verksamheten
- Viktigt att engagera rätt personer
- Projektägaren, den som juridiskt ansvarig för projektet
- Projektledare eller projektledning, ansvar för det praktiska förverkligandet av projektet
 - Central roll
 - Ställer krav på kompetens
- Styrgruppen, ansvarar för de övergripande riktlinjerna för projektet
- Projektets ekonomi bör organiseras på ett ändamålsenligt sätt

Budget - Vilka resurser behöver du?

Då du gjort klart för dig vilka målsättningarna med ditt projekt är och hur de skall genomföras, ställs du inför frågan vilka resurser du behöver för att genomföra projektet. Resurser är inte bara pengar. Det kan vara människor, utrymmen, utrustning osv. Allt detta kan värderas i pengar. Denna värdering är du tvungen att göra senast i det skede då alla de resurser som kan och skall sättas in i projektet skall uttryckas i form av en kostnadsberäkning (budget). Detta innebär samtidigt att du eller dina samarbetspartners kan satsa också annat än bara pengar i projektet.

Din budget för projektet bör grunda sig på de kostnadsberäkningar som du gjort för projektet. Dina kostnader varierar med vilken typ av projekt det är och vad du föresatt dig att genomföra under projekttiden. Fäst särskild vikt vid att tänka igenom vilka resurser som är absolut nödvändiga för att projektet skall kunna genomföras inom utsatt tid. Det är inte alltid så lätt att uppskatta vilka resurser som krävs. Behovet av resurser är emellertid direkt kopplat till vad du tänkt genomföra inom ramen för projektet. Titta därför först på vad du tänkt göra och fundera sedan över vilka resurser du behöver för att genomföra respektive åtgärd. Värdera de resurser som behövs och räkna ner det hela så att du får en totalsumma för hela projektet.

Budget

- Gå igenom vad du behöver för att genomföra projektet
- Uppskatta behovet av resurser
- Håll kopplingen till mål, genomförande och tidsram
- Värdera och räkna ner totalsumman

Verksamhetskostnader

I fråga om utvecklingsprojekt är en av de centrala kostnadsposterna ofta lönen för att avlöna en projektledare eller för att köpa tjänster. Projektledaren kan arbeta hel- eller deltid. Anställs en person för att leda projektet bör du kunna visa vad denna person skall göra under projekttiden. En dylik arbetsbeskrivning för projektledaren underlättar för finansierarna att bedöma om arbetsinsatsen och lönekostnaderna är realistiska i förhållande till de målsättningar som ställts upp för projektet.

Det kan i många fall vara enklare att bilda sig en uppfattning om kostnaderna genom att titta på de olika delar som varje kostnadspost består av: Vilken kontorsutrustning som behövs, vad kostar en mobiltelefon osv. Lönekostnaderna beräknas lättast per månad likaså avgifter för telefon, fax och annat dylikt. Det är därför alltid skäl att kontrollera vilka procentsatser som gäller för dig i ditt projekt. För att få reda på de exakta beräkningsgrunderna kan du kontakta en bokförare eller något försäkringsbolag.

Verksamhetskostnader

- Bilda dig en uppfattning om kostnaderna
- Kontrollera kostnaderna
- Underlätta beräkningen genom att:
 - Beräkna kostnaden per månad
 - Titta på varje kostnad skilt för sig
 - Ta hjälp av andra

Beträffande lönerna gäller det att komma ihåg att räkna med de indirekta lönekostnaderna i form av sociala avgifter och semesterpenning. Arbetsgivaravgifterna varierar emellertid med bransch och arbetsförhållandets längd.

Exempel på arbetsgivaravgifter 1997

APL-avgift (pension)	16,7 %
Socialskyddsavgift (ssa)	4,0 %
Arbetslöshetsförsäkringsavgift	1,0 %
Olycksfallsförsäkring	1,4 %
Grupplivförsäkring	0,1 %
Sammanlagt i medeltal	23,2 %

I kortvariga arbetsförhållanden betalar du istället KAPL om 22,2%. Olycksfallsförsäkringen varierar med bransch och kan stiga ända upp till 6,0%. Dessutom redovisar du – även om betalningen sker av arbetstagarens lön – arbetstagarens APL-avgift på 4,5% och arbetslöshetsförsäkring på 1,5%. Delägarnas i AB:s egna arbetslöshetsförsäkringsavgift är 0,75%.

Försäkringsavgifterna betalas även för sådan lön som erläggs för fritid, dvs semester, övertid, skolning osv. För semestern kan du räkna 2 arbetsdagar per månad plus arbetsgivaravgifter. Semesterpenningen – kan tas ut i ledig tid eller pengar – som man får då man hållit semester är ungefär hälften av semesterlönen plus arbetsgivaravgifter. Inklusiv semesterpenning och kostnader för sjukfrånvaro och fritid kan den tänkta lönenivån t.ex. behöva multipliceras med 1,6 till 1,7 för att få fram de totala lönekostnaderna per månad.

Köptjänster, hyra och leasing

Ett effektivt projektarbete förutsätter att du kan köpa in sådan kunskap och kompetens som inte finns bland dem som arbetar med projektet. Det lönar sig att använda sig av experter då du stöter på olika specialfrågor eller att köpa in utbildning för att lära dig själv eller andra. Genom att köpa tjänster sparar du tid och kan ägna dig åt att de saker som du är bra på själv. Det kan i vissa fall vara bra att hyra en maskin eller anläggning som behövs för en viss begränsad period. Du undviker därigenom kostsamma investeringar och kostnader för underhåll och skötsel. Det går även att leasa viss utrustning som du behöver för projektet.

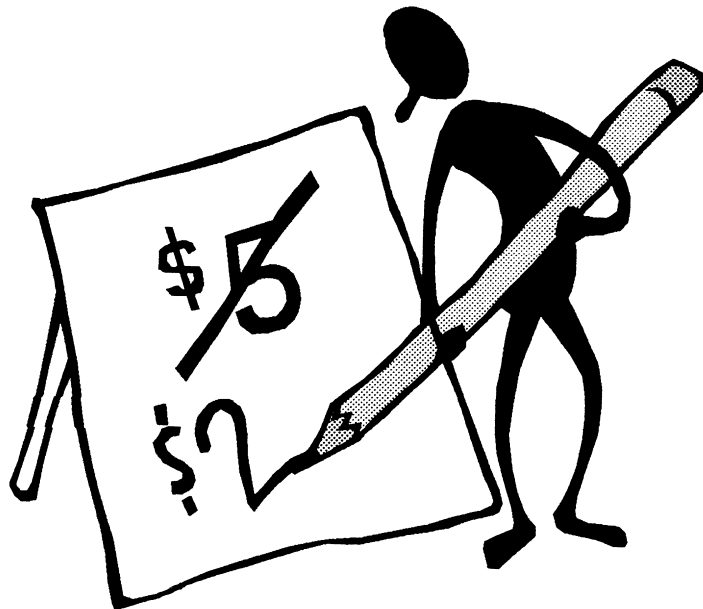
Då du funderar över vilka resurser du behöver bör du i utvecklingsprojekt tänka på:

- lönekostnader och sociala avgifter för anställda
- konsult- och expertarvoden
- maskiner och utrustning
- köpta tjänster (utbildning)
- resekostnader, logi och dagtraktamenten
- kontorskostnader (telefon, post, kopiering mm.)
- mindre anskaffningar av apparater och dylikt
- hyror
- övrigt

Investeringskostnader

I investeringsprojekt utgörs de största kostnadsposterna av arbetskostnader, inköp av byggnadsmaterial, hyra eller inköp av maskiner och utrustning som hänger samman med reparationer, utvidgningar och nybyggen. Här är det många gånger lättare att beräkna kostnaderna än i utvecklingsprojekt.

Kostnadsberäkningarna bör basera sig på de faktiska kostnaderna för inköp av material, maskiner och inventarier. Arbetskostnaderna bör likaså basera sig på gängse värde för det arbete som utförs. En uppfattning om kostnaderna kan du få genom att ta offerter eller genom att låta någon göra en kostnadsberäkning på investeringen. Ritningar och kostnadsberäkningar bör alltid bifogas till projektplanen.



Projektets ekonomi och finansiering

I budgeten beräknar du de kostnader som projektet kommer att ha. Har du kostnader måste du också ha intäkter för att kunna betala kostnaderna. Projektet skall finansieras. Du behöver en finansieringsplan. Det som sätts in i projektet skall vara värt lika mycket som det som går ut via projektet. Då projektet tar slut skall lika mycket ha kommit in som det gått ut från projektet och du skall kunna visa på hur resurserna använts.

Se till att projektets ekonomi hålls skilt från den ordinarie verksamheten eller din privata ekonomi. Projektet bör ha egna konton i bokföringen. Använd samma konturnummering i budgeten och i bokföringen. Du har då lätt att få fram de ekonomiska rapporter och översikter som du behöver t.ex. när du skall redovisa för finansiärerna hur medlen i projektet har använts och till vilka ändamål. Du bör ha en projektuppföljning som sträcker sig över hela projektets tidsperiod. Detta betyder att projektredovisningen och uppföljningen av kostnadsställen inte avbryts vid den normala bokslutstidpunkten för din förening eller ditt företag. Du måste kunna följa med hur budget och förverkligade kostnader fördelar sig över hela projektperioden. Du behöver en kontinuerlig uppföljning av vad som gått ut från projektet, till vilka ändamål medlen använts och vilka resurser som finns kvar att använda för att förverkliga projektet.

Beträffande projekt som finansieras via LEADER bör du hålla i minnet att utbetalningarna av medlen sker i efterskott mot uppvisande av kvitton eller redovisning. I vissa fall finns möjlighet att få ut en viss andel i form av förskott, men inte allt. Den resterande delen fås ut mot slutredovisning eller uppvisande av kvitton. Beträffande stöd åt enskilda företagare finns det inga eller mycket begränsade möjligheter att ge ut medel i förskott. Utbetalningarna kan emellertid ske i flera rater gentemot uppvisande av kvitton eller redovisning över förverkligade kostnader. Du bör således som projektägare (= den som sökt om medel för projektet) se till att du har tillräckligt med egna medel för att betala ut löner, skaffa utrustning, material osv. Planera användningen av medlen så att det finns pengar i kassan under hela projekttiden.

Projektets ekonomi

- Finansieringen skall vara värd lika mycket som utgifterna
- Du skall kunna visa hur resurserna använts
- Håll projektets ekonomi skilt från den egna
- Skild projektbokföring bör finnas
- Ha en kontinuerlig uppföljning av kostnaderna
- Håll reda på kvitton och utbetalningar
- Planera så att det finns pengar i kassan

Finansieringen av projekt

Finansieringen av LEADER-projekt är uppbyggd kring tre delar: en egen andel, en kommunal andel och en andel som innehåller medel från staten och EU. Finansieringen kan således delas in i en privat del och offentlig del. Den privata delen är de insatser som du själv sätter i projektet. Den offentliga delen består av den kommunala insatsen samt de medel som beviljas i form av stöd från EU och staten via myndigheterna. Det är den offentliga delen som blir din stödandel.

Finansieringen kan också vara i annan form än pengar. Detta gäller både privata och kommunala finansieringsandelar. Det går även att sätta in utrymmen, material, maskiner, utrustning som en insats i projektet. Dessa insatser – naturaprestationer - måste dock gå att värdera i pengar. Värderingen sker enligt gängse värde eller de faktiska kostnaderna t.ex. hyror, användningen av fax, telefon och dator, en begagnad maskin som ställs till projektets förfogande osv.

Beträffande den privata andelen kan för föreningar frivilligarbete – talko – ingå som en egen insats i projektet. Hela den egna insatsen bör helst inte vara i form av talko eller naturaprestationer. Kom ihåg att ju mer som sätts in i form av natura, desto mindre pengar finns det kvar i projektet för utbetalningar.

Diskutera med finansiärerna

Det är viktigt att du kan motivera ditt behov av resurser för den eller de som skall finansiera projektet. Du är inte den enda som vill ha resurser för att förverkliga ditt projekt utan du konkurrerar med andra. En god presentation av de tankegångar som ligger bakom projektet, där du visar att du har en rimlig bas för dina bedömningar, ökar dina chanser till finansiering utifrån.

Vad finansiärerna upplever som viktigt och vilka krav de ställer för att de skall gå in och finansiera ett projekt kan du få reda på genom att diskutera med dem. Det kan hända att du måste ändra på vissa saker för att de skall vara villiga eller kunna gå i projektet. Upplever du att det inte går att ändra på någonting bör du undvika att visa dig alltför påstridig. Försök istället att lösa frågan genom att visa på sakliga argument som talar för att du måste ha vissa resurser.

Finansieringen av projekt

- Leader finansieringen består av:
 - En privat andel (egna insatser)
 - En offentlig andel (EU, stat och kommun)
- Kan också vara i annan form än pengar
- Du behöver tillräckligt med pengar i kassan



Ekonomiska förutsättningar för affärsverksamhet

Är en av målsättningarna med projektet att du skall börja producera någon form av vara eller tjänst bör du kunna beskriva hur detta skall ske. Du bör titta på hur mycket du skall producera och till vilket pris för att det skall bli lönsamt för dig. Du gör en ekonomisk bedömning av din affärsidé. Genom att du beräknar lönsamheten tvingas du dels att tänka igenom projektet en extra gång ur en ekonomisk synvinkel dels får du en uppfattning om vad som krävs för att den tänkta verksamheten skall bli lönsam och ge dig något att leva av. Hjälp kan du få från någon företagarcentral, den lokala bokföraren eller TE-centralens företagsavdelningen.

Börja med att dela in dina kostnader i fasta och rörliga kostnader. Fasta kostnaderna är sådana kostnader som du har även om du inte tillverkar eller producerar något. De fasta kostnaderna är sådana som hänför sig till hela företaget som sådant och inte bundet till den enskilda varan eller tjänsten.

De rörliga kostnaderna varierar med produktion och tillverkning. De rörliga kostnaderna är direkt beroende av hur mycket du producerar och säljer.

<p><i>Fasta kostnader kan vara:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- hyra för arbetslokaler- kostnader för kontorsmaterial- betalningar för bokföring- löner- försäkringar- telefon- reklam osv.	<p><i>Exempel på rörliga kostnader är :</i></p> <ul style="list-style-type: none">- råmaterial- halvfabrikat- underhåll av egen utrustning- löner åt anställda i produktionen- övriga kostnader bundna till produktionen
---	--

Tar vi en byggnadsfirma som exempel är kontoret och lönekostnaderna för personalen en fast kostnad. De planerar nya byggen och utför uppgifter som inte är direkt bundna till enskilda byggen. Däremot blir lönerna för de byggnadsarbetare som arbetar på olika byggen en rörlig kostnad. Kostnaden för deras löner är direkt bunden till produktionen av det enskilda bygget.

På basen av den uppställning som du gör kan du sedan göra olika kalkyler, t.ex. beräkna täckningsbidraget för verksamheten (hur mycket som finns kvar för att täcka de fasta kostnaderna efter att de rörliga täckts).

Några specialregler som kan vara bra att fundera på i samband med ansökan om finansiering (eftersom de kan ändras är det skäl att alltid kontrollera uppgifterna):

Frivilligarbete (talko)

Frivilligarbete, som i första hand kan utnyttjas av föreningar, betraktas alltid som privat finansiering. Värdet av talkoinsatsen bestäms på basen av arbetets art och den yrkeskunskap som krävs:

- Arbete som inte kräver yrkeskunskap värderas till max 50 mk per timme
- Arbete som kräver yrkeskunskap eller användande av maskiner värderas till max 80–200 mk per timme.

Stödet kan emellertid inte vara större än de verkliga kostnader du måste betalas. Är den stödberättigade kostnaden 1000 mk (inberäknat frivilligarbete) och den maximala stödprocenten 50% med en andel frivilligarbete värderat till 600 mk kan stöd betalas ut endast till ett värde om 400 mk (de faktiska kostnaderna). Detta trots att stödandelen i teorin skulle kunna vara 500 mk (dvs 50% av 1000 mk).

Avskrivningar

Köper du till projektet maskiner och anläggningar som har en längre användningstid än den beräknade projekttiden, godkänns i regel som stödberättigad kostnad ett värde som motsvarar avskrivningarna.

Riktgivande avskrivningstider är för:

- Adb-utrustning, 3–5 år
- Lätta maskiner och anordningar, 5–10 år
- Adb-program, 2 år

Moms

Är du som sökande moms-pliktig och får återbäring på kostnaderna för projektet som innefattar moms, är momsen inte en stödberättigad kostnad. Kostnadsberäkningen kan därför göras utan att du tar med momsen i de beräknade utgifterna. Nämn då detta i samband med kostnadsberäkningen.

Projektets intäkter

Inkomster som ett utvecklings- eller investeringsprojekt har kan inte räknas som privat finansiering. Eventuella inkomster som du kalkylerar med dras av finansierarna av från utgifterna för projektet för att de skall få fram de stödberättigade kostnaderna (de kostnader som kan stödas inom ramen för projektet). Den privata finansieringen är de finansieringsandelar som fås från den privata sektorn. Inkomster till projektet kan komma från försäljning, utbudande av varor och tjänster, deltagaravgifter för utbildning som anordnas osv.

Rapporter

Redan i det skede då du skriver projektplanen bör du fundera på hur projektet skall avslutas. Det är viktigt att de resultat som kommit fram genom projektet kommer till användning på bästa möjliga sätt. De som medverkat i projektet och stött det har naturligtvis ett intresse av att kunna följa med hur arbetet med projektet går. I vissa fall kan det därför vara skäl att räkna med att du behöver göra en mellanrapport för att hålla intressenterna i projektet informerade om vad som hänt och är på gång. En mellanrapport kan vara ett villkor för att finansierarna i längre projekt skall bevilja mera medel.

Den skriftliga rapporteringen måste åtföljas av en ekonomisk rapportering. För din egen skull är det bra om du utformar din bokföring så att du på ett enkelt sätt kan följa upp förverkligade kostnader i förhållande till de budgeterade. Gör upp ett enkelt schema där du på basen av månads eller kvartalvisa sammandrag kan sammanställa halvårsrapporter över projektets totalekonomi.

I många fall ingår en slutrapport som en del av projektarbetet. Du bör reservera tid och resurser för slutrapporten. I slutrapporten beskriver du på ett översiktligt sätt vad som hänt under projektet, vilka arbetsmetoder du använt dig av, vem som varit engagerade i projektet och vem som dragit nytta av det arbete som utförts inom ramen för projektet. Du tittar på hur målsättningarna har förverkligats och gör en sammanfattande analys eller genomgång av projektet som helhet, hur det lyckats, vad som kunde förbättras och vad resultatet blivit. I slutrapporten kan du följa samma struktur som du använt för att skriva din projektplan.

Utvärdering

Utvärderingen av projektet kan ske antingen i slutrapporten, i en skild utvärderingsrapport eller genom skilda utvärderingsmöten. Utvärderingen kan ske av projektägaren själv ensam eller i samarbete med andra, alternativt kan en utomstående utvärderare anlitas.

I utvärderingen går man igenom vad som utträttats inom ramen för projektet och vilka resultaten blivit. Dessa resultat ställs sedan i förhållande till de målsättningar som funnits för projektet. Senast här är det viktigt att målsättningarna på något sätt är mätbara. Mätbar kan också en känsla eller en uppfattning vara. Det går t.ex. att deltagarna om de upplever att de fått ökad kunskap eller kvalité på deras arbete höjts via projektet. På basen av deras svar kan sedan vissa slutsatser dras.

Uppföljning

Uppföljningen av projektet syftar till att ta reda på vilken nytta projektet haft för dem eller de som använder sig av de resultat som du genom projektet kommit fram till. Det är naturligt att den som har mest nytta av projektet är den som ansvarar för att uppföljningen blir gjord. Eftersom uppföljningen sker efter att projektet avslutas, kan du då du skriver projektplanen närmast fundera på hur en uppföljning kunde ske och i vilken form den kunde ha. Frågor som kan bli aktuella är: skall uppföljningen ske genom muntliga diskussioner eller via ett frågeformulär och vem kan tänkas ha ansvaret för att denna uppföljning sker.

