|  |
| --- |
|  |
| Business case grundlag |
| [Skriv projektets navn] |
| [Skriv dato] |
| Dokumentversion: [Skriv version]

| Version nr.  | Dato | Udarbejdet/revideret af | Ændringer/bemærkninger |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

 |

Indhold

[0. Indledning 3](#_Toc525801484)

[1. Projektets økonomiske afgrænsning 4](#_Toc525801485)

[1.1 Afgrænsning af projektøkonomien 4](#_Toc525801486)

[1.2 Antagelser 4](#_Toc525801487)

[1.3 Beskrivelse af business casens 0-scenarie (alternativet til projektet) 4](#_Toc525801488)

[2. Resultat af business casen 5](#_Toc525801489)

[2.1 Projektets formål 5](#_Toc525801490)

[2.2 Projektets økonomiske nøgletal 5](#_Toc525801491)

[2.3 Gevinster ved projektet 5](#_Toc525801492)

[2.3.1 Økonomiske gevinster 5](#_Toc525801493)

[2.3.2 Ikke-økonomiske gevinster 5](#_Toc525801494)

[2.4 Omkostninger ved projektet 6](#_Toc525801495)

[3. Faseopdelte projektudgifter 7](#_Toc525801496)

[4. Risikopulje afsat i projektet 8](#_Toc525801497)

[5. Gevinstrealiseringsplan 9](#_Toc525801498)

[5.1 Gevinstdiagram 9](#_Toc525801499)

[5.2 Gevinstrealiseringsskemaer 9](#_Toc525801500)

[5.3 Implementeringsaktiviteter i realiseringsfasen 11](#_Toc525801501)

[6. Oversigt over hjælpetekster 13](#_Toc525801502)

# Indledning

Formålet med business case grundlaget er at illustrere og forstå projektets udgifter og gevinster samt de risici, der bidrager til projektets risikopulje. Business case grundlaget er en opsummering af indholdet i statens business case model og den planlagte gevinstrealisering. Business case grundlaget udgør investeringsrationalet bag projektet.

| Hvordan bruges business case grundlaget?  |
| --- |
| Business case grundlaget er et styringsdokument i statens it-projektmodel. Dokumentet er henvendt til ledelsen/styregruppen og bruges til at præsentere resultatet af business casen samt den overordnede plan for realisering af business casens gevinster. Projektet begynder arbejdet med business case grundlaget i analysefasen, og informationerne indarbejdes efterhånden som statens business case-model (excel) udarbejdes. Når statens business case-model er udarbejdet i afslutningen af analysefasen vil business case grundlaget ligeledes kunne færdiggøres. Hvordan dannes business case grundlagetFor vejledning om hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case-model henvises til *Vejledning om brug af business case i staten.* Relation til statens business case modelDe økonomiske beregninger, som er foretaget i statens business case-model, kan løbende opdateres i dette dokument. Navne, beskrivelser og tal i de gule tabeller opdateres ved at foretage ændringer i statens business case-model og efterfølgende synkronisere ændringerne med business case grundlaget. Det er derfor kun nødvendigt at opdatere sine økonomiske data ét sted. Efter synkroniseringen vil eventuel tekst, øvrige tabeller og/eller selvindsatte figurer etc. forblive uændrede. Gevinstrealiseringsplanen Business case grundlaget indeholder projektets gevinstrealiseringsplan. Gevinstrealiseringsplanen indeholder afsnit, der beskriver planerne for opfølgning og måling på projektets gevinster og de tilhørende indikatorer. Afslutning af analysefasenBusiness case grundlaget skal indsendes til Statens It-råd ved afslutning af analysefasen for alle it-projekter over 15. mio. kr. Business case grundlaget vil fungere som projektets baseline, som der fremover vil blive statusrapporteret op imod. HjælpeteksterBemærk, at der bagerst i dette dokument findes en oversigt over hjælpetekster, som kan slettes, når dokumentet er færdiggjort. De steder, hvor der er hjælp at hente, er markeret med ”H-#”i venstre margen, hvor # er et løbenummer. Hjælpeteksten vises ved at holde musen over ”H-#” og du kan også klikke (evt. Ctrl + klik) på ”H-#” for at springe til oversigten over hjælpeteksten, der er placeret i en tabel sidst i dokumentet. Du kan springe tilbage til udgangspunktet ved at klikke på ”H-#” (evt. Ctrl + klik) i venstre kolonne i tabellen.Denne boksNår business case grundlaget skal kommunikeres til fx styregruppen, foreslås det, at tage en kopi og slette denne boks og evt. oversigten over hjælpetekster i slutningen af dokumentet. |

# Projektets økonomiske afgrænsning

## Afgrænsning af projektøkonomien

[H-](#_DocTools_ScreenTip_30" \o "1.1 Afgrænsning af projektøkonomienHer beskrives og opsummeres, hvilke dele af projektet, der er indeholdt i business casen. Er der elementer i projektet, som er udeladt af business casen, skal disse suppleres med en tilhørende forklaring på, hvorfor de er udeladt samt hvordan de håndteres i projektet. Hvis der er fuld overensstemmelse mellem de indeholdte dele af projektet og business casen kan dette blot konstateres.)1

Klik her for at angive tekst

## Antagelser

[H-](#_DocTools_ScreenTip_31" \o "1.2 AntagelserBeskriv kort eventuelle antagelser, der er nødvendige for at forstå projektets økonomi. Det kan fx være antagelser om leverandørens timepriser og\/eller forventede timeforbrug. Det kan også være en beskrivelse af de antagelser\/forudsætninger, som udgifterne og gevinsterne i business casen hviler på. Eksempelvis kan business casen kun realiseres under antagelse af, at X, Y og Z er opfyldt.)2

Klik her for at angive tekst

## Beskrivelse af business casens 0-scenarie (alternativet til projektet)

[H-](#_DocTools_ScreenTip_32" \o "1.3 Beskrivelse af business casens 0-scenarie (alternativet til projektet) Beskriv projektets valg af udgifter i projektets 0-scenarie i business casen. Det er særligt nødvendigt at begrunde, hvis udgifterne i 0-scenariet er andet end en flad fremskrivning af det nuværende forbrug på områ-det, som projektet dækker over.0-scenariet skal i udgangspunktet være en fremskrivning af de allerede eksisterende driftsudgifter på det berørte område. Udgifterne i 0-scenariet kan være stigende og kan i særlige tilfælde indeholde en anskaffelse eller udvikling. Såfremt den nuværende situation er ikke-eksisterende, vil 0-scenariet som udgangspunkt sættes til være uden udgifter, da dette gør 0- og 1-scenariet sammenlignelige. Er der derimod tale om et it-projekt, der fra lovgivers side er specificeret til at skulle løses på en given måde, kan 0-scenariet sættes lig 1-scenariet. Det skal tydeligt fremgå i business case grundlaget, hvordan 0-scenariet er defineret i projektet. Er der spørgsmål i forbindelse med udarbejdelse af business casens 0-scenarie anbefales det at kontakte Ministeriernes projektkontor i Digitaliseringsstyrelsen med henblik på sparring.)3

Klik her for at angive tekst

# Resultat af business casen

## Projektets formål

[H-](#_DocTools_ScreenTip_33" \o "2.1 Projektets formålGengiv kort projektets formål som det er defineret i Projektgrundlaget for at business case grundlaget kan læses og forstås selvstændigt. Det anbefales blot at indsætte selve formålet og ikke beskrivelserne af den nuværende situation eller baggrunden for projektet. Tag evt. udgangspunkt i formålsdefinitionen beskrevet i gevinstdiagrammet.)4

Klik her for at angive tekst

## Projektets nøgletal

[H-](#_DocTools_ScreenTip_34" \o "2.2 Projektets økonomiske nøgletalTabel 2.1 angiver projektets økonomiske nøgletal. Projektets økonomiske rentabilitet er angivet ved nettonutidsværdien. Nettonutidsværdien er beregnet som summen af nutidsværdien af de økonomiske gevinster fratrukket projektudgifterne i alle år frem til og med slutningen af realiseringsfasen. Nettonutidsværdien diskonteres med en årlig kalkulationsrate på 4 pct. De økonomiske beregninger, som er angivet i tabellen, skal opdateres, hvis der foretages ændringer i statens business case model. Ændringerne kan efterfølgende synkroniseres med dette dokument, hvilket automatisk opdaterer tallene. Bemærk, at data i tabellen overskrives, når der synkroniseres. Det er også muligt at danne et helt nyt business case grundlag fra statens business case model og manuelt kopiere tabellen over, hvis dette foretrækkes. For vejledning om, hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til Vejledning til brug af business case i staten.)5

I tabel 2.1 vises projektets økonomiske nøgletal. Nettonutidsværdien angiver projektets økonomiske rentabilitet.

Tabel 2.1: Projektets økonomiske nøgletal

|  |  |
| --- | --- |
| **Mio. kr., 2020-PL** | **Total** |
| Samlede projektudgifter (ekskl. renter) | 0,0 |
| Samlede bruttogevinster (økonomiske) | 0,0 |
| Samlet nettogevinst | 0,0 |
| Nettonutidsværdi (NNV) | 0,0 |

Klik her for at angive tekst

På figur 2.1 vises projektets tidsplan fordelt på faserne i projektet.

**Figur 2.1: Projektets tidsplan**



Klik her for at angive tekst

## Gevinster ved projektet

I det følgende beskrives projektets gevinster.

### Økonomiske gevinster

I tabel 2.2 er de økonomiske gevinster i projektet angivet. Gevinsternes estimater er opgjort som forskellen mellem to fremtidige driftsscenarier - henholdsvis med og uden projektets gennemførelse. Estimaterne er beregnet i statens business case model.

[H-](#_DocTools_ScreenTip_35" \o "2.3.1 Økonomiske gevinsterEn økonomisk gevinst defineres som forskellen mellem driftsudgifterne uden projekt og driftsudgifterne med projekt. En økonomisk gevinst er således den afledte effekt, der vil være på et område, når projektet gennemføres, positiv eller negativ. Tabel 2.2 kan oprettes direkte fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For at oprette tabellen er det nødvendigt, at alle de økonomiske gevinster er oprettet på forsiden i statens business case model. Til den enkelte økonomiske gevinst er det ligeledes vigtigt, at der er tilknyttet et ID, en gevinstbeskrivelse og en gevinstejer. For vejledning om, hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til Vejledning til brug af business case i staten.Kommenter tallene i tekst under tabellen. Beskriv fx hvorfor projektet anses for at være et godt projekt for myndigheden eller hvorfor netop disse gevinster er væsentlige.For hjælp til at konkretisere de økonomiske gevinster henvises der til værktøjet Gevinstbeskrivelser og business case dokumentation.)6

Tabel 2.2: Økonomiske gevinster

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID** | **Gevinstnavn** | **Beskrivelse** | **Gevinstejer** | **Estimat****(mio. kr.)** |
| #ID | G1: |Vælg gevinsttitel på Forside| | Beskriv kort gevinsten. Fx bedre brugertilfredshed. | Angiv navn på gevinstejer. | 0,0 |
| #ID | Andre | Beskriv kort gevinsten. Fx bedre brugertilfredshed. | Angiv navn på gevinstejer. | 0,0 |

Klik her for at angive tekst

### Ikke-økonomiske gevinster

I tabel 2.3 er de ikke-økonomiske gevinster beskrevet og deres estimater er angivet.

[H-](#_DocTools_ScreenTip_36" \o "2.3.2 Ikke-økonomiske gevinsterIkke-økonomiske gevinster er gevinster, der forbedrer ikke-økonomiske parametre, fx compliance, tilfredshed eller anvendelsesgrad af en bestemt ydelse. For hver ikke-økonomisk gevinst skal der angives en gevinstbeskrivelse, en gevinstejer samt et målbart potentiale for gevinsten. Et målbart gevinstpotentiale kan fx være en øget gennemsnitlig brugertilfredshed, der måles på en skala fra 1-5. Kommenter de anførte gevinster i tekst under tabellen. Beskriv gerne de overvejelser, som ligger til grund for valget af disse gevinster.For hjælp til at konkretisere de ikke-økonomiske gevinster henvises der til værktøjet Gevinstbeskrivelser og business case dokumentation.)7

Tabel 2.3: Ikke-økonomiske gevinster

| ID | Gevinstnavn | Beskrivelse | Gevinstejer | Estimat |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| #ID | Skriv navn. | Beskriv kort gevinsten. Fx bedre brugertilfredshed. | Angiv navn på gevinstejer. | Angiv et målbart potentiale. |

Klik her for at angive tekst

## Omkostninger ved projektet

[H-](#_DocTools_ScreenTip_37" \o "2.4 Omkostninger ved projektetTabel 2.4 angiver de omkostninger, der er ved at gennemføre projektet. Forskellen mellem udgifter og omkostninger er, at den omkostningsbaserede økonomi viser afskrivninger og medregner renteudgifter.Tabel 2.4 skal anvendes i forbindelse med udarbejdelse af it-aktstykker til Finansudvalget. Tabellen kan dannes fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For vejledning om hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til Vejledning til brug af business case i staten. )8

I tabel 2.4 vises de samlede projektudgifters påvirkning på den eller de omkostningsbaserede bevilling(er), som projektet gennemføres under. De samlede projektudgifter er estimeret til [X,X] ekskl. renter i perioden [20xx-20xx.]

**Tabel 2.4: Omkostningsbaserede projektudgifter**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mio. kr., 2020-PL** | **Total** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| Aktiverbare projektudgifter, afskrivninger | - | - | - | - | - | - | - |
| Ikke-aktiverbare projektudgifter | - | - | - | - | - | - | - |
| Risikopulje (t. kr.) | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total ekskl. renter** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| Renter | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total inkl. renter** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |

Klik her for at angive tekst

# Faseopdelte projektudgifter

På figur 3.1 vises projektudgifterne fordelt på de 10 største leverancer i projektet.

Figur 3.1: Projektets 10 største leverancer



Klik her for at angive tekst

[H-](#_DocTools_ScreenTip_38" \o "3. Faseopdelte projektudgifterI tabel 3.1 vises periodiseringen af de samlede projektudgifter fordelt på hhv. analyse- og gennemførelsesfasen. Tabellen kan dannes fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For vejledning om hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model, henvises der til Vejledning til brug af business case i staten.)9

I tabel 3.1 vises de samlede projektudgifter fordelt på leverancerne i hhv. analysefasen og gennemførelsesfasen.

**Tabel 3.1: Faseopdelte projektudgifter**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Mio. kr., 2020-PL** | **%** | **Total** | **2020** |
| **Analysefase** | **-** | **-** | **-** |
| L1: |Vælg leverance/release>| |   | - | - |
| **Gennemførelsesfase** | **-** | **-** | **-** |
| L2: |Vælg leverance/release>| |   | - | - |
| **Risikopulje (t. kr.)** | **-** | **-** | **-** |
| **Total ekskl. renter** | **-** | **-** | **-** |

Klik her for at angive tekst

# Risikopulje afsat i projektet

[H-](#_DocTools_ScreenTip_39" \o "4. Risikopulje afsat i projektetRisikopuljen udgør en del af de samlede projektudgifter og estimeres på baggrund af konkrete risici i projektet.  Risikopuljen er de midler, der er afsat til at håndtere konsekvenserne af evt. indtrufne risici i projektet. En risiko er en potentiel hændelse, der hvis den indtræffer, vil have indvirkning på projektets proces – tid, øko-nomi og ressourcer eller på projektets mål – kvalitet, gevinster eller formål. Risici, der vil have betydelig økonomisk effekt, hvis de indtræffer, skal estimeres og indgå i risikopuljen. For hver risiko skal det estimeres, hvad det vil koste projektet såfremt risikoen indtræffer samt hvor sandsynligt det er, at risikoen indtræffer. Estimeringen af risikopuljen skal foretages i statens business case model. Der trækkes på risikopuljen i de tilfælde, hvor en konkret risiko er indtruffet. Efterhånden som risikopuljen bruges i projektet, opdateres dette i projektets business case model. Risikopuljen kan have relevans for projektet både i analyse- og i gennemførelsesfasen, og den bør indbudgetteres i de år og med den vægt, hvor de risici, der indgår i puljen i givet fald forventes at falde. Risikopuljen kan også have relevans i forbindelse med realiseringsfasen, dvs. afskrivningsperioden, hvis afskrivningerne bliver højere end forventet. Bemærk, at risikopuljen som udgangspunkt ikke kan aktiveres medmindre den\/de konkrete risici indtræffer og udgiften dermed er aktiverbar.I modsætning til risikopuljen skal planlagte risikominimerende tiltag, som igangsættes for at mindske sandsynligheden for at en given risiko indtræffer og\/eller nedbringe dens konsekvenser, indarbejdes i projekt-planerne som projektaktiviteter. De tilhørende udgifter estimeres og indarbejdes i projektets almindelige budget. )10

Projektets samlede risikobillede er angivet i projektets risikomatrix, som er afbilledet på figur 4.1.

Figur 4.1: Projektets risikomatrix (ids)



Klik her for at angive tekst

Ved anvendelse af statens business case model er der estimeret en risikopulje for projektet, som er en del af de samlede projektudgifter. I tabel 4.1 vises de risici, som risikopuljen er estimeret på baggrund af.

Tabel 4.1: Estimering af risikopulje

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Risiko** | **Sandsynlighed****(procent)** | **Konsekvens****(1-5)** | **Risiko-****faktor** | **Økonomisk konsekvens, beregnet i statens business case model (mio. kr.)** |
| 0 | 0,0 pct. | 1 | 1 | 0,0 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Risikopulje (mio. kr.)** | **0,0** |
| **Risikodækning (angiver den procentvise sandsynlighed for at risikopuljen kan dække alle risici ud fra de estimerede risici)** | **0,0 pct.** |

Klik her for at angive tekst

# Gevinstrealiseringsplan

Gevinstrealiseringsplanen redegør for de målinger og aktiviteter, som projektet og den modtagende organisation har planlagt og påtænker at gennemføre i gennemførelsesfasen og efter projektafslutning i realiseringsfasen.

## Gevinstdiagram

[H-](#_DocTools_ScreenTip_40" \o "5.1 Gevinstdiagram Projektets gevinstdiagram indsættes her, så gevinstejerne har mulighed for at benytte det til videre dialog og arbejde med at fuldende den organisatoriske implementering.For nærmere forklaring af gevinstdiagrammet og dets forskellige bestanddele samt vejledning omkring udarbejdelse af gevinstdiagrammet, henvises til Vejledning om Gevinstrealisering.)11

Gevinstdiagrammet herunder giver et samlet overblik over sammenhængen fra projektets leverancer til nye kompetencer, ny adfærd over til gevinsterne og formålet i projektet.

Figur 5.1: Gevinstdiagram



## Gevinstrealiseringsskemaer

[H-](#_DocTools_ScreenTip_41" \o "5.2 GevinstrealiseringsskemaerDet er vigtigt, at der fokuseres på de vigtigste gevinster, som projektet skal gøre mulige og deres tidlige indikatorer. Det er projektets overordnede gevinstejer, der sammen med styregruppeformanden afgør, hvilke der er de vigtigste gevinster. Antallet af gevinster bør begrænses til et antal, som organisationen kan følge op på.Der udfyldes skemaer for gevinster, adfærd og kompetencer i gevinstdiagrammet, således det er muligt for gevinstejer at følge med i, om forudsætningerne for gevinsterne er på plads. Hvis det fx viser sig, at mange medarbejdere, som har været på kursus, ikke er i stand til at følge instrukser og anvende det nye it-system i deres sagsbehandling, vil det ikke være muligt at realisere gevinster relateret til, at sagsbehandlingstiden nedbringes. Hvis sagsbehandlerne er i stand til at anvende instrukserne fra kurset og dermed anvende selve it-systemet, vil den næste indikator være, om det kan konstateres, at sagerne rent faktisk behandles korrekt ved hjælp af de nye værktøjer. Ved hjælp af de tidlige indikatorer kan gevinstejeren gribe tidligt ind, hvis der er medarbejdere, som fortsat arbejder på den \”gamle\” måde. Dermed kan gevinstejeren reducere risikoen for, at gevinsterne ikke kan realiseres.Selve tabellen udfyldes som følger:• Måleenhed angiver det, som der måles på. Det kan fx være antallet af sager, reduktion i sagsbe-handlingstiden eller færre klager mv. • Målemetoden skal beskrive, hvordan ovenstående data tilvejebringes. Det kan fx være datatræk på antallet af sager eller brugere i systemet. • Måleansvarlige er den, som er ansvarlig for at foretage målingen. Fx Navn Navnesen, økonomikon-sulent i økonomisksekretariat. • Mål opdeles i forventet og realiseret. Forventet er gevinstestimatet, hvorimod det realiserede er det faktiske resultat, der måles.)12

Gevinstrealiseringsskemaet indeholder tre tabeller, der beskriver målepunkter for henholdsvis alle projektets væsentlige gevinster (tabel 5.1), for de væsentlige tidlige indikatorer i form af ny adfærd (tabel 5.2) og for de væsentlige tidligere indikatorer i form af nye kompetencer (tabel 5.3).

Tabel 5.1: Væsentlige gevinster i projektet

| Måleenhed | Målemetode | Måleansvarlig | Måletidspunkt | Mål |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Forventet | Måleresultat |
| Gevinst: [Indsæt ID og gevinstnavn fra gevinstdiagram] |
| Kobling til tidlige indikatorer: [indsæt ID og navn på ”Ny adfærd” og ”Nye kompetencer” fra gevinstdiagrammet]. De tidlige indikatorer er koblet til gevinsten via pile i diagrammet.  |
| Skriv, hvad der måles på.Fx it-driftsudgifter, licensudgifter, reduktion i sagsbehandlingstid, færre klager mv. | Beskriv, hvordan enheden måles. Fx datatræk på licensudgifter. | Skriv navn, stilling/rolle og organisation.Fx Navn Navnesen, økonomikonsulent i økonomisk sekretariat. | Dato for, hvornår de enkelte målinger skal foregå. | De resultater, vi forventer. | De resultater, vi rent faktisk måler. |
|  |  |  |
|  |  |  |
| Gevinst: [Indsæt ID og gevinstnavn fra gevinstdiagram] |
| [Indsæt ID og navn på ny adfærd og nye kompetencer fra gevinstdiagram, der er koblet til gevinsten. De er markeret med pile til gevinsten.] |
| [Indsæt for hver gevinst] |  |  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabel 5.2: Væsentlige tidlige indikatorer i form af ny adfærd

| Måleenhed | Målemetode | Måleansvarlig | Måletidspunkt | Mål |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Forventet | Måleresultat |
| ”Ny adfærd”: [Indsæt ID og navn fra gevinstdiagram] |
| Skriv, hvad der måles på.Fx ”antal sager, som sagsbehandlerne opretter i systemet” eller ”antal brugere oprettet i selvbetjeningsløsning” osv. | Beskriv, hvordan enheden måles.Fx datatræk på sagsoprettelser i systemet. | Skriv navn, stilling/rolle og organisation.Fx Navn Navnesen, systemarkitekt i it-drift. | Dato for, hvornår de enkelte målinger skal foregå. | De resultater, vi forventer. | De resultater, vi rent faktisk måler. |
|  |  |  |
|  |  |  |
| ”Ny adfærd”: [Indsæt ID og navn fra gevinstdiagram] |
| [Indsæt for hver ny adfærd] |  |  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabel 5.3: Væsentlige tidlige indikatorer i form af nye kompetencer

| Måleenhed | Målemetode | Måleansvarlig | Måletidspunkt | Mål |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Forventet | Måleresultat |
| ”Nye kompetencer”: [Indsæt ID og navn fra gevinstdiagram] |
| Skriv, hvad der måles på.Fx ”antal brugere, der er blevet uddannet” eller ”antal brugere, der kan gennemføre sagsbehandling i systemet” | Beskriv, hvordan enheden måles. Fx optælling af antal brugere, der har bestået online-test efter endt uddannelse.  | Skriv navn, stilling/rolle og organisation.Fx Navn Navnesen, kursusadministrator hos kursusleverandør | Dato for, hvornår de enkelte målinger skal foregå. | De resultater, vi forventer. | De resultater, vi rent faktisk måler. |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| ”Nye kompetencer”: [Indsæt ID og navn fra gevinstdiagram] |
| [Indsæt for hver af de nye kompetencer] |  |  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## Implementeringsaktiviteter i realiseringsfasen

[H-](#_DocTools_ScreenTip_42" \o "5.3 Implementeringsaktiviteter i realiseringsfasen Denne sektion er gevinstejerens plan for de aktiviteter relateret til fortsat organisatorisk implementering og forandringsledelse, som det er nødvendigt at gennemføre efter projektet er afsluttet.Aktiviteter kan omfatte forandringsledelse, kommunikation, seminarer, støtte til superbrugere eller andet. Hvis der arbejdes med lokale gevinstejere, så opdel aktiviteterne i forhold til, hvad der skal ske i de forskellige dele af organisationen.)13

Nedenstående tabel 5.4 viser de implementeringsaktiviteter, der er planlagt til at ligge i realiseringsfasen - altså efter projektafslutning. Disse aktiviteter er modtagerorganisationens egne planlagte aktiviteter, som skal understøtte de igangsatte forandringer.

Tabel 5.4: Implementeringsaktiviteter i realiseringsfasen

| Implementeringsaktiviteter til gevinstrealisering i realiseringsfasen |
| --- |
| Beskrivelse af implementeringsaktivitet | Gevinstkobling | Deadline/dato | Ansvarlig |
| Beskriv implementeringsaktiviteten | Skriv navn/ID på gevinsten, som understøttes af implementeringsaktiviteten. Skriv også, hvilken ny kompetence eller adfærd, som implementeringsaktiviteten understøtter, jf. gevinstdiagram og gevinstrealiseringsskema. | xx.xx.xxxx(Kan eventuelt formuleres i forhold til projektets milepæle/leverancer/afslutning) | Navn, stilling/rolle og organisation/afdeling |
|  |  |  |  |

# Oversigt over hjælpetekster

| H-# | Hjælpetekster |
| --- | --- |
| [H-1](#H_1) | 1.1 Afgrænsning af projektøkonomienHer beskrives og opsummeres, hvilke dele af projektet, der er indeholdt i business casen. Er der elementer i projektet, som er udeladt af business casen, skal disse suppleres med en tilhørende forklaring på, hvorfor de er udeladt samt hvordan de håndteres i projektet. Hvis der er fuld overensstemmelse mellem de indeholdte dele af projektet og business casen kan dette blot konstateres. |
| [H-2](#H_2) | 1.2 AntagelserBeskriv kort eventuelle antagelser, der er nødvendige for at forstå projektets økonomi. Det kan fx være antagelser om leverandørens timepriser og/eller forventede timeforbrug. Det kan også være en beskrivelse af de antagelser/forudsætninger, som udgifterne og gevinsterne i business casen hviler på. Eksempelvis kan business casen kun realiseres under antagelse af, at X, Y og Z er opfyldt. |
| [H-3](#H_3) | 1.3 Beskrivelse af business casens 0-scenarie (alternativet til projektet) Beskriv projektets valg af udgifter i projektets 0-scenarie i business casen. Det er særligt nødvendigt at begrunde, hvis udgifterne i 0-scenariet er andet end en flad fremskrivning af det nuværende forbrug på området, som projektet dækker over.0-scenariet skal i udgangspunktet være en fremskrivning af de allerede eksisterende driftsudgifter på det berørte område. Udgifterne i 0-scenariet kan være stigende og kan i særlige tilfælde indeholde en anskaffelse eller udvikling. Såfremt den nuværende situation er ikke-eksisterende, vil 0-scenariet som udgangspunkt sættes til være uden udgifter, da dette gør 0- og 1-scenariet sammenlignelige. Er der derimod tale om et it-projekt, der fra lovgivers side er specificeret til at skulle løses på en given måde, kan 0-scenariet sættes lig 1-scenariet. Det skal tydeligt fremgå i business case grundlaget, hvordan 0-scenariet er defineret i projektet. Er der spørgsmål i forbindelse med udarbejdelse af business casens 0-scenarie anbefales det at kontakte Ministeriernes projektkontor i Digitaliseringsstyrelsen med henblik på sparring. |
| [H-4](#H_4) | 2.1 Projektets formålGengiv kort projektets formål som det er defineret i *Projektgrundlaget* for at business case grundlaget kan læses og forstås selvstændigt. Det anbefales blot at indsætte selve formålet og ikke beskrivelserne af den nuværende situation eller baggrunden for projektet. Tag evt. udgangspunkt i formålsdefinitionen beskrevet i gevinstdiagrammet. |
| [H-5](#H_5) | 2.2 Projektets økonomiske nøgletalTabel 2.1 angiver projektets økonomiske nøgletal. Projektets økonomiske rentabilitet er angivet ved nettonutidsværdien. Nettonutidsværdien er beregnet som summen af nutidsværdien af de økonomiske gevinster fratrukket projektudgifterne i alle år frem til og med slutningen af realiseringsfasen. Nettonutidsværdien diskonteres med en årlig kalkulationsrate på 4 pct. Figur 2.1 angiver projektets tidsplan fordelt på faserne i projektet.De økonomiske beregninger, som er angivet i tabellen, skal opdateres, hvis der foretages ændringer i statens business case model. Ændringerne kan efterfølgende synkroniseres med dette dokument, hvilket automatisk opdaterer tallene. Bemærk, at data i tabellen overskrives, når der synkroniseres. Det er også muligt at danne et helt nyt business case grundlag fra statens business case model og manuelt kopiere tabellen over, hvis dette foretrækkes. For vejledning om, hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til *Vejledning til brug af business case i staten*, som kan findes [her.](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/)  |
| [H-6](#H_6) | 2.3.1 Økonomiske gevinsterEn økonomisk gevinst defineres som forskellen mellem driftsudgifterne uden projekt og driftsudgifterne med projekt. En økonomisk gevinst er således den afledte effekt, der vil være på et område, når projektet gennemføres, positiv eller negativ. Tabel 2.2 kan oprettes direkte fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For at oprette tabellen er det nødvendigt, at alle de økonomiske gevinster er oprettet på forsiden i statens business case model. Til den enkelte økonomiske gevinst er det ligeledes vigtigt, at der er tilknyttet et ID, en gevinstbeskrivelse og en gevinstejer. For vejledning om, hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til *Vejledning til brug af business case i staten* som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/).Kommenter tallene i tekst under tabellen. Beskriv fx hvorfor projektet anses for at være et godt projekt for myndigheden eller hvorfor netop disse gevinster er væsentlige.For hjælp til at konkretisere de økonomiske gevinster henvises der til værktøjet *Gevinstbeskrivelser og business case dokumentation*, som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/procesguider-og-stoettevaerktoejer/).  |
| [H-7](#H_7) | 2.3.2 Ikke-økonomiske gevinsterIkke-økonomiske gevinster er gevinster, der forbedrer ikke-økonomiske parametre, fx compliance, tilfredshed eller anvendelsesgrad af en bestemt ydelse. For hver ikke-økonomisk gevinst skal der angives en gevinstbeskrivelse, en gevinstejer samt et målbart potentiale for gevinsten. Et målbart gevinstpotentiale kan fx være en øget gennemsnitlig brugertilfredshed, der måles på en skala fra 1-5. Kommenter de anførte gevinster i tekst under tabellen. Beskriv gerne de overvejelser, som ligger til grund for valget af disse gevinster.For hjælp til at konkretisere de ikke-økonomiske gevinster henvises der til værktøjet *Gevinstbeskrivelser og business case dokumentation*, som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/procesguider-og-stoettevaerktoejer/).  |
| [H-8](#H_8) | 2.4 Omkostninger ved projektetTabel 2.4 angiver de omkostninger, der er ved at gennemføre projektet. Forskellen mellem udgifter og omkostninger er, at den omkostningsbaserede økonomi viser afskrivninger og medregner renteudgifter.Tabel 2.4 skal anvendes i forbindelse med udarbejdelse af it-aktstykker til Finansudvalget. Tabellen kan dannes fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For vejledning om hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model henvises til *Vejledning til brug af business case i staten,* som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/).  |
| [H-9](#H_9) | 3. Faseopdelte projektudgifterI tabel 3.1 vises periodiseringen af de samlede projektudgifter fordelt på hhv. analyse- og gennemførelsesfasen. Tabellen kan dannes fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For vejledning om hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model, henvises der til *Vejledning til brug af business case i staten*, som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/). Figur 3.1 viser projektets 10 mest omkostningstunge leverancer/releases. |
| [H-10](#H_10) | 4. Risikopulje afsat i projektetRisikopuljen udgør en del af de samlede projektudgifter og estimeres på baggrund af konkrete risici i projektet.  Risikopuljen er de midler, der er afsat til at håndtere konsekvenserne af evt. indtrufne risici i projektet. En risiko er en potentiel hændelse, der hvis den indtræffer, vil have indvirkning på projektets proces – tid, økonomi og ressourcer eller på projektets mål – kvalitet, gevinster eller formål. Risici, der vil have betydelig økonomisk effekt, hvis de indtræffer, skal estimeres og indgå i risikopuljen. For hver risiko skal det estimeres, hvad det vil koste projektet såfremt risikoen indtræffer samt hvor sandsynligt det er, at risikoen indtræffer. Estimeringen af risikopuljen skal foretages i statens business case model. Der trækkes på risikopuljen i de tilfælde, hvor en konkret risiko er indtruffet. Efterhånden som risikopuljen bruges i projektet, opdateres dette i projektets business case model. Risikopuljen kan have relevans for projektet både i analyse- og i gennemførelsesfasen, og den bør indbudgetteres i de år og med den vægt, hvor de risici, der indgår i puljen i givet fald forventes at falde. Risikopuljen kan også have relevans i forbindelse med realiseringsfasen, dvs. afskrivningsperioden, hvis afskrivningerne bliver højere end forventet. Bemærk, at risikopuljen som udgangspunkt ikke kan aktiveres medmindre den/de konkrete risici indtræffer og udgiften dermed er aktiverbar.I modsætning til risikopuljen skal planlagte risikominimerende tiltag, som igangsættes for at mindske sandsynligheden for at en given risiko indtræffer og/eller nedbringe dens konsekvenser, indarbejdes i projektplanerne som projektaktiviteter. De tilhørende udgifter estimeres og indarbejdes i projektets almindelige budget. Figur 4.1 viser risikomatricen fra statens business case model, og viser hvordan scorerne af de forskellige risici fordeler sig i projektet. Bemærk dog, at det kommer fra business case modellen, hvorfor det udelukkende er baseret på risici herfra og ikke fra risikologgen.Tabel 4.1 kan dannes fra statens business case model, når denne er udarbejdet. For vejledning om, hvordan business case grundlaget dannes eller synkroniseres med statens business case model, henvises til *Vejledning til brug af business case i staten,* som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/).  |
| [H-11](#H_11) | 5.1 Gevinstdiagram Projektets gevinstdiagram indsættes her, så gevinstejerne har mulighed for at benytte det til videre dialog og arbejde med at fuldende den organisatoriske implementering.For nærmere forklaring af gevinstdiagrammet og dets forskellige bestanddele samt vejledning omkring udarbejdelse af gevinstdiagrammet, henvises til *Vejledning om Gevinstrealisering*, som kan findes [her](http://www.digst.dk/styring/projektstyring/dokumenter-og-vejledninger/temavejledninger/).  |
| [H-12](#H_12) | 5.2 GevinstrealiseringsskemaerDet er vigtigt, at der fokuseres på de vigtigste gevinster, som projektet skal gøre mulige og deres tidlige indikatorer. Det er projektets overordnede gevinstejer, der sammen med styregruppeformanden afgør, hvilke der er de vigtigste gevinster. Antallet af gevinster bør begrænses til et antal, som organisationen kan følge op på.Der udfyldes skemaer for gevinster, adfærd og kompetencer i gevinstdiagrammet, således det er muligt for gevinstejer at følge med i, om forudsætningerne for gevinsterne er på plads. Hvis det fx viser sig, at mange medarbejdere, som har været på kursus, ikke er i stand til at følge instrukser og anvende det nye it-system i deres sagsbehandling, vil det ikke være muligt at realisere gevinster relateret til, at sagsbehandlingstiden nedbringes. Hvis sagsbehandlerne er i stand til at anvende instrukserne fra kurset og dermed anvende selve it-systemet, vil den næste indikator være, om det kan konstateres, at sagerne rent faktisk behandles korrekt ved hjælp af de nye værktøjer. Ved hjælp af de tidlige indikatorer kan gevinstejeren gribe tidligt ind, hvis der er medarbejdere, som fortsat arbejder på den ”gamle” måde. Dermed kan gevinstejeren reducere risikoen for, at gevinsterne ikke kan realiseres.Selve tabellen udfyldes som følger:* Måleenhed angiver det, som der måles på. Det kan fx være antallet af sager, reduktion i sagsbehandlingstiden eller færre klager mv.
* Målemetoden skal beskrive, hvordan ovenstående data tilvejebringes. Det kan fx være datatræk på antallet af sager eller brugere i systemet.
* Måleansvarlige er den, som er ansvarlig for at foretage målingen. Fx Navn Navnesen, økonomikonsulent i økonomisksekretariat.
* Mål opdeles i forventet og realiseret. Forventet er gevinstestimatet, hvorimod det realiserede er det faktiske resultat, der måles.
 |
| [H-13](#H_13) | 5.3 Implementeringsaktiviteter i realiseringsfasen Denne sektion er gevinstejerens plan for de aktiviteter relateret til fortsat organisatorisk implementering og forandringsledelse, som det er nødvendigt at gennemføre efter projektet er afsluttet.Aktiviteter kan omfatte forandringsledelse, kommunikation, seminarer, støtte til superbrugere eller andet.Hvis der arbejdes med lokale gevinstejere, så opdel aktiviteterne i forhold til, hvad der skal ske i de forskellige dele af organisationen. |