

PRINCE2[®] Ledelsesprodukter med vejledning

John A. Hunderup
www.pr2.dk

”PRINCE2® ledelsesprodukter med vejledning” - og skabeloner der kan redigeres

PRINCE2® is a registered trade mark of AXELOS Limited, used under permission of AXELOS Limited. All rights reserved.

Det samlede materiale, der er udviklet af PR2 v/John A. Hunderup, består af to dele:

1

”PRINCE2 ledelsesprodukter med vejledning”:

PDF-dokument der stilles frit til rådighed.

Materialet må ikke bearbejdes, ændres, gøres til genstand for videresalg eller udnyttes kommercielt.

2

”Skabeloner - der kan redigeres”:

Adgang til de tilsvarende **skabeloner** i Word og Excel, således at de kan redigeres og udfyldes, findes på www.pr2.dk.

”PRINCE2 ledelsesprodukter med vejledning”

Sættet består af en række ledelsesprodukter der er samlet i ét PDF-dokument:

- Alle 26 ledelsesprodukter i PRINCE2-manualen version 2009, appendiks A.
- En række ledelsesprodukter, der indgår i andre ledelsesprodukter. Fx ”Kundens Kvalitetsforventninger” der indgår i ”A.25 Slutproduktbeskrivelse”. Disse supplerende ledelsesprodukter er ikke beskrevet indgående i PRINCE2-manualen, og forslag til deres sammensætning fremgår typisk ikke. I dette sæt indgår de med vejledning og forslag til sammensætning.
- Alle ledelsesprodukterne indeholder en grundig og instruktiv vejledning. Se nærmere nedenfor.

Skabeloner der kan redigeres

Der findes en Word-skabelon svarende til alle ledelsesprodukterne.

Sættet omfatter, hvor det er relevant, dertil skabeloner i Excel- eller PowerPoint-format. Fx findes ’registre’ i Excel-format.

Vejledningerne findes også i de versioner der kan redigeres. Og der er plads til at ’udfylde’ skabelonerne med projektets aktuelle data.

1 – Brug af PRINCE2® Ledelsesprodukter med vejledning

Sådan slår du op i dokumentet

Når du vil se vejledningen til et bestemt ledelsesprodukt, finder du det nemt ved at slå visning af bogmærker til i din PDF-viser. Alle 41 ledelsesprodukter er indekseret med bogmærker.

Vejledning til ledelsesprodukterne

Ledelsesprodukterne indeholder vejledning, der kan anvendes, når skabeloner skal konstrueres og senere udfyldes.

Generel vejledning for hele det pågældende ledelsesprodukt findes på side 1 i afsnittet ”Vejledning til [ledelsesprodukt]”:

- ”Kort vejledning” indeholder en overordnet generel vejledning til brug af ledelsesproduktet
- ”PRINCE2 referencer” indeholder relevante referencer til manualen version 2009
- ”PRINCE2 2005 referencer” indeholder referencer til PRINCE2-manualen version 2005

Under de enkelte afsnit i ledelsesproduktet, findes:

- Specifik vejledning til udfyldelse af de enkelte punkter.
Ofte med et lille praktisk eksempel.

Bemærk: Vejledningen er en hjælp til forståelse af skabelonen og de enkelte afsnit, og er tænkt som en hjælp til konstruktion af de relevante skabeloner og til udfyldelsen af dem. Se mere under afsnittet ”Husk altid tilpasning - når dokumentstrukturen skabes!” nedenfor.

Referencer i PRINCE2 manualen

Det enkelte ledelsesprodukt refereres et stort antal gange fra PRINCE2-manualen. Vi har derfor valgt at indsætte referencer fra ledelsesproduktet til PRINCE2-manualen, som har fokus på *udfyldelsen* af den tilhørende skabelon.

Referencer til manualen er således hovedreferencer til de steder, hvor skabelonen skabes eller udfyldes for første gang.

Endvidere findes referencer til hovedrevisioner eller væsentlige godkendelsepunkter for det pågældende ledelsesprodukt. Disse punkter er medtaget, for at give Projektlederen en allersidste chance for at blive opmærksom på behovet for et givet ledelsesprodukt.

Anvendelse af typografier

Bemærk brugen af typografier i dokumenterne, der fremhæver hvilken type tekst der er tale om:

Tekst	Eksempel
Hjælp til den projektfaglige udfyldelse af skabelonen	Eksempel
Referencer til andre ledelsesprodukter	Eksempel

PRINCE2 version 2009

PRINCE2 *Ledelsesprodukter med vejledning* er i nærværende udgave udviklet til PRINCE2 version 2009.

Version 2009 indeholder tre nye ledelsesprodukter i forhold til 2005 versionen:

- A.17 Plan for Udbyttreview
- A.24 Risikostyringsstrategi
- A.25 Slutproduktbeskrivelse

Langt de fleste af de ledelsesprodukter der kan genfindes i version 2005 er ændret meget i deres sammensætning fra version 2005 til version 2009. For at sikre en vis kontinuitet og sammenhæng til de mange brugere, der bedst kender PRINCE2 version 2005, er referencer til PRINCE2 manualen version 2005 fastholdt, hvor det er relevant.

En række af de ledelsesprodukter, der indgik i version 2005, findes ikke længere som Appendiks A ledelsesprodukter i version 2009, men de indgår i en eller anden grad i PRINCE2 version 2009s ledelsesprodukter. Disse ledelsesprodukter er forsat en del af det samlede sæt.

Oversigt over ledelsesprodukter og skabeloner

Nedenfor findes et samlet overblik over hvilke ledelsesprodukter – og dermed skabeloner der kan redigeres – som indgår.

Bemærk: Adgang til **skabeloner** der kan redigeres, kræver en licens.

Læs mere og bestil på www.prince2skabeloner.dk

PRINCE2 version 2009 - fra manualens *Appendiks A*

- A.1 Afvigelsesrapport
- A.2 Arbejdspakke
- A.3 Business Case
- A.4 Dagslog
- A.5 Emnerapport
- A.6 Emneregister
- A.7 Erfaringslog
- A.8 Erfaringsrapport
- A.9 Faseafslutningsrapport
- A.10 Kommunikationsstyringsstrategi
- A.11 Konfigurationsposter
- A.12 Konfigurationsstyringsstrategi
- A.13 Kontrolpunktsrapport
- A.14 Kvalitetsregister
- A.15 Kvalitetsstyringsstrategi
- A.16 Plan
- A.17 Plan for Udbyttreview
- A.18 Produktbeskrivelse
- A.19 Produktstatusrapport
- A.20 Projektafslutningsrapport
- A.21 Projektgrundlag
- A.22 Projektinitieringsdokumentation

- A.23 Risikoregister
- A.24 Risikostyringsstrategi
- A.25 Slutproduktbeskrivelse
- A.26 Statusrapport

Ledelsesprodukter der er komponenter i andre ledelsesprodukter – eller ikke yderligere defineret i PRINCE2¹

- Afvigelse fra Specifikation (2005 navn: Uden for Specifikation)
- Afvigelsesplan
- Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter
- Faseplan
- Godkendelseskriterier
- Kundens Kvalitetsforventninger
- Plan for Post-projekt Udbyttreview (2005 navn: Plan for Post-Projekt Review)
- Produktflowdiagram
- Produktnedbrydningsstruktur (2005 navn: Produktnedbrydningsdiagram)
- Produkttjekliste (2005 navn: Produktcheckliste)
- Projektfremgangsmåde
- Projektkommissorium
- Projektplan
- Ændringsønske

Supplerende ledelsesprodukter, der ikke indgår som ledelsesprodukt i PRINCE2

- Projektorganisation (PowerPoint)
- Projektorganisation (Word)

Supplerende i Excel-format

- A.6 Emneregister
- A.11 Konfigurationsposter
- A.14 Kvalitetsregister
- A.23 Risikoregister
- Produktnedbrydningsstruktur
- Produkttjekliste

¹ Disse ledelsesprodukter omtales i PRINCE2 ver. 2009, men var ledelsesprodukter i ver. 2005 evt. med et lidt andet navn og en anden struktur og sammensætning. 2005-navn er angivet i parentes. De findes derfor ikke i Appendiks A i PRINCE2-manualen ver. 2009.

2 – Brug af skabeloner - der kan redigeres

Sådan får du adgang til skabeloner, der kan redigeres

Adgang til skabeloner i Word, Excel og PowerPoint format, som kan redigeres kan hentes på www.pr2.dk

Husk altid tilpasning - når dokumentstrukturen skabes!

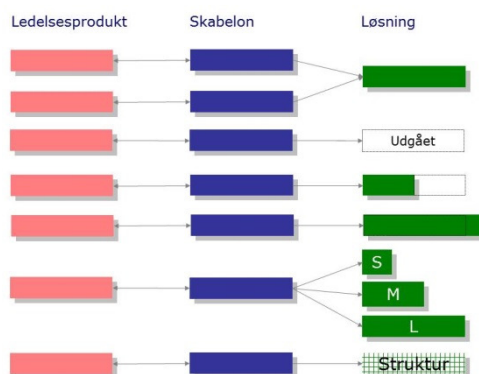
Det skal altid overvejes hvilken struktur man ønsker for sine skabeloner.

Vær opmærksom på, at et PRINCE2 ledelsesprodukt ikke er det samme som en skabelon. Et ledelsesprodukt er et tema med informationer, der er relevante på et bestemt punkt i projektet ofte i forbindelse med et bestemt beslutningspunkt.

Ledelsesprodukterne kan sammensættes i forskellige strukturer i form af skabeloner. Fx vil det være nødvendigt at overveje i hvilken grad ledelsesprodukterne skal sammenskrives eller bestå som separate dokumenter.

Man bør således ikke blot 'blindt' begynde at udfylde skabelonerne, uden først at have vurderet bl.a.:

- Skal nogle skabeloner lægges sammen?
- Er skabelonen relevant for det aktuelle projekt?
- Er alle afsnit relevante, eller skal nogle afsnit udgå?
- Skal afsnit tilføjes eller ændres?
- Skal der skabes en 'pixie' udgave, og måske et mere omfattende bilag?



Det kan også overvejes om et ledelsesprodukt skal realiseres som et dokument, eller fx udgøre agendaen for et møde. Ledelsesproduktet med vejledning vil da kunne anvendes som støtte for agendaen på et møde.

PR2 assisterer gerne virksomheden med overvejelserne i forbindelse med den grundlæggende tilpasning af PRINCE2 eller tilpasningen i forbindelse med et konkret projekt.

Sådan bruges skabelonerne, der kan redigeres

Skabelonerne er designet, så de lægger sig tæt op ad PRINCE2's ledelsesprodukter

I forhold til PRINCE2, er der anvendt en høj grad af 'loyalitet'. Således findes der skabeloner svarende til alle ledelsesprodukter.

I afsnittet "Indhold" er overskrifter oftest skrevet præcist, som de findes i manualens appendiks A, med mindre det vil virke meningsforstyrrende. Af og til er der derfor valgt en kortere og mere enkel overskrift.

Referencer til appendiks A

Referencer til andre appendiks A udfyldte skabeloner, kan tilføjes som aktive links til de aktuelle versioner af udfyldte skabeloner.

Referencerne er ikke aktive i de tomme skabeloner, idet disse links hurtigt vil blive uaktuelle, når skabelonernes navne ændres i forbindelse med udfyldelse, lagring og når versionsbetegnelsen, der måske indgår i dokumentnavnet, ændres.

Brug af ”forklæde”

Alle skabeloner indeholder som første side (Word-versioner) eller som en separat fane (Excel-versioner) et ”forklæde”.

”Forklædet” anvendes til dokumentstyring: Dokument identifikation, revisioner, godkendelser og distribution.

Det kan naturligvis fjernes, hvis det ikke ønskes anvendt.

Skabelonen som vejledning

I visse tilfælde er skabelonen i højere grad kun en vejledning til det pågældende ledelsesprodukt, og vil i praksis ikke blive udfyldt.

Det er fx tilfældet, hvor det er mere relevant at anvende Excel-skabelonen (fx ’Risikoregister’), eller hvor man ikke ønsker at skabe et separat dokument (fx ’Kundens Kvalitetsforventninger’), men ønsker at lade ledelsesproduktets informationer være en del af et andet ledelsesprodukt / en anden skabelon. Fx er ’Kundens kvalitetsforventninger’ en del af ’Slutproduktbeskrivelse’.

Skal man slette vejledningen i skabelonen, når den er udfyldt?

Man vil ofte foretrække at slette skabelonens vejledende tekst, når den er udfyldt.

Al tekst skrevet i typografien ’Hjælp’ kan således slettes. Gå evt. til Words typografier og bed om at al tekst skrevet i typografien ’Hjælp’ markeres, tryk derefter på ’Delete’ for at slette alt.

Ligeledes kan side 1 ”Vejledning” slettes efter endt udfyldelse.

Det kan imidlertid være en fordel at lade vejledningerne stå i en periode, således at også modtagerne af dokumenterne, fx Styregruppen eller Teamlederen, får bedre mulighed for at forstå tankerne bag skabelonen og dens felter.

Anvendelse af typografier

Der er anvendt særlige typografier i dokumenterne:

Tekstblok	Eksempel	Typografi
Praktisk vejledning i udfyldelse af skabelonen	<i>Eksempel</i>	Vejledning
Hjælp til den projektfaglige udfyldelse af skabelonen	Eksempel	Hjælp
Referencer til andre ledelsesprodukter	Eksempel	Appendiks_A
Den tekst, der skal udfyldes, er angivet med ”...”	Eksempel	Bloktekst

Der hvor skabelonen skal udfyldes i den løbende tekst, er det angivet med ”...” – fonten / typografien er således korrekt indstillet til skrivning videre dér.

Microsoft Office

Kendskab til Microsoft Office®

Anvendelse af skabelonerne forudsætter grundlæggende kendskab til brug af Microsoft Office®. Tilpasning og ændring kræver specialistviden om Microsoft Office®.

Format

Alle skabeloner kan læses af Office ver. 97 - 2003, idet formaterne er .DOC, .XLS og .PPT. De kan også læses og redigeres af senere versioner.

Opdatering af referencer/felter

Overskrifter i dokumentet hentes i dokumentets Egenskaber, feltet ”Titel”.

I afsnittet ”Indhold”, er der indsat sidereferencer til de pågældende afsnit.

Opdatering af referencer/felter foretages ved at højreklikke på referencen/feltet og vælge ’opdater felt’. Eller Word kan opsættes til at opdatere ved udskrivning.

Afhængig af opsætning af Word kan det forekomme, at referencer/felter ikke virker. De må da erstattes af ’hårdt’ indsat tekst.

Excel skabeloner

Supplerende skabeloner i Excel

Der findes Excel skabeloner for: Risikoregister, Emneregister, Produkttjekliste, Kvalitetsregister og Konfigurationsposter.

For disse skabeloners vedkommende findes en vejledning i PDF/Word ledelsesproduktet.

Excel udgaverne er ofte forenkledede i forhold til PRINCE2s ofte meget omfattende ledelsesprodukter. Der er således foretaget nogen tilpasning.

Låste faner

Fanerne i Excel er låste for at hindre fejlindtastning, - men de kan alle låses op uden password.

Validering

Hvor det er relevant anvendes validering ved indtastning. Fx kan et Projektemnes status angives til ’Åben’ eller ’Lukket’. De lister der valideres efter, findes alle tilgængelige i arket og kan ændres efter behov.

Formler og statistik

Hvor det er relevant, er der indlagt en simpel statistik. Betragt dette som et grundlag, der enten kan udvikles videre i skabelonen, eller der kan kopieres til en rapportering.

Formler og statistik i Excel

Alle formler og statistikker er udviklet i en Excel 2002, DA version.

Formler og statistik kan ikke forventes at kunne blive anvendt på en anden Excel version, uden at formlerne rettes.

Kontakt

PRINCE2 Ledelsesprodukter med vejledning og Skabeloner er udviklet af John A. Hunderup:

PR2 – Projekter – Rådgivning – Resultater
Møllevej 24 – 3140 Ålsgårde – Telefon 40 51 56 73 – Mail jah@pr2.dk

www.pr2.dk

Afvigelsesrapport

Dokument identifikation

Projekt navn	...
Dokument ID	...
Forfatter	...
Ejer	...
Placering	...

Version

1. Udkast

2. Udkast

Endelig

Godkendt

Revisioner

Dato	Næste dato	Ændringer	Version

Godkendelser

Navn	Titel	Planlagt dato	Faktisk dato	Version

Distribution

Navn	Titel	Dato	Version

Vejledning til "Afvigelsesrapport"

Kort vejledning

- a) Udarbejdes hvis der opstår væsentlige problemer i en fase.
- b) Forklarer årsagen til truslen mod fasens tolerancer, den aktuelle situation, mulighederne, Projektlederens anbefaling og påvirkningen på [Projektplan](#), [Business Case](#) og risiko.
- c) Næste trin kan være udarbejdelse af en [Afvigelsesplan](#).

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.1.
- b) Afsnit 10.3.4 i tema 'Fremdrift'.
- c) Oprettres i 15.4.7 'Eskalere emner og risici' i processen 'Styring af en Fase'.
- d) Behandles af Styregruppen i LP, 'Udføre ad hoc ledelse'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.2.
- b) Afsnit 16.4.10 i komponenten 'Kontroller'.
- c) En tolerance trussel fra processen SF5 'Review af fasestatus' til:
- d) SF8 'Eskalering af Projektemner', hvor den oprettes.
- e) Behandles af Styregruppen i LP4 'Udstedelse af ad hoc-anvisninger'.

Afvigelsesrapport

Indhold

	Side
1. Årsag til afvigelsen	2
2. Konsekvenser af afvigelsen	2
3. Muligheder	2
4. Effekt på <u>Business Casen</u> , risici og tolerancer	2
5. anbefaling.....	3
6. Erfaringer	3

1. Årsag

Beskriv afvigelsessituationen.

Besvar fx følgende spørgsmål:

- Hvordan opstod situationen?
- Er der tale om en kendt risiko med en planlagt risikoreaktion?
- - eller en ny risiko?
- Er både fase og projekttolerancer påvirket?
- Beskriv niveauet for afvigelsen: 'Særdeles alvorlig', 'begrænset alvorlig' eller 'let at håndtere'.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Konsekvenser

Konsekvenser for omfang og funktionalitet: Udvider eller begrænser afvigelsen omfang eller funktionalitet?

Konsekvenser for virksomhed, program eller projekt.

Omkostninger: Er der ændringer?

Påvirkes fase- og projektplan?

Kan planerne genoprettes?

...

3. Muligheder

Beskriv mulighederne for at bringe planen under kontrol.

Kommenter løsningsforslag med 'pro et contra' for hver mulighed.

...

4. Effekt på Business Casen, risici og tolerancer

Business Case og udbytter: Ændringer / påvirkninger?

Er det stadig værdifuldt at gennemføre projektet?

Risici: Konsekvenser for aktuelle risici. Er der identificeret nye risici?

Vil både fase- og projekttolerancer blive overskredet?

...

5. Anbefalinger

Anbefal et løsningsforslag og argumenter hvorfor dette er den anbefalede mulighed.

Tag højde for summen af alle konsekvenser beskrevet ovenfor!

...

6. Erfaringer

Hvad kan der fremover høstes af erfaringer fra denne afvigelse?

...

Vejledning til "Arbejdspakke"

Kort vejledning

- a) Alt arbejde i en fase skal igangsættes gennem udstedelse af en 'Arbejdspakke'.
- b) 'Arbejdspakken' indeholder instruktioner fra Projektlederen til projektdeltagere / Teamleder.
- c) 'Arbejdspakken' indeholder [Produktbeskrivelser](#).
- d) Betragt 'Arbejdspakken' som en aftale mellem Projektlederen og projektdeltagere / Teamleder.
- e) I et lille projekt eller i et projekt med lav risiko kan 'Arbejdspakken' være uformel. Hvis en leverandør eller tredje part leverer produkter, bør 'Arbejdspakken' være mere formel.
- f) En 'Arbejdspakke' bør ikke krydse en fasegrænse.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.2.
- b) 10.3.3.1 i temaet 'Fremdrift'.
- c) Oprettes i SF 'Udstede en Arbejdspakke'.
- d) Forhandles mellem Projektleder og Teamleder i SL 'Acceptere en Arbejdspakke'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.4.
- b) Afsnit 16.4.3 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Oprettes i SF1 'Udstedelse af en Arbejdspakke'.
- d) Forhandles mellem Projektleder og Teamleder i SL1 'Acceptere en Arbejdspakke'.

Arbejdspakke

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Teamleder.....	2
3. Beskrivelse af Arbejdspakke	2
4. Produktbeskrivelse(r).....	2
5. Teknikker/processer/procedurer.....	3
6. Grænseflader i forbindelse med fremstilling.....	3
7. Grænseflader i forbindelse med drift og vedligeholdelse.....	3
8. Konfigurationsstyringskrav	3
9. Uddrag af Faseplan	3
10. Fælles aftaler	3
11. Tolerancer	3
12. Begrænsninger	4
13. Rapportering.....	4
14. Håndtering og -eskalering af problemer.....	4
15. Godkendelseskrav.....	4
16. Hvordan færdiggørelse skal meddeles.....	4

1. Dato

Datoen for 'Arbejdspakken' og aftalen mellem Projektleder og projektdeltager / Teamleder.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Teamleder

Navn på og rolle for projektdeltager / Teamleder, som der er indgået aftale om 'Arbejdspakken' med.

...

3. Beskrivelse af Arbejdspakke

En overordnet beskrivelse af det arbejde, der skal udføres.

Detaljer vedrørende arbejdet vil kunne findes i [Produktbeskrivelserne](#).

...

4. Produktbeskrivelse(r)

Vedlæg (som bilag) [Produktbeskrivelserne](#) for de produkter, der skal udvikles som en del af 'Arbejdspakken'.

Eller indsæt link her til dokumenter eller mappe.

...

5. Teknikker /processer / procedurer

Henvis til væsentlige teknikker, værktøjer, standarder, processer eller procedurer, der skal anvendes ved udviklingen af specialistprodukterne i 'Arbejdspakken'.

...

6. Grænseflader

Produktets eller 'Arbejdspakkens' eksterne grænseflader, som produkterne i Arbejdspakken skal respektere under udviklingsarbejdet og i produkternes driftsperiode.

Kontroller alle grænseflader til 'Arbejdspakkens' eksterne produkter, for at sikre, at der for eksempel ikke er foretaget ændringer i omfang eller definition af disse produkter.

Til hvem / hvilke arbejdsgrupper el. l. skal du vedligeholde grænseflade til under arbejdet?

Kan være informationer til / fra personer eller grupper.

Kan være informationer der understøtter koordination, og som ikke er dækket af beskrivelserne i [Produktbeskrivelserne](#).

...

7. Grænseflader: drift og vedligehold

Hvilke produkter skal [Arbejdspakkens](#) produkter fungere sammen med i driftssituationen.

Der kan være tale om produkter der leveres af dette projekt, et andet projekt eller som allerede findes i drift.

...

8. Konfigurationsstyrings krav

Hvilke krav er der til versionskontrol?

Hvordan fås kopier af andre produkter?

Hvordan fås kopier af [Produktbeskrivelser](#)?

Hvordan leveres produkter til konfigurationsstyring, når de er færdige?

Hvornår (i hvilke situationer) og hvordan skal Konfigurationsbibliotekaren informeres undervejs i processen?

...

9. Uddrag af Faseplan

Udklip af de relevante afsnit af [Faseplan](#) eller [Produktcheckliste](#).

Kan også blot være et link til [Faseplan](#).

...

10. Fælles aftale

Aftale om indsats, ressourcer, omkostninger, budget, start- og slutdatoer.

Aftale om tolerancer for 'Arbejdspakken'.

...

11. Tolerancer

Aftale om tolerancer for [Arbejdspakken](#).

...

**12.
Begrænsninger**

Begrænsninger, ud over tolerancer, på det arbejde der skal udføres.
Kunne vedrøre personer der skal involveres, timing, takster, regler der skal følges.

For eksempel: Sikkerhed, adgang til ressourcer.

...

**13.
Rapportering**

Aftale vedrørende [Kontrolpunktsrapporter](#) (der sendes på aftalte tidspunkter, dvs. er tidsstyret), tid og frekvens, indhold og niveau og omfang.

Andet?

...

**14. Problem-
håndtering
og
-eskalering**

Hvordan håndteres eskalering?

For eksempel i det tilfælde at 'Arbejdspakkens' tolerancer overskrides?

Hvordan håndteres problemer?

Hvordan oprettes [Projektemner](#)?

Hvordan håndteres risikomomenter ([Risikoregisteret](#))?

...

**15. Godken-
delseskrav**

Hvordan gives klarmelding, når kvalitetskontrollen er afsluttet?

Hvad skal der ske før, under og efter klarmeldingen?

...

**16. Hvordan
færdiggørel-
se skal
meddeles**

Hvordan informeres, primært, Projektlederen. Kunne også være kunde eller bruger, om færdiggørelsen af produkterne og klarmeldingen på ['Arbejdspakken'](#)?

...

Vejledning til "Business Case"

Kort vejledning

- a) De første elementer til 'Business Casen' kan være en del af [Projektkommissoriet](#). Hvis du mangler informationer, bør du spørge forretningsledelsen om 'Business Case' indholdselementer.
- b) 'Business Case' bliver forfinet i processen SP 'Start af et Projekt', når [Projektgrundlaget](#) udarbejdes. Husk at opretholde en tæt dialog med Styregruppen og med forretningsledelsen.
- c) 'Business Case' færdiggøres til det bedst mulige niveau i IP 'Initiering af et Projekt' processen.
- d) 'Business Casen' som et selvstændigt ledelsesprodukt, (denne skabelon) oprettes i IP. Et udkast kan evt. oprettes tidligere.
- e) 'Business Casen' er en rendyrket beskrivelse af projektets (forretnings)udbytte, risiko og omkostninger. Projektdefinition er ikke en del af den.
- f) Projektet starter efter IP, og Styregruppens beslutning på baggrund af bl.a. 'Business Case'.
- g) 'Business Casen' ejes af Styregruppeformanden. Husk at føre en tæt dialog med Styregruppeformanden og med forretningsledelsen, når 'Business Casen' udarbejdes.
- h) Husk at gennemgå og opdatere [Risikoregisteret](#) sammen med 'Business Casen'.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.3.
- b) Temaet 'Business Case', kapitel 4.
- c) IP 'Udbygge Business Case', afsnit 14.4.7.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.5.
- b) Komponenten 'Business Case', kapitel 13.
- c) IP3 'Finpudsning af Business Casen og risici', afsnit 5.6.

Business Case

Indhold

	Side
1. Ledelsesresumé.....	2
2. Begrundelser	2
3. Forretningsmuligheder	2
4. Forventet udbytte.....	3
5. Forventet negativt udbytte.....	3
6. Væsentlige risici.....	3
7. Omkostninger (fra Projektplanen)	3
8. Tidshorisont (fra Projektplanen).....	4
9. Investeringsvurdering.....	4

1. Ledelses- resumé

En kort ledelsesopsummering. Kan være relevant afhængig af projektets størrelse og ikke mindst omfanget af 'Business Casen'.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Begrundelser

Hvorfor er vi her?

Ret opmærksomheden på forretningsbegrundelser, ikke produkter.

Et eksempel: "Vores kundeservice får lave vurderinger, sammenlignet med vores konkurrenter." 'Begrundelse' for projektet, i dette eksempel, er "Vi ønsker at opnå bedre vurderinger af vores kundeservice fra vores kunder."

Oftentimes vil det være nødvendigt at gå bagved begrundelserne for projektet. I eksemplet kunne bestillingen på projektet have været: "Anskaf et voice-responce system til Kundeservice!"

...

3. Forretningsmuligheder

Hvad kan vi gøre? Hvilke produkter er der behov for?

For eksempel: 1) Uddan kundeservice medarbejderne 2) Køb et voice-responce system 3) Gennemfør en markedsføringskampagne.

Prøv at finde forskellige muligheder.

Dækker mulighederne [Projektgrundlaget](#)?

...

4. Udbytte

Det forventede udbytte fra de forskellige muligheder.

Du kan arbejde videre med forskellige muligheder, og argumentere for mulighederne.

Udbytte kan være målbart eller ikke.

Prøv at gøre udbytte målbart, - eller blot nogle dele af udbyttet målbart.

Husk, at forandringsledelse / forandringsaktiviteter ofte er nødvendige for at udbytte kan høstes.

Du skal forsikre dig om, at projektet faktisk kan levere de påståede udbytter!

...

5. Negativt udbytte

Må ikke forveksles med risici, - idet disse er påført en sandsynlighed.

Her skal opregnes forhold der med sikkerhed giver et negativt udbytte. De negative udbytter skal indgå i afvejningen og en evt. investeringsvurdering.

...

6. Risici

Hvilke risici truer 'Business Casen'?

Risici findes i [Risikoregisteret](#).

Du kan evt. placere et link til [Risikoregisteret](#) her.

- eller overføre mest relevante risici for 'Business Casen' hertil.

I en eller anden udstrækning vil enhver risiko udgøre en trussel for forretningsudbyttet. Husk dog på, at ledelsen er målgruppen for dokumentet, henvis derfor kun til risici, der udgør mere direkte trusler imod 'Business Casen'.

Projektet vil formodentlig kun tage sig af risici, der ligger over risikotolerancelinien. Risici der forventes at øge væsentligt i sandsynlighed eller konsekvens, kan også være relevante.

Du kan med fordel anvende et diagram som figur 8.5 i manualen.

...

7. Omkostninger

Hvad udgør omkostningerne til udvikling og drift?

Omkostningerne, der dækker udvikling og efterfølgende driftsperiode, for de produkter der udvikles i projektet.

Omkostninger kan findes i [Projektplanen](#).

Du kan evt. vælge blot at indsætte et link til [Projektplanen](#) her. Det kan være en god løsning i et lille projekt.

Husk på målgruppen for dokumentet; - [Projektplanen](#) kan indeholde for mange detaljer, der ikke er relevante for forretningsledelsen.

...

8. Tids- horisont

Hvornår leveres projektets udbytter?

Du kan evt. vælge blot at indsætte et link til [Projektplanen](#) her. Det kan være en god løsning i et lille projekt.

Husk på målgruppen for dokumentet; - [Projektplanen](#) kan indeholde for mange detaljer, der ikke er relevante for forretningsledelsen.

Projektets udbytter kan blive realiseret undervejs i projektet, ved projektafslutning eller senere.

...

9. Investe- ringsvurderi ng

Er det værd at gennemføre projektet?

Opsummer omkostninger for udviklingen og for driften i den periode projektets produkter forventes at skulle leve, læg dertil værdien af udbytterne.

Dette omtales også som ROI – 'Return on Investment'.

...

Vejledning til "Dagslog"

Kort vejledning

- a) Projektlederens eller Teamlederens dagbog.
- b) En uformel log over begivenheder, beslutninger, aftaler og monitorerings opgaver, fx risici der skal holdes øje med.
- c) Informationer der ikke kan placeres i andre PRINCE2 ledelsesprodukter, kan dokumenteres her.
- d) I små projekter kan aktiviteten 'Vurdere Arbejdspakkens status' i SF, finde sine informationer i 'Dagsloggen'.
- e) 'Dagslog' kan ofte anvendes som en uformel dokumentation.
- f) 'Dagslog' kan erstatte PRINCE2 ledelsesprodukter i små projekter.
- g) 'Dagslog' er et godt alternativ til ingen dokumentation!"Hvis man kun stoler på sin hukommelse eller noter i diverse referater, kan det gå galt!".

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.4.
- b) Oprettes af Projektlederen i 'Start af et Projekt' i aktiviteten 'Udnævne Styregruppeformand og Projektleder'.
- c) Temaet 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.2.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Dagbog"
- b) Appendiks A.6.
- c) Oprettes i SP4 'Forberedelse af Projektgrundlag'.
- d) Komponentens 'Kontroller' afsnit 16.4.14 'Dagbog'.

Dagslog

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Problem, aktivitet, hændelse eller kommentar.....	2
3. Ansvarlig person.....	2
4. Måldato.....	2
5. Resultater.....	2

1. Dato

Udfyldes altid.

Datoen for registreringen.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Problem, aktivitet, hændelse eller kommentar

Hvad som helst kan noteres i 'Dagslog'. Også informationer der kunne noteres i andre PRINCE2 ledelsesprodukter. Måske vælger man foreløbigt at notere her, for siden at overføre til andet ledelsesprodukt, fx 'Emneregister'.

Eller også er projektet så lille, at 'Dagslog' er tilstrækkelig.

...

3. Ansvarlig person

Udfyldes altid.

'Dagslog' er et godt sted at notere aftaler. Skriv her hvem der har ansvaret.

...

4. Måldato

Udfyldes altid.

Hvad er den aftalte måldato?

...

5. Resultater

Hvad skal opnås? Hvad kan opnås?

...

Vejledning til "Emnerapport"

Kort vejledning

- a) Oprettes for emner, der skal behandles formelt. Ikke nødvendig hvis emner er tilstrækkeligt beskrevet i [Emneregisteret](#).
- b) Den der oprettede emnet, kan med fordel udarbejde første udkast til 'Emnerapport'.
- c) Hvis der forudses overskridelse af tolerancer, kan 'Emnerapport' vedlægges en [Afvigelsesrapport](#).
- d) Der sker ikke en egentlig godkendelse, men Styregruppen reagerer på rapporten gennem aktiviteten 'Udføre ad-hoc ledelse'.
- e) Emner er logget i [Emneregisteret](#).

Du bør kun anvende [Emneregisteret](#) som vejledning. Du kan evt. anvende forsiden af dokumenterne.

Anvend i stedet [Emneregister](#) / [Excel](#) regnearks skabelonen.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.5.
- b) Tema 'Ændringer' afsnit 9.3.1.6.
- c) Oprettes af Projektlederen, fx i aktiviteten 'Registrere og undersøge emner og risici' i processen SF.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Projektemne" – er dog ikke samme ledelsesprodukt!
- b) Appendiks A.26.
- c) Afsnit 16.4.5 'Projektemner og ændringskontrol'.
- d) Processen SF3 'Opsamling af Projektemner' og SF4 'Gennemgang af Projektemner'.

Emnerapport

Indhold

	Side
1. Emne-id.....	2
2. Emnetype.....	2
3. Oprettelsesdato.....	3
4. Initiativtager.....	3
5. Forfatter til Emnerapport.....	3
6. Emnebeskrivelse.....	3
7. Konsekvensvurdering.....	3
8. anbefaling.....	3
9. Prioritet.....	4
10. Betydning.....	4
11. Beslutning.....	4
12. Godkendt af.....	5
13. Beslutningsdato.....	5
14. Afslutningsdato.....	5

1. Emne-id

En en kode, fx et nummer, der entydigt identificerer (projekt)emnet.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Emnetype

Anvend:

1. [Ændringsønske](#)
2. [Afvigelse fra Specifikation](#)
3. Problem/betænkelighed
- der er PRINCE2 standard.

Suppler evt. med:

4. En ny risiko
5. Generelt emne

Det kan være relevant at anvende typer, der er specifikke for det specialtområde der arbejdes i:

1. Skabes
2. Ændring
3. Fejl
4. Forslag
5. Spørgsmål

...

- 3. Oprettelses-dato** Den dato rapporten er oprettet. Rapporten vil efterfølgende blive ændret og opdateret.
...
- 4. Initiativ-tager** Den person, team eller arbejdsgruppe der oprindeligt rejste emnet.
Kan være hvem som helst. Er ikke begrænset til medlemmer af projektorganisationen.
...
- 5. Forfatter** Den person, team eller arbejdsgruppe der skriver 'Emnerapporten'.
...
- 6. Beskrivelse** Tekst beskrivelse af 'Projekttemnet'. Dette felt kan meget vel vokse til en stor blok tekst. Overvej at henvise til bilag.
Brug en opdeling i en struktur som fx denne:
 1. Beskrivelse
 2. Årsager til emnet
 3. Emnets konsekvenser
 4. Forfatterens kommentarer...
- 7. Konsekvens-vurdering** Konsekvensvurdering kan dække disse områder:
 1. Forretningsmæssigt
 2. Brugs­mæssigt
 3. TekniskVurderingen kan fx omfatte:
 1. Konsekvenser for Produkterne
 2. Konsekvenser for Kvalitet
 3. Konsekvenser for Udbytte
 4. Konsekvenser for tid og økonomi
 5. Konsekvenser for risikobilledet...
- 8. Anbefaling** Projektlederens anbefalinger.
...

9. Prioritet

Fx:

1. Straks
2. Haster
3. Kan vente
4. Ved lejlighed
5. Kan udelades

Der bør fastlægges retningslinjer for kategorierne. Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

Det er Styregruppeformandens ansvar at fastsætte skalaen for emners prioritet. Indgår i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

...

10. Betydning

Fx:

1. Krav
2. Vigtig ændring
3. Fordel
4. Kosmetisk ændring
5. Involverer ikke en ændring

Der bør fastlægges retningslinjer for kategorierne. Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

Der kan også anvendes tal (f.eks. fra 1 til 4) eller andre ordvalg, fx mindre vigtigt, væsentligt, alvorlig, kritisk.

Det er Styregruppeformandens ansvar at fastsætte skalaen for emners betydning. Indgår i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

...

11. Beslutning

Hvilke handlinger er besluttet?

For eksempel:

- Godkendt
- Afvist
- Udsat
- Afvigelse godkendt

Der kan inden endelig beslutning fx være tale om:

- Risiko overført til [Risikoregisteret](#), og emne er lukket
- Spørgsmål sendt til NN, som en del af konsekvensanalyse
- Afvent svar fra NN og send spørgsmål til XX
- Send videre til Seniorbruger. Hvis emne afvises dér, lukkes det
- Teknisk analyse udføres af YY teamet
- Forfatter er blevet bedt om at udarbejde en [Afvigelse fra Specifikation](#)
- Forfatter er blevet bedt om at udarbejde et [Ændringsønske](#).

...

12.
Godkendt af Hvem traf beslutningen?
...

13. Beslutningsdato Dato for beslutningen.
...

14. Afslutningsdato Den dato hvor emnet blev lukket.
...

Vejledning til "Emneregister"

Kort vejledning

- a) I 'Emneregisteret' opsamles og opdateres oplysninger om (projekt)emner, der håndteres formelt.
- b) Emneregisteret bør overvåges regelmæssigt af Projektlederen.
- c) Ethvert [Projekttemne](#) rejst i forhold til projektet fra en hvilken som helst kilde, bør logges i 'Emneregisteret'.
- d) For emner der kræver særlig opmærksomhed kan anvendes en [Emnerapport](#).

Anvend dette dokument som en vejledning.

Anvend [Emneregister / Excel](#) regneark skabelonen som det operative dokument. Excel regnearket har funktionalitet til sortering, filtrering og statistik.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.6.
- b) Den tomme log oprettes i IP i aktiviteten 'Udarbejde Konfigurationsstyringsstrategi'.
- c) Emner oprettes og/eller opdateres typisk i processen 'Styring af en Fase'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Emnelog".
- b) Appendiks A.7.
- c) Den tomme log oprettes i IP5 'Oprettelse af projektets arkiver'.
- d) Indgange i loggen oprettes i SF3 'Opsamling af Projekttemner'.

Emneregister

Indhold

	Side
1. Emne-id.....	2
2. Emnetype.....	2
3. Oprettelsesdato.....	2
4. Initiativtager.....	3
5. Forfatter til Emnerapport.....	3
6. Emnebeskrivelse.....	3
7. Prioritet.....	3
8. Betydning.....	4
9. Status.....	4
10. Lukningsdato.....	4
11. Dato for sidste opdatering.....	4

1. Emne-id

Et en kode fx et nummer der entydigt identificerer (projekt)emnet.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Emnetype

Anvend:

1. [Ændringsønske](#)
 2. [Afvigelse fra Specifikation](#)
 3. Problem/betænkelighed
- der er PRINCE2 standard.

Suppler evt. med:

4. En ny risiko
5. Generelt emne

Det kan være relevant at anvende typer, der er specifikke for det specialtområde der arbejdes i:

1. Skabes
2. Ændring
3. Fejl
4. Forslag
5. Spørgsmål

...

3. Oprettelsesdato

Den dato emnet er oprettet.

Emnet vil efterfølgende blive ændret og opdateret.

...

4. Initiativ-tager

Den person, team eller arbejdsgruppe der rejste emnet.

Kan være hvem som helst. Er ikke begrænset til medlemmer af projektorganisationen.

...

5. Forfatter til Emne-rapport

Den person, team eller arbejdsgruppe der skriver 'Emnet'.

...

6. Beskrivelse

Tekstlig beskrivelse af projektemnet. Dette felt kan meget vel gro til et stort tekstafsnit.

Overvej at opdele i en struktur som denne:

1. Beskrivelse
2. Projektlederens kommentarer
3. Konsekvensanalyse
 - a. Forretningsmæssigt
 - b. Brugsmæssigt
 - c. Teknisk
4. Igangsatte handlinger.

...

7. Prioritet

Fx:

1. Straks
2. Haster
3. Kan vente
4. Ved lejlighed
5. Kan udelades

Der bør fastlægges retningslinjer for kategorierne. Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

Det er Styregruppeformandens ansvar at fastsætte skalaen for emners prioritet. Indgår i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

...

8. Betydning

Eksempel på 'betydning':

1. Nødvendig – det endelige produkt kan ikke fungere uden denne ændring
2. Vigtig – fravær af denne ændring vil være meget vanskelig, skønt en work-around er mulig i en begrænset tidsperiode
3. Nice-to-have – men ikke vital
4. Kosmetisk ændring – uden betydning i øvrigt
5. Involverer ikke en ændring.

Der kan også anvendes tal (f.eks. fra 1 til 4) eller andre ordvalg, fx mindre vigtigt, væsentligt, alvorlig, kritisk.

Der bør fastlægges retningslinjer for kategorierne.

Det er Styregruppeformandens ansvar at fastsætte skalaen for emners betydning. Indgår i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

...

9. Status

PRINCE2 giver ikke retningslinjer for hvilke typer status, der kan anvendes, - du kan vælge at anvende:

- ➔ Registreret
- ➔ Åben
- ➔ Vurderes
- ➔ Venter
- ➔ Lukket.

...

10. Lukningsdato

Den dato hvor emnet blev lukket.

...

11. Dato for sidste opdatering

Sidste dato for opdatering af emnet.

...

Vejledning til "Erfaringslog"

Kort vejledning

- a) En log til løbende dokumentation af, hvad der gik godt og hvad der ikke gik godt.
- b) Notater om de gode og dårlige erfaringer der blev høstet vedrørende ledelses- og specialistprocesser, skabeloner, andre dokumenter, værktøjer og teknikker.
- c) Opsamler erfaringer og råd:
 - ➔ Til forbedring af fremtidig planlægning og effektivitet
 - a) i en senere fase i dette projekt
 - b) i fremtidige projekter
 - ➔ Til forbedring af generelle virksomhedsstandarder.
- d) Ved projektafslutning omdannes 'Erfaringslog' til en rapport – [Erfaringsrapport](#) – og gøres tilgængelig uden for projektet.
- e) Projektlederen udarbejder, Styregruppeformanden reviewer.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.7.
- b) Oprettelse i processen SP, aktiviteten 'Indsamle tidligere erfaringer'.
- c) Opdateres løbende, og refereres løbende.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.8.
- b) Afsnit 16.4.15 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Oprettelse i IP5 'Oprettelse af projektets arkiver'.

Erfaringslog

Indhold

	Side
1. Erfaringstype.....	2
2. Erfaringsbeskrivelse.....	3
3. Log-dato	3
4. Oprettet af.....	3
5. Prioritet.....	4

1. Erfarings- type

Er der tale om

1. Projekterfaring
2. Virksomheds- eller programerfaring
3. Både 1 og 2

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Erfarings- beskrivelse

PRINCE2 foreslår følgende felter for hver erfaring:

1. Hændelse
2. Årsager / trigger
3. Var der faresignaler?
4. Anbefalinger?
5. Er erfaringen tidligere identificeret som en risiko?

Ad. 1 – Hændelse

Unormale hændelser, der gav anledning til afvigelser.

Uventede hændelser, der ikke følger planen, ikke var identificeret som en risiko, etc.

Hvilke ledelses- og kvalitetsprocesser gik godt, dårligt eller manglede?

Hvor effektive var specialist procedurer, skabeloner, andre dokumenter, værktøjer og teknikker.

Hvor god / dårlig var estimerne for indsats?

Kan du for eksempel se et mønster: "Vi underestimerer programudvikling med 60%, opbygning af infrastruktur med 30% og projektledelse med 20%.

Ad. 2 – Årsager / trigger

Effektive og ueffektive kvalitets-reviews og andre tests, - inklusiv årsagen til, at de virker godt eller dårligt.

Har vi effektive kvalitets-reviews og tests der er gode eller dårlige til at fange fejl?

Ad. 3 - Faresignaler

Ses der advarsler, der burde have fået os til at reagere.

For eksempel: Hvor mange fejl blev fundet a) før kvalitets-review eller test b) efter at produkterne havde passeret kvalitets-review eller test?

Ad. 4 - Anbefalinger

Fx anbefalinger for projektledelsesmetoden:

Hvad kunne gøres bedre i næste fase eller næste projekt i forhold til projektstyringsprocesserne, skabeloner, andre dokumenter, værktøjer og teknikker?

Forslag til forbedring af PRINCE2 implementeringen?

Forslag til forbedring af skabeloner og vejledninger?

Send gerne kopi til leverandør af skabeloner: skabeloner@pr2.dk

...

3. Log-dato

Oprindelig dato for logningen.

...

4. Oprettet af

Navn på person eller team som har oprettet erfaringen.

...

5. Prioritet

Angivet i overensstemmelse med de kategorier, der er aftalt for projektet.

Fx:

1. Straks
2. Haster
3. Kan vente
4. Ved lejlighed
5. Kan udelades

Det er Styregruppeformandens ansvar at fastsætte skalaen for emners prioritet. Indgår i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

...

Vejledning til "Erfaringsrapport"

Kort vejledning

- a) Erfaringer samlet over fasens eller projektets forløb i [Erfaringsloggen](#), samles i en 'Erfaringsrapport'.
- b) Kan udarbejdes på ethvert passende tidspunkt i projektet og senest ved projektafslutning.
- c) Målgruppen for rapporten er de interessenter der fremgår af [Kommunikationsstyringsstrategien](#) og projektledelsen for kommende projekter.
- d) [Projektafslutningsrapporten](#) vurderer den faktiske effektivitet i projektet. Erfaringsrapporten dokumenterer, hvor godt projektet blev ledet og styret. Undgå at gentage information i de to rapporter og i [Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter](#).
- e) Udarbejdes af Projektlederen.
- f) Efter Styregruppens godkendelse (ved faseovergang eller ved projektafslutning), distribueres den til interessenterne.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.8.
- b) Tema 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.3.
- c) Udarbejdes i LF 'Rapportere faseafslutning' eller endeligt i AP 'Evaluere projektet'.
- d) I processen LP, aktiviteten 'Godkende projektafslutning' gennemgås rapporten og det aftales hvem der følger op.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.9.
- b) Afsnit 16.5.2 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Afsnit 10.6.3, rapporten beskrives som en del af processen AP3 'Projektevaluering'.
- d) Oprettes i AP3 'Projektevaluering'.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP5 'Bekræftelse af projektafslutning'.

Erfaringsrapport

Indhold

	Side
1. Sammenfatning.....	2
2. Omfang.....	2
3. Hvad gik godt, skidt, anbefalinger	
3A. Ledelses- og kvalitetsprocesser	2
3B. Unormale begivenheder, der medførte afvigelser	3
3C. Tekniske metoder og værktøjer	3
3D. Analyse af <u>Projektemner</u> og deres resultater	3
3E. Anbefalinger for projektledelsesmetoden	3
3F. De fire strategier.....	3
4. Målinger	
4A. Indsats for at fremstille produkter	3
4B. Statistik for kvalitetsreviews	4
4C. Statistik over emner og risici	4
5. Yderlige detaljer.....	4

1. Sammenfatning

Afhængig af rapportens omfang og hvilke målgruppen den skal fremsendes til, kan det være relevant med en kort sammenfatning.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Omfang

Omfatter rapporten én eller flere faser, - eller et helt projekt?

...

3. Hvad gik godt, skidt, anbefalinger

Gennemgang af hvad der gik godt og hvad der ikke gik godt.

Anbefalinger til virksomheds- og programledelsen.

Opdelingen i afsnit 3A til E kan anvendes eller udelades.

Kan fx omfatte:

3A. Ledelses- og kvalitetsprocesser

Hvilke ledelses- og kvalitetsprocesser gik godt, dårligt eller manglede?

Hvor godt fungerede PRINCE2 implementeringen?

Vurdering af den anvendte / implementerede tilpasning af PRINCE2.

...

3B. Unormale begivenheder

En beskrivelse af enhver unormal hændelse, der gav anledning til afvigelser i fasen.

Vær opmærksomhed på uventede hændelser, der ikke følger planen, ikke var identificeret som en risiko, etc.

...

3C. Tekniske metoder og værktøjer

Hvor effektive var specialist procedurer, skabeloner, andre dokumenter, værktøjer og teknikker?

...

3D. Analyse af Projekt-emner og deres resultater

Vurdering af [Projektemner](#) i forhold til de processer der håndterer dem.

Effekten på andre ledelses- og styringsprocesser i relation til specialistaspekter, samt projektledelse og -styring.

...

3E. Anbefalinger for projektledelsesmetoden

Hvad kunne gøres bedre i næste projekt i forhold til projektstyringsprocesserne, skabeloner, andre dokumenter, værktøjer og teknikker?

Forslag til forbedring af PRINCE2 implementeringen?

Forslag til forbedring af skabeloner og vejledninger?

Send gerne kopi til leverandør af skabeloner: skabeloner@pr2.dk

...

3F. De fire strategier

Erfaringer i relation til projektets fire strategier:

[Kommunikationsstyringsstrategi](#)

[Konfigurationsstyringsstrategi](#)

[Risikostyringsstrategi](#)

[Kvalitetsstyringsstrategi](#)

...

4. Målinger

Gennemgang af brugbare målinger, fx:

4A. Indsats for at fremstille produkter

Hvor god / dårlig var estimerne for indsats?

Kan du se et mønster? For eksempel: "Vi underestimerer programudvikling med 60%, opbygning af infrastruktur med 30% og projektledelse med 20%".

...

**4B.
Kvalitets-
reviews og
andre test**

Noter vedrørende effektive og ueffektive kvalitets-reviews og andre tests, - inklusiv årsagen til at de virker godt eller dårligt.

Hvor effektive var kvalitets-reviews og tests til at fange fejl?

For eksempel: Hvor mange fejl blev fundet a) før kvalitets-review eller test b) efter at produkterne havde passeret kvalitets-review eller test?

...

**4C. Emner
og risici**

Statistik over emner og risici.

...

**5. Yderligere
detaljer**

For enkelte særligt væsentlige erfaringer kan yderligere detaljer tilføjes:

- Hændelse?
- Effekt?
- Årsager / triggere?
- Faresignaler set eller ikke set?
- Anbefalinger?
- Er erfaringen tidligere set som en risiko?

...

Vejledning til "Faseafslutningsrapport"

Kort vejledning

- a) Udarbejdes af Projektlederen og godkendes af Styregruppen.
- b) Afrapporterer den fase, der netop er afsluttet. Giver beslutningsgrundlag til vurdering af nuværende fase ved faseovergangen.
- c) 'Faseafslutningsrapporten' dækker én fase. [Projektafslutningsrapporten](#) dækker hele projektet.
- d) Afrapporterer de faktiske resultater af fasen: Omkostninger, måldatoer, tolerancer og produkter – sammenlignet med den originale [Faseplan](#).
- e) Afrapporterer status for [Projektplan](#), [Business Case](#) og risiko ved faseovergange.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.9.
- b) Tema 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.4.
- c) Udarbejdes af Projektlederen i LF i aktiviteten 'Rapportere faseafslutning'.
- d) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende en Fase- eller Afvigelsesplan'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.10.
- b) Afsnit 16.4.12 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Oprettes for hver enkelt fase i LF5 'Rapportering af faseafslutning'.
- d) Godkendes af Styregruppen i LP3 'Godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP2 'Godkendelse af et projekt', efter IP processen / initieringsfasen.

Faseafslutningsrapport

Indhold

	Side
1. Projektlederens rapport.....	2
2. Review af Business Casen	2
3. Review af projektmål.....	2
4. Review af fasemål.....	3
5. Review af teampræstation.....	3
6. Review af produkter.....	3
7. Erfaringsrapport (A.8).....	3
8. Emner og risici.....	4
9. Forventninger.....	4

1. Projektlederens rapport

Alt hvad Projektlederen ønsker at rapportere til Styregruppen.
Sammenfatning af fasens præstation. Identificerede problemer.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Review: Business Case

Er der behov for at opdatere [Business Casen](#)?

Ændringer: Hvad? Hvorfor? Konsekvenser?

Udpeg ændringer i [Business Casen](#).

Indsæt eventuelt et link til hele ledelsesproduktet [Business Case](#) her, hvis der har været omfattende ændringer.

Rapporter 'høst' af udbytte.

Risici der truer [Business Case](#) og udbyttet.

...

3. Review: Projektmål

Er der behov for at opdatere [Projektplanen](#)?

Ændringer: Hvad? Hvorfor? Konsekvenser?

Udpeg ændringerne i [Projektplanen](#).

Eller indsæt link til hele ledelsesproduktet [Projektplan](#) her, hvis der har været omfattende ændringer.

Hvad skete der i løbet af fasen? Tolerancer anvendt / ikke anvendt? Hvordan? Hvor meget? Hvornår? Kan vi undgå det i fremtidige faser?

Hvor effektiv har styringen af projektet været hidtil.

...

4. Review: Fasemål

Referér til den aktuelle og opdaterede [Faseplan](#). Indsæt evt. et link her.
Tolerancerne blev aftalt med Styregruppen, da [Faseplanen](#) blev godkendt.
Hvad skete der i løbet af fasen? Tolerancer anvendt / ikke anvendt?
Hvordan? Hvor meget? Hvornår? Kan vi undgå det i fremtidige faser?
Hvor effektiv har styringen af fasen været.

...

5. Review: Team

Hvordan arbejder projektets teams?
Anerkendelse af arbejde, leveret af interne eller eksterne ressourcer?
Hvordan er motivation og stemning i teams.

...

6. Review: Produkter

Et management review af kvalitets- og godkendelsessituationen.
Vær sikker på at [Kvalitetsregister](#) er opdateret. Udfør statistisk beregning på de udførte kvalitetskontroller.

For eksempel:

- Hvor mange kvalitetskontroller er der gennemført?
- Hvor mange produkter opfyldte ikke kvalitetskriterierne?
- Hvor mange produkter blev accepteret med mindre fejl, - hvor mange?
- Hvor mange kvalitetskontroller blev forsinket?
- Hvor mange kundegodkendelser blev forsinket?
- I gennemsnit: Hvor mange dage?

Andre punkter:

- Er kundens drift klar til at overtage fasens leverancer?
- Overblik over opfølgingsaktiviteter.

...

7. Erfarings- rapport

Skriv A.8 [Erfaringsrapport](#) her, eller indsæt et link til den her.

...

8. Emner og risici

Emner

Et management review af [Projektemne](#) situationen.

Rapportér optællinger (tal) vedrørende emnesituationen.

Opsummer antallet af [Projektemner](#) i typerne: [Ændringsønsker](#), [Afvigelse fra Specifikation](#) og generelle emner.

Opsummer endvidere godkendte ændringer og afviste ændringer.

Ændringerne kan yderligere opsummeres i grupper som fx ændringer relateret til programmel, hardware, processer, design, grænseflader.

I et lille projekt med et begrænset [Emneregister](#), kan der indsættes et link til registeret her.

Risici

Et management review af risikosituationen.

Du kan anvende figur 8.5 og angive med pile, hvordan risici har flyttet sig i løbet af sidste fase. Brug evt. farver: Rød = øget sandsynlighed x konsekvens, grøn = reduceret.

I et lille projekt med et begrænset [Risikoregister](#), kan der indsættes et link til registeret her.

...

9. Forventninger

Projektlederens forventninger til den kommende fase.

Herunder problemer der forventes i den kommende fase, etc.

...

Vejledning til "Kommunikationsstyringsstrategi"

Kort vejledning

- a) En beskrivelse af, hvordan og hvor ofte projektorganisationen vil kommunikere med parterne inden for og uden for projektorganisationen.
- b) 'Kommunikationsstyringsstrategien' indgår som en del af PIDen.
- c) PRINCE2 har ikke et separat ledelsesprodukt for dokumentation af interessentanalysen. Dokumentationen af interessenter sker som en del af 'Kommunikationsstyringsstrategien'.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.10.
- b) Afsnit 5.3.5.3 'Kommunikationsstyringsstrategi'.
- c) Udarbejdes af Projektlederen i processen IP i aktiviteten 'Udarbejde Kommunikationsstyringsstrategien', afsnit 14.4.4.
- d) Godkendes af Styregruppen i processen LP i aktiviteten 'Godkende projektet', afsnit 13.4.2.
- e) Tabel 14.4: 'Ansvarsområder for udarbejdelse af Kommunikationsstyringsstrategien'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Kommunikationsplan".
- b) Appendiks A.13.
- c) Komponenten 'Kontroller', afsnit 16.3.4.
- d) IP4 'Opsætning af projektkontroller', afsnit 5.7

Kommunikationsstyringsstrategi

Indhold

	Side
1. Indledning	2
2. Kommunikationsprocedure.....	2
3. Værktøjer og teknikker.....	2
4. Dokumentation	2
5. Rapportering.....	2
6. Timing.....	3
7. Roller og ansvar.....	3
8. Interessentanalyse	3
9. Informationsbehov	3

1. Indledning

- Formål
- Mål
- Omfang
- Overordnet ansvar

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Kommunikationsprocedure

Metoder der anvendes. Angiv evt. afvigelser fra standarder.

...

3. Værktøjer og teknikker

Tænk fx over: Personlig kommunikation, e-mail, møde eller intranet.

Form: Dialog, møde, seminar, præsentation, case, interview, rapport eller artikel.

...

4. Dokumentation

Hvilken dokumentation (af kommunikationen) kræves?

Hvordan og hvor opbevares den?

Tænk på, at det skal være nemt for en anden at finde og få overblik over den samlede kommunikation.

...

5. Rapportering

Formål / modtagere vedr. kommunikationsbudskaber.

...

6. Timing

Kan være tidsstyret, fx: "Ugentligt"

- eller

hændelsesstyret, fx: "Ved faseovergang" eller "Ved projektafslutning".

...

7. Roller og ansvar

Hvem leverer informationerne?

Styregruppen er ansvarlig for kommunikationen, men ofte vil Projektlederen eller Projektsupport stå for kommunikationen.

Her defineres hvem gør hvad?

...

8. Interessent-analyse

Identificerede interessenter, - på baggrund af en interessentanalyse.

Omfatter såvel projektinterne som -eksterne parter.

Husk at tage højde for involvering af interessenter på andre måder, fx som medlem af Styregruppe, risikoejer, allokeret til kvalitetskontroller, formand for reviewmøder, projektkvalitetssikring eller projektsupport.

...

9. Informationsbehov

Tænk på: Mål for kommunikationen, information, det signal der skal sendes, forventet reaktionsmåde, hvem har interesse i informationerne og dit svar på deres reaktion.

Alle PRINCE2 ledelsesprodukter kan være af interesse for interessenterne, - særligt disse:

[Projektinitieringsdokumentation](#)

[Kundens kvalitetsforventninger](#)

[Business Case](#)

[Kontrolpunktsrapport](#)

[Statusrapport](#)

[Afvigelsesrapport](#)

[Ændringsønske](#)

[Faseafslutningsrapport](#)

[Anbefaling om Opfølgningsaktiviteter](#)

[Projektafslutningsrapport](#)

[Erfaringsrapport](#)

[Plan for Udbytterevue](#)

Overvej om det er nødvendigt at supplere PRINCE2s anbefalinger. Fx siger PRINCE2 at [Statusrapporten](#) sendes til Styregruppen. Er der andre der bør modtage den?

...

Vejledning til "Konfigurationsposter"

Kort vejledning

- a) Et ikke-PRINCE2 ord for konfigurations information er 'metadata'.
- b) Du vil nok foretrække at anvende en database eller, som minimum, et Excel regneark til samlingen af 'Konfigurationsposter'.
- c) Arbejdet med at oprette 'Konfigurationsposterne' påbegyndes når [Konfigurationsstyringsstrategien](#) udarbejdes.
- d) Suppleres med flere poster, når der planlægges: Projektniveau (IP), fasniveau (LF) eller eventuelt team-niveau.
- e) Fastlæg på hvilket niveau styring skal udføres: Hvert enkelt projekt skal fastlægge på hvilket niveau produkterne skal håndteres af 'Konfigurationsstyring'.
- f) Det niveau for 'Konfigurationsstyring', som projektet har behov for, samt planlægningen af hvordan dette niveau opnås, dokumenteres i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).
- g) Projektsupport rollen C.9 ('Konfigurationsbibliotekar') er ansvarlig for at oprette Konfigurationsposter for alle væsentlige produkter, som krævet i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

Anvend dette dokument som en vejledning. Du kan evt. vælge at benytte forsiden fra dette dokument.

Anvend [Konfigurationsposter / Excel](#) regneark skabelonen som det operationelle dokument. Excel regnearket har funktionalitet til sortering, filtrering og statistik.

Bemærk, at PRINCE2s forslag til felter i [Konfigurationsstyringsposterne](#) er ret omfattende. Du bør forholde dig kritisk til hvad der er behov for, men også til om der er særlige behov i det aktuelle projekt.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.11.
- b) Tema 'Ændringer' afsnit 9.3.1.2.
- c) Se også Appendiks A.10 [Konfigurationsstyringsstrategi](#).
- d) Oprettelse i IP (aktiviteten 'Udarbejde Projektplan') og LF (aktiviteten 'Planlægge den næste fase') ved udarbejdelse af henholdsvis Projekt- og Faseplan.
- e) Opdateres af Teamleder i SL i aktiviteten 'Udføre en Arbejdspakke'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.14.
- b) Komponenten 'Konfigurationsstyring', kapitel 19.
- c) Oprettelse i PL2 'Definition og analyse af produkter'.
- d) Appendiks A.15 [Konfigurationsstyringsplan](#).

Konfigurationsposter

Indhold

	Side
1. Projekt-id.....	2
2. Post-id.....	2
3. Aktuel version.....	2
4. Titel	2
5. Dato for sidste ændring af status	2
6. Ejer.....	3
7. Lokation	3
8. Kopi-indehaver.....	3
9. Type	3
10. Egenskaber.....	4
11. Fase	4
12. Brugere	4
13. Status.....	4
14. Tilstand.....	4
15. Variant	5
16. Producent.....	5
17. Tildelingsdato	5
18. Kilde.....	5
19. Relation til andre produkter	5
20. Krydsreferencer.....	5

1. Projekt-id

Id eller navnet på projektet der udvikler produktet.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Post-id

Id for konfigurationsposten. Fx et løbenummer.

...

3. Aktuel version

Versionsnummeret for den sidste baseline version af produktet.

...

4. Titel

Entydigt nummer eller kode, der identificerer produktet.

'Filnavn' kan være 'Titel' for et dokument.

...

5. Dato for ændring

Dato for sidste ændring af status for produktet.

...

6. Ejer

Hvem er den primære ejer af produktet?

For eksempel: "Hr. H er ejer af racercyklen, der er under konstruktion og opbygning".

...

7. Lokation

Hvor findes produktet?

Eksempel fortsat: "Cyklen under konstruktion og opbygning findes på cykelmekaniker A's værksted".

I tilfældet med et elektronisk dokument, kan der indsættes et link her.

...

8. Kopihaver

Hvis kopiering er mulig, fx dokumenter og programkode, - hvem har kopier?

Eksempel fortsat: "Hr. H har fået en kopi af måleresultater fra vindtunnel forsøg, med henblik på en kort kommentar pr. e-mail".

...

9. Type

Fastlæg en række produkttyper, der er relevante for det aktuelle projekt og angiv produkternes type.

Fx ledelses-, specialist-, eller andet.

Eller fx:

- Word dokument
- Program kildekode
- Metalkonstruktion
- Betonstøbning
- Arbejdsgang.

...

10. Egen- skaber

Data der anvendes, når der udtrækkes en rapport, og der ønskes et udtræk af en del af konfigurationsposterne, fx poster vedr. produkter der er under 'modultest'.

Eksempler:

- beskrivelse / definition pågår
- første prototype
- anden prototype
- system test
- modultest
- integrationstest
- accepttest
- kvalitetskontrol
- leveret
- kunde har godkendt
- udvikles i fase xx".

...

11. Fase

Den fase hvor produktet bliver udviklet.

...

12. Brugere

Hvem skal bruge produktet?

Eksempel fortsat: "Hr. H er den kommende bruger af cyklen. Dette kunne fx være relevant, når cyklens geometri (højder, vinkler etc.) skal finjusteres".

...

13. Status

Hvad er den aktuelle status i produktets livscyklus, som produktet befinder sig i nu?

Disse trin skal defineres i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

Eksempel fortsat: "Hr. H's cykel har status 'Første mock-up', og er på vej til status 'Konstruktion'".

...

14. Tilstand

Se afsnit 7.3.3.2. Tilstande er variationer på produktet.

Eksempel fortsat: "Cyklen kan fx befinde sig i disse tilstande 'Produceret' eller 'Produceret og leveret'".

Alternativet til 'tilstande' er én [Produktbeskrivelse](#) pr. tilstand. Fx en Produktbeskrivelse for "Færdigproduceret cykel" og en anden for "Leveret cykel".

Eksempel med godkendte review-tilstande: "Alfa, Beta-1, Beta-2, Beta-3, Release Candidate og Final".

...

15. Variant

Samme produkt, men realiseret i forskellige varianter.

Eksempel fortsat: "Cyklen findes i to farvevarianter: rød/hvid (til brug for løb i Danmark) og blå/gul (til brug for løb i Sverige)."

...

16. Pro- ducent

Eksempel fortsat: "Cykelmekaniker A arbejder på cyklen".

...

17. Tildelings- dato

Eksempel fortsat: "Den dato hvor cykelmekaniker A begynder at arbejde på cyklen".

...

18. Kilde

Hvor stammer produktet fra?

Eksempel fortsat: "Cyklen er baseret på en standard racercykel leveret af *Leverandør B*, udvidet med specielt udstyr fra fabrikanten *Cykel Specialiteter C*".

...

19. Relation

Projektet udvikler en sum af produkter. Produkterne har relationer til hinanden.

Eksempel fortsat: "Cyklen er kun én blandt flere cykler, der konstrueres og opbygges til *PR2 Cykelholdet*. Dette felt indeholder links til de andre cykler under konstruktion og opbygning (hvis det er relevant), reservedele der skal leveres som en del af projektet, den specielt konstruerede trailer til at transportere holdets cykler med, etc."

...

20. Krydsref.

Krydsreferencer til [Projektemner](#), der har relation til dette produkt.

Eksempel fortsat: "Hr. H har rejst et projektemne vedrørende cyklens farve. Der står 'pink' i produktbeskrivelsen, men Hr. H synes farven er 'lyserød'".

Reference til fx korrespondance vedrørende dette produkt.

Evt. et link til arkivet.

En kort beskrivelse eller reference til [Produktbeskrivelsen](#) for produktet.

...

Vejledning til "Konfigurationsstyringsstrategi"

Kort vejledning

- a) Udgør én af de fire strategier. Indgår i [Projektinitieringsdokumentationen](#).
- b) Fastlæg hvilket produktniveau der kræver [Konfigurationsposter](#).
- c) Fastlægger:
 - ➔ skala for ændringsønskers betydning
 - ➔ skala for emners prioritet
 - ➔ skala for emners betydning / vigtighed
 - ➔ værktøjer, teknikker og dokumentation.
- d) Procedure for
 - ➔ konfigurationsstyring herunder overdragelse af produkter.
 - ➔ emne- og ændringsstyring.
- e) Roller og ansvar vedr. konfigurationsstyring.
- f) 'Konfigurationsstyringsstrategien' skal beskrive hvordan procedureerne, der kontrollerer [Projekttemner](#) / [Emneregister](#) og ændringer, er integreret med konfigurationsstyring.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.12.
- b) Tema 'Ændringer' afsnit 9.3.1.1.
- c) Udarbejdes af Projektlederen i IP i aktiviteten 'Udarbejde Konfigurationsstyringsstrategi'.
- d) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende projektet'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Kommunikationsplan".
- b) Appendiks A.15.
- c) Afsnit 19.4.1 'Konfigurationsstyringsplan' i komponenten Konfigurationsstyring.
- d) Oprettelse i IP1 'Planlægning af kvalitet'.
- e) I 'Oprettelse af projektets arkiver' IP5, tilføjes projektets arkivstruktur til Konfigurationsstyringsplanen.
- f) A.31 [Projektkvalitetsplan](#).

Konfigurationsstyringsstrategi

Indhold

	Side
1. Indledning	2
2. Procedure: Konfigurationsstyring.....	3
3. Procedure: Emne- og ændringsstyring.....	4
4. Værktøjer og teknikker.....	4
5. Dokumentation	4
6. Rapportering.....	4
7. Timing.....	5
8. Roller og ansvar.....	5
9. Skalaer.....	5

1. Indledning

Hvad er formålet med konfigurationsstyring i dette projekt?

Peg på særlige forhold i projektet. Fx højt volumen af produkter, mange udviklere der arbejder på få produkter, projektets vigtighed, en enkel konfiguration med lavt behov for konfigurationsstyring.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Procedure: Konfigura- tionsstyring

Dæk fx disciplinerne i PRINCE2 manualen afsnit 9.3.2 'Procedure for konfigurationsstyring':

Planlæg, identificér, kontrollér, rapportér, bekræft og revidér.

Proceduren kunne fx omfatte:

Identifikation af produkter

ID, nummer eller kodesystem, der skal anvendes.

Sørg for at konstruere et kodningssystem, der kan styre de planlagte versioner af produktets livscyklus.

Lagring

Hvordan og hvor lagres produkterne?

Forskellige typer af produkter kræver forskellige former for lagringsmetoder og placeringer.

For eksempel:

- ➔ Byggematerialer – angiv lagerplads eller byggeplads
- ➔ Apparater – angiv reol og hyldenummer
- ➔ Dokumenter – angiv server, sti og navn
- ➔ Bro elementer – angiv sted og nummer på kaj.

Arkivering og genfinding

Hvordan sikres produkterne vha. lagrings- og genfindingsstrukturen?

Fx: Hvordan sikres det, at der ikke arbejdes parallelt på samme produkt?

...

3. Procedure: Emne- og ændringsstyring

Dæk fx disciplinerne i PRINCE2 manualen afsnit 9.3.3 'Procedure for emne- og ændringsstyring':

- Opret emne
- Analysér emne
- Anbefal reaktion
- Vælg reaktion.

Tænk fx over: Hvem, hvornår, hvad, hvordan, hvor omfattende eller hvor formelt.

Referér til virksomhedsstandarder, hvis de findes. De kan fx være fastlagt i forbindelse med PRINCE2 implementeringen.

Referér til PRINCE2s metode 'ændringskontrol' beskrevet i temaet 'Ændringer' og udvid med de nødvendige elementer, fx brugen af et ændringsbudget og en 'Ændringsmyndighed' (C.8), der kan godkende en ændring.

Definér ansvarsniveauer i forhold til niveauer for ændringer.

Eksempel:

"PRINCE2 temaet 'Ændringer' anvendes, men udvides på følgende punkter

Projektlederen kan godkende ændringer under 10.000 DKK, Ændringsmyndigheden ændringer mellem 10.000 og 100.000 DKK, Styregruppen over 100.000 DKK.

Proceduren for Ændringsmyndigheden findes i dokumentet xxxxx.pdf."

...

4. Værktøjer og teknikker

Reference til eller beskrivelse af anvendte systemer, teknikker og værktøjer.

Kan være IT støttede løsninger eller manuelle systemer.

...

5. Dokumentation

Hvilken struktur anvendes for: [Emneregister](#) og [Konfigurationsposter](#)?

Der kan tages udgangspunkt i PRINCE2s standard forslag, - men endelig struktur skal tænkes igennem. Se de to ledelsesprodukter for mere vejledning.

...

6. Rapportering

Hvordan skal rapporterne [Emnerapport](#) og [Produktstatusrapport](#) sammensættes, hvilket format skal de have, hvor formelle skal de være?

Der kan tages udgangspunkt i PRINCE2s standard forslag, - men endelig struktur skal tænkes igennem. Se de to ledelsesprodukter for mere vejledning.

...

7. Timing

Hvornår skal hvad gøres?

Fx konfigurationsreview, udarbejdelse af [Produktstatusrapport](#), gennemgang og rapportering fra [Emneregister](#).

...

8. Roller og ansvar

Hvem har hvilket ansvar i forbindelse med konfigurationsstyringsarbejdet, dvs. i forhold til processen beskrevet ovenfor?

Anvendes Ændringsmyndighed (se Appendiks C.8)? Hvilket ansvar og hvilke kompetencer har Ændringsmyndigheden?

...

9. Skalaer

Fastlæg de 'skalaer' der skal anvendes

Prioritet fx:

1. Straks
2. Haster
3. Kan vente
4. Ved lejlighed
5. Kan udelades

Betydning eller vigtighed (manualen anvender begge ord) fx:

1. Nødvendig – det endelige produkt kan ikke fungere uden denne ændring
2. Vigtig – fravær af denne ændring vil være meget vanskelig, skønt en work-around er mulig i en begrænset tidsperiode
3. Nice-to-have – men ikke vital
4. Kosmetisk ændring – uden betydning i øvrigt
5. Involverer ikke en ændring.

Der kan også anvendes tal (f.eks. fra 1 til 4) eller ord andre ordvalg, fx mindre vigtigt, væsentligt, alvorlig, kritisk.

...

Vejledning til "Kontrolpunktsrapport"

Kort vejledning

- a) 'Kontrolpunktsrapporten' er en rapport fra teamet. Den udarbejdes af Teamlederen.
- b) Informationen, der opsamles i teamet vedr. arbejdsprogrammets fremdrift, dokumenteres i 'Kontrolpunktsrapporten', som sendes til Projektlederen. Kunne fx også omfatte information om nye risici.
- c) Dette er et ledelsesprodukt, der er styret *tidsmæssigt*. Dvs. det udarbejdes på aftalte tidspunkter, - det afventer ikke bestemte *hændelser*.
- d) Tidspunkt, format og indhold aftales mellem Teamleder og Projektleder, som en del af en [Arbejdsplan](#) og / eller [Faseplan](#).
- e) Husk, som en del af [Arbejdsplanen](#), at aftale det formelle niveau, fx: Dokument, e-mail, telefonopringning, SMS, møde eller digitalt foto af white-board med noter fra kontrolpunktsmøde.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.13.
- b) Udarbejdes i processen SL i aktiviteten 'Udføre en Arbejdsplan'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.16.
- b) SL2 'Udførelse af en Arbejdsplan', afsnit 8.5.
- c) Kontrolpunkter: Se manualen afsnit 16.4.7.

Kontrolpunktsrapport

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Periode.....	2
3. Opfølgning.....	2
4. Denne rapporteringsperiode	2
5. Næste rapporteringsperiode	3
6. Arbejdspakkens tolerancestatus	3
7. Emner og risici	3

1. Dato

Dato for levering af 'Kontrolpunktsrapporten' eller datoen for mødet i teamet (kontrolpunktet).

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Periode

Tidsperioden fra sidste 'Kontrolpunktsrapport' indtil nu

...

3. Opfølgning

Aftalte opfølgninger fra sidste 'Kontrolpunktsrapport'.

...

4. Denne periode

Aktiviteter

Hvilke aktiviteter er gennemført af teammedlemmerne, i den periode der afrapporteres fra?

Produkter

En mellemstatus for produkterne i [Arbejdspakkens](#) forløb. Hvilke produkter er udviklet og hvilke er færdiggjorte i perioden.

Kvalitetsarbejde

En mellemstatus for kvalitetskontrollerne i [Arbejdspakkens](#) forløb. Afsluttede kvalitetskontroller dokumenteres i [Kvalitetsregisteret](#).

Erfaringer

Opsamling af erfaringer i perioden. Samles i [Erfaringslog](#) og senere i en [Erfaringsrapport](#).

...

5. Næste periode

Hvad skal ske i næste periode?
Hvilke produkter skal udvikles i næste periode?
Hvilke produkter skal færdiggøres i næste periode?
Hvilke kvalitetsaktiviteter er planlagt for næste periode?
...

6. Tolerance-status

I [Arbejdspakken](#) blev tolerancerne aftalt.
Informér om status og potentielle trusler mod tolerancerne. Dvs. hvor meget af tolerancerne er allerede brugt på dette tidspunkt.
...

7. Emner og risici

Emner og risici, aktuelle eller potentielle i forbindelse med [Arbejdspakken](#).
[Emneregisteret](#) og [Risikoregisteret](#) skal opdateres i henhold til aftale med Projektlederen. Aftalen skal findes i [Arbejdspakken](#).
...

Vejledning til "Kvalitetsregister"

Kort vejledning

- a) Dokumenterer alle detaljer fra kvalitetskontroller.
- b) Vedligeholdes løbende af Projekt- og Teamleder. Evt. vedligeholder Projektsupport på vegne af Projektlederen.
- c) 'Kvalitetsregisteret' indeholder alle planlagte og gennemførte kvalitetsaktiviteter. Informationerne i 'Kvalitetsregisteret' kan medvirke til at identificere problemer med fremdriften.
- d) Husk, at 'Kvalitetsregisteret' skal tilvejebringe et overblik. Indsæt ikke omfattende beskrivelser her, - brug [Produktbeskrivelsen](#) dertil.

Anvend dette dokument som en vejledning. Du kan evt. vælge at benytte forsiden fra dette dokument.

Anvend [Kvalitetsregister / Excel](#) regneark skabelonen som det operationelle dokument. Excel regnearket har funktionalitet til sortering, filtrering og statistik.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.14.
- b) Temaet "Kvalitet" afsnit 6.3.1.6.
- c) Se eksempel i tabel 6.2.
- d) Etableres i processen IP i aktiviteten 'Udarbejde Kvalitetsstyringsstrategi'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Kvalitetslog".
- b) Appendiks A.18.
- c) Afsnit 16.4.4 'Kvalitetskontrol' i komponenten 'Kontroller'.
- d) Oprettes i IP1 'Planlægning af kvalitet'.
- e) Opdateres i SL2 'Udførelse af en Arbejdspakke'.

Kvalitetsregister

Indhold

	Side
1. Kvalitets-id	2
2. Produkt-id	2
3. Produkttitel	2
4. Metode til kvalitetskontrol.....	2
5. Roller og ansvar.....	2
6. Datoer.....	3
7. Resultat	3
8. Kvalitetsdokumentation.....	4

1. Kvalitets-id

Id, fx nummer, for *kvalitetsaktiviteten*.

Ét id til hver post / linje i Kvalitetsregisteret.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Produkt-id

En reference til det aktuelle *produkt*.

Skal være konsistent med det ID, der anvendes i konfigurationsstyring ([Konfigurationsposter](#)).

...

3. Produkt-titel

Hvilket navn er *produktet* kendt under?

...

4. Metode

Ikke en omfattende beskrivelse her, - anvend [Produktbeskrivelsen](#) dertil.

Referér blot til en liste af relevante metoder, som er anvendt i projektet, fx:

1. Review
2. Test
3. Prøveudtagning
4. Måling
5. Visuel inspektion
6. Andet.

...

5. Roller og ansvar

Referér til de personer der er ansvarlige for kvalitetskontrollen, eller en gruppe / rolle, hvis navn på personer ikke er kendt på nuværende tidspunkt.

...

6. Datoer

Kvalitetskontrol

- Planlagt dato for kvalitetskontrol.
- Faktisk dato for kvalitetskontrol.

Giver sammen grundlag for opsummering / statistik på tværs af alle projektets produkter. Se Excel skabelon.

Kundens godkendelse

- Den planlagte dato for kundens godkendelse.
- Den faktiske dato for kundens godkendelse.

Giver sammen grundlag for opsummering / statistik på tværs af alle projektets produkter. Se Excel skabelon.

Dette er den ultimative status for et PRINCE2 produkt: Produktet har passeret kvalitetskontrollen, og kunden har godkendt produktet! Det er nu et *kvalitetsprodukt*.

...

7. Resultat

Hvad er resultatet af kvalitetskontrollen? – dvs. kvalitetskontrollen med dette kvalitets-id. En ny kvalitetskontrol giver en ny post / linje i Kvalitetsregisteret.

Kunne fx være:

1. (Kvalitetskontrol) aflyst
2. (Kvalitetskontrol) afbrudt
3. (Produkt) godkendt
4. (Produkt) afvist
5. (Produkt) godkendt med korrigerende handlinger.

Forklaring til punkterne ovenfor:

1. Produktet er så ringe, at kvalitetskontrollen er aflyst.
2. I løbet af kvalitetskontrollen blev det konstateret at produktets tilstand var så ringe, at den fortsatte kvalitetskontrol ville være spild af tid.
3. Produktet er sammenlignet med kravene i [Produktbeskrivelsen](#), og er godkendt.
4. Produktet er dumpet til kvalitetskontrollen.
5. Produktet er betinget godkendt, med fejl der skal rettes, dvs. korrigerende handlinger.

Korrigerende handlinger

Antallet af korrigerende handlinger, der indikerer omfanget af indsats, for at produktet kan gøres klar til næste kvalitetskontrol.

Giver grundlag for opsummering / statistik på tværs af alle projektets produkter. Se Excel skabelon.

...

8. Dokumentation

Henvisninger til dokumentation for kvalitetskontrollen.

Kunne fx være:

- en testplan
- en testrapport
- en logbog
- udskrift fra automatisk testsystem
- lister over korrigerende handlinger
- aktiviteter der kræves for at rette mangler
- (projekt)emner: Ændringer eller Afvigelse fra Specifikation
- andet

...

Vejledning til "Kvalitetsstyringsstrategi"

Kort vejledning

- a) 'Kvalitetsstyringsstrategien' skal fastslå hvorledes projektet forventes at leve op til og måle [Kundens kvalitetsforventninger](#) og [Godkendelseskriterier](#).
- b) Forfiner [Kundens kvalitetsforventninger](#) og [Godkendelseskriterier](#).
- c) Er en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#).
- d) Fastlægger projektets tilgang til kvalitet.
- e) Det er stedet, hvor niveauet for kvalitetsarbejdet defineres. Det er også her, at indsatsen for kvalitetskontroller og kvalitetssikring nedrosles, hvis dette er ønskeligt.
- f) Da 'Kvalitetsstyringsstrategien' er en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#), godkendes den af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende Projektet'.
- g) Hvis projektet kan anvende standarder, der allerede er dokumenteret og i brug, er det tilstrækkeligt blot at anbringe et link her. Beskriv eventuelle ændringer, udeladelser eller tilføjelser.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.15.
- b) Oprettes som en af de fire strategier i IP i aktiviteten 'Udarbejde Kvalitetsstyringsstrategien', afsnit 14.4.4.
- c) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende Projektet', afsnit 13.4.2.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Projektkvalitetsplan".
- b) Appendiks A.31.
- c) Oprettes i IP1 'Planlægning af kvalitet'.
- d) Output fra processen IP6 'Samling af et Projektinitieringsdokument', som en del af PID'en.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP2.
- f) Vedrørende 'ændringsbudget': Afsnit 5.5.3, sidst 11.4.3, sidst 16.4.1.

Kvalitetsstyringsstrategi

Indhold

	Side
1. Indledning.....	2
2. Procedure for kvalitetsstyring.....	2
3. Værktøjer og teknikker.....	3
4. Dokumentation.....	3
5. Rapportering.....	3
6. Timing af kvalitetsaktiviteter.....	4
7. Roller og ansvar.....	4

1. Indledning

Kort vedr. formål, mål, omfang (hvad dækker strategien, hvad dækker den ikke?).

Kort og overordnet vedr. ansvar. Se også afsnit 7.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Procedure

Hvis projektet kan anvende standarder, der allerede er fastlagt og måske indkørte og i brug, er det tilstrækkeligt at anbringe en reference eller et link her.

Beskriv kun forskellene til virksomhedsstandarderne, - hvis der er nogen forskelle.

Hvis projektet skal afvige fra eksisterende virksomhedsstandarder, skal der formodentlig argumenteres for det her.

Proceduren kunne omfatte:

A. Kvalitetsplanlægning

B. Kvalitetskontrol

a. Standarder

b. Skabeloner og formularer

c. Definition af kvalitetsmetoder

d. Metrikker, dvs. målemetoder

C. Kvalitetssikring

a. Styregruppens ansvar

b. Revision af at standarder overholdes

c. Review som virksomheds- eller programledelsen foretager

...

3. Værktøjer og teknikker

Hvilke systemer, værktøjer og teknikker skal anvendes til kvalitetsstyringen.

Forsøg at dække hele projektet, specialist- og ledelsesprodukter, så godt som muligt. Der vil naturligvis kunne opstå andre behov og krav, når de enkelte faser nærmer sig, og viden om projektet, dets produkter og kvalitetskontroller øges.

Har kunde og leverandør et kvalitetssikringssystem, der retter sig mod større eller mindre dele af projektets produktleverancer?

Eksempel: "Alle specialistdokumenter, der skabes i løbet af projektet, skal kvalitetskontrolleres gennem et review. Review kan være uformelle, da projektet implementerer kendt teknologi, og projektet i det store og hele har en lav risikoprofil".

Eksempel: "Et termometer, der har en præcision på 5 grader C, skal anvendes ved kontrol af stegning af bøfferne på trækulsgrillen."

Fastlæg behov for kvalitetssikring, kvalitetskontroller og audit processer for ledelsesprodukterne.

Meget er 'indbygget' i PRINCE2 metoden. Hvad er der behov for i det aktuelle projekt? Hvad mangler der? Overvej tilpasning af PRINCE2 elementerne!

Eksempel: "Kvalitetskontrol skal udføres for alle ledelsesprodukter, der skal sendes til Styregruppen og til projekt eksterne interessenter. Kvalitetskontrol udføres ved at en anden projektleder i projektafdelingen eller Projektkontoret, reviewer ledelsesproduktet og fremsender kommentarer til Projektlederen."

...

4. Dokumentation

Hvilken struktur og hvilket indhold skal [Kvalitetsregisteret](#) have?

Hvor lagres kvalitetsdokumentationen?

Hvordan ser strukturen for kvalitetsarkivet ud?

...

5. Rapportering

Hvilke ledelsesrapporter skal udarbejdes?

Kunne fx være udtræk af statistik og talmateriale fra [Kvalitetsregisteret](#).

Er der interessenter, der skal modtage kopi af kvalitetsdokumentation (fx testplaner, testrapporter, logbøger, udskrift fra automatisk testsystem, lister over korrigerende handlinger, aktiviteter der kræves for at rette mangler)?

Det bør af [Kommunikationsstyringsstrategien](#) fremgå, hvem der skal have kopi af hvilke rapporter.

...

6. Timing

Detaljerede tidsplaner for kvalitetsaktiviteter fremgår af planer, fx [Faseplan](#) og af [Kvalitetsregisteret](#).

Henvisning til [Kvalitetsregisteret](#) kan derfor være relevant og tilstrækkeligt.

Her angives kun *større* begivenheder. Kunne fx være dato for

- projekt-audit
- afleveringsprøve
- driftsprøve
- del-aflevering med del-accept til kunden
- andet?

...

7. Roller og ansvar

Identificér interne og eksterne kvalitetsansvar i forhold til projektet.

Disse roller bør dækkes: Projektleder, Seniorbruger, Seniorleverandør, Teamleder, Projektsikring, kvalitetssikring (hvis en sådan findes).

...

Vejledning til "Plan"

Kort vejledning

- a) [Plan](#) anvendes til alle typer planer: Projekt-, Fase eller Teamplan.
- b) Overvej nøje hvilke punkter der er relevante at anvende for den enkelte plan.
- c) Overvej også om der kan anvendes en meget simpel plan, fx en "Produkttekstliste" (Blå ramme i afsnit 7.3.6.8. Tabel A.1 i Appendiks A.16).

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.16.
- b) Temaet Planlægning, kapitel 7.
- c) [Projektplan](#): Afsnit 7.2.4.
- d) [Faseplan](#): Afsnit 7.2.5.
- e) [Teamplan](#): Afsnit 7.2.6.
- f) [Afvigelsesplan](#): Afsnit 7.2.7.

PRINCE2 2005 referencer

[Projektplan](#)

- a) Appendiks A.32.
- b) Oprettes i IP2 'Planlægning af et projekt'.
- c) Godkendelse af Styregruppen i LP2 'Godkendelse af et projekt'

[Faseplan](#)

- a) Appendiks A.11.
- b) Afsnit 15.5.2 i komponenten 'Planer'.
- c) Oprettes for hver fase i LF1 'Planlægning af en fase'.
- d) Godkendes af Styregruppen (den første Faseplan) i LP2 'Godkendelse af et projekt' og (de efterfølgende Faseplaner) i LP3 'Godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.
- e) Planen for initieringsfasen kan også anvende denne skabelon. Oprettes i SP6 'Planlægning af initieringsfase'.
- d) Faseplanen for initieringsfasen godkendes af Styregruppen i LP1 'Godkendelse af initiering'.

[Afvigelsesplan](#)

- a) Appendiks A.1.
- b) Se afsnit 15.5.5 'Afvigelsesplan' i komponenten 'Planer' og
- c) Se afsnit 16.4.13 'Afvigelsesvurdering' i komponenten 'Kontroller'.
- d) Oprettes i LF6 'Udfærdigelse af en Afvigelsesplan'.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP3 'Godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.

Plan

Indhold

	Side
1. Beskrivelse.....	2
2. Planens forudsætninger.....	2
3. Eksterne afhængigheder.....	3
4. Planens antagelser.....	3
5. Indarbejdede erfaringer.....	4
6. Overvågning og styring.....	4
7. Budgetter.....	4
8. Tolerancer.....	4
9. (A18) Produktbeskrivelser.....	4
10. Tidsplan.....	4

1. Beskrivelse

En kort beskrivelse af hvad planen dækker.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Forudsætninger

Alle væsentlige forhold, der skal være på plads ved planens begyndelse og som skal forblive på plads for at planen skal lykkes.

Planen bør ikke igangsættes, hvis disse forhold ikke er på plads ved planens påbegyndelse.

For eksempel:

- Systemer, apparater og værktøjer der forventes at være til rådighed. Hvis der fx anvendes en test-platform der normalt er til rådighed for udviklingsarbejdet, kan planen forudsætte, at denne er til rådighed. Derfor skabes den ikke som en del af projektet
- Afregningspriser for interne eller eksterne medarbejdere

En intern kvalitetssikringsfunktion.

...

3. Eksterne afhængigheder

Forhold der er eksterne i forhold til projektet, og som projektet har behov for, for at kunne gennemføres. Planen er derfor baseret på disse afhængighedsforhold.

Det vil sige, planen kan ikke gennemføres uden disse forhold er på plads.

Kontroller alle eksterne afhængighedsforhold for at sikre, at der ikke er foretaget ændringer i omfang eller bindinger til produkter, som forventes modtaget eksternt.

For eksempel:

- ➔ Leverancer fra andre projekter
- ➔ Leverancer fra et program
- ➔ Lancering af ny platform eller teknologi
- ➔ Eksterne produkter

Byggegrunden – hvis projektet skal bygge et hus.

...

4. Antagelser

Hvilke antagelser blev gjort, da planen blev udarbejdet?

Det vil sige antagelser om omgivelserne. Planen forventer at disse er ok, - hvis de ikke er, kan planen gennemføres, men Arbejdspakken, fasen, projektet eller [Business Casen](#) vil have problemer.

For eksempel:

- ➔ En lov der skal vedtages (IT-systemet kan udvikles uden at loven foreligger, men baseret på antagelser om hvordan loven kommer til at se ud)
- ➔ Adgang til kritiske ressourcer – mennesker, udstyr eller faciliteter (Forventes at være til rådighed som aftalt, men hvis de svigter, giver det problemer for planen)
- ➔ Kundens kompetenceniveau (Forventes ok, så uddannelse er ikke en del af planen. Svigt giver problemer for projektresultatet og/eller [Business Case](#))
- ➔ Ledelsesstøtte (Forventes ok, men planen og projektresultatet kommer i problemer, hvis denne støtte svigter)
- ➔ Bruger- og/eller linie accept (Planen og projektet forventer ikke leverancer herfra, men planen fastslår, at den antager, at den nødvendige accept findes)
- ➔ Et operativt miljø der kan modtage projektets resultat (Planen antager, at dette findes og at det er ok. Derfor er det ikke en del af projektet. Men hvis det fjernes eller svigter og antagelsen dermed svigter, vil der være et problem for planen).

...

5. Erfaringer

Hvilke erfaringer fra lignende projekter er indarbejdet i planen?

Tænk her på, at der ikke nødvendigvis skal ledes efter andre projekter med tilsvarende teknisk eller specialist indhold. Vigtigere er det, at lede efter projekter med tilsvarende krav til styring. Det kunne fx være et projekt der gennemføres i et tilsvarende politisk miljø (særlige krav til [Kommunikationsstyringsstrategien](#)), med en vanskelig sammensat Styregruppe (særlige krav til job-beskrivelser), i et krævende kunde-leverandør samarbejde (særlige krav til [Arbejdspakker](#)), i et meget kompliceret sammensat projektmiljø med mange indbyrdes afhængigheder (særlige krav til koordination. Kan der anvendes et Koordinations Team?)

...

6. Overvågning og styring

Beskriv den overvågning og styring af planen, som ønskes aftalt.

Ledelsessystemet, der skal kunne kontrollere planen, skal være specifikt og præcist beskrevet, og fx inkludere nye eller ændrede jobbeskrivelser.

For at kunne overvåge planen, skal der foretages rapportering.

[Statusrapporter](#) og [Kontrolpunktsrapporter](#) udsendes med en aftalt frekvens / på et fast tidspunkt. Er der behov for andre rapporteringer?

Beskriv hvad der skal aftales?

...

7. Budgetter

Planens budget, eller henvisning til budget for planen.

...

8. Tolerancer

Tolerancer foreslået af Projektlederen, baseret på kendskab til bl.a. projektets øvrige tolerancer forhold, budget og planer.

Godkendes af Styregruppen (vedr. Projekt- og Faseplan), som en del af godkendelsen af planen. Godkendes af Projektlederen i forbindelse med [Arbejdspakken](#) vedr. [Teamplaner](#).

...

9. Produktbeskrivelser

[Produktbeskrivelser](#) for planen vedlagt som bilag.

Niveauet for produkter, der kræver en [produktbeskrivelse](#) afhænger af det krævede styringsniveau. Dette besluttet af Styregruppen.

Der bør være en produktbeskrivelse for alle simple produkter (dvs. det laveste niveau på [Produktnedbrydningsstrukturen](#)) og for alle komplicerede mellemprodukter (integrationsprodukter).

...

10. Tidsplan

Diagrammer der viser ressourcer, aktiviteter, start- og slutdatoer (ofte Gantt eller søjle-diagram).

Aktivitetsdiagram, omkostningsbudget, tabel over ressourceforbrug, etc.

Her vil du typisk anvende et IT baseret planlægningsværktøj.

...

Vejledning til "Plan for Udbyttreview"

Kort vejledning

- a) Dokumenterer hvordan og hvornår udbytter kan måles.
- b) Udfærdiges af Projektlederen.
- c) Ansvarlig i løbet af projektet: Styregruppeformanden.
- d) Efter at projektet er afsluttet udføres og vedligeholdes planen af virksomheds- eller programledelsen.
- e) Forelægges Styregruppen i processen IP 'Initiering af et Projekt'.
- f) Opdateres ved hver faseovergang.
- g) I AP 'Afslutning af et Projekt' anvendes den til at definere de reviews af udbytter, der skal foregå efter at projektet er afsluttet.
- h) Skal indeholde de aktiviteter der skal kunne afgøre om produkternes forventede udbytter er realiseret.
- i) Det skal vurderes for hvert enkelt forventet udbytte i hvilken grad udbytte er blevet realiseret. Evt. om der er behov for yderligere tid før end udbyttet kan ses realiseret.
- j) Kan være en del af programmets plan, hvis projektet indgår i et program. Udføres evt. på programniveau.
- k) Overvej også evt. negative udbytter.

PRINCE2 referencer

- a) Afsnit 4.3.3.
- b) Tabel 13.2 vedrørende ansvarsfordeling: LP, Godkendelse af Projektet.
- c) Tabel 13.3 vedrørende ansvarsfordeling: LP, Godkendelse af Fase- eller Afvigelsesplan.
- d) Afsnit 14.4.7: IP, Udbygge Business Case.

PRINCE2 2005

- a) Ledelsesproduktet fandtes ikke i PRINCE2 version 2005.

Plan for Udbyttreview

Indhold

	Side
1. Planens omfang.....	2
2. Hvem er ansvarlig for forventede udbytte?.....	2
3. Hvordan og hvornår måles udbytte?.....	3
4. Nødvendige ressourcer til at udføre review	3
5. Formåliger.....	3
6. Hvordan vil slutproduktets præstation blive reviewet?	4

1. Planens omfang

Af [Business Case](#) bør det fremgå hvilke udbytter projektet skal levere. Plan for Udbyttreview skal dække alle udbytter.

For eksempel: Planen omfatter følgende udbytter:

- a) Forøgelsen af den tilfredshed, som kunderne oplever med vores kundeservice.
- b) Forbedringer i vores kundeservices svartider ved håndtering af kunders telefonopkald.

Er både udbytter (benefit) og negative udbytter (dis-benefit) medtaget?

Hvad er tidsscope? – altså inden for hvilke tidsrammer skal planen virke?

For eksempel: Planen omfatter projektperioden, idet de første udbytter forventes realiseret i fase 2. I en periode på 2 måneder efter projektafslutning forventes hovedparten (75%) af alle udbytter at være realiseret. Det forventes dog, at der vil kunne ses yderligere høst af udbytte 6-8 måneder efter projektafslutningen. Planen dækker derfor 6 måneder efter projektafslutning.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Hvem er ansvarlig for forventede udbytte

Overordnet er Seniorbruger ansvarlig for at sikre, at de forventede udbytter kan opnås når projektets produkter er leveret.

For eksempel:

- ➔ Seniorbruger er – if. PRINCE2 – overordnet ansvarlig for at sikre, at udbytter realiseres.
- ➔ Chefen for Kundeservice er ansvarlig for sikring af udbytte a) 'Forøgelsen af den tilfredshed, som kunderne oplever med vores kundeservice'.
- ➔ IT Chefen og Uddannelseschefen er ansvarlig for sikring af udbytte b) 'Forbedringer i vores kundeservices svartider ved håndtering af telefonopkald fra kunder'.

...

3. Hvordan og hvornår måles udbytte

Hvordan skal det konstateres at udbytte er opnået?

For eksempel:

- a) Der gennemføres en kundetilfredshedsundersøgelse.
- b) Svartider i telefonsystemet måles.

Hvornår: En tidsplan for hvornår, der gennemføres reviews, der skal påvise at udbytter er opnået.

For eksempel:

- a) Der gennemføres en kundetilfredshedsundersøgelse 2 måneder og 6 måneder efter projektafslutning
- b) Målinger udføres efter implementering af nyt telefonsystem samt 2 og 6 måneder efter projektafslutning.

...

4. Nødvendige ressourcer til review

Hvilke ressourcer har vi behov for, for at kunne gennemføre 'review', dvs. konstateringerne af at udbytte er opnået?

For eksempel:

- a) Undersøgelse udføres af eksterne konsulenter, da vi ikke selv har kompetencerne.
- b) IT har to specialister der har viden, - men der er behov for at inddrage yderligere kompetencer fra telefonileverandøren til at kvalitetssikre arbejdet.

...

5. Førmaalinger

'Førmaalinger' skal sikre, at der findes en baseline, der måles imod, når projektet er gennemført.

For eksempel:

- a) Der er gennemført en kundetilfredshedsundersøgelse. Denne var en del af kommissoriet for projektet. Denne undersøgelse anvendes som baseline for a).

b) I fase 1 i projektet, inden der er foretaget ændringer i telefonsystemet, og inden projektet på anden vis har påvirket operationen i kundeservice, foretages målinger. Denne måling skal kunne reproduceres ved 'efter'-målingerne. Den gennemføres i 3 x 3 dage for at sikre validitet i målemetoden, og stabilitet i målegrundlaget.

...

6. Hvordan reviewes slutproduk- tet

Med 'Slutproduktet' menes projektets samlede leverance. Findes defineret i [Slutproduktbeskrivelse](#). Det samlede udbytte for projektet kan bestå af en række del-udbytter, der samlet set giver det forventede udbytte for hele projektet eller Slutproduktet.

Ofte sikres slutproduktets præstation ved at hver enkelt produkts udbytte er opnået. Men ikke altid er det så enkelt. Der kan ofte være tale om mere komplicerede forhold, med negative udbytter, behov for kombination af flere del-udbytter for at effekt opnås, forstyrrelse af løbende drift etc. Se også fig. 4.1.

For eksempel: Når de to målinger beskrevet under pkt. 3 er udført tilfredsstillende, herunder 2 og 6 måneder efter projektafslutning, og der ikke er opstået væsentlige uforudsete negative udbytter, anses slutproduktet for at præstere tilfredsstillende. – Der er identificeret væsentlige risici særligt i forhold til udbytte a) (den oplevede kundetilfredshed med vores Kundeservice). Derfor accepteres slutproduktet, når der ses 60% opfyldelse af udbytte a) og 80% af udbytte b).

...

Vejledning til "Produktbeskrivelse"

Kort vejledning

- a) Indeholder en beskrivelse af produktet inklusiv kvalitetskrav.
- b) Udarbejdes af Projektlederen (ved planlægningen: IP i aktiviteten 'Udarbejde Projektplan' og LF i aktiviteten 'Planlægge den næste fase').
- c) Godkendes af Seniorbruger og -leverandør (LP i aktiviteten 'Godkende projektet' og aktiviteten 'Godkende en Fase eller Afvigelsesplan).
- d) En beskrivelse af produktet oprettes før produktet er udviklet, anskaffet eller planlagt.
- e) Når et produkt er identificeret i en [Produktnedbrydningsstruktur](#), skal der oprettes et udkast til dets 'Produktbeskrivelse'. Den kan udvikles og forbedres iterativt.
- f) Niveaue for produkter, der skal have en 'Produktbeskrivelse', er afhængig af niveauet for styring. Det skal sikres, at [Kundens Kvalitetsforventninger](#) kan opfyldes. Niveauet for styring beslutes af Styregruppen.
- g) Der bør være en 'Produktbeskrivelse' for alle [simple](#) produkter (dvs. det nederste niveau i [Produktnedbrydningsstrukturen](#)) og for alle [integrationsprodukter](#) (dvs. mere komplicerede sammensætninger af del-produkter). Eventuelt produktbeskrivelser for [grupperingsprodukter](#) (dvs. enkle sammensætninger af del-produkter).
- h) 'Produktbeskrivelsen' definerer produktet og de standarder, der skal anvendes til at udvikle eller anskaffe produktet.
- i) 'Produktbeskrivelsen' definerer kvalitetskriterierne for produktet.
- j) 'Produktbeskrivelsen' leverer information til dem der skaber / udvikler produktet og til dem, der udfører kvalitetskontrol på det færdige produkt.
- k) Involver brugerne og leverandører af produktet i beskrivelsen af det.
- l) 'Produktbeskrivelsen' er en del af den [Projektplan](#), [Faseplan](#) eller [Teamplan](#), som det tilhører. 'Produktbeskrivelsen' baselines sammen med den tilhørende plan.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.18.
- b) Tema 'Kvalitet' afsnit 6.3.1.5.
- c) Tema 'Planlægning' afsnit 7.3.3.3.
- d) Tabel D.1: Eksempel på 'Produktbeskrivelse'.

**PRINCE2
2005
referencer**

- a) Appendiks A.21.
- b) Afsnit 16.4.2 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Afsnit 22.2.2, 22.3 og 22.5 'Udarbejdelse af produktbeskrivelse' i teknikken 'Produktbaseret planlægning'.
- d) Et eksempel kan findes i figur 22.6.
- e) Oprettes i PL2 'Definition og analyse af produkter'.
- f) Ændres via ændringskontrol.

Produktbeskrivelse

Indhold

	Side
1. Id	3
2. Titel	3
3. Formål.....	3
4. Sammensætning.....	3
5. Oprindelse.....	3
6. Format og præsentation	3
7. Kvalifikationer til udvikling	4
8. Kvalitetskriterier	4
9. Kvalitetstolerancer	4
10. Kvalitetsmetode	4
11. Kvalifikationer til kvalitetskontrol.....	4
12. Kvalitetsansvar	5

1. Id

Identifikation af produktet, fx ID eller navn.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Titel

En 'overskrift' eller 'navn' for produktet.

Se eksemplet i tabel D.1 i PRINCE2 manualen.

...

3. Formål

Hvorfor er der behov for produktet?

...

4. Sammensætning

Beskriv alle de dele, som produktet består af.

Dette afsnit vil ofte være et stort tekst afsnit, med beskrivelser af produktet.

...

5. Oprindelse

Hvilke produkter er der behov for, for at kunne udvikle dette produkt?

Dette afsnit vil give informationer til identifikation af aktiviteter og afhængighedsforhold og til udvikling af [Produktflowdiagram](#).

...

6. Format og præsentation

For eksempel: "Word dokument", "PowerPoint præsentation", "Liste med fire kolonner...", "Et notat på 1-3 A4 sider".

...

7. Kvalifikation til udvikling

Du skal definere de kvalifikationer, der kræves for at kunne udvikle produktet.

Det er ikke nødvendigt at angive personer / navne – ressourcer allokeres på [Faseplan](#) niveau – de kan følge senere, afhængig af hvor 'Produktbeskrivelsen' er lige nu i dens livscyklus.

Eksempel: "Malerarbejdet skal udføres af en faguddannet maler med mindst 5 års erfaring, og med dokumenterede erfaringer med indendørsmaling af glatte blanke overflader."

...

8. Kvalitetskriterier

De eksplicitte, målbare kvalitetskriterier.

Eksempel fortsat: "Krav til overflade: Dørene skal leveres malet med blank hvid maling".

...

9. Kvalitetstolerance

Kvalificer kvalitetskriterierne.

Eksempel fortsat: "Kravet til overflade glans / blankhed er her krævet som maling med en glansgrad på mellem 85 og 100".

Andet eksempel: "Er du sikker på, at 'ingen fejl' virkelig er hvad der kræves? De rigtige kriterier kunne fx være: 0 kategori 1 fejl, maks. 10 kategori 2 fejl og maks. 100 kategori 3 fejl. Fejlkategorierne skal defineres".

...

10. Kvalitetsmetode

Hvilken kvalitetskontrolmetode skal der anvendes? For eksempel: Review, måling, test, prøveudtagning, interview med brugere, etc.

Eksempel fortsat: "Glansgraden for malingen kontrolleres ved visuel inspektion af de uåbnede malerdunde, hvor det af etiketten fremgår hvilken glansgrad malingen har".

...

11. Kvalifikation til kvalitetskontrol

Du skal definere de kvalifikationer, der kræves for at kunne udføre kvalitetskontrollen, dvs. for at kunne anvende kvalitetsmetoden.

Det er ikke nødvendigt at angive personer / navne – ressourcer allokeres på [Faseplan](#) niveau – de kan følge senere, afhængig af hvor 'Produktbeskrivelsen' er lige nu i dens livscyklus.

Eksempel fortsat: "Kontrollen kan udføres af hvem som helst af kundens personale. De skal blot være instrueret i, hvorledes dunkene kontrolleres. Det vil være enklest, hvis den pågældende i maleperioden opholder sig i eller ved byggeriet i forvejen og en fordel, hvis vedkommende er lidt 'handy-mand'".

...

12. Kvalitets- ansvar

Fastlægger hvem der er:

1. Producent(er)
2. Reviewer(e)
3. Godkendere(e)

Det er ikke nødvendigt at angive personer / navne – ressourcer allokeres på [Faseplan](#) niveau – de kan følge senere, afhængig af hvor 'Produktbeskrivelsen' er lige nu i dens livscyklus.

Eksempel fortsat:

"Producent: Malerfirmaet Klatten,

Reviewer: Byggeleder,

Godkendere: Ledelsesrepræsentant for Bygherren"

...

Vejledning til "Produktstatusrapport"

Kort vejledning

- a) 'Produktstatusrapport' er et udtræk af relevante informationer fra [Konfigurationsposter \(A.11\)](#). Forklaring til felter /afsnit kan derfor i høj grad genfindes i A.11.
- b) Udarbejdes af Projektsupport (C.9).
- c) Giver information om produkter fx er: Ukomplette, godkendte, under udvikling, udkast klar.
- d) Kan dække alle produkter i et projekt, produkter i en fase eller produkter i et område af projektet.
- e) Bemærk: Niveauet for konfigurationsstyring, herunder hvilke produkter der skal konfigurationsstyres, fastlægges i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).
- f) I processen AP i aktiviteten 'Forberede planlagt afslutning' udtrækkes en rapport for at sikre, at projektets produkter er godkendte af de rette parter og at de opfylder alle kvalitetskriterier eller er dækket af godkendte afvigelser.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.19.
- b) Tema 'Ændringer' afsnit 9.3.1.3.
- c) Se også tema 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.2.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Opgørelse af produktstatus".
- b) Appendiks A.19.
- c) Afsnit 19.4.4 i komponenten 'Konfigurationsstyring'.

Produktstatusrapport

Indhold

	Side
1. Omfang.....	2
2. Dato	2
3. Produktstatus	2

1. Omfang

Hvad omfatter rapporten?

- ➔ Hele projektet
- ➔ En eller flere faser

De produkter der skal rapporteres på kan udtrækkes efter en række kriterier for konfigurationsdata om produktet (meta-data).

Se [Konfigurationsposter](#), hvor der findes forslag til konfigurationsdata for produkter og hvor disse data er forklaret.

- ➔ Udvalgt efter produkttyper
- ➔ Udvalgt efter produkter udviklet af visse leverandører

Udvalgt efter andre produkttegenskaber, fx

- ➔ Udvalgt efter 'Tilstand'
- ➔ Udvalgt efter 'Status'
- ➔ Udvalgt efter 'Egenskaber'

Tilstande er variationer på produktet. Se afsnit 7.3.3.2.

Eksempel fortsat: "Cyklen kan fx befinde sig i disse tilstande 'Produceret' eller 'Produceret og leveret'".

Status: Hvad er den aktuelle status i produktets livscyklus, som produktet befinder sig i nu?

Eksempel fortsat: "Hr. H's cykel har status 'Første mock-up', og er på vej til status 'Konstruktion'".

Egenskaber: Se pkt. 10 i [Konfigurationsposter](#).

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Dato

Dato for rapportens udarbejdelse.

...

3. Produkt-status

Kan fx omfatte følgende punkter:

Id og titel

Entydig identifikation af produkterne.

Fx kodenummer eller navn.

Versionsnummeret er måske tilstrækkeligt, hvis det også omfatter

information, der identificerer produktet.

Version

Versionsnumre for produkterne. For den sidste baseline version af produkterne.

Rapporten bør udformes som en matrix af: a) produkterne og b) den statusopgørelse der ønskes for produkterne, som beskrevet i punkterne nedenfor.

Status og dato for evt. statusændring

Hvad er den aktuelle status i produktets livscyklus, som produktet befinder sig i nu?

Disse trin skal defineres i [Konfigurationsstyringsstrategien](#).

Eksempel: "Hr. H's cykel har status 'Første mock-up', og er på vej til status 'Konstruktion'".

Ejer

Hvem er den primære ejer af produktet?

Eksempel fortsat: "Hr. H er ejer af racercyklen, der er under konstruktion og opbygning".

Kopiindehavere

Der kan – hvis det er en mulighed for det pågældende produkt – være udleveret kopier af produktet, fx til review, videreudvikling eller andet formål.

Placering

Hvor findes produktet?

Eksempel fortsat: "Cyklen under konstruktion og opbygning findes på cykelmekaniker A's værksted".

I tilfældet med et elektronisk dokument, kan der indsættes et link [her](#).

Brugere

Hvem skal bruge produktet?

Eksempel fortsat: "Hr. H er den kommende bruger af cyklen. Dette kunne fx være relevant, når cyklens geometri (højder, vinkler etc.) skal finjusteres".

Producent og dato for tildeling

Eksempel fortsat: "Cykelmekaniker A arbejder på cyklen".

Tildelingsdato. Eksempel fortsat: "Den dato hvor cykelmekaniker A begynder at arbejde på cyklen".

Planlagt og faktisk dato for baseline af [Produktbeskrivelsen](#)

Datoen hvor produkternes [Produktbeskrivelse](#) blev baseline. Dette vil ske, når den tilhørende plan bliver baseline, typisk ved en Styregruppe beslutning.

Planlagt og faktisk dato for baseline af produktet

Datoen hvor produkterne blev baseline, i forhold til de versioner og versionsnumre, der er aktuelle for produktets livscyklus, se afsnit 4.

De versioner, der er aktuelle for det enkelte produkts livscyklus, fremgår af [Konfigurationsposter](#) for det pågældende produkt.

Planlagt dato for næste baseline

Hvornår er det planlagt, at den næste version foreligger?

Liste over relaterede produkter

Hvilke produkter har relationer til de enkelte produkter?

For eksempel: "Brugsanvisningen version 4.2b svarer til programmets version 7.81d".

Liste over relaterede emner og risici

Reference til Projektemner (Ændringsønsker og Afvigelse fra Specifikation) og risici, der er relevante for det pågældende produkt.

Eksempel fortsat: "Hr. H har rejst et projektemne vedrørende cyklens farve. Der står 'pink' i produktbeskrivelsen, men Hr. H synes farven er 'lyserød'".

Reference til fx korrespondance vedrørende dette produkt.

Evt. et link til arkivet.

En kort beskrivelse eller reference til Produktbeskrivelsen for produktet.

...

Vejledning til "Projektafslutningsrapport"

Kort vejledning

- a) 'Projektafslutningsrapporten' indeholder en opsummering af, hvordan projektet har præsteret.
- b) En vurdering af projektets resultater i forhold til de udbytter, der blev forventet i Business Casen.
- c) En vurdering af, hvordan projektet har præsteret i forhold til planlagte mål og tolerancer.
- d) [Anbefaling om Opfølgende Aktiviteter](#) (hedder også 'Anbefaling om opfølgende handlinger') og [Erfaringsrapporten](#) indgår i 'Projektafslutningsrapporten'.
- e) Udarbejdes af Projektlederen i AP processen.
- f) I LP i aktiviteten 'Godkende projektafslutning' godkender Styregruppen projektets afslutning. Herunder 'Projektafslutningsrapporten', som de dog kan vælge at lade andre granske.
- g) [Erfaringsrapporten](#) dokumenterer, hvor godt projektet blev styret. Gentag ikke informationer i de to rapporter eller i [Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter](#).
- h) 'Projektafslutningsrapporten' dækker hele projektet, [Fasafslutningsrapporten](#) dækker én fase.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.20.
- b) Processen 'Afslutning af et Projekt' aktiviteten 'Evaluere projektet', afsnit 18.4.4.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.25.
- b) Afsnit 16.5.4 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Oprettes i AP3 'Projektevaluering'.
- d) Godkendes af Styregruppen i LP5 'Bekræftelse af projektafslutning'.

Projektafslutningsrapport

Indhold

	Side
1. Projektlederens rapport.....	2
2. Review af Business Casen	2
3. Review af projektmål.....	2
4. Review af deltagerpræstation.....	2
5. Review af produkter	3
6. Erfaringsrapport (A.8).....	3

1. PL Rapport

Sammenfatning af projektets præstation.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Review: Business Case

Sammenlign det opnåede med [Business Casen](#).

Hvilke udbytter er opnået på dette tidspunkt?

Hvilke udbytter er forventede, men ikke opnåede, dvs. de skal konstateres efter projektet?

Forventede nettoudbytte.

Afvigelser fra den godkendte Business Case.

Udbytter, der skal måles efter at operation / drift af projektets endelige produkt er påbegyndt, kan indlægges i en [Plan for Post-Projekt review](#).

...

3. Review: Projektmål

Sammenlign det opnåede med [Projektinitieringsdokumentationen](#).

Hvor gode var projektets præstationer? Se på [Projektplanen](#). Præsterede projektet som forventet, bedre eller ringere, - sammenlignet med den initiale [Projektplan](#), der er en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#)?

Hvor effektiv har de fire strategier været?

Hvor effektiv har projektets styring været?

...

4. Review: Deltager- præstation

Hvordan har projektets teams arbejdet?

Anerkendelse af arbejde, leveret af interne eller eksterne ressourcer?

Hvordan var motivation og stemning i teams?

...

5. Review: Produkter

Kvalitetsdokumentation

Skab sikkerhed for at [Kvalitetsregisteret](#) er opdateret.

Udfør statistisk beregning på de udførte kvalitetskontroller.

For eksempel:

- Hvor mange kvalitetskontroller er udført?
- Hvor mange produkter blev ikke godkendt?
- Hvor mange kvalitetskontroller blev forsinket?

Godkendelsesdokumentation

- Hvor mange kundegodkendelser blev forsinket?
- I gennemsnit: Hvor mange dage?

Afvielser fra Specifikationer

Opsummer antallet af [Projekttemner](#) af typen: [Afvigelse fra Specifikation](#), herunder antallet af 'accept af Afvigelse fra Specifikation'.

Overdragelse af projektets produkter

Kundens bekræftelse om at drift og vedligeholdelsesfunktioner er klar til at modtage produkterne.

Sammenfatning af anbefalede opfølgingsaktiviteter

- Hvor mange produkter blev godkendt med mindre fejl?
- Hvor mange mindre fejl?
- Hvor mange opfølgingsaktiviteter resterer?

...

6. Erfarings- rapport

Her indlægges [Erfaringsrapport](#) eller et link til den.

...

Vejledning til "Projektgrundlag"

Kort vejledning

- a) [Projektkommissoriet](#) kan være alt fra en mundtlig besked, en løs beskrivelse til et komplet 'Projektgrundlag'.
- b) Informationerne i [Projektkommissoriet](#), skal videreudvikles til et 'Projektgrundlag'.
- c) Hvis projektet er en del af et program, vil programmet måske levere dokumentation i form af et komplet 'Projektgrundlag' eller endog en færdig [Projektinitieringsdokumentation](#).
- d) Styregruppeformanden er i sidste ende ansvarlig for 'Projektgrundlaget'.
- e) 'Projektgrundlaget' omfatter elementer, der senere skal udvikles i separate ledelsesprodukter: [Business Case](#) og [Slutproduktbeskrivelse](#) (der igen indeholder [Kundens kvalitetsforventninger](#), [Godkendelseskriterier](#)).
- f) Struktur for 'Projektgrundlag':
 - ➔ Der kan evt. blot indsættes et link til et udkast til disse ledelsesprodukter / dokumenter.
 - ➔ Undlad at gentage informationer, hvis det ikke er nødvendigt.
 - ➔ Gentagelse af informationer kan dog være fornuftig, pga. krav til kommunikation til forskellige målgrupper, idet sammenskrivninger kan målrette budskabet til den pågældende målgruppe.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.21.
- b) Oprettes i SP i aktiviteten 'Vælg projektfremgangsmåde, og sammensæt Projektgrundlaget' afsnit 12.4.5.
- c) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende initiering' afsnit 13.4.1.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.28.
- b) Oprettes i SP4 'Forberedelse af Projektgrundlag'.
- c) Godkendes af Styregruppen i LP1 'Godkendelse af initiering'.

Projektgrundlag

Indhold

	Side
1. Projektdefinition.....	2
2. Udkast til Business Casen (A.3)	4
3. Slutproduktbeskrivelse (A.25)	4
4. Projektfremgangsmåde	4
5. Projektorganisation	4
6. Rollebeskrivelser.....	4
7. Referencer.....	5

1. Projektdefinition

Hvad projektet skal opnå.

Kan fx omfatte:

Baggrund

Hvorfor er vi her? Se tilbage. Se frem i de næste afsnit.

Beskriv såvel forretningsbegrundelser / udbytter som produkter, der er årsagen til at projektet skal gennemføres.

Beskriv forretningsbegrundelsen. Vær åben overfor produkter og løsninger på forretningsproblemet eller forretningsbegrundelsen.

Hvis det kan forventes, at projektet bliver en del af et program, kan man mere direkte pege på de produkter, som projektet skal udvikle, idet [Business Casen](#) vil blive defineret på programniveau i denne situation.

Projektmål

Bland ikke produktmål ind her, der er tale om projektmål.

Fx tid, omkostning, kvalitet, omfang, risici og udbytte.

Ønskede resultater

Identificér væsentlige produkter og resultater i projektet.

Sørg for at skelne mellem produkter og udbytte. Udbytter beskrives under [Business Case](#).

Forsøg at anvende denne opdeling (beskrevet med et eksempel):

Produkt:

"Gennemført faglig uddannelse for servicecenterets medarbejdere"

Kapacitet eller evne:

"Medarbejdernes forbedrede kompetencer til at håndtere kundehenvendelser"

Resultat:

"Medarbejdernes mere kvalificerede faglige håndtering af kunderne"

Udbytte:

"Forbedret kundetilfredshed"

Projektomfang og udeladelser

Hvad er projektets grænser?

Hvad er med?

Relationer til andre projekter og produkter?

Hvis du vurderer, at der er en risiko for, at der vil være nogen, der forventer at visse elementer er med i projektet, men de ikke er det, bør du præcisere de elementer, som projektet ikke vil konstruere, udvikle, anskaffe, tilpasse, etc.

For eksempel: "Alle 1.500 pc'er leveres pakket ud af emballagen og placeret på skrivebord. Kabler monteres ikke og emballage fjernes ikke."

Begrænsninger og antagelser

Hvilke begrænsninger er projektet underlagt?

Kunne fx være: Datoer, omkostninger, ressourcer, begrænsninger i brugernes uddannelse i at anvende produkterne, lovgivning der skal respekteres, markedsforhold eller operative / driftsmæssige begrænsninger.

Hvilke antagelser gøres for projektet?

Det vil sige antagelser om omgivelserne. Projektet forventer at disse er ok, - hvis de ikke er, kan projektet dog gennemføres, men projektet eller Business Casen vil have problemer.

Se punkt 4 i A.16 Plan.

Projekttolerancer

Tolerancer kan fx være tid og omkostning, - men kan også være kvalitet, omfang, risiko, udbytte. Se afsnit 10.2.3 i temaet 'Fremdrift'.

Brugere og andre kendte interesserede parter

Identificerede interessenter, - eventuelt på baggrund af en interessentanalyse.

Omfatter såvel projektinterne som -eksterne parter.

Interessentanalyse indgår i Kommunikationsstyringsstrategi punkt 8.

Grænseflader – projekt og produkt

Beskriv de grænseflader og afhængigheder, som projektet skal respektere og vice-versa.

Hvordan skal tilgængeligheden af eksterne produkter, der skal anvendes i dette projekt, overvåges?

Standarder og procedurer der skal følges, adgang til personale.

Grænseflader mellem produkter fra dette projekt og andre produkter. Andre produkter kan være fra andre projekter, linieorganisationen eller driften. Andre projekter kan være afhængig af produkter fra dette projekt.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Udkast til Business Casen

Hvis der eksisterer en [Business Case](#), eller udkast hertil, kan man vælge blot at indsætte et link til [Business Case](#) her, eller man kan skrive en sammenfatning.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Business Case](#) under dette punkt.

Beskrivelse af hvordan dette projekt understøtter forretningsstrategien, planer eller programmer.

Årsager til at der er et behov for projektet, forretningsudbytte.

Se [Business Case](#) for en mere udførlig beskrivelse.

Hvis der har været gennemført en foranalyse, der har udviklet en [Business Case](#), kan en opsummering og/eller et link være tilstrækkelig her.

Business Case videreudvikles i processen IP.

...

3. Slutproduktbeskrivelse

Man kan vælge blot at indsætte et link til [Slutproduktbeskrivelse \(A.25\)](#) her, eller man kan skrive en sammenfatning her.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Slutproduktbeskrivelse](#) under dette punkt.

I [Slutproduktbeskrivelse](#) indgår [Kundens kvalitetsforventninger](#), se dette ledelsesprodukt for en mere udførlig beskrivelse.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Kundens kvalitetsforventninger](#) under dette punkt.

I [Slutproduktbeskrivelse](#) indgår [Godkendelseskriterier](#), se dette ledelsesprodukt for en mere udførlig beskrivelse.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Godkendelseskriterier](#) under dette punkt.

...

4. Projekt-fremgangsmåde

Se separat ledelsesprodukt [Projektfremgangsmåde](#).

...

5. Projektorganisation

Se separat ledelsesprodukt [Projektorganisation](#).

...

6. Rollebeskrivelser

Som udgangspunkt kan PRINCE2s rollebeskrivelser i Appendiks C anvendes.

Reviderede og supplerende beskrivelser indsættes her.

...

7. Referencer

Evt. tilknyttede dokumenter eller produkter.

Kunne fx være [Projektkommissorium](#) eller en [Business Case](#) modtaget fra et for-projekt.

...

Vejledning til "Projektinitieringsdokumentation"

Kort vejledning

- a) 'Projektinitieringsdokumentet' (PID) kan opfattes som "en stor klips", der samler en række informationer, der har været arbejdet mere eller mindre med.
- b) 'Projektinitieringsdokumentet' er videreudviklet fra [Projektgrundlag](#).
- c) Overvej strukturen for PIDen:
 - ➔ PIDen behøver ikke at være ét fysisk dokument
 - ➔ Undlad at gentage informationer, hvis det ikke er nødvendigt
 - ➔ Vær opmærksom på behovet for at kunne kommunikere klart til forskellige målgrupper. Dette kan være en begrundelse for at gennemskrive og eventuelt gentage informationer i PIDen
 - ➔ I et mindre projekt kan det være en fordel blot at placere et link til eksisterende dokumenter, og dermed udelade en sammenskrivning i PIDen
 - ➔ Du kan, i et lille projekt, vælge kun at vedligeholde alle informationerne i PIDen, og dermed undlade at arbejde med underdokumenterne.
- d) Hvis projektet er en del af et program, vil programmet måske levere dokumentation i form af et komplet [Projektgrundlag](#) eller endog en færdig 'Projektinitieringsdokumentation'.
- e) Husk at sikre en baseline af den første godkendte udgave af PID. Du vil have behov for at vende tilbage til denne initialt godkendte PID ved faseovergange og ved projektafslutningen.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.22.
- b) Afsnit 13.4.2 i processen LP i aktiviteten 'Godkende projektet' indeholder gode informationer om krav til PIDen.
- c) Indsatsen for at udvikle PIDen planlægges i SP i aktiviteten 'Planlægge initieringsfasen' afsnit 12.4.6.
- d) PIDen samles i IP i aktiviteten 'Samle Projektinitieringsdokumentationen' i afsnit 14.4.8.
- e) PIDen godkendes eller afvises af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende projektet' i afsnit 13.4.2.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Projektinitieringsdokument".
- b) Appendiks A.29.
- c) Afsnit 6.5, LP2 'Godkendelse af et projekt' indeholder gode informationer om krav til PIDens indhold.
- d) Indsatsen for at udvikle PIDen planlægges i SP6 'Planlægning af initieringsfase'.
- e) PIDen samles i IP6 'Samling af et Projektinitieringsdokument'.
- f) Godkendes – eller afvises – af Styregruppen i LP2 'Godkendelse af et projekt'.

Projektinitieringsdokumentation

Indhold

	Side
1. Projektdefinition.....	2
2. Projektfremgangsmåde	2
3. Business Case (A.3).....	3
4. Projektorganisation	3
5. Rollebeskrivelser.....	3
6. Kvalitetsstyringsstrategi (A.15).....	3
7. Konfigurationsstyringsstrategi (A.12).....	3
8. Risikostyringsstrategi (A.24).....	3
9. Kommunikationsstyringsstrategi (A.10).....	4
10. Projektplan (A.16).....	4
11. Projektets styringselementer.....	4
12. Tilpasning af PRINCE2.....	4

1. Projektdefinition

Videreudviklet fra [Projektgrundlag](#).

Kan omfatte disse punkter:

- ➔ Baggrund
- ➔ Projektets mål og resultater
- ➔ Projektets omfang og udeladelser
- ➔ Begrænsninger og antagelser
- ➔ Brugere og andre kendte interesserede parter
- ➔ Grænseflader

De er alle en videreudvikling af de tilsvarende punkter i [Projektgrundlaget](#), afsnit 1. Se dette ledelsesprodukt.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Projekt-fremgangs-måde

Videreudviklet fra [Projektgrundlag](#).

Se [Projektfremgangsmåde](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

Man kan vælge blot at indsætte et link til [Projektfremgangsmåde](#) her, eller man kan skrive en sammenfatning.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Projektfremgangsmåde](#) under dette punkt.

...

3. Business Case

Se A.3 [Business Case](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

Hvis der har været gennemført en foranalyse, der har udviklet en [Business Case](#), kan en opsummering og/eller et link være tilstrækkelig her.

Man kan vælge blot at indsætte et link til [Business Case](#) her, eller man kan skrive en sammenfatning.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive [Business Case](#) under dette punkt.

...

4. Projektorganisation

Videreudviklet fra [Projektgrundlag](#).

Diagram der viser projektorganisationen. Brug ledelsesproduktet: [Projektorganisation](#).

OBS: PRINCE2 har ikke noget ledelsesprodukt til at dokumentere projektorganisationen i. Brug [projektorganisation.doc](#) (Word) eller [projektorganisation.ppt](#) (PowerPoint), der er en del af dette sæt ledelsesprodukter / skabeloner.

...

5. Rollebeskrivelser

Videreudviklet fra [Projektgrundlag](#).

Som udgangspunkt kan PRINCE2s rollebeskrivelser i Appendiks C anvendes.

Reviderede og supplerende beskrivelser indsættes her.

...

6. Kvalitetsstyringsstrategi

Se A.15 [Kvalitetsstyringsstrategi](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

Vedr. de fire strategier (dette punkt og de tre følgende), kan man vælge blot at indsætte et link til den pågældende strategi, eller man kan skrive en sammenfatning under punktet.

I et mindre projekt vil man måske vælge kun at indskrive strategien under det pågældende punkt.

...

7. Konfigurationsstyringsstrategi

Se A.12 [Konfigurationsstyringsstrategi](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

...

8. Risikostyringsstrategi

Se A.24 [Risikostyringsstrategi](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

...

9. Kommunikationsstyringsstrategi

Se A.10 [Kommunikationsstyringsstrategi](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

...

10. Projektplan

Se A.16 [Plan](#) eller [Projektplan](#).

Et link, en opsummering eller hele teksten anbringes her.

...

11. Styrings-elementer

Overse ikke vigtigheden af dette punkt!

Det er vigtigt for projektets succes, at styringen af projektet gennemtænkes, designes og aftales. Dette område handler ikke om skabeloner og administration, - men om effektive mekanismer til at sikre styringen af projektet.

Afsnittet indeholder en opsummering af de vigtigste styringselementer på projektniveau.

Se temaet 'Fremdrift' afsnit 10.

Herunder:

Tidsbestemte og hændelsesbestemte [styringselementer](#). Se afsnit 10.3.3 i temaet 'Fremdrift'.

[Tolerancer](#) kan fx være tid og omkostning, - men kan også være kvalitet, omfang, risiko, udbytte.

Se afsnit 10.2.3 i temaet 'Fremdrift'.

Projektets [faseopdeling](#) (et styringselement) fremgår af [Projektplanen](#). Se afsnit 10.3.2 i temaet 'Fremdrift'.

[Rapportering](#): Se tema 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.3 og 10.3.3.4.

...

12. Tilpasning

En opsummering af, hvordan det er valgt at tilpasse brugen af PRINCE2 til projektet.

Det er vigtigt at vurdering og beslutning vedr. tilpasning tager udgangspunkt i en afklaring af projektets krav til styring og en forståelse for virksomhedens (egen eller kundes) krav til styring og projektmodenhedsniveau (faktiske evner til at styre projekter).

Afklaring af projektets krav til styring kan med fordel gennemføres med en projektvurderingsmodel (kontakt info@pr2.dk).

...

Vejledning til "Risikoregister"

Kort vejledning

- a) 'Risikoregister' indeholder alle identificerede risici, analyse af dem, risikoreaktioner og status.
- b) Alle risici gennemgås med mellemrum.
- c) Risikosituationen bør analyseres mindst:
 - ➔ under projektstart og -initiering
 - ➔ når der planlægges på projekt-, fase- eller teamniveau
 - ➔ når der er ændringer i [Business Case](#)
 - ➔ i løbet af en fase
 - ➔ ved afslutningen af hver fase, ved fasegrænsen
 - ➔ når større ændringer analyseres
 - ➔ når projektet lukkes.
- d) 'Risikoregisteret', eller dele af den, er en del af [Business Case](#).

Anvend dette dokument som en vejledning. Du kan evt. vælge at benytte forsiden fra dette dokument.

Anvend [Risikoregister / Excel](#) regneark skabelonen som det operationelle dokument. Excel regnearket har funktionalitet til sortering, filtrering og statistik.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.23.
- b) Oprettes i processen IP i aktiviteten 'Udarbejde Risikostyringsstrategi', se afsnit 14.4.1.
- c) Forfines i processen IP i aktiviteten 'Udbygge Business Case'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: "Risikolog".
- b) Appendiks A.33.
- c) Afsnit 16.4.6 i komponenten 'Kontroller'.
- d) Oprettes i SP4 'Forberedelse af Projektgrundlag'.
- e) Forfines i IP3 'Finpudsning af Business Casen og risici', og mange andre steder derefter...

Risikoregister

Indhold

	Side
1. Risiko-id.....	2
2. Initiativtager	2
3. Registreringsdato.....	2
4. Risikokategori.....	3
5. Beskrivelse.....	3
6. Sandsynlighed, konsekvens og værdi	3
7. Nærhed	3
8. Risikoreaktionstype.....	4
9. Risikoreaktion.....	4
10. Risikostatus	4
11. Risikoejer.....	4
12. Risikoaktør.....	4

1. Risiko-id

Et entydigt ID-nummer.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Initiativ-tager

Hvem er ophavsmand til risikoen?

...

3. Registre-ringsdato

Datoen hvor risikoen er identificeret.

En risiko kan blive overført fra [Emneregister](#) eller [Dagslog](#) og kan afvente evaluering dér, før den bliver identificeret og/eller overført hertil, som en risiko.

...

4. Risiko- kategori

I henhold til de kategorier der er valgt i projektet og beskrevet i [Risikostyringsstrategien](#).

Fx:

- ➔ Strategisk Forretning
- ➔ Økonomisk Finans Marked
- ➔ Juridisk Lovmæssig
- ➔ Organisation Ledelse Mennesker
- ➔ Politik
- ➔ Miljø
- ➔ Teknik Drift Infrastruktur.

For at være i stand til at kunne sortere og filtrere, bør der vælges fra en liste, som fx den oven for, således at der foretages en validering.

...

5. Beskrivelse

En tekstlig beskrivelse af risikoen.

Fx disponeret således:

- ➔ årsag
- ➔ hændelse (=trussel eller mulighed)
- ➔ effekt (beskrivelse af konsekvensen)

...

6. Sandsynlighed, konsekvens, værdi

Anvend fx en skala med 3 trin til at vurdere sandsynlighed og konsekvens (skalaen fastlægges i [Risikostyringsstrategien](#)):

1 = Lav

2 = Middel

3 = Høj

Den vurderede værdi kan ændre sig, når risikoreaktionerne er blevet igangsat. Den ændrede værdi indsættes her.

Resultatet beregnes som: Konsekvens x Sandsynlighed.

...

7. Nærhed

Disse mål for 'nærhed' kan anvendes (skalaen fastlægges i [Risikostyringsstrategien](#)):

- ➔ Altid
- ➔ Meget tæt på
- ➔ Tæt på
- ➔ Langt væk
- ➔ Meget langt væk.

For at være i stand til at kunne sortere og filtrere, bør der vælges fra en liste, som fx den oven for, således at der foretages en validering.

...

8. Risiko-reaktions-type

Angiv typen af de risikoreaktioner der anvendes. Der kan anvendes flere for samme risiko, fx:

- ➔ For trusler
 - Undgå
 - Reducere
 - Fall-back
 - Overføre
 - Acceptere
 - Dele
- ➔ For muligheder
 - Dele
 - Udnytte
 - Forøge
 - Afvise

For at være i stand til at kunne sortere og filtrere, bør der vælges fra en liste, som fx den oven for, således at der foretages en validering.

...

9. Risiko-reaktion

Den eller de aktuelle handlinger der iværksættes. Skal stemme overens med de valgte risikoreaktionstyper i afsnit 8.

...

10. Risikostatus

Anvend fx:

- ➔ Lukket
- ➔ Åben Reduceres
- ➔ Åben Øges
- ➔ Åben Ingen ændring

For at være i stand til at kunne sortere og filtrere, bør der vælges fra en liste, som fx den oven for, således at der foretages en validering.

...

11. Risikoejer

Den der skal styre risikoen er risikoejer.

Kan være hvem som helst. Kun én ejer pr. risiko.

Fx: Et medlem af Styregruppen, en person der er ekstern tilknyttet projektet, en leverandør, Projektleder eller Teamleder.

...

12. Risiko-aktør

Den der skal udføre de handlinger, som skal udføres for at styre risikoen. Jf. afsnit 8 og 9.

...

Vejledning til "Risikostyringsstrategi"

Kort vejledning

- a) Beskriver formålene med at anvende risikostyring, proceduren der skal anvendes, roller og ansvarsområder, risikotolerancer, timing af indgreb, værktøjer og teknikker samt kravene til rapportering.
- b) Styregruppeformanden sikrer, at der findes en [Risikostyringsstrategi](#).
- c) Projektlederen udarbejder [Risikostyringsstrategi](#) i processen IP, aktiviteten 'Udarbejde Risikostyringsstrategi'.
- d) Styregruppen godkender [Risikostyringsstrategi](#) i aktiviteten 'Godkende Projektet' i processen LP.
- e) Risikotolerancer på projektniveau dokumenteres i [Risikostyringsstrategi](#).

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.24.
- b) Afsnit 8.3.3.
- c) Afsnit 14.4.1: Udarbejdelse.
- d) Tabel 14.1: Ansvarsområder.
- e) Figur 14.2: Aktiviteter.

PRINCE2 2005

- a) [Risikostyringsstrategi](#) findes ikke i PRINCE2 version 2005.

Risikostyringsstrategi

Indhold

	Side
1. Indledning.....	2
2. Procedure for risikostyring.....	2
3. Værktøjer og teknikker.....	2
4. Dokumentation.....	2
5. Rapportering.....	3
6. Timing af risikostyringsaktiviteter.....	3
7. Roller og ansvar.....	3
8. Værdiskalaer.....	3
9. Nærhed.....	3
10. Risikokategorier.....	4
11. Risikoreaktionstyper.....	4
12. Faresignaler.....	4
13. Risikotolerance.....	4
14. Risikobudget.....	5

1. Indledning

Formål, mål, omfang og ansvar for strategien.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Procedure

Beskriv den procedure der anvendes. Bør dække PRINCE2s 5 trin (se afsnit 8.3.5). Afvigelser fra virksomhedsstandarder skal beskrives.

For eksempel: Kan evt. blot være en henvisning til proceduren, evt. blot en henvisning til at PRINCE2s procedure anvendes.

...

3. Værktøjer og teknikker

Systemer, værktøjer og teknikker der anvendes for hvert trin i proceduren.

For eksempel: Hvilke teknikker anvendes til at identificere risici. Se afsnit 8.3.5.1 'blå boks'.

...

4. Dokumentation

Strukturen for [Risikoregisteret](#). Fastlæg også anden dokumentation der anvendes.

For eksempel: Kan være PRINCE2 'standard'.

...

5. Rapportering

Hvilke rapporter skal udarbejdes, deres formål, indhold, modtagere og hvornår skal de udarbejdes.

For eksempel: Hvilken type rapport udarbejdes, hvis en risiko findes over toleranceniveau.

...

6. Timing

Hvornår skal risikostyringsaktiviteter foregå? Fx når emner identificeres som risici, eller ved faseovergange. Er der planlagte tidspunkter, hvor risici koordineres med andre projekter eller med programmet?

...

7. Roller og ansvar

PRINCE2-standard kan anvendes. Tænk over, om der er særlige forhold der bør adresseres. Er der interessenter der med fordel kan inddrages og tildeles rolle og ansvar. Hvis PRINCE2-standard roller anvendes, er de da klart kommunikeret til de der har rollen?

Se tabel 8.3 vedr. ansvarsfordeling.

Husk også at trinnet 'Implementér', afsnit 8.3.5.4, bl.a. handler om klar allokering af roller.

Husk særligt rollerne: Risikoejer og Risikoaktør.

...

8. Værdiskalaer

Definer skala for sandsynlighed og skala for konsekvens. Pas på ikke at komplicere for meget. PRINCE2 anvender skalaer med 5 trin, vurder om 3 trin er tilstrækkeligt. Det kan være meget vanskeligt at vurdere risici på for mange trin.

Prøv at supplere med kriterier for hvert trin. Det gør vurderingerne mindre subjektive.

...

9. Nærhed

Angiv hvordan 'nærhed' skal opfattes og fastlægges.

Tænk også på hvordan nærhed for en risiko, der altid er til stede, skal håndteres.

For eksempel kan disse betegnelser anvendes:

- Altid
- Meget tæt på
- Tæt på
- Langt væk
- Meget langt væk
- Driftsperiode

...

10. Kategorier

Skal der anvendes risikokategorier? Hvis 'ja' hvilke?

Kategorierne kan være en inspirationsramme: Har vi berørt alle relevante områder. Endvidere kan de give mulighed for opsamling og optælling i kategorier: Hvorfor har vi så mange risici i kategorien 'Ledelse' i vores projekter?

For eksempel kan disse kategorier anvendes:

- Strategisk Forretning
- Økonomisk Finans Marked
- Juridisk Lovmæssig
- Organisation Ledelse Mennesker
- Politik
- Miljø
- Teknik Drift Infrastruktur

...

11. Reaktions-typer

Mulige typer risikoreaktioner findes i tabel 8.2.

For eksempel: Hvis projektet har valgt ikke at arbejde med risiko 'muligheder' men kun med 'trusler', bliver alle risikoreaktionstyper der omhandler 'muligheder' ikke relevante.

For eksempel: I et IT projekt fastslås det, at der skal anvendes reaktionstypen "Fall back", da ledelsen vurderer at denne reaktionsmulighed altid bør være til stede.

...

12. Faresignaler

Faresignaler kan give en tidlig varsel om risici under opsejling. Formålet er altså 'early warning'.

I afsnit 8.3.5.1 findes en række eksempler på 'faresignaler'.

Måske giver erfaringer fra tidligere tilsvarende projekter vink om hvilke faresignaler projektet skal være opmærksom på.

For eksempel: Mere end 10 uløste emner i [Emneregisteret](#) af typen 'teknik' anses for en indikator for risiko for tekniske svigt i projektet.

Der kan altså indlægges tærskelværdier for, hvad der skal betragtes som et faresignal.

...

13. Risiko-tolerance

Kan fastlægges som:

1) Et niveau i tabellen over konsekvens x sandsynlighed, se figur 8.5 og 8.6 (den stiplede linje).

2) Den sum af risici, som projektet er udsat for. Dette kan måles som den samlede belastning af risikobudgettet.

Risici, der overskrider denne grænse, kan ikke accepteres uden godkendelse fra næste ledelsesniveau. Projektlederen skal eskalere disse risici til Styregruppen. Det sker i form af en [Afvigelsesrapport](#).

...

14. Risiko- budget

Her fastlægges om der skal være et 'risikobudget' og hvordan det skal anvendes.

Risikobudgettet skal dække specifikke reaktioner på projektets trusler og muligheder, fx dække omkostninger til fall-back-planer, hvis de skal implementeres.

Se afsnit 8.3.6.

...

Vejledning til "Slutproduktbeskrivelse"

Kort vejledning

- a) [Slutproduktbeskrivelsen](#) udarbejdes i processen 'Start af et Projekt'. Den afgrænser projektets omfang. Den kan udbygges i processen 'Initiering af et Projekt', under udarbejdelse af [Projektplanen](#).
- b) Indgår i [Projektgrundlaget](#).
- c) Udarbejdes af Projektlederen i processen 'Start af et Projekt', aktiviteten 'Udarbejde udkast til Business Case'.
- d) Godkendes af Styregruppen i processen 'Ledelse af et Projekt', aktiviteten 'Godkende initiering'.
- e) [Kundens kvalitetsforventninger](#) og [Godkendelseskriterier](#) indgår i [Slutproduktbeskrivelsen](#).

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.25.
- b) Appendiks D.2 og D.4 viser eksempler.
- c) Afsnit 6.3.1.3.
- d) Tabel 12.4: Ansvarsområder.

PRINCE2 2005

- a) 'Slutproduktbeskrivelse' indgår ikke som ledelsesprodukt i PRINCE2 version 2005.

Slutproduktbeskrivelse

Indhold

	Side
1. Titel	2
2. Formål.....	2
3. Sammensætning.....	2
4. Oprindelse.....	2
5. Nødvendige kvalifikationer til udvikling.....	3
6. Kundens kvalitetsforventninger.....	3
7. Godkendelseskriterier.....	3
8. Kvalitetstolerancer på projektniveau.....	3
9. Godkendelsesmetode	3
10. Ansvar for godkendelse	4

1. Titel

Projektets navn.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Formål

Hvilket formål skal projektets produkter opfylde?

Hvem er brugerne?

Hvad karakteriserer projektets produkt med hensyn til fx:

- Funktionalitet
- Størrelse og omfang. Hvad er med – hvad er ikke med
- Kvalitet
- Komplexitet, sammensætning, hovedkomponenter

...

3. Sammensætning

Hvilke væsentlige produkter skal projektet levere?

...

4. Oprindelse

Hvilke andre produkter udspringer slutproduktet af? Hvad skal dette projekt 'have i hånden'.

Er der andre produkter der er 'byggesten' eller som skal viderebearbejdes eller -udvikles i projektet?

Der kan også være tale om produkter, der er udarbejdet som en del af et for-projekt, en POC (Proof Of Concept) el. l.

...

5. Kvalifikation er til udvikling

Hvilke kvalifikationer er nødvendige for at kunne udvikle projekts produkter?
Evt. blot en henvisning til relevante fagområder, der vil kunne levere udviklingsressourcerne.

...

6. Kundens kvalitetsforventninger

Se separat ledelsesprodukt: [Kundens Kvalitetsforventninger](#).
Referer evt. til separat ledelsesprodukt [Kundens kvalitetsforventninger](#)

Afhængig af projektets størrelse, kommunikationsbehovene, målgrupperne, etc. kan man enten anbringe et link til [Kundens kvalitetsforventninger](#) her, eller opsummere indholdet af [Kundens kvalitetsforventninger](#) her.

Eksempel: "Alle produkter skal leve op til det formål, der er defineret i [Produktbeskrivelsen](#) og leve op til kvalitetskriterierne i [Produktbeskrivelsen](#). Ingen produkter må kræve yderligere brugeruddannelse."

...

7. Godkendelseskriterier

Se separat ledelsesprodukt: [Godkendelseskriterier](#).

Referer til separat ledelsesprodukt [Godkendelseskriterier](#).

Afhængig af projektets størrelse, kommunikationsbehovene, målgrupperne, etc. kan man enten anbringe et link til [Godkendelseskriterier](#) her, eller opsummere indholdet af [Godkendelseskriterier](#) her.

Eksempel: Se eksemplet i skabelonen [Godkendelseskriterier](#).

...

8. Tolerancer

Hvilke tolerancer gælder for godkendelseskriterierne?

Fremgår af [Godkendelseskriterier](#).

Kvalitet handler altid om tolerancer. For lidt er ikke godt, for meget er heller ikke godt. 'Fit for purpose' er rigtigt!

Eksempel: "Jeg ønsker døre til mit hus med en blank overflade". Tolerancen kunne være: "Glansgrad mellem 80 og 90".

...

9. Godkendelsesmetode

Hvilken kvalitetskontrolmetode skal der anvendes?

Måske drejer det sig blot om at sikre, at alle de enkelte produkter er godkendte. Eller der kan være tale om en samlet godkendelse, måske med en tilhørende afleveringsprøve, driftsprøve eller en samlet gennemgang.

For eksempel: Kunden ønsker ikke yderligere godkendelse end gennemgang af logs der viser, at alle enkeltprodukter er godkendt i henhold til krav i [Produktbeskrivelserne](#), og at kunden har godkendt de enkelte produkter med underskrift på [Produktbeskrivelserne](#).

Eller for eksempel: Der foretages en samlet gennemgang af den samlede leverance. Kundens rådgivere deltager ved denne gennemgang.

...

**10. Ansvar
for
godkendelse**

Hvem er ansvarlig for at bekræfte godkendelsen.

For eksempel: Kunden underskriver selv på hver enkelt [Produktbeskrivelse](#).
For de tekniske produkter T001 til T022 anvender kunden rådgiver til at sikre kvaliteten, hvorefter kunden følger rådgivers anvisning og godkender og underskriver i henhold til rådgivers anvisning.

...

Vejledning til "Statusrapport"

Kort vejledning

- a) Rapportering på faste tidspunkter fra Projektlederen til Styregruppen.
- b) Sendes i løbet af en fase med en frekvens, der er aftalt med og besluttet af Styregruppen.
- c) Styregruppen fastlægger indholdet af 'Statusrapporten', herunder det formelle niveau (fx skriftlig, mundtlig, e-mail)
- d) Sendes til Styregruppen samt til øvrige interessenter, som det er fastlagt i [Kommunikationsstyringsstrategien](#).
- e) Giver Styregruppen en tidlig varsel, fx om trusler imod tolerancerne.
- f) Projektlederen kan anvende 'Statusrapporten' til at fremsætte bekymringer for et hvilket som helst medlem af Styregruppen.

PRINCE2 referencer

- a) Appendiks A.26.
- b) Tema 'Fremdrift' afsnit 10.3.3.4 'Rapportering af fremdrift'.
- c) Udarbejdes af Projektlederen i processen SF i aktiviteten 'Rapportere status' afsnit 15.4.5.
- d) Gennemgås og behandles af Styregruppen i processen LP i aktiviteten 'Udføre ad-hoc ledelse'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.34.
- b) Afsnit 16.4.9 i komponenten 'Kontroller'.
- c) Afsnit 17.6.13 'Rapportering af status' i komponenten 'Risikostyring'.
- d) Oprettes i SF6 'Statusrapportering'.
- e) Gennemgås af 'Styregruppen' i processen LP4 'Udstedelse af ad hoc-anvisninger'.

Statusrapport

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Periode.....	2
3. Kortfattet status	2
4. Denne periode.....	3
5. Næste periode.....	3
6. Status for projekt- og fasetolerancer	3
7. Ændringsønsker	4
8. Væsentlige emner og risici	4
9. Erfaringsrapport (A.8).....	4

1. Dato

Datoen hvor rapporten udgives.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Periode

Dvs. perioden fra sidste statusrapportering og indtil nu.

...

3. Kort status

Kort resume af status for fasen på nuværende tidspunkt.

Kan ses som et resume af informationerne nedenfor.

...

4. Denne periode

Se tilbage: Referér evt. til [Faseplan](#), [Kvalitetsregister](#) og evt. [Produkt tjekliste](#) – hvis den anvendes.

Arbejdsplaner

Hvad er den aktuelle status for [Arbejdsplaner](#)? – der er flere [Arbejdsplaner](#), hvis der er flere Teams.

Produkter færdige

Hvilke produkter er færdiggjorte i perioden? Hvor langt er de?

1. Udvikling
2. Kvalitetskontrol
3. Kundens godkendelse

Giv en status på væsentlige produkter, der er færdiggjorte i perioden.

Produkter planlagte

Dvs. produkter der burde have været påbegyndt, men som ikke er det. Dette punkt udgør early-warning!

Korrigerende aktiviteter / handlinger

Har der været behov for, at Projektlederen har måttet udføre aktiviteten 'Foretage korrigerende handlinger' i processen SF (se afsnit 15.4.8)?

...

5. Næste periode

Referér til [Faseplan](#), [Kvalitetsregister](#) og evt. [Produkt tjekliste](#) – hvis den anvendes.

Arbejdsplaner

Hvilke [Arbejdsplaner](#) skal der arbejdes med i næste periode?

1. Udføres
2. Færdiggøres
3. Godkendes

Produkter – der skal færdiggøres

Giv en opdatering på hvilke væsentlige produkter, der skal færdiggøres i den efterfølgende periode.

Korrigerende aktiviteter / handlinger

Forudses der behov for, at Projektlederen skal udføre aktiviteten 'Foretage korrigerende handlinger' i processen SF (se afsnit 15.4.8)?

...

6. Projekt- og fase-tolerancer

Fasens tolerancer blev aftalt med Styregruppen, da [Faseplanen](#) blev godkendt.

Giv en tidlig advarsel om trusler imod tolerancerne (Projekt eller Fase).

Hvad skete der i løbet af fasen?

Tolerancer anvendt / ikke anvendt? Hvordan? Hvor meget? Hvornår? Hvorfor?

Kan det undgås i de sidste dele af fasen?

...

7. Ændrings- ønsker

Se tilbage:

Et ledelses review af situationen vedr. ændringer.

Rapportér fx med optællinger på situationen.

For eksempel: Opsummér antallet af [Projektemner](#) af type [Ændringsønsker](#).

Opsummér endvidere på ændringer, der fx er:

- a) Oprettede
- b) Godkendte
- c) Ikke godkendte
- d) Uafklarede.

Endvidere kan det være relevant at opsummere ændringerne i grupper, som fx ændringer relateret til programmel, maskinel, processer, design, grænseflader.

Brug statistikfunktionerne i [Emneregister / Excel](#).

I et mindre projekt kan der evt. blot indsættes et link til [Emneregisteret](#).

...

8. Emner og risici

Et ledelses review af situationen vedr. emne og risici.

[Emner](#)

Se tilbage:

Rapportér fx optællinger på emnesituationen.

For eksempel: Opsummér antallet af [Projektemner](#) i typerne 1) [Ændringsønsker](#) 2) [Afvigelse fra Specifikation](#) og 3) generelle emner.

Brug statistikfunktionerne i [Emneregister / Excel](#).

I et mindre projekt kan der evt. blot indsættes et link til [Emneregisteret](#).

[Risici](#)

Se tilbage, og fremad:

Giv en status på væsentlige aktuelle eller potentielle problemer og risici.

Fokusér på problemer og risici der er af betydning på ledelsesniveau.

Vær opmærksom på, at i princippet kan ethvert problem og enhver risiko bringe [Business Case](#) og/eller projektet i fare.

Anvend eventuelt figur 8.5 med pile der indikerer, hvordan risici har bevæget sig i løbet af den sidste fase.

Brug statistikfunktionerne i [Risikoregister / Excel](#).

I et mindre projekt vælger du måske blot at indsætte et link til [Risikoregisteret](#).

...

9. Erfarings- rapport

[Erfaringsrapport](#) (A.8) kan vedlægges, hvis den er udarbejdet for fasen. Se dette ledelsesprodukt for nærmere information. Se også [Erfaringslog](#).

...

Vejledning til "Afvigelse fra Specifikation"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) En 'Afvigelse fra Specifikation' er en type af [Projektemne](#), og noteres i [Emneregisteret](#).
- c) 'Afvigelse fra Specifikation' er en fejl eller udeladelse fundet i arbejde, der allerede er udført eller planlagt at skulle udføres i fremtiden, og som vil resultere i, at aftalte specifikationer eller [Godkendelseskriterier](#) ikke kan opfyldes.
- d) En 'Afvigelse fra Specifikation' kunne fx være:
 - Et kvalitetsproblem fundet i det produkt der allerede er godkendt
 - En fejl som, for anden gang, er fundet ved produktets kvalitetskontrol
 - En fejl fundet i forbindelse med en kvalitetskontrol af et andet produkt
 - Et problem, der kræver en uacceptabel mængde tid eller ressourcer for at blive afhjulp
 - Et produkt der indeholder en fejl, men som er godkendt pga. tidsmæssige begrænsninger
 - Et problem som det ikke er muligt at afhjælpe. Fx en planlagt teknologi, der viser sig at være uanvendelig.
- e) En 'Afvigelse fra Specifikation' kan accepteres som en accept af 'Afvigelse fra Specifikation'. Dvs. Styregruppen accepterer problemet som det er, uden at der foretages yderligere.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Tabel 9.1 (emnetyper) i temaet 'Ændringer'.
- c) Tabel 9.2 (Styregruppens reaktioner) i temaet 'Ændringer'.
- d) Processen SF, aktiviteten 'Registrere og undersøge emner og risici' i afsnit 15.4.6.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.35.
- b) Afsnit 20.2 'Styring af Projektemner'.
- c) Afsnit 18.4.2 'Projektemner'.

Afvigelse fra Specifikation

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Emneregisternummer.....	2
3. Status.....	2
4. Beskrivelse af fejlen	3
5. Fejlens konsekvens	3
6. Prioritetsvurdering	3
7. Beslutning.....	3
8. Oplysninger om tildeling (hvis det er relevant)	4
9. Tildelingsdato	4
10. Dato for færdiggørelse	4

1. Dato

Datoen hvor 'Afvigelse fra Specifikation' blev rejst, eller hvor [Projektet](#) blev identificeret som en 'Afvigelse fra Specifikation'.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Emne-nummer

'Afvigelse fra Specifikation' rejses som et [Projektet](#) og skal referere til [Emneregisteret](#).

Reference til nummer i [Emneregisteret](#).

...

3. Status

Fx kan disse typer af status anvendes:

- ➔ Logget i [Emneregisteret](#)
- ➔ Åben
- ➔ Evalueres
- ➔ Venter
- ➔ Afvigelsesaccept
- ➔ Lukket.

...

4. Beskrivelse af fejlen

Tekstlig beskrivelse af emnet.

Overfør eksisterende information fra [Emneregisteret](#).

Dette felt kan blive til en stor blok med tekst!

Overvej, at bryde det op i en struktur som fx denne:

1. Beskrivelse
2. Projektlederens kommentarer
3. Styregruppens råd og bemærkninger
4. Udførte handlinger.

...

5. Fejlens konsekvens

1. Konsekvensanalyse.

- a. Forretningsmæssigt
- b. Brugs­mæssigt
- c. Teknisk.

2. Konsekvens for planer / ressourcer / omkostninger / risici.

...

6. Prioritetsvurdering

Overfør prioritet fra [Emneregisteret](#) og vurder, om det forsat er en korrekt vurdering.

Fx disse muligheder:

1. Krav
2. Vigtig ændring
3. Fordel
4. Kosmetisk ændring
5. Involverer ikke en ændring.

Der bør fastlægges retningslinier. Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

...

7. Beslutning

Hvad skal der ske?

For eksempel:

1. Spørg Styregruppen om råd via deres LP proces, aktiviteten 'Udføre ad-hoc ledelse' se afsnit 13.4.4.
2. Bed Styregruppen om en afvigelsesaccept
3. Analyser 'Afvigelse fra Specifikation' (brugs­mæssigt, forretningsmæssigt, teknisk)
4. Igangsæt korrigerende handlinger
5. Eskalér emnet til Styregruppen via en [Afvigelsesrapport](#)
6. Bed projektteamet om at rette problemet inden for tolerancerne
7. Gentag kvalitetskontrollen.

...

8. Oplysninger om tildeling (hvis det er relevant)

Til hvem er håndteringen af 'Afvigelse fra Specifikation' allokeret?

...

9. Tildelingsdato

På hvilken dato er allokeringen sket?

...

10. Dato for færdiggørelse

Dato hvor 'Afvigelse fra Specifikation' lukkes.

...

Afvigelsesplan

Vejledning til "Afvigelsesplan"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) En 'Afvigelsesplan' erstatter en [Projektplan](#), [Faseplan](#) eller [Teamplan](#), forårsaget af overskridelse af tolerancer på ét af niveauerne.
- c) Når en 'Afvigelsesplan' skal erstatte en plan (Projekt-, Fase- eller Teamplan) anvendes ledelsesproduktet [Plan](#).
- d) Det er tænkeligt, at en ændring i [Faseplanen](#) medfører at [Projektplanen](#) skal opdateres, men denne ændring må ikke overskride projektets tolerancer.
- e) Når en 'Afvigelsesplan' skal erstatte en [Teamplan](#): Det er en valgfri plan, der følger lokale planlægningsprocedurer, og regler for planens indhold. Det er sandsynligt, at en ændring i [Teamplanen](#) nødvendiggør en opdatering af [Faseplanen](#), men denne ændring må ikke overskride fasens tolerancer.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Tabel 13.3 'Ansvarsområder godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.
- c) Tema 'Planlægning' afsnit 7.2.7.
- d) Styregruppen kan udbede en 'Afvigelsesplan', se afsnit 10.3.3.1.
- e) Udarbejdes af Projektlederen i LF i aktiviteten 'Udarbejde en Afvigelsesplan' afsnit 17.4.5.
- f) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende en Fase- eller Afvigelsesplan' afsnit 13.4.3.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.1.
- b) Se afsnit 15.5.5 'Afvigelsesplan' i komponenten 'Planer' og
- c) Se afsnit 16.4.13 'Afvigelsesvurdering' i komponenten 'Kontroller'.
- d) Oprettede i LF6 'Udfærdigelse af en Afvigelsesplan'.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP3 'Godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.

Afvigelsesplan

Dette dokument er kun en vejledning.

Anvend skabelonerne: Plan eller specifikt Projektplan, Faseplan og Teamplan.

Vejledning til "Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Samme begreb omtales også som "opfølgende handlinger" i PRINCE2 manualen.
- c) Gennemgå [Emneregister](#) og [Risikoregister](#). Skab sikkerhed for at alle punkter enten er håndteret / lukkede eller flyttet til 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter'.
- d) Alt ikke færdiggjort arbejde skal dokumenteres i 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter'.
- e) Anbefal hvem eller hvilken organisatorisk enhed, der skal eje og fortsætte arbejdet med punkterne i 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter'. Styregruppen beslutter endeligt og overdrager.
- f) [Projektafslutningsrapporten](#) vurderer den faktiske præstation i projektet. [Erfaringsrapporten](#) beskriver, hvor godt projektet blev styret. Undgå at gentage informationer i de to rapporter og i 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter'.
- g) Skalerbarhed: 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter' er relevant selv i små projekter.
- h) 'Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter' kan indgå som afsnit i en [Faseafslutningsrapport](#) eller en [Projektafslutningsrapport](#).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Udarbejdes af Projektlederen i processen LF i aktiviteten 'Rapportere faseafslutning', afsnit 17.4.4.
- c) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende en Fase- eller Afgivelsesplan' som del af [Faseafslutningsrapporten](#). Se afsnit 13.4.3.
- d) Udarbejdes af Projektlederen i processen AP i aktiviteten 'Overdrage produkter', afsnit 18.4.3.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende projektafslutning' som del af [Projektafslutningsrapporten](#). Se afsnit 13.4.5.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.3.
- b) Afsnit 16.5.2 i komponenten Kontroller.
- c) Oprettes i AP2 'Identifikation af opfølgningsaktiviteter'.
- d) Godkendes af Styregruppen i LP5 'Bekræftelse af projektafslutning'.

Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter

Indhold

	Side
1. Dato for anbefalingerne	2
2. Ændringsønsker, der ansås for at være fordelagtige, men som ikke blev implementeret i løbet af projektet	2
3. Emner Afvigelse fra Specifikation , der beskriver manglende produkter, eller produkter, der ikke lever op til de oprindelige krav	2
4. Risici, der er identificeret i løbet af projektet, og som kan påvirke produktet under drift	2
5. Eventuelle identificerede overleverings- eller uddannelsesbehov.....	2
6. Andre aktiviteter, der er nødvendige for produktets videreførelse til næste fase i dets levetid	3

1. Dato for anbefalingerne

Oftest projektets afslutningsdato.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Ændringsønsker

Gennemgå [Emneregister](#).

Ændringsønsker efterladt åbne i [Emneregister](#) eller i ændringsprocessen.

Ændringer der kan anbefales til et kommende projekt.

...

3. Emner 'Afvigelse fra Specifikation'

Gennemgå [Emneregister](#).

Flyt åbne [Afvigelser fra Specifikation](#) og accepter af disse.

...

4. Risici

Gennemgå [Risikoregisteret](#).

Identificerede risici med nærhed efter projektet er afsluttet, flyttes hertil.

For eksempel en identificeret risiko, der kun er af betydning for driftsperioden af produktets livscyklus.

...

5. Overleverings- eller uddannelsesbehov

Overdragelse af uddannelsesbehov, der ikke er en del af projektet, men som det er konstateret, skal håndteres af driftsorganisationen.

...

**6. Produk-
tets videre-
førelse til
næste fase i
dets levetid**

Enhver information der er behov for, for at bringe produktet til næste trin i dets livscyklus.

For eksempel: Dit projekt kan have produceret en prototype, som overdrages til det næste projekt eller program til videreudvikling.

...

Faseplan

Vejledning til "Faseplan"

Kort vejledning

- a) *Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.*
- b) En overordnet plan udtrækkes af [Projektplanen](#) og udvides i de nødvendige detaljer til 'Faseplanen'.
- c) Projektlederen skal være i stand til at kunne kontrollere fremdrift i forhold til 'Faseplanen' på dag-til-dag basis.
- d) Temaet 'Planlægning' anvendes til at udvikle planen.
- e) Planen skal omfatte såvel ledelses- som specialistprodukter.
- f) Ressourcer allokeres på 'Faseplan'-niveau.
- g) Kvalitetsaktiviteter (kvalitetskontroller etc.) er også del af planen.
- h) I et lille projekt kan man nøjes med kun at anvende [Projektplanen](#).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Se ledelsesproduktet: [Plan](#) Appendiks A.16 vedr. anbefalet sammensætning.
 - a) Temaet 'Planlægning'. Vedr. 'Faseplan' afsnit 7.2.5.
 - b) Oprettelse fase for fase i LF i aktiviteten 'Planlægge den næste fase' afsnit 17.4.1.
 - c) Godkendes af Styregruppen (den første Faseplan) i LP i aktiviteten 'Godkende projektet' afsnit 13.4.1 og (de efterfølgende Faseplaner) i aktiviteten 'Godkende en Fase- eller Afvigelsesplan' afsnit 13.4.3.

PRINCE2 2005 referencer

- d) Appendiks A.11.
- e) Afsnit 15.5.2 i komponenten 'Planer'.
- f) Oprettelse fase for fase i LF1 'Planlægning af en fase'.
- g) Godkendes af Styregruppen (den første Faseplan) i LP2 'Godkendelse af et projekt' og (de efterfølgende Faseplaner) i LP3 'Godkendelse af en Fase- eller Afvigelsesplan'.
- h) Planen for initieringsfasen kan også anvende denne skabelon. Oprettelse i SP6 'Planlægning af initieringsfase'.
- i) Faseplanen for initieringsfasen godkendes af Styregruppen i LP1 'Godkendelse af initiering'.

Vejledning til "Godkendelseskriterier"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Indgår sammen med [Kundens kvalitetsforventninger](#) i [Slutproduktbeskrivelsen](#).
- c) Leveres af Seniorbruger og udarbejdes af Projektlederen.
- d) Godkendelseskriterierne er slutresultatet af kompromiser mellem [Kundens kvalitetsforventninger](#) og faktorer som tid, omkostninger og udbytter.
- e) Fås fra Seniorbrugeren og [Kundens kvalitetsforventninger](#).
- f) Alle kriterier vil være gensidigt afhængige af hinanden.
- g) Kriterierne skal prioriteres.
- h) Kriterierne skal være målbare, realistiske og tilstrækkeligt specifikke.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Temaet 'Kvalitet' afsnit 6.3.1.2 'Godkendelseskriterier'.
- c) Oprettes i processen 'Start af et Projekt', aktiviteten 'Udarbejde udkast til Business Case', afsnit 12.4.4.
- d) Godkendes af Styregruppe i processen LP i aktiviteten 'Godkende initiering', 13.4.1.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.12.
- b) Færdiggøres i IP1 'Planlægning af kvalitet'.
- c) Kan påbegyndes i SP, eller i [Projektkommissoriet](#).

Godkendelseskriterier

Indhold

	Side
1. Afslutningsdatoer	2
2. Vigtige funktioner	2
3. Udseende	2
4. Kvalifikationsniveau til brug/betjening af produktet	3
5. Præstationsniveau	3
6. Kapacitet	3
7. Nøjagtighed	3
8. Tilgængelighed/udbredelse	3
9. Driftssikkerhed	3
10. Udviklingsomkostninger	4
11. Driftsomkostninger	4
12. Sikkerhed	4
13. Brugervenlighed	4
14. Timing	4

1. Afslutningsdatoer

Alle punkterne forklares med det samme eksempel, hentet fra IT-verdenen.

Eksempel: "IT systemet, inkl. fuld operationel drift og brugerfunktionalitet i henhold til punkt 14, skal leveres af projektet den 3. november".

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

2. Vigtige funktioner

Eksempel: "Alle prioritet 1 funktioner, som de findes defineret i specifikationens dokument SPEK_SYS098_V13A".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

3. Udseende

Eksempel: "IT systemet, inkl. alt support-udstyr (backup medier, køling, strømforsyning, reservedele, etc.), skal være leveret / installeret på IT's maskinstue i Blok A. Dokumentationen (office dokument format) og programmel på CD-ROMer skal leveres til IT chefen personlig".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

4. Kvalifikationsniveau

Eksempel: "Driftsoperation skal kunne udføres af det eksisterende personale, med eksisterende kompetenceniveau plus maksimum 2 dages kursus".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

5. Præstationsniveau

Eksempel:

"Svartider gennemsnit: < 3 sek.

Rapportgenerering (på en aftalt prøverapport): < ½ time".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

6. Kapacitet

Eksempel: "Databasen skal kunne håndtere produktionsdata fra en periode på 5 år.

Udskrivningskapacitet: 5.000 sider pr. dag og 50.000 sider pr. dag i spidsbelastningsperioder".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

7. Nøjagtighed

Eksempel:

"Alle beregninger og valideringer skal udføres 100 % korrekt fra systemets driftsstart.

Rapporter og statistiske beregninger: Maks. 0,2 % afvigelse.

<5 fejl type 0, <20 fejl type 1 og <50 fejl type 3".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

8. Tilgængelighed / udbredelse

Eksempel: "Oppetid 99,8 %. Åbningstid 365 dage/år, kl. 8:00 til 17:00".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

9. Driftssikkerhed

Eksempel:

"Gennemsnitlige tid for reparation = 2 timer.

Maksimale tid for reparation = 8 timer.

Gennemsnitlige tid mellem fejl = 1 per måned i de første 6 måneders drift, derefter 1 per 3 måneder".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

10. Udviklingsomkostninger

Eksempel: "Budgettet er 2,3 mio. DKK. Mindst 15 % skal afsættes til ændringer, og mindst 20 % skal afsættes til videreudvikling i 1. kvartal næste år".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

11. Driftsomkostninger

Eksempel: "Så lavt som muligt, maksimum 200.000 kr. pr. år. 15 % af første års reducerede driftsomkostninger i forhold til de 200.000 DKK, vil blive udbetalt til IT-afdelingens personaleforening til brug for sportsbeklædning og sports- og træningsudstyr".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

12. Sikkerhed

Eksempel: "Skal møde virksomhedsstandarder og ENxx.xxx.

Rutiner for backup/recovery og for katastrofesituation skal være i funktion fra driftsstart.

Alle diske skal spejles og systemet skal dubleres til brug for en katastrofesituation".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

13. Brugervenlighed

Eksempel: "Systemet må ikke stille krav til ændringer i nuværende forretningsprocesser. Maksimum ½ dags uddannelse for brugere, 2-3 dage for superbrugere".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

14. Timing

Eksempel: "Systemet skal være driftsklart den 3. november.

Funktionalitet, grundet ny lovgivning, skal være tilgængelig den 3. november. Funktioner til brug for årsafslutning skal være til rådighed den 15. januar. Alle øvrige funktioner senest den 1. april".

Prioritering (1 = Krævet ... 5 = nice-to-have)

...

Vejledning til "Kundens kvalitetsforventninger"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Indgår sammen med [Godkendelseskriterier](#) i [Slutproduktbeskrivelsen](#).
- c) 'Kundens kvalitetsforventninger' vil påvirke alle dele af produktproduktionen og giver afsættet for [Kvalitetsstyringsstrategien](#).
- d) Diskutér 'Kundens kvalitetsforventninger' med kunde / bruger, fx: Senior Bruger, Styregruppeformand, projektejer, eller andre interessenter.
- e) I IP processen anvendes 'Kundens kvalitetsforventninger' og [Godkendelseskriterier](#) når [Kvalitetsstyringsstrategien](#) udarbejdes.
- f) [Godkendelseskriterier](#) er baseret på 'Kundens kvalitetsforventninger'.
- g) 'Kundens kvalitetsforventninger' kan være inkonsistente og/eller ukomplette. [Godkendelseskriterier](#) er slutresultatet af kompromiser mellem 'Kundens kvalitetsforventninger' og faktorer som tid, omkostninger og udbytter.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Tema 'Kvalitet' afsnit 6.3.1.1 'Kundens kvalitetsforventninger'.
- c) Forslag til indhold neden for er baseret på PRINCE2 version 2005, hvor 'Kundens kvalitetsforventninger' var et selvstændigt ledelsesprodukt.
- d) Oprettes i processen 'Start af et Projekt', aktiviteten 'Udarbejde udkast til Business Case', afsnit 12.4.4.
- e) Godkendes af Styregruppe i processen LP i aktiviteten 'Godkende initiering', 13.4.1.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.17.
- b) Oprettes i SP4 'Forberedelse af Projektgrundlag'.
- c) Figur 18.2 'Kvalitetsstien (proces)'.
- d) Figur 18.3 'Kvalitetsstien (arbejdsgang)'.
- e) 'Kundens kvalitetsforventninger' indgår i [Projektgrundlaget](#).

Kundens kvalitetsforventninger

Indhold

	Side
1. Hvilke elementer fra kundens eksisterende kvalitetssystem skal anvendes?.....	2
2. Hvilke andre standarder skal overvejes, når projektet planlægges? ..	2
3. Hvilke foranstaltninger er der taget for at styre ændringen i virksomheden?	2
4. Hvilke foranstaltninger er der taget for at sikre, at personalet/kunderne, der er berørt af ændringen, styres effektivt?.....	3
5. Hvad bliver der gjort for at sikre, at organisationen kan håndtere denne ændring, når projektet er afsluttet?	3
6. Hvilket teamtilfredshedsniveau skal opnås, hvis det bliver undersøgt?	3
7. Hvilket kundetilfredshedsniveau skal opnås, hvis det bliver undersøgt?	3

1. Eksisterende kvalitetssystem

Referér om muligt til et eksisterende kvalitetssystem.

Undlad at kopiere større eller mindre dele fra et eksisterende kvalitetssystem, - peg blot på de dele, der er relevante for dette projekt.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Andre standarder

Internationale, nationale, de-facto eller kommercielle standarder, der er relevante for projektets produkter.

Fx:

- ISO 90xx.yy
- DS xx.yyy
- PRINCE2 's review teknik
- "Ingeniørfirmaet xx" standard for kontrol af betonstyrke.

...

3. Forandringsstyring: Virksomheden?

PRINCE2 er optaget af at sikre forretningsudbytter, men er svag på forandringsledelse (engelsk: Organisational Change Management).

Afsnittene nedenfor beskriver dog hvordan forandringerne skal styres.

Hvordan skal produkterne integreres i den kørende forretning?

Fx hvordan sikres behovet for ændrede forretningsprocesser / arbejdsgange?

...

4. Forandringsstyring: Personalet / kunder

Hvordan styres forandringen i forhold til personale og kunder?

- Kommunikation og information
- Sikre at ledere er sponsorer for forandringen
- Afdække forandringerne, - også de små, der er tæt på brugerne.

...

5. Forandringsstyring: Organisation

Hvordan styres forandringen i forhold til organisationen?

Skal der foretages organisationsudvikling?

...

6. Teamtilfredshed

Definér den forventede tilfredshed i organisationens grupper / teams på en målbar måde.

Hvad forventer det team eller den gruppe i organisationen, der skal anvende produkterne, i forhold til fx brugervenlighed, tilgængelighed, antal fejl (små, mellem store – definér niveauerne)?

...

7. Kundetilfredshed

Hvad forventer den kunde, der skal anvende produkterne, de muligheder produkterne stiller til rådighed, resultatet af produkternes brug eller forretningsudbyttet?

...

Vejledning til "Plan for Post-Projekt Udbyttreview"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) 'Plan for Post-Projekt Udbyttreview' er tiltænkt måling af udbytte efter projektet er afsluttet.
- c) Anvender informationer fra [Business Case](#) og [Plan for Udbyttreview](#). Hvordan udbytter måles, bør være defineret der.
- d) Planen bør fastlægge:
 - ➔ [Hvilket](#) udbytte
 - ➔ [Hvornår](#) det kan måles
 - ➔ [Hvordan](#) det skal måles
 - ➔ [Hvem](#) der kan gøre det
 - ➔ Situationen før projektet, der skal sammenlignes med den nye situation.
- e) Styregruppeformanden har ansvaret for at sikre, at review i planen bliver udført.
- f) 'Plan for Post-Projekt Udbyttreview' skal leveres videre til de personer eller den gruppe, der er ansvarlig for at udføre review.
- g) 'Plan for 'Post-Projekt Udbyttreview' indgår i [Plan for Udbyttreview](#).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Udarbejdes i processen AP i aktiviteten 'Overdrage produkter', afsnit 18.4.3.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: 'Plan for Post-Projekt Review'.
- b) Appendiks A.20.
- c) Afsnit 16.5.5 i komponenten 'Kontroller'.
- d) Oprettes i AP2 'Identifikation af opfølgingsaktiviteter'.
- e) Godkendes af Styregruppen i LP5 'Bekræftelse af projektafslutning'.

Plan for Post-Projekt Udbyttreview

Indhold

	Side
1. Hvordan måles opnåelsen af det forventede udbytte?	2
2. Hvornår kan udbyttet måles?	2
3. Hvilke ressourcer er nødvendige for at udføre reviewarbejdet?	2
4. Andre områder, der måske kræver overvejelse, som f.eks. brugerreaktion.....	2

1. Hvordan måles

Hvilke metoder skal anvendes for at kunne måle de forventede udbytter?

- ➔ Værktøjer?
- ➔ Vejledninger?
- ➔ Måle- og testopstilling?
- ➔ Under hvilke betingelser skal målingerne gennemføres?

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Hvornår måles

Hvornår? Bemærk, at udbytter kan blive realiseret i trin. Man kan vælge at måle i de samme trin, eller man kan vente med at måle, indtil alt forventet udbytte burde være realiseret.

...

3. Ressourcer

Påpeg hvilke kvalifikationer og kompetencer personalet skal have for at kunne være ressourcer for målingerne.

Er der behov for særlig brugsmæssig, teknisk eller forretningsmæssig viden?

Hvilke andre ressourcer er der behov for?

Fx: Værktøjer, beregningsmodeller, servere, apparater, udstyr, informationsdatabaser, lokaler, etc.

...

4. Andet

Andre forhold der skal tages i betragtning?

Er der [Anbefaling af Opfølgningsaktiviteter](#), der skal være på plads inden måling af udbytte foretages?

Fx: Brugeruddannelse, processtilretninger, fejlretninger, driftsstabilisering, placering / outsourcing af opgaver, etc.

...

Vejledning til "Produktflowdiagram"

Kort vejledning

- a) *Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.*
- b) Et diagram, der viser den sekvens, som produkterne skal produceres i.
- c) Tegn fra top til bund eller fra venstre til højre.
- d) Pile angiver afhængighedsrækkefølge mellem produkterne.
- e) Eksterne produkter, dvs. produkter der ikke specificeres og udvikles som en del af projektet, kan angives med ellipser.
- f) Andre produkter (simple- og integrationsprodukter) angives med rektangler.
- g) Produkter af typen 'gruppering' indgår ikke i 'Produktflowdiagrammet'.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Tema 'Planlægning' afsnit 7.3.3.4.
- c) Eksempel ses på figur D.3 i Appendiks D.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.23.
- b) Afsnit 22.2.3 og 22.6 'Udfærdigelse af et Produktflowdiagram' i teknikken 'Produktbaseret planlægning'.
- c) Et eksempel på et 'Produktflowdiagram': Figur 22.7.
- d) Afsnit 22.9 'Vejledning i udfærdigelse af en produktbaseret plan'.

Produktflowdiagram

*Indsæt diagram fra grafisk værktøj her
eller*

- slet denne side og brug evt. den første side som forside for diagrammet.

...

Vejledning til "Produktnedbrydningsstruktur"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) PRINCE2 manualen foreslår en 'Produktnedbrydningsstruktur' for at:
 - ➔ Identificere de produkter der skal udvikles eller anskaffes i forbindelse med det planlagte arbejde.
 - ➔ Identificere yderligere produkter der er behov for, for at kunne udvikle og supportere det endelige produkt.
 - ➔ Skabe en fælles forståelse for de bedste grupperinger af produkter, der skal kunne anvendes til at generere idéer og skabe inspiration til produkter, der skal udvikles eller anskaffes.
- c) Et udkast til [Produktbeskrivelsen](#) skal skabes, når produktet er identificeret i 'Produktnedbrydningsstrukturen'.
- d) Anvend disse symboler i diagrammet:
 - ➔ Simple produkter: Rektangler
 - ➔ Mellemprodukter
 - Integrationsprodukter: Rektangler
 - Grupperinger: Rombe
 - ➔ Eksterne produkter: Ellipse.
- e) Du bør anvende et grafisk værktøj til at tegne 'Produktnedbrydningsdiagrammet' med. Flere PRINCE2 rettede værktøjer understøtter tegning af et 'Produktnedbrydningsdiagram', og efterfølgende 'oversættelse' til MS Project. Fx WBS Chart Pro (www.criticaltools.com).
- f) En ikke grafisk løsning, i Excel, findes i skabelonen [produktnedbrydningsstruktur.xls](#) (brug linket).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Tema 'Planlægning' afsnit 7.3.3.2.
- c) Eksempel ses på figur D.2 og blå boks på samme side i Appendiks D.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Version 2005 navn: 'Produktnedbrydningsdiagram'.
- b) Appendiks A.24.
- c) Afsnit 22.2.1 og 22.4 i teknikken 'Produktbaseret planlægning'.
- d) Et eksempel på et 'Produktnedbrydningsdiagram' kan ses i figur 22.5.
- e) Afsnit 22.9 'Vejledning i udfærdigelse af en produktbaseret plan'.

Produktnedbrydningsstruktur

*Indsæt diagram fra grafisk værktøj her
eller*

- slet denne side og brug evt. den første side som forside for diagrammet.

...

Vejledning til "Produkttjekliste"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) 'Produkttjeklisten' er en tabel eller matrix der viser: (Alle planlagte produkter) x (planlagte og faktiske datoer for produktets status).
- c) Styregruppen vil muligvis foretrække at gennemgå 'Produkttjeklisten' for at revidere fremdrift, frem for at gennemgå fx [Faseplanen](#).
- d) Betragt 'Produkttjeklisten' som det regneark, man ofte anvender i stedet for en aktivitetsplan, på fasniveau.
- e) I et lille projekt kan 'Produkttjeklisten' erstatte [Faseplan](#) og/eller [Projektplan](#).
- f) 'Produkttjeklisten' kan også supplere [Faseplan](#) og/eller [Projektplan](#), hvis den fx efterspørges af Styregruppe eller andre interessenter.

Anvend dette dokument som en vejledning. Du kan evt. vælge at benytte forsiden fra dette dokument.

Anvend [Produkttjekliste / Excel \(produkttjekliste.xls\)](#) regneark skabelonen som det operationelle dokument. Excel regnearket har funktionalitet til sortering, filtrering og statistik.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Eksempel ses i tabel A.1 i Appendiks A.16.
- c) Omtalt kort som et eksempel i tema 'Planlægning' afsnit 7.3.6.8 'Fremlæg tidsplanen'.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.22.
- b) Oprettet i PL2 'Definition og analyse af produkter'.
- c) Tilrettes med de planlagte datoer i PL7 'Færdiggørelse af en plan'.
- d) PRINCE2 beskriver ikke hvornår 'Produktchecklisten' opdateres, men det må forventes at blive udført når [Faseplanen](#) opdateres.

Produkttjekliste

Indhold

	Side
1. Identificering af plan.....	2
2. Produktnavne	2
3. Planlagte og aktuelle datoer	2

1. Identificering af plan

Hvilken plan svarer / refererer 'Produkttjeklisten' til?

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Produktnavne

'Produkttjeklisten' er en matrix af produktnavne (og referencenumre, hvis det er relevant), og...

...

3. Planlagte og aktuelle datoer

- planlagte og faktiske datoer for: 'Færdigt udkast', 'Kvalitetskontrol' og 'Godkendelse'

...

Vejledning til "Projektfremgangsmåde"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) 'Projektfremgangsmåde' beskriver den vej, du vil planlægge at gå, for at nå frem til projektets produkter.
- c) 'Projektfremgangsmåde' er ikke [Kundens kvalitetsforventninger](#), ikke [Projektgrundlag](#), ikke [Kvalitetsstyringsstrategi](#) og ikke en tekst udgave af [Projektplanen](#).
- d) For eksempel kunne den være: "Vi anskaffer komponenterne A fra virksomheden X og komponenterne B fra virksomheden Y. Vi videreudvikler på vores egen løsning C, og sammensætter den med komponenterne A og B. I forbindelse med vores egen videreudvikling af C, følger vi den internationale standard ISO xxxx.xx, vejledningen yyyyy.PDF fra den Digitale Taskforce og indhenter vejledning fra eksterne konsulenter fra PR2. Den visuelle udformning skal følge virksomheds standarder. Produkterne er begrænset af en udviklingsperiode på maksimum 2 måneder, men der vil være de nødvendige ressourcer til rådighed, dog maksimum 0,5 millioner EUR."
- e) På den ene side: Forsøg at undgå 'vi gør som vi plejer', men tilfør nye tanker til tilgangen.
- f) På den anden side: Vær opmærksom på enhver standard, rutine, best-practice, begrænsninger, etc. der skal følges.
- g) Hvis det ikke er muligt at få hold på 'Projektfremgangsmåden', er der måske behov for en forundersøgelse, for at få defineret en passende 'Projektfremgangsmåde'.
- h) Informationer fra [Projektgrundlaget](#) og fra en række andre kunde- og leverandørkilder er nødvendige, for at kunne udvikle 'Projektfremgangsmåden'.
- i) 'Projektfremgangsmåden' bliver en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Udarbejdes i processen SP, aktiviteten 'Vælg projektfremgangsmåde, og sammensæt Projektgrundlaget', afsnit 12.4.5.
- c) Godkendes af Styregruppen i processen LP i aktiviteten 'Godkende initiering', afsnit 13.4.1.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.27.
- b) Udarbejdes i SP5 'Definition af Projektfremgangsmåde'.
- c) I afsnit 4.8.3 findes en god proces, der bør følges.

Projektfremgangsmåde

Indhold

	Side
1. Overvejede muligheder	2
2. Valgt mulighed.....	2
3. Begrundelser for den valgte/forkastede fremgangsmåde	2
4. Driftsmiljø.....	2

1. Overvejede muligheder

Beskriv de muligheder, der har været overvejet, fx: Skræddersyet, leveres via kontrakt, eksisterende produkt tilrettet, helt nydesignet, anvend virksomhedens egne ressourcer, engager eksterne konsulenter, anskaf en hyldevare.

Bemærk: De muligheder der overvejes, skal afledes af en gennemgang af punkterne i processen SP, aktiviteten 'Vælg projektfremgangsmåde, og sammensætte Projektgrundlaget', afsnit 12.4.5.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Valgt mulighed

Den valgte mulighed, jf. punkt 1.

...

3. Begrundelser for fremgangsmåden

Hvorfor er denne mulighed valgt? – jf. punkt 1 og 2.

Fx en del af en programfremgangsmåde?

...

4. Driftsmiljø

Identificer det driftsmiljø, som løsningen / produkterne skal passes ind i.

...

Vejledning til "Projektkommissorium"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) 'Projektkommissorium' skabes uden for PRINCE2, idet det leveres af virksomheds- eller programledelsen.
- c) Er nødvendig for at igangsætte processen 'Start af et Projekt'.
- d) Bør som minimum indeholde tilstrækkelige informationer til at kunne identificere den forventede Styregruppeformand for projektet.
- e) Skal oplyse hvad projektet drejer sig om.
- f) Skal overdrages til Styregruppeformand og Projektleder.
- g) Forfines efter ordre fra Styregruppeformanden i processen SP.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Ses som en 'hændelse / beslutning' der starter processen SP, se afsnit 12.1.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.30.
- b) Oprettets uden for PRINCE2.
- c) Se beskrivelse i afsnit 4.2 i processen 'Start af et Projekt'.

Projektkommissorium

Indhold

	Side
1. Ansvarlig myndighed.....	2
2. Baggrund	2
3. Projekt mål.....	2
4. Afgrænsning / omfang.....	3
5. Begrænsninger	3
6. Grænseflader.....	3
7. <u>Kundens kvalitetsforventninger</u>	3
8. Udkast til <u>Business Casen</u> (begrundelser).....	3
9. Projekttolerancer.....	4
10. Henvisninger til eventuelle tilknyttede dokumenter eller produkter	4
11. Hvem skal være Styregruppeformand og Projektleder.....	4
12. Kunder, brugere og andre kendte interesserede parter	4

1. Ansvarlig myndighed

Påpeg det område i organisationen, den gruppe eller person, der forventes at blive ansvarlig for projektet.

Søg efter forretnings- og udbytte interesse, eller den sponsor, der leverer budget.

Den ansvarlige myndighed vurderes måske forkert i trin ét, men kan ændres i løbet af 'Start af et Projekt' processen.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Baggrund

Hvorfor er vi her? Se tilbage. Se fremad i de næste afsnit.

Beskriv såvel forretningsbegrundelser / udbytter som produkter, der er årsagen til at projektet skal gennemføres.

Beskriv forretningsbegrundelsen. Vær åben overfor produkter og løsninger på forretningsproblemet eller forretningsbegrundelsen.

Hvis projektet er en del af et program, kan man mere direkte pege på de produkter, som projektet skal udvikle, idet Business Casen vil være defineret på programniveau i denne situation.

...

3. Projekt mål

Hvilke mål søges nået med projektet?

Bland ikke mål for produkter ind her. Der er tale om projekt mål.

...

4. Afgrænsning / omfang

Dette punkt hedder 'scope' i den engelske manual, - og burde hedde 'omfang' på dansk.

Hvad er en del af projektet? – og hvad er ikke?

Når omfanget er blevet defineret, er det en god idé, at prøve at fokusere på, hvad der ikke er inden for projektets omfang. Hvad kan det tænkes, at forretning og brugere forventer, vil udgøre en del af projektresultatet, – men som ikke gør det?

...

5. Begrænsninger

Hvilke begrænsninger er projektet underlagt?

Udvikles i processen SP, aktiviteten 'Vælg projekt fremgangsmåde, og sammensæt Projektgrundlaget', afsnit 12.4.5, og findes da i [Projekt fremgangsmåde](#).

Kunne fx være: Datoer, omkostninger, ressourcer, begrænsninger i brugernes uddannelse i at anvende produkterne, lovgivning der skal respekteres, markedsforhold eller operative / driftsmæssige begrænsninger.

...

6. Grænseflader

Grænseflader til kørende projekter, planlagte projekter, systemer og produkter i drift, linieopgaver og drift.

Kendte grænseflader analyseres og udvikles yderligere i [Projektgrundlaget](#) og i [Projektinitieringsdokumentationen](#).

...

7. Kundens kvalitetsforventninger

Første udkast til de forventninger kunden har til projektresultatets kvalitet. Bliver videreudviklet i SP, og bliver yderligere uddybet og dokumenteret i [Kundens kvalitetsforventninger](#).

...

8. Udkast til Business Casen

Første udkast til [Business Case](#). En eller anden grad af viden om Business Case er et krav ved projektets start.

Er nødvendig i forbindelse med at kunne identificere Styregruppeformanden.

Bliver forfinet i forbindelse med udviklingen af [Projektgrundlaget](#) og [Projektinitieringsdokumentationen](#).

Virksomhedens ledelse kan have en større eller mindre idé om [Business Casen](#). Hvis kendskabet er lavt, kan et afklarende forprojekt, der udvikler [Business Casen](#), være nødvendigt.

...

9. Projekt-tolerancer

Hvad er de kendte tolerancer på projektniveau? Fx omkostninger, tid, omfang, kvalitet eller udbytte.

Der findes muligvis et budget, der fastlægger en ramme for omkostninger. Men selv her er der af styringsmæssige årsager behov for, at der bevidst anvendes en tolerance på omkostninger. Den kan evt. sættes til nul.

...

10. Henvisninger

Henvisninger til dokumentation eller andre relevante informationer, fx personer eller grupper, der skal 'tages i ed'. Måske foreligger der en kravspecifikation, som resultat fra et forprojekt.

...

11. Styre-gruppeformand og Projektleder

Peg på, hvem der skal være Projektleder (appendiks C.5) og Styregruppeformand (appendiks C.2).

Det burde være muligt at finde Styregruppeformanden nu, idet Styregruppeformanden vil være ejer af [Business Casen](#), og være ejer af de væsentlige forretningsinteresser. Det kan være den person, der er sponsor for projektet, men finansieringen kan også komme fra andre kilder.

Projektlederen kan – ligesom Styregruppeformanden – udskiftes, hvis yderligere afklaring af projektet viser, at andre kandidater er mere rigtige.

[Projektorganisationen](#) vil blive revurderet ved hver faseafslutningsvurdering (styregruppemøde).

...

12. Interes-serede par-ter

Første skitser til en interessentanalyse. Denne indgår i [Kommunikationsstyringsstrategien](#).

Vær sikker på at identificere brugere, der direkte anvender projektets resultat eller er påvirket af den ændring, som projektets resultat introducerer i organisationen.

Identificér forretningsinteressenter. Er det sikkert, at der kun er én forretningsinteresse? Vil linieorganisations forretningsinteresser forstyrre projektet?

Identificér interesser på leverandørsiden. Interne som eksterne.

...

Vejledning til "Projektorganisation"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Navnene på de personer / medarbejdere der skal udfylde rollerne på ledelsesniveau i projektet, - ikke projektdeltagere / ressourcer.
- c) Er en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#).
- d) Godkendes som en del af PID'en og aftales i processen SP i aktiviteten 'Sammensætte og udnævne projektorganisationen'.
- e) Revurderes og kan ændres ved hver faseovergang.

Højreklik på diagrammet på den sidste side, og vælg Dias-objekt' og derefter 'rediger' eller 'åben' (i PowerPoint).

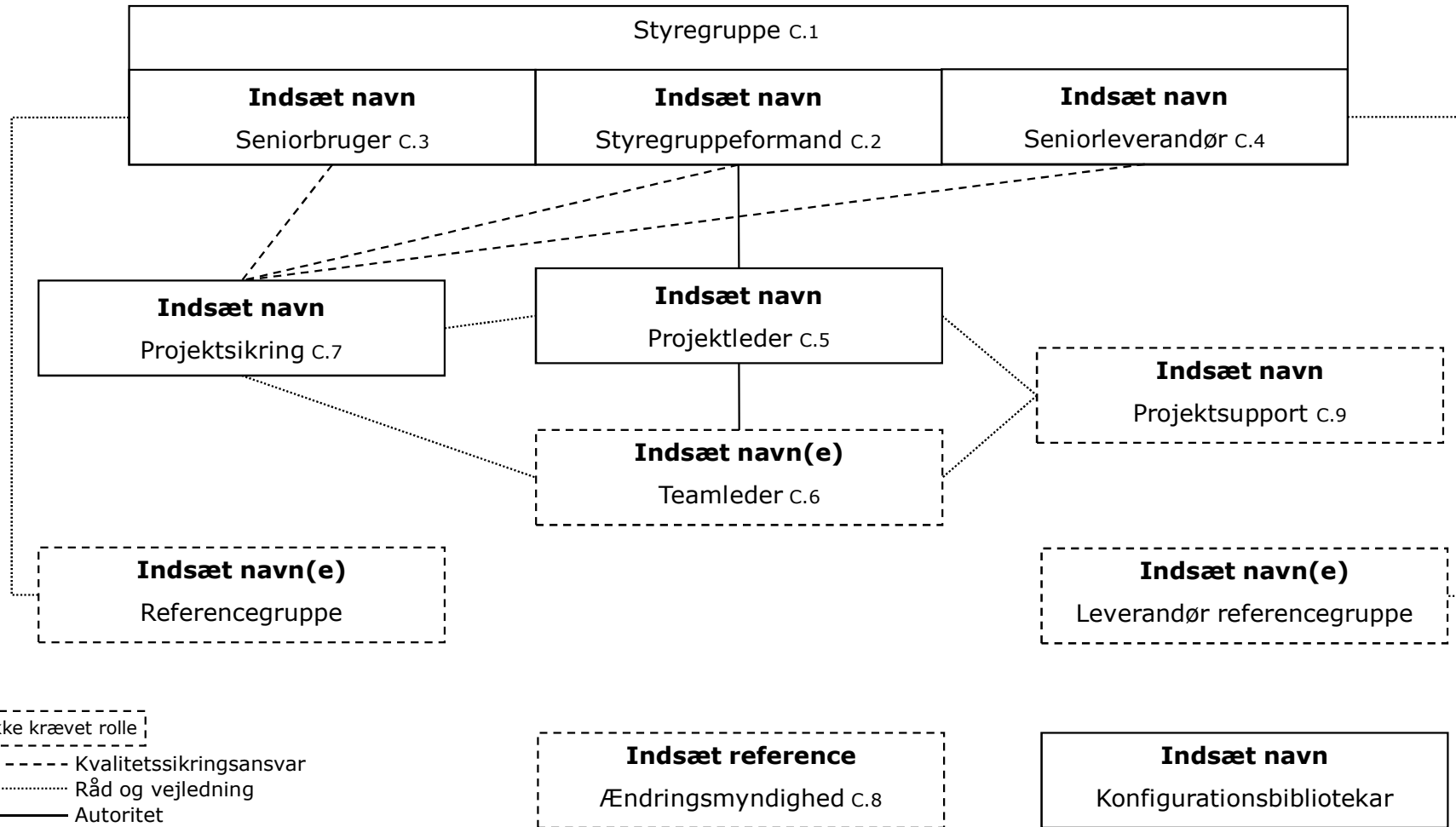
Eller slet den sidste side og brug skabelonen [projektorganisation.ppt](#) i PowerPoint format.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Rollebeskrivelser findes i appendiks C.
- c) Tema 'Organisation', kapitel 5.
- d) Projektleder og Styregruppeformand udpeges i SP i aktiviteten 'Udnævne Styregruppeformand og Projektleder', afsnit 12.4.1.
- e) Operettes i SP i aktiviteten 'Sammensætte og udnævne projektorganisationen', afsnit 12.4.3.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Rollebeskrivelser findes i appendiks B.
- c) Komponenten 'Organisation', kapitel 14.
- d) Oprettes i SP2 'Sammensætning af en projektorganisation'.



- Ikke krævet rolle
- Kvalitetssikringsansvar
- Råd og vejledning
- Autoritet

Projektplan

Vejledning til "Projektplan"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Den initiale 'Projektplan' er en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#).
- c) Den initiale 'Projektplan' baselines som en del af [Projektinitieringsdokumentationen](#).
- d) Målgruppen for 'Projektplanen' er Styregruppen. Den bør tilvejebringe et overordnet niveau.
- e) 'Projektplanen' leverer informationer om projektets omkostninger til [Business Case](#).
- f) 'Projektplanen' identificerer større produktleverancer, væsentlige ressourcer, ledelsesfaser og væsentlige kontroller.
- g) 'Projektplanen' opdateres ved faseovergange.

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Se ledelsesproduktet: [Plan](#) Appendiks A.16 vedr. anbefalet sammensætning.
- a) Temaet 'Planlægning'. Vedr. 'Projektplan' afsnit 7.2.4.
- b) Oprettes i IP i aktiviteten 'Udarbejde Projektplan' afsnit 14.4.6.
- c) Godkendes af Styregruppen i LP i aktiviteten 'Godkende projektet' afsnit 13.4.1, som del af [Projektinitieringsdokumentation](#).

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.32.
- b) Oprettes i IP2 'Planlægning af et projekt'.
- c) Godkendelse af Styregruppen i LP2 'Godkendelse af et projekt'.

Vejledning til "Ændringsønske"

Kort vejledning

- a) Dette ledelsesprodukt er ikke et separat produkt i Appendiks A i PRINCE2. Det kan være en komponent i et andet ledelsesprodukt eller er blot ikke nærmere defineret i PRINCE2, fordi PRINCE2 ikke kræver en bestemt sammensætning. Det er medtaget i dette sæt ledelsesprodukter, som en udvidelse.
- b) Et 'Ændringsønske' er en type af [Projektemne](#).
- c) Et 'Ændringsønske' er en anmodning om ændring af et af projektets produkter.
- d) Et 'Ændringsønske' er en ændring til specifikation ([Produktbeskrivelse](#)) eller [Godkendelseskriterier](#) for projektet.
- e) Kan være en ændring af produktsammensætning eller kvalitetskriterierne.
- f) 'Ændringsønske' kan erstatte eller supplere en [Emnerapport](#).

PRINCE2 referencer

- a) Findes ikke i Appendiks A.
- b) Ændringsønsker godkendes af en eventuel Ændringsmyndighed, afsnit 5.3.2.4 og rollen C.8.
- c) Tabel 9.2 – Styregruppens reaktioner i temaet 'Ændringer'.
- d) Emners type fastlægges i processen SF, i aktiviteten 'Registrere og undersøge emner og risici', afsnit 15.4.6.

PRINCE2 2005 referencer

- a) Appendiks A.36.
- b) Komponenten 'Ændringskontrol' (kapitel 20) og teknikken 'Teknik til ændringskontrol' (kapitel 23).

Ændringsønske

Indhold

	Side
1. Dato	2
2. Nummer i Emneregister	2
3. Status.....	2
4. Beskrivelse af Ændringsønsket	3
5. Ændringens konsekvens.....	3
6. Prioritetsvurdering	3
7. Beslutning.....	4
8. Oplysninger om tildeling.....	4
9. Tildelingsdato	4
10. Dato for færdiggørelse	4

1. Dato

Datoen hvor 'Ændringsønsket' blev rejst, eller hvor [Projektet](#) blev identificeret som et 'Ændringsønske'.

Udfyld nedenfor med den faktiske tekst for projektet.

Anvend Words typografier 'overskrift' 4 til 6, hvis der er behov for overskrifter under dette niveau.

...

2. Nummer

'Ændringsønske' rejses som et [Projektet](#) og skal referere til [Emneregisteret](#).

Reference til nummer i [Emneregisteret](#).

...

3. Status

PRINCE2 giver ikke retningslinier for hvilke typer status der kan anvendes, - du kan fx anvende disse:

- ➔ Logget i [Emneregisteret](#)
- ➔ Åben
- ➔ Evalueres - konsekvensanalyse
- ➔ Venter
- ➔ Lukket – er implementeret i projektets planer.

...

4. Beskrivelse af Ændringsønsket

Tekstlig beskrivelse af emnet.

Overfør eksisterende information fra [Emneregisteret](#).

Dette felt kan blive til en stor blok med tekst!

Overvej, at bryde det op i en struktur som denne:

1. Beskrivelse
2. Projektlederens kommentarer
3. Styregruppens råd og bemærkninger
4. Udførte handlinger.

Vær præcis, og relatér ændringen til [Produktbeskrivelsen](#) for produktet, der ønskes ændret.

Begynd at tage højde for konsekvensen af ændringen. Det gør det lettere at arbejde med konsekvensanalysen, hvis beskrivelse fx siger:

"Komponent A foreslås ændret således... Ændringen af A, medfører et behov for at ændre dele af produkt B, og som en konsekvens heraf ...".

...

5. Ændringens konsekvens

En analyse af ændringens konsekvenser.

Hvor meget arbejde omfatter ændringen?

Hvor stor er påvirkningen på omkostninger og ressourcer?

Påvirkning på planer?

Sidst, men ikke mindst: Hvilke udbytter (positive som negative) vil ændringen give?

Konsekvensanalyse:

- ➔ Forretningsmæssigt
- ➔ Brugsmæssigt
- ➔ Teknisk.

...

6. Prioritetsvurdering

Overfør prioritet fra [Emneregisteret](#) og vurder, om det forsat er en korrekt vurdering.

Fx disse muligheder:

1. Krav
2. Vigtig ændring
3. Fordel
4. Kosmetisk ændring
5. Involverer ikke en ændring

Der bør fastlægges retningslinier.

Hvem kan beslutte? Har Projektlederen det endelige ord?

...

7. Beslutning

Hvad er den endelige beslutning, fra de der har myndighed til at acceptere ændringer? Myndighed skal fastlægges i rollebeskrivelserne.

Mulige beslutninger:

- ➔ Implementér ændringen
- ➔ Udsæt ændringen til et senere projekt
- ➔ Udsæt beslutningen til et senere tidspunkt i projektet
- ➔ Udbed mere information
- ➔ Afvis 'Ændringsønsket'.

...

8. Oplysninger om tildeling

Til hvem, eller hvilken gruppe, er 'Ændringsønsket' allokeret?

...

9. Tildelingsdato

På hvilken dato?

...

10. Dato for færdiggørelse

Dato for færdiggørelsen af behandlingen af 'Ændringsønsket'.

...