|  |
| --- |
| **Sluttrapport** |

 **Bekjempelse av småkriminalitet**

 **(BAS)**

Dette er et eksempel på bruk av dokumentmalen basert på en videreutviklet versjon av det samme «prosjektet» som er brukt i e-læringen for Prosjektveiviseren, «Finn Veien».

Vær oppmerksom på at veiledende hjelpetekster i alle kapitlene, og hele kapittelet «Veiledning», normalt skal slettes i det ferdige dokumentet, men er beholdt her i dette eksempelet.

Personvern i et politiprosjekt som dette vil i virkeligheten være regulert av politiregisterloven, men for å gjøre eksempelet mest mulig relevant for de fleste prosjekter henvises det likevel til personvernforordningen/GDPR i dette eksempelet.

*Denne fylles ut ved behandling.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Prosjektnummer** | **Journalnummer** |  |
| 305101 | 17/00366 |  |
| **Behandlet dato:**  | **Behandlet av / Prosjekteier:** |  **Utarbeidet av** |
| 01.12.2019 | Sonja D. Ronning, Politimester | Finn Veien, Prosjektleder |
| **Beslutning:** <Godkjent/ikke godkjent>  |
| Godkjent |
| **Signatur ved godkjenning (prosjekteier)** |
| Sonja D. Ronning  |

Innhold

[1. Kort oppsummering av prosjektet 4](#_Toc523751127)

[1.1. Bakgrunn for prosjekt 4](#_Toc523751128)

[1.2. Sammendrag av prosjektgjennomføringen 4](#_Toc523751129)

[2. Oppnåelse av prosjektets mål 5](#_Toc523751130)

[2.1. Virksomhetsmål 5](#_Toc523751131)

[2.2. Effektmål 5](#_Toc523751132)

[2.3. Resultatmål 6](#_Toc523751133)

[3. Prosjektets produkter 6](#_Toc523751134)

[4. Prosjektets begrunnelse 7](#_Toc523751135)

[5. Prosjektets fremdrift 8](#_Toc523751136)

[6. Andre avvik i prosjektet 8](#_Toc523751137)

[7. Prosjektets anvendelse av IT-politiske prinsipper og føringer 8](#_Toc523751138)

[8. Evaluering av prosjektets styring 9](#_Toc523751139)

[8.1. Suksessfaktorer 9](#_Toc523751140)

[8.2. Prosjektets organisering 10](#_Toc523751141)

[8.3. Interessenter 10](#_Toc523751142)

[8.4. Gevinstrealisering 10](#_Toc523751143)

[8.5. Usikkerhet 11](#_Toc523751144)

[9. Læringspunkter for linjeorganisasjonen 11](#_Toc523751145)

[9.1. Prosjektprosessen 11](#_Toc523751146)

[9.2. Prosjektets rammebetingelser 11](#_Toc523751147)

[9.3. Prosjektets samspill med linjeorganisasjonen 11](#_Toc523751148)

[10. Veiledning – Sluttrapport 13](#_Toc523751149)

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 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.0 | 13.11.2019 | Til behandling ved BP5 | Finn Veien | Endre Verden |
| 2.0 | 23.11.2019 | Tillegg i kapittel 6, iht behandling ved BP5 | Finn Veien | Sonja D. Ronning |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

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 |
| --- | --- | --- |
| 1.0 | 14.11.2019 | BAS prosjektstyre |
| 2.0 | 24.11.2019 | BAS prosjektstyreBAS prosjektgruppe |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Kort oppsummering av prosjektet

## Bakgrunn for prosjekt

[Her legger du inn en kort oppsummering av hva som var bakgrunnen for prosjektet.]

I årene 2014 til 2016 ble det registrert en jevnt økende kriminalitet innenfor kategorien simpelt tyveri. Dette gjaldt i stor grad tyverier fra private hjem, og spesielt fra hager, uthus og garasjer.

I media hadde det samtidig vært flere oppslag om den økende småkriminaliteten som et stadig mer alvorlig samfunnsproblem, og at innbyggerne følte seg utrygge og frustrerte og krevde et mer effektivt politi som kan håndtere den situasjonen samfunnet står overfor.

Politiet ønsket derfor i større grad å bekjempe den økende småkriminaliteten, men så at etterforskning av denne typer saker ofte var vanskelig på grunn av dårlig saksunderlag og krevde en uforholdsmessig stor del av politiets ressurser. For å kunne håndtere antatt saksmengde i de kommende årene hadde Funksjonell Driftsenhet (FDE) varslet behov for ytterligere oppbemanning i forhold til det daværende nivået, dersom ikke andre tiltak ble satt inn.

## Sammendrag av prosjektgjennomføringen

[Her gir du inn en overordnet oppsummering av hovedtrekkene i prosjektets styring og gjennomføring.]

Gjennom virksomhetens porteføljestyringsprosess (ref. Prosjektveiviserens idetrakt) ble behovet for å gjøre noe med den stadig økende småkriminaliteten vurdert som såpass viktig at det ble utarbeidet forslag til et «Mandat for konseptfasen». Dette ble godkjent ved BP1, og i april 2017 ble det gjennomført en konseptfase, som konkluderte med et forslag om å starte et prosjekt for å styrke politiets bekjempelse av småkriminalitet, og dermed forbedre innbyggernes følelse av trygghet i hverdagen. Det anbefalte konseptet var basert på å utvikle og innføre mer effektive arbeidsprosesser støttet av nye digitaliserte løsninger.

November 2017 ble det startet en planleggingsfase som endte opp med en plan basert på leveranser innenfor områdene programvareløsning, infrastruktur og organisasjonsutvikling. Prosjektet ble organisert med ett delprosjekt for hver av disse områdene, og gjennomføringen ble planlagt som 6 delfaser med koordinerte leveranser fra hver av disse.

Utfordringer knyttet til utviklingen av programvareløsningens gjorde at denne ble til sammen 5 uker forsinket. Tredje gjennomføringsfase ble derfor ikke fullført før 1. februar 2019, og prosjektets avslutning dermed også tilsvarende forsinket.

Prosjektstyret har bestått av Sonja D. Ronning (prosjekteier), Endre Verden (FDE), Tryggleik Famle (FDE/OT) og Inga Sjangs (IKT). Prosjektets gevinstansvarlig har vært Endre Verden (FDE) og gevinsteiere Tryggleik Famle (FDE/OT), Will Knuse (Domstolene) og

Finn D. Gode (Kriminalomsorgen). Prosjektleder har vært Finn Veien (innleid konsulent).

Programvareløsningen ble utviklet som et innovasjonspartnerskap med valg av partner i første delfase. Løsningen ble etablert ved bruk av Scrum gjennom 10 sprinter i løpet andre, tredje og fjerde delfase, og deretter installert og satt i operasjonell bruk i femte og sjette delfase.

Ny infrastruktur ble anskaffet gjennom en tradisjonell anskaffelse med avtaleinngåelse i tredje gjennomføringsfase, og mottatt leveranse i femte gjennomføringsfase.

Organisasjonsutviklingen ble gjennomført i stegene

1. Forståelse og forankring av målet og nødvendigheten av endringen
2. Bemanning av nytt team (arbeidsgruppe) i FDE/OT
3. Utarbeide nye arbeidsprosesser i FDE/OT
4. Opplæring og igangkjøring av nye arbeidsprosesser

# Oppnåelse av prosjektets mål

[Henvis til henholdsvis virksomhetsmål, effektmål og resultatmål for prosjektet, slik som de er beskrevet i senest godkjente styringsdokument.]

## Virksomhetsmål

[Angi hvilket virksomhetsmål prosjektet var knyttet til ifølge siste godkjente styringsdokument.]

Overordnet virksomhetsmål:

* Bedre samfunnsøkonomi
* Et tryggere samfunn

Virksomhetens ønskede fremtidige situasjon etter at gevinstene er realisert:

* Politiet har styrket sin bekjempelse av småkriminalitet
* Innbyggernes følelse av trygghet i hverdagen er vesentlig forbedret

## Effektmål

[Angi prosjektets effektmål ifølge siste godkjente styringsdokument, og hvor dette er forankret i linjeorganisasjonen. På dette tidspunktet er det ofte for tidlig å forvente at effektmålet skal være fullstendig oppfylt, men som et minimum bør det her angis om det ser ut til at effektmålet vil bli oppfylt som forventet.]

Konkrete endringer som prosjektet skal føre til:

* Antall henlagte saker er vesentlig redusert
* Oppklaringsprosenten er vesentlig forbedret
* Antall anmeldte saker er redusert

Ved prosjektets slutt er antall henlagte saker redusert med 50% (mål 60%) og oppklaringsprosenten har økt med 60% (mål 80%). Begge målinger viser stadig en positiv tendens.

Antall anmeldte saker har per i dag økt med 20%. Dette skyldes trolig oppmerksomheten som den nye løsningen har fått, og troen på at det nå faktisk har en hensikt å anmelde slike saker.

Målet er 50% reduksjon etter 2 år, og det er godt mulig at dette målet vil nås etter at løsningen har fått fungere i 2 år fremover. Prosjektets gevinster har i gevinstrealiseringsplanen blitt beregnet frem til 2027, og linjeorganisasjonens gevinstmålinger bør derfor gjennomføres minst like lenge.

## Resultatmål

[Angi prosjektets resultatmål ifølge siste godkjente styringsdokument, og hvor dette er forankret i linjeorganisasjonen.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Prosjektets resultatmål | Grad av oppnåelse | Forklaring på ev. avvik | Forankret hvor |
| Nye arbeidsprosesser og tilhørende organisasjons-endringer implementert | Delvis – medarbeiderundersøkelse ennå ikke gjennomført etter prosjektets slutt | En av de 10 stillingene i innsatsgruppen er for tiden ubesatt, men dekkes inntil videre av innlånt ressurs fra FDE/FO  | FDE/OT |
| Nye programvareløsninger etablert og tatt i bruk | Ja – alle funksjonelle krav oppfylt, men med to måneder forsinkelse | --- | IKT/A |
| Ny infrastruktur implementert | Ja – driftsstabilitet iht virksomhetsstandard | --- | IKT/D |

# Prosjektets produkter

[Beskriv hvilke produkter som er levert, og om det fortsatt gjenstår produkter som skulle vært levert. Prosjektets produkter og eventuelle kvalitetskrav er beskrevet i styringsdokumentet. For kvalitetskrav som ikke er fullstendig innfridd beskrives gjenstående mangler, supplert med en forklaring.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Produkt | Status | Kvalitetskrav | Forklaring |
| Produkter iht styringsdokumentet | Er produktet komplett levert eller ikke? | I hvilken grad produktets kvalitetskrav er innfridd? | Hva er årsaken til eventuelle avvik? |
| Nytt team (innsatsgruppe) | Delvis | I stor grad | En ansatt i innsatsgruppen har gått over i annen tjeneste |
| Ny arbeidsprosess/ instruks | Ja | OK – godkjent i brukertest | --- |
| Opplæring | Ja | OK– gjennomført iht plan | --- |
| Publikums-app | Ja | OK– godkjent i brukertest | --- |
| Politi-app | Ja | OK– godkjent i brukertest | --- |
| Skytjeneste | Ja | OK– godkjent i brukertest | --- |
| 10 smart-telefoner | Ja | OK– godkjent i brukertest | --- |
| Tjenesteavtale droner | Ja | OK– godkjent av IKT-avd. | --- |

# Prosjektets begrunnelse

[Her beskriver du prosjektets måloppnåelse i forhold til oppdatert prosjektbegrunnelse. Beskriv måloppnåelsen i forhold til forventede pris-satte og kvalitative gevinster. Suppler med en forklaring på avviket mellom budsjett, faktisk forbruk og realiserte gevinster. Erfaringslæring knyttet til dette samles i kapittel 9.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Økonomiske hovedtall frem til realiseringsfasen (BP5) | Godkjent budsjett | Faktiske kostnader/ realiserte økonomiske gevinster | Avvik |
| Prosjektkostnader (P) | 20,4 | 21,1 | + 0,7 |
| Bruttogevinster hittil (BH) | 0 | 0 | 0 |
| Forventet gjenstående (FG) | 87,6 | 87,6 | 0 |
| Nettogevinster (BH+FG-P) | 67,2 | 66,5 | * 0,7
 |

Forklaring på avviket i tabellen over:

* Prosjektkostnaden har gått over budsjett, primært på grunn av større kompleksitet enn antatt i programvareløsningens publikums-app

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kvalitative gevinster  | Forventning ved prosjektstart (F) | Realisert hittil (R) | Forventet gjenstående (G) | Avvik «F-(R+G)» |
| Reduserte forsikringspremier for innbyggerne – Lavere forsikringsutbetalinger hos forsikringsselskapene antas å føre til reduserte forsikringspremier for innbyggerne. | Gjennomsnittlig premie for privat tyveriforsikring redusert med 700,-fra 3.200,- til 2.500,-) | 0 | 500,- | 200,- |
| Bedre psykisk helse i befolkningen – Redusert kriminalitet knyttet til tyverier fra innbyggernes hus og hager vil føre til større trygghet blant innbyggerne og bidra positivt til forbedret psykisk helse i befolkningen. | Opplevd psykisk helse i befolkningen opp 0,8 iht brukerundersøkelse (fra 3,4 til 4,2). | 0 | 0,8 | 0 |
| Økt fagkompetanse i seksjon FDE/OT – En mer positiv opplevelse av arbeids-hverdagen vil gi bedre medarbeider-tilfredshet, på sikt lavere gjennomtrekk av personell og dermed økt kompetansenivå. | Gjennomsnittlig erfaringsnivå fra operasjonell tjeneste i seksjon FDE/OT opp 1,7 år (fra 6,3 til 8). | 1,2 | 0,5 | 0 |

Forklaring på avviket i tabellen over:

* Ingen forsikringsselskaper har hittil gitt signaler om at de har planer om å redusere forsikringspremien på sin private tyveriforsikring, og det er ut fra dette realistisk å justere ned forventningene til denne gevinsten.

# Prosjektets fremdrift

[Her henviser du til prosjektets fremdriftsplan fra første godkjente styringsdokument ved BP3. Beskriv og forklar kortfattet årsakene til eventuelle forsinkelser eller forseringer i prosjektets leveranser (f.eks. sviktende antagelser, mangelfull eller feil bruk av erfaringstall, manglende kompetanse eller metoder for estimering og tidsplanlegging, mangelfull usikkerhetsanalyse, etc.)]

|  |  |
| --- | --- |
| AvvikHvilken leveranse, når og hvor stort avvik? | Årsaken til at avviket oppsto |
| Programvareløsningens kontraktsinngåelse, og dermed BP 3.2) ble to uker forsinket. | Avklaringer i forbindelse med kontraktsinngåelsen med innovasjonspartneren tok lengere tid enn planlagt. |
| Utfordringer knyttet til utviklingen av programvareløsningens publikums-app gjorde at iterasjon 7 tok tre uker lengere tid enn planlagt. BP 3.3 ble derfor ikke passert før 1. februar 2019. | Implementeringen av det tekniske grensesnittet mellom publikums-appen og politi-appen viste seg å være noe mer komplisert enn antatt. Begrenset erfaring med bruk av skytjenester bidro til at denne oppgaven ble undervurdert i forbindelse med estimeringsarbeidet. |

# Andre avvik i prosjektet

[Her beskriver du eventuelle andre avvik, som ikke er koblet til produkt/kvalitet, kostnad/gevinster eller fremdrift i punkt 3 til 5 ovenfor.]

Ingen.

# Prosjektets anvendelse av IT-politiske prinsipper og føringer

[Beskriv hvordan prinsippene for statlige IT-prosjekter har blitt implementert, ref. Digitaliseringsrundskrivet.]

|  |  |
| --- | --- |
| Prinsipper for digitaliseringsprosjekter | Den faktiske implementeringen i dette prosjektet |
| 1. Start med behov
 | I konseptfasen ble det gjort en grundig kartlegging og analyse av hva som egentlig er politiets og innbyggernes behov. |
| 1. Tenk stort – start smått
 | Dette prosjektet ble startet på grunnlag av en ganske spesifikk utfordring for politiet. Likevel ble dette forsøkt satt inn i et større samfunnsperspektiv. Programvareløsningen ble utviklet steg for steg gjennom 10 iterasjoner. |
| 1. Velg riktig samarbeidspartner
 | Innovasjonspartneren ble valgt gjennom en bred og grundig leverandørdialog. |
| 1. Sørg for riktig kompetanse og lederforståelse
 | God forankring og forståelse hos ledelsen ble vektlagt gjennom hele prosjektet. Kompetansebehovet knyttet til bruk av skytjenester ble noe undervurdert, ref. kapittel 5 ovenfor. |
| 1. Lever hyppig – skap nytte hele veien
 | Selv om programvareløsningen ble utvikles i mange iterasjoner kunne ikke testes sammen med nye arbeidsprosesser og infrastruktur før mot slutten av prosjektet. Dermed var det ikke mulig i særlig grad å skape nytteeffekter før prosjektslutt. Derimot vil løsningen gi nytteverdi/gevinster gjennom hele løsningen levetid, anslått til minst 10 år. |

[Beskriv også implementeringen av føringer for digitaliseringsarbeidet (bruk av nasjonale felleskomponenter, arkitekturprinsippene etc), ref. Digitaliseringsrundskrivet.]

|  |  |
| --- | --- |
| Føringer for hvordan virksomheten skal digitalisere | Den faktiske implementeringen i dette prosjektet |
| 1. Sett brukeren i sentrum
 | Selv om politiets behov for å redusere småkriminaliteten var det som initierte prosjektet, ble fokus fort rettet mot de sentrale brukergruppene innbyggere og operativt personell.  |
| 1. Gjennomfør digitalt førstevalg
 | Det valgte konseptet med å utnytte dagens personell bedre ved å utvikle og innføre mer effektive arbeidsprosesser støttet av nye digitaliserte løsninger er i tråd med dette prinsippet. |
| 1. Tilrettelegg for gjenbruk og videre bruk av informasjon
 | All prosjekt- og produktdokumentasjon vil være tilgjengelig for senere tilsvarende prosjekter.  |
| 1. Følg opp informasjonssikkerheten
 | Informasjonssikkerhet har hele tiden vært vektlagt både i prosjekts arbeidsprosesser og i prosjektets produkter.  |
| 1. Bygg inn personvern
 | Personvern har vært et viktig element i de produktene som er utviklet. Se for eksempel styringsdokumentets kapittel 5.4. |
| 1. Bruk nasjonale felleskomponenter og fellesløsninger
 | Prosjektet har ikke identifisert tilgjengelige felleskomponenter som kunne vært relevante for den utviklede løsningen.  |
| 1. Bruk digital postkasse til innbyggerne
 | Digital postkasse til innbyggerne kan tenkes brukt i forbindelse med en eventuell videreutvikling/oppfølging av dette prosjektet.  |
| 1. Følg krav om arkitektur og standarder
 | Standarder for informasjonssikkerhet og personvern er fulgt. |
| 1. Grenseoverskridende tjenester
 | Den utviklede løsningen omfatter ikke internasjonal datautveksling, men vil være forenlig med EUs digitale infrastruktur implementert gjennom EU-programmet CEF Digital som Norge deltar i. |
| 1. Ta i bruk elektronisk faktura
 | All fakturering til og fra politiet skjer fortrinnsvis elektronisk. |
| 1. Lag sourcingstrategi
 | Programvareløsningen er utviklet basert på bred markedskontakt og partnerskap med en valgt leverandør. Droneløsningen ble basert på tjenesteavtale med foretrukket leverandør. |
| 1. Bruk skytjenester
 | Programvareløsningen er basert på bruk av skytjenester.  |

# Evaluering av prosjektets styring

## Suksessfaktorer

[Beskriv hva som har vært avgjørende for prosjektets mulighet til å innfri prosjektets mål og krav (Både positivt og negativt).]

Finn Veiens lange erfaring i bruk av Prosjektveiviseren har vært en åpenbar styrke for prosjektstyringen. Spesielt har hans gode forståelse av hvordan innovative anskaffelser kan gjennomføres innenfor rammen av Prosjektveiviseren vært svært nyttig.

## Prosjektets organisering

[Gi en vurdering av prosjektets organisering med roller, ansvar, etc.]

Prosjektet ble organisert med et delprosjekt for hver av prosjektets tre hovedleveranser; organisasjonsutvikling, programvareløsning og infrastruktur. Det ble tidlig identifisert at en slik deling innebar et stort behov for kommunikasjon og samordning på tvers av delprosjekter for å få de tre løsningselementene til å spille godt sammen som en helhet. Det ble derfor gjennom hele prosjektgjennomføringen arrangert arbeids- og oppfølgingsmøter på tvers av delprosjektene.

## Interessenter

[Gi en vurdering av prosjektets analyse og håndtering av interessenter]

I prosjektforslaget var Nordisk Råd nevnt på listen over interessenter, men da ut fra at vi her kunne bidra til bedre felles løsninger gjennom dette nordiske samarbeidet. I ettertid har det vist seg at det i Danmark parallelt er utarbeidet en noe tilsvarende løsning som det hadde vært nyttig å dele erfaringer med. Hvis dette punktet i interessentanalysen hadde vært fulgt opp på en bedre måte, kunne dette danske prosjektet vært identifisert ganske tidlig i prosjektet og et samarbeid på et eller annet nivå kunne vært iverksatt. Dette helt uavhengig av søknadsprosessen for å bli med i Nordisk Råds samarbeids-program som ble spesielt nevnt i prosjektforslaget.

## Gevinstrealisering

[Gi en vurdering av prosjektets arbeid med å ivareta realisering av prosjektets gevinster]

I gevinstrealiseringsplanen var det angitt gevinster i to virksomheter utenfor politiet:

* + En reduksjon på 10 straffesaker per år i domstolene, tilsammen 1,2 mill. kroner
	+ Redusert belastning i kriminalomsorgen på grunn av 5 færre domfellelser per år, tilsammen 0,6 mill. kroner

Det har her vært vanskelig å bli enig med disse virksomhetene om å etablere mekanismer som gjør det mulig å påvise at disse gevinstene faktisk blir realisert. Noe av utfordringen er at antall straffesaker og domfellelser påvirkes av mange andre faktorer, og at en reduksjon ikke nødvendigvis skyldes bare effekten fra dette prosjektet. Diskusjonen om hvordan eventuelle målemekanismer kan etableres, og virksomhetenes ressursbruk til dette, har vært spesielt utfordrende fordi dette prosjektet ikke har beslutningsmyndighet ut over vår egen virksomhet.

I gevinstrealiseringsplanen var det angitt to gevinster internt i politiet:

* + Redusert bemanning i FDE/OT i forhold til dagens nivå samtidig som småkriminaliteten reduseres.
	+ Økt fagkompetanse i FDE/OT som følge av at en mer positiv opplevelse av arbeids-hverdagen vil gi bedre medarbeider-tilfredshet, og dermed på sikt lavere gjennomtrekk av personell, og dermed økt kompetansenivå i seksjonen.

Begge disse gevinstene skal ifølge gevinstrealiseringsplanen ikke bli målbare før neste år (2020), men erfaringene fra gevinstrealiseringsprosessen så langt tyder på at de ønskede effektene oppstår som forventet, og at det dermed er grunn til å tro at gevinstmålene er realistiske.

## Usikkerhet

[Gi en vurdering av prosjektets analyse og håndtering av usikkerhet]

I ettertid har det vist seg at den usikkerhetsanalysen som ble gjort i konsept- og planleggingsfasen fanget opp de viktigste usikkerhetene. De truslene som ble angitt i styringsdokumentets punkt 9.4a ble fulgt opp og ivaretatt med tilstrekkelige tiltak, bortsett fra punktet om forsikringsselskapenes reduksjon av innbyggernes forsikringspremier. Se kapittel 4 ovenfor om nedskaleringen av forventet gevinst på dette punktet.

Når det gjelder de mulighetene som ble angitt i styringsdokumentets punkt 9.4b ser vi i ettertid at punktet om Nordisk Råds samarbeidsprogram ikke ble fulgt godt nok opp. Se punkt 8.3 ovenfor.

# Læringspunkter for linjeorganisasjonen

[Her beskrives de viktigste erfaringene fra prosjektets samhandling med linjeorganisasjonen, som kan gi erfaringslæring for senere tilsvarende prosjekter i egen virksomhet, så vel som i offentlig sektor for øvrig.]

## Prosjektprosessen

[I hvilken grad var virksomhetens prosjektprosess et nyttig hjelpemiddel for god prosjektstyring? Konkrete forslag til forbedringer i prosjektprosessen?]

Prosjektprosessen har inntil nå gitt liten hjelp til hvordan ulike arbeidsmodeller og planer som brukes i hvert av leveranseprosjektene kan sammenstilles i en felles plan. Dette ble derfor lagt inn som en lokal tilpasning i virksomhetens tilpassede prosjektmodell, og spilt inn til Digitaliseringsdirektoratet som et forbedringsforslag til Prosjektveiviseren. Så vidt vi forstår vil denne forbedringen komme inn i forbindelse med versjon 3.2 av Prosjektveiviseren.

## Prosjektets rammebetingelser

[Beskriv erfaringer fra virksomhetens føringer, forventninger, krav, forutsetninger eller rammer for ressursbruk, varighet, etc. Angi eventuelle konkrete læringspunkter.]

Ved oppstart av gjennomføringsfasen (BP3) var prosjektstyret kritisk til at prosjektproduktene var svært overordnet beskrevet uten å angi konkret hva løsningen skulle bestå av. Dette prosjektet har i denne sammenhengen vært en nyttig modningsprosess mot en større forståelse for nødvendigheten av å gi prosjektene handlingsrom for innovasjon i sin løsningsutvikling.

## Prosjektets samspill med linjeorganisasjonen

[Hvordan fungerte samspillet med linjeorganisasjonen og diverse prosjektrelaterte virksomhetsprosesser underveis i prosjektet? Hvordan fungerte linjeorganisasjonens mottak av leveranser fra prosjektet? Erfaringer fra overføringen av produktansvaret fra prosjekt til linje? Konkrete forslag til forbedringer i virksomhetens organisering eller prosesser?]

Overleveringen fra prosjekt til linje har fungert bedre enn det som tidligere har vært vanlig. Dette skyldes i stor grad den bevisste satsningen på aktive gevinsteiere i de avdelingene der produktene skulle innføres og gevinstene tas ut, og en aktiv og engasjert gevinstansvarlig som har tatt sin pådriver-rolle alvorlig helt fra start til slutt i prosjektet.

**Vedlegg**

[Som utgangspunkt bør følgende vedlegges:]

1. Oppdatert styringsdokument
2. Oppdatert prosjektbegrunnelse
3. Oppdatert gevinstrealiseringsplan

# Veiledning – Sluttrapport

Hva er en sluttrapport?

En sluttrapport er et dokument som lages under avslutningen av et prosjekt og dokumenterer hvordan prosjektet har gått. Prosjektets resultater sammenlignes opp mot mål og planer i styringsdokumentasjonen. Hensikten med sluttrapporten er intern og ekstern læring.

Sluttrapporten dokumenterer erfaringer som er nyttige for andre prosjekter, og annen relevant informasjon som er viktig for den eller de som skal drifte og vedlikeholde prosjektets produkter, som potensielt uferdig arbeid, vedvarende usikkerheter ol.

Formål med sluttrapporten

Formålet med sluttrapporten er å tilrettelegge for erfaringsoverføring fra prosjektet, og sikre at resultatene er dokumentert på en hensiktsmessig måte

Hvem utarbeider sluttrapporten?

Sluttrapporten kan utarbeides av prosjektleder, eventuelt av interne/eksterne evalueringsmiljøer

Hvem mottar sluttrapporten?

Sluttrapporten fremlegges for godkjenning av Prosjekteieren for prosjektet. Evalueringer og sluttrapporter utført av eksterne miljøer som gjøres allment tilgjengelig skal legges inn i [DFØs dokumentportal Kudos](https://kudos.dfo.no/).

Når utarbeides sluttrapporten?

Sluttrapporten utarbeides i avslutningsfasen av prosjektet.

Hvordan skal dokumentmalen brukes?

Malen hjelper deg til å passe på at du har fått med alt som dokumentet bør si noe om, og til å få en god struktur i dokumentet som gjør det lettlest og oversiktlig. Alle prosjekter er forskjellige, så det er ikke sikkert at alle punktene i malen er like relevante for ditt prosjekt. Uansett vil malen ha en verdi som «sjekkliste» for hva som kanskje bør omtales i dokumentet. Hvis et punkt overhodet ikke er relevant for ditt prosjekt, skriver du bare «Ikke relevant». Hvis det er noe du ønsker å dokumentere som ikke fanges opp av malen kan du gjerne legge inn et nytt punkt.

