|  |
| --- |
| **Styringsdokument** |

**<PROSJEKTNAVN>**

Denne fylles ut ved behandling.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Prosjektnummer:** | **Saksnummer:** |  |
|  |  |  |
| **Behandlet dato:**  | **Behandlet av / Prosjekteier:** |  **Utarbeidet av:** |
| <dato> | <navn> | <navn> |
| **Beslutning:** <Avsluttes / starte gjennomføring / øvrige vurderinger må gjøres>  |
|  |
| **Bemanning av neste fase**  | **Neste fase ferdig:** |
| Prosjektleder: Andre:  | <dato> |
| **Signatur ved godkjenning (prosjekteier)** |
|   |

Innhold

[1. Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet 4](#_Toc532894744)

[2. Prosjektets mål 4](#_Toc532894745)

[3. Beskrivelse av prosjektproduktet 4](#_Toc532894746)

[3.1. Beskrivelse av hovedproduktene 4](#_Toc532894747)

[3.2. Produktnedbrytningsstruktur 5](#_Toc532894748)

[3.3. Beskrivelse av produktene 5](#_Toc532894749)

[4. Interessenter 6](#_Toc532894750)

[4.1. Interessentoversikt 6](#_Toc532894751)

[4.2. Kommunikasjonsstrategi 7](#_Toc532894752)

[5. Rammebetingelser 8](#_Toc532894753)

[5.1. Føringer for prosjektet 8](#_Toc532894754)

[5.2. Prosjektets avgrensninger 8](#_Toc532894755)

[5.3. Rettslige reguleringer 8](#_Toc532894756)

[5.4. Prinsipielle spørsmål 8](#_Toc532894757)

[6. Organisering, roller og ansvar 8](#_Toc532894758)

[6.1. Prosjektorganisering 8](#_Toc532894759)

[6.2. Rollebeskrivelser 8](#_Toc532894760)

[7. Strategi for gjennomføring 10](#_Toc532894761)

[8. Prosjektets avhengigheter 10](#_Toc532894762)

[9. Prosjektplan 12](#_Toc532894763)

[9.1. Faser og leveranser 12](#_Toc532894764)

[9.2. Total gjennomføringsplan for prosjektet 14](#_Toc532894765)

[9.3. Periodisert budsjett 15](#_Toc532894766)

[9.4. Relevant informasjon og erfaringer fra tidligere prosjekter 16](#_Toc532894767)

[9.5. Forutsetninger som er lagt til grunn 16](#_Toc532894768)

[9.6. Vurdering av prosjektets usikkerheter 16](#_Toc532894769)

[9.7. Prosjektstyring og rapporteringsmekanismer 16](#_Toc532894770)

[10. Toleranser 17](#_Toc532894771)

[11. Vedlegg 18](#_Toc532894772)

[12. Veiledning - Styringsdokument 19](#_Toc532894773)

ENDRINGSLOGG

[Ved større endringer i styringsdokumentet som krever godkjenning fra prosjekteier, skal prosjektlederen oppdatere endringsloggen. Her skal det angis hvilke endringer som er gjort, hvem som har gjort endringen, og hvem som har godkjent at endringen blir foretatt. Som et minimum skal styringsdokumentet oppdateres i forbindelse med hver faseovergang.]

| Versjon | Dato | Endring | Produsent | Godkjent |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

DISTRIBUSJONSLOGG

[For å sikre at alle relevante interessenter har mottatt siste versjon av styringsdokumentet, må distribusjonsloggen oppdateres i tråd med versjonshåndteringen.]

| Versjon distribuert | Dato | Navn |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet

Prosjektets bakgrunn, formål og begrunnelse er beskrevet i prosjektbegrunnelsen, kapittel 2 og 3.

Prosjektets forventede gevinster er beskrevet i gevinstrealiseringsplanen, kapittel 3.

Prosjektets styringsdokument (dette dokumentet) beskriver en overordnet plan for prosjektets gjennomføring, herunder mål, hovedprodukter, interessenter, rammebetingelser, organisering, gjennomføringsstrategi, samt overordnet prosjektplan og tilhørende toleranser.

# Prosjektets mål

[Beskriv kort målene for prosjektet. Målene skal være koblet til virksomhetens mål og strategiske tenkning, og skal dekke virksomhetsmål, effektmål (hvilke endringer prosjektet skal føre til) og resultatmål (hva prosjektet skal levere). Dersom prosjektet allerede her i planleggingsfasen har et klart, gjennomarbeidet og sikkert bilde av hva prosjektet skal levere for å oppfylle effektmålet, kan resultatmålet være ganske konkret. I et mer innovasjonspreget prosjekt der behovet er definert, men prosjektet ønsker å beholde handlingsrommet for å utforme den spesifikke løsningen i løpet av gjennomføringsfasene (for eksempel gjennom et innovasjonspartnerskap) må resultatmålet her beskrives mer overordnet og funksjonelt.]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nivå | Beskrivelse | Suksesskriterier |
| Virksomhetsmål* Ønsket fremtidig situasjon etter at gevinstene er realisert.
 |  |  |
| Effektmål* Hvilke konkrete endringer skal prosjektet føre til?
 |  |  |
| Resultatmål / Prosjektprodukt* Hva skal prosjektet levere?
* Hva er hovedproduktene?
 |  |  |

# Beskrivelse av prosjektproduktet

[Det totale prosjektproduktet består ofte av flere ulike deler (hovedprodukter) som til sammen skal gjøre det mulig å skape de ønskede effektene/gevinstene.]

## Beskrivelse av hovedproduktene

[Beskriv de hovedproduktene som konkret skal komme ut av prosjektet. Produktene kan for eksempel være organisatoriske (f.eks. endrede arbeidsprosesser og/eller ny organisasjonsstruktur) eller tekniske (f.eks. ny digitalisert tjeneste, nytt elektronisk saksbehandlingssystem eller ny e-lærings-plattform). Ta utgangspunkt i kapittel 3 i prosjektforslaget og oppdater og kompletter dette. Dersom dere har egne dokumenter for beskrivelse av hovedprodukter bør dere bare henvise til disse.]

|  |  |
| --- | --- |
| Hovedprodukter | Beskrivelse |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## Produktnedbrytningsstruktur

[Ta utgangspunkt i prosjektets hovedprodukter ovenfor, og angi hvilke produkter de består av. Bruk enten en graf

Prosjektprodukt

Hovedprodukt 2

Hovedprodukt 3

Hovedprodukt 1

Produkt 2A

Produkt 2B

eller bruk eventuelt en enkel kulepunktstruktur.]

## Beskrivelse av produktene

[Gi en kort beskrivelse av de enkelte produktene, på et overordnet/funksjonelt nivå uten å gå inn på løsningsdetaljer. Referer gjerne til kvalitetskrav eller krav til informasjonssikkerhet og personvern knyttet til produktene. Dersom dere har egne dokumenter for beskrivelse av produkter bør dere bare henvise til disse.]

# Interessenter

[Hvem er prosjektets viktigste interne og eksterne interessenter? Ta utgangspunkt i prosjektforslagets kapittel 4, og verifiser, oppdater og detaljer dette basert på planleggingsfasens oppdaterte interessentanalyse. Bruk Prosjektveiviserens veiledning om interessenter, og mal for interessentregister.

* Hvem vil kunne påvirke prosjektet, og på hvilken måte?
* Hvem vil kunne bli påvirket av prosjektet eller prosjektets resultater, og på hvilken måte?]

## Interessentoversikt

[Tenk over hvem denne tabellen skal distribueres til. Unngå personlige og sensitive vurderinger og formuleringer som ikke tåler dagens lys.]

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Organisasjon/ Enhet/Gruppe | Navn og linjerolle | Hovedkategori (type interessent) | Tilknytning/relasjon til prosjektet | Forventning og holdning til prosjektet | Interesse og vilje/evne til samarbeid | Innflytelse og makt/vilje til påvirkning |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

[Henvis eventuelt til separat interessentanalyse og interessentregister.]

## Kommunikasjonsstrategi

[Beskriv kort interessenten, mål med kommunikasjon mot interessenten, det mest sentrale budskapet, egnet kommunikasjonsform, viktige milepæler for kommunikasjon og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre tiltaket.]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Interessent (navn) | Mål med kommunikasjonen | Budskap | Kommunikasjonsform | Når? / Ved milepæl? | Ansvarlig |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

# Rammebetingelser

##

## Føringer for prosjektet

[Ta utgangspunkt i punkt 5.1 i prosjektforslaget. Verifiser, oppdater og detaljer dette.]

## Prosjektets avgrensninger

[Ta utgangspunkt i punkt 5.2 i prosjektforslaget. Verifiser, oppdater og detaljer dette.]

## Rettslige reguleringer

[Ta utgangspunkt i punkt 5.3 i prosjektforslaget. Verifiser, oppdater og detaljer dette.]

## Prinsipielle spørsmål

[Ta utgangspunkt i punkt 5.4 i prosjektforslaget. Verifiser, oppdater og detaljer dette.]

# Organisering, roller og ansvar

[Beskriv hvordan prosjektet er organisert og hvilke roller som må etableres for å sikre hensiktsmessig styring og rolle- og ansvarsfordeling i prosjektet.]

## Prosjektorganisering

[Beskriv kort organiseringen av prosjektet, for eksempel ved et organisasjonskart. Husk å ta med alle roller som er knyttet til prosjektorganisasjonen, også for eksempel gevinstansvarlig samt intern og ekstern referansegruppe og ekstern kvalitetssikrer.]

## Rollebeskrivelser

[Beskriv de ulike rollene som skal inngå i prosjektet, og deres ansvar.]

Prosjektstyre

[Beskriv sammensetningen av prosjektstyret, legg til andre roller om nødvendig.]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Rolle | Navn | Tittel |
| Prosjekteier |  |  |
| Seniorbruker |  |  |
| Seniorleverandør |  |  |
| ... |  |  |
| ... |  |  |

Prosjektleder

[Angi prosjektlederens navn, og beskriv kort relevant erfaring, kompetanse og eventuell sertifisering.]

|  |  |
| --- | --- |
| Navn | Relevant erfaring, kompetanse og eventuell sertifisering |
|  |  |

Øvrige prosjektroller og bemanning

[List opp og beskriv hvem som inngår i prosjektet. Henvis eventuelt til en separat bemanningsplan.]

|  |  |
| --- | --- |
| Rolle | Navn |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Behov for annen støtte og kompetanse utenfor prosjektgruppen

[Kan være sporadiske behov for råd, tips og hjelp fra personer/fagmiljøer som ikke er med i den formelle prosjektorganisasjonen.]

|  |  |
| --- | --- |
| Behov / kompetanse | Navn |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

[Beskriv også hvordan prosjektet har tenkt å sikre seg tilgang til denne kompetansen.]

# Strategi for gjennomføring

[Valg av strategier for gjennomføring/prosjekttilnærming vil avhenge av hva som er formålet med prosjektet. Dette vil nødvendigvis måtte bli ulikt avhengig av hva som er prosjektets produkt, eksempelvis gjøre en utredning, gjennomføre et forprosjekt, anskaffe en løsning, skrive en analyserapport med videre. Avhengig av type prosjekt vil det for eksempel være relevant å ha:]

* Konkurransestrategi

[Her beskrives kort hva som skal anskaffes i prosjektet, og hvordan disse anskaffelsene er tenkt gjennomført.]

* Utviklingsstrategi/valg av metode

[Her beskrives kort hvilken utviklingsmetodikk som skal benyttes; smidig? Fossefall? Spørreundersøkelse? Kunnskapsoppsummering?]

* Kvalitetsstrategi

[Her beskrives kort hvordan kvaliteten på leveransene i prosjektet skal ivaretas og måles.]

* Strategi for implementering og overføring til linjen

[Her beskrives kort hvordan systemet skal innføres, hvordan innholdet skal spres og hvordan produktansvaret skal overføres til linjen. Angi også hvordan prosjektets produkter skal støtte opp om og eventuelt muliggjøre nye eller endrede arbeidsprosesser.]

* Usikkerhetsstrategi

[Beskrivelse av de spesifikke teknikkene og standardene som skal brukes, og ansvaret for en effektiv usikkerhetsprosedyre som ivaretar en god oppfølging av prosjektets usikkerheter.]

* Gjennomføringsstrategi

[En beskrivelse og begrunnelse for den valgte strategien for gjennomføring av prosjektet.]

* Konfigurasjonsstrategi

[En beskrivelse for å identifisere hvordan, og av hvem, prosjektets produkter blir kontrollert og beskyttet. For eksempel hvordan prosjektets produkter blir lagret, versjonshåndtering, prosedyrer for endring, rapporteringsrutiner med videre.]

* **Teststrategi**

[Beskriv prinsipper hvordan testing skal gjennomføres i prosjektet.]

# Prosjektets avhengigheter

[Oppsummer kort prosjektets viktigste interne og eksterne avhengigheter (for eksempel til andre IT-systemer, prosesser, prosjekter, strategier, felleskomponenter etc). Hvis prosjektet for eksempel er en del av et program er dette en avhengighet. Sett inn eventuell figur eller tegning som viser avhengighetene. Angi også viktige forutsetninger som er lagt til grunn for prosjektets planlegging. Dette kan være spesielle forhold eller veivalg som prosjektet oppfatter som en del av sine eksisterende omgivelser som prosjektet må forholde seg til.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Avhengigheter  | Kort beskrivelse av avhengighet | Prosjekteier/ systemeier  | Håndtering av avhengighet  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Prosjektplan

[Ta utgangspunkt i planskissen i kapittel 9 i prosjektforslaget og sett opp en overordnet prosjektplan for prosjektet.

Dersom prosjektplanen er omfattende kan det være hensiktsmessig å skille dette kapittelet ut som et separat underliggende dokument som det her bare henvises til. Det gjør det også mer hensiktsmessig ifm oppdateringer av prosjektplanen underveis i prosjektet, fordi dere da slipper å lage ny versjon av hele styringsdokumentet som ofte er mere stabilt mht endringer. Uansett skal prosjektplanen omfatte punktene nedenfor.]

## Faser og leveranser

**Leveranseprosjekt A**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Milepæler | Tid | Leveranser | Beskrivelse |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Leveranseprosjekt B**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Milepæler | Tid | Leveranser | Beskrivelse |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Leveranseprosjekt C**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Milepæler | Tid | Leveranser | Beskrivelse |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## Total gjennomføringsplan for prosjektet

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 20xx | 20xx | 20xx |
|  | 11 | 12  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Total prosjektBP 3 |  |  |  |  |  | BP 3.1 |  |  |  |  |  |  |  |  | BP 3.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | BP 3.3 |  |  |  |  |  |  | BP 3.4 |  |  |  |  | BP 3.5 |  |  |  |  | BP 4 |  |  | BP 5 |  |  |  |  |
| Leveranseprosjekt A |  |  |  |  |  |  |  |  | B1 |  | A1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | A2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | A3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | A4 |  |  |  |  |  |  |  |
| Leveranseprosjekt B |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | B2 |  |  |  | B3 |  |  |  |  |  | B4 |  |  |  |  |  |  |  |
| Leveranseprosjekt C |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | C1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | C2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | C3 |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Periodisert budsjett

[Budsjettet skal være spesifisert i henhold til faseplanen ovenfor.]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | 20xx | 20xx | 20xx |
|  | Sum | 11 | 12  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Hovedprosjekt |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Organisasjon |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Programvare |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Infrastruktur |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Total prosjekt |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Fordelt på delfaser: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Alle tall i mill. NOK, avrundet til én desimal

## Relevant informasjon og erfaringer fra tidligere prosjekter

[Angi informasjon og erfaringer som har vært viktige for prosjektplanleggingen.]

## Forutsetninger som er lagt til grunn

[Angi viktige forutsetninger som er lagt til grunn for denne prosjektplanen, og som dermed må være oppfylt for at gjennomføringen skal kunne lykkes i henhold til denne planen.]

## Vurdering av prosjektets usikkerheter

[Gjennomfør en usikkerhetsanalyse ut fra deres nye og dypere forståelse av prosjektet, relatert til den planen som prosjektet nå fremlegger. Beskriv prosjektets viktigste trusler og muligheter. Dette er mulige hendelser som ikke er innarbeidet i den foreliggende prosjektplanen, og som kanskje kan inntreffe eller kanskje ikke vil inntreffe. Bruk gjerne deres egen mal for usikkerhetsstyring.

Usikkerhetsvurderingene vil endre seg fortløpende gjennom prosjektet. Prosjektleder vil være ansvarlig for videre kontinuerlig identifikasjon og rapportering av usikkerhet.]

1. ­­Trusler

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Mulig hendelse | Virkning hvis ingen tiltak iverksettes | Tiltak som vil redusere hendelsens sannsynlighet og/eller konsekvens |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. Muligheter

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Mulig hendelse | Virkning hvis hendelsen inntreffer | Stimulerende tiltak |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## Prosjektstyring og rapporteringsmekanismer

[Angi viktige prinsipper og ledelsesaktiviteter i prosjektstyringen. Sørg for at det er tatt høyde for disse i budsjettet i punkt 9.3. Angi også hvilken rapportering som er avtalt (hva? til hvem? når?).]

# Toleranser

[Toleranser er det tillatte avviket i positiv og negativ retning før avviket må eskaleres prosjekteier. Prosjekteier beslutter hvilket nivå disse toleransene skal ligge på.]

|  |  |
| --- | --- |
| Toleranse | Tillatt avvik i positiv og negativ retning |
| Tid |  |
| Kostnad |  |
| Omfang |  |
| Kvalitet |  |
| Usikkerhet |  |
| Gevinster |  |

# Vedlegg

[Avhengig av prosjektets størrelse, vil noen av punktene ligge som vedlegg, og bare hovedkonklusjoner tas eventuelt med i dette dokumentet.

* Interessentanalyse
* Konkurransestrategi
* Usikkerhetsanalyse
* Kvalitetsplan
* Kommunikasjonsplan
* Prosjektplan (hvis kapittel 9 er skilt ut som et separat dokument)
* Avslutningsanbefaling (bare relevant ved BP4)
* Andre?

**Andre relaterte dokumenter:**

* Prosjektbegrunnelse
* Gevinstrealiseringsplan
* Risikovurdering på informasjonssikkerhetsområdet
* Personvernkonsekvensutredning
* Teststrategi]

# Veiledning - Styringsdokument

Styringsdokumentet utarbeides på grunnlag av prosjektforslaget, men informasjonen herfra må verifiseres, oppdateres og detaljeres. Noen kapitler har tilsvarende overskrifter som i prosjektforslaget, men i styringsdokumentet forventes en større grad av konkretisering og detaljering, og en ren kopiering av tekst fra prosjektforslaget er dermed ikke tilstrekkelig og tilfredsstillende.

Noen steder henviser malen til punkter i prosjektforslaget som dere kan ta utgangspunkt i.

Hva er et styringsdokument?

Styringsdokumentet er et samledokument som beskriver overordnede forventninger og rammer for prosjektet. Dokumentet er en viktig del av grunnlaget for å beslutte om prosjektets gjennomføring skal igangsettes. Det definerer prosjektet og danner grunnlaget for videre ledelse og styring av prosjektet, og danner til slutt grunnlaget for vurderingen av hvorvidt prosjektet har vært en suksess.

Formål med styringsdokumentet

Formålet med styringsdokumentet er å definere prosjektet, danne grunnlaget for riktig prosjektledelse og vurdere om prosjektet totalt sett blir vellykket.

Hvem utarbeider styringsdokumentet?

Styringsdokumentet utarbeides av prosjektlederen.

Hvem mottar styringsdokumentet?

Styringsdokumentet oversendes til prosjekteieren og prosjektstyret for prosjektet. Prosjekteier signerer styringsdokumentet, som en endelig bekreftelse på at innholdet er godkjent og er forankret i ledelsen.

Når utarbeides styringsdokumentet?

Styringsdokumentet utarbeides i planleggingsfasen, men er et levende produkt i og med at det til enhver tid skal gjenspeile nåværende/gjeldende planer og kontrollmekanismer i prosjektet. Styringsdokumentet skal som minimum oppdateres ved hver faseovergang.

Den versjonen av styringsdokumentet som ble brukt for å få besluttet prosjektgjennomføring (BP3), beholdes som et grunnlag som prosjektet senere vil bli vurdert opp mot.

