



Statens vegvesen



Veileder for utarbeidelse av Sentralt styringsdokument



**Første versjon pr.
01.02.2018**

Innhold

1.	Overordnede rammer	3
1.1.	Samfunnsmål	3
1.2.	Effekt mål.....	3
1.3.	Resultatmål.....	3
1.4.	Kritiske suksessfaktorer	5
1.5.	Rammebetingelser.....	7
1.6.	Grensesnitt	8
2.	Gjennomføringsstrategi	8
2.1.	Strategi for styring av usikkerhet.....	9
2.2.	Kontraksstrategi	9
2.3.	Organisering- og bemanningsstrategi	10
2.4.	Kommunikasjonsstrategi	10
3.	Styringsbasis.....	10
3.1.	Arbeidsomfang og endringsstyring.....	10
3.2.	Prosjektnedbrytningsstruktur (PNS).....	11
3.3.	Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) og ytre miljø (YM)	12
3.4.	Kostnadsoverslag, budsjett og investeringsplan	12
3.5.	Fremdriftsplan	13
3.6.	Kvalitetssikring.....	15
4.	Vedlegg.....	15

Revisjons- nr.	Endring	Godkjent av dato	Dato	Utarbeidet av	Dato
1.0	Første versjon av veileder for utfylling av sentralt styringsdokument	Bettina Sandvin	01.02.18	Liv Nordbye	01.02.18

Dette dokumentet er en veiledning for utfylling av Mal 2 Sentralt styringsdokument.

Denne malen bygger på Finansdepartementets [Veileder nr. 1 Det sentrale styringsdokument](#) Versjon 1.1, datert 11.2.2008.

Forklaring til forsiden:

- Fyll inn: region, avdeling, eventuelt seksjon, ansvarsnummer, dato, prosjektnavn, parsell, prosjektfase og mimenummer.
- Sett inn bilde eller kart ved hjelp av sett inn bilde/kart/annet-funksjonen i menylinjen. Ta hensyn til bildets størrelse og om nødvendig, bruk `resize pictures`.
- Fyll inn revisjonstabellen: beskriv hvilke hovedendringer som er gjort siden

1. Overordnede rammer

De overordnede rammene beskriver hensikten med prosjektet og definerer målsetninger, krav og rammebetingelser prosjektet må gjennomføres innenfor.

- Beskriv hva som er den overordnede hensikten og bakgrunnen med prosjektet, herunder en vurdering av de viktigste interessentenes forventninger til prosjektet (for eksempel trafikksikkerhet, driftssikkerhet, miljøpåvirkninger)
- Beskriv prosjektets omfang og avgrensning, for eksempel lokalisering, avstander, delprosjekter, overordnede tekniske parameter (antall, mengder, størrelse m.m.)
- Sett inn et bilde/skisse/oversiktskart over prosjektet

- Aktuelle kilder/hjelpedokumenter for å fylle ut dette kapittelet er:
 - Prosjektbestillingen
 - Omtale av prosjektet i andre overordnede dokument

1.1. Samfunns mål

Samfunnsmålene beskriver hvilken samfunnsutvikling prosjektet skal bygge opp under, og er derfor knyttet til prosjektets virkning på samfunnet, ofte uttrykt i form av samfunnsøkonomisk lønnsomhet.

- Samfunns mål hentes fra prosjektbestillingen.

1.2. Effektmål

Effektmålene er knyttet til prosjektets virkninger for brukerne, ofte uttrykt i form av kapasitet, regularitet,

ulykkesfrekvens, tidsbesparelser etc. Effektmål er hva som vil skje/hva vi vil oppnå når prosjektet er gjennomført/levert/ferdig.

- Effektmål hentes fra prosjektbestillingen

1.3. Resultatmål

Resultatmålene er knyttet til løsningen som prosjektet skal frembringe.

- Konkretiser resultatmål prosjektet skal oppnå, både for den gjeldende fasen og for hele prosjektet
- Lag minst ett resultatmål knyttet til hms, ett til økonomi, ett til fremdrift og ett til kvalitet
- Resultatmålene settes på bakgrunn av kostnadsoverslag, framdriftsplan, risikovurderinger og overordnet usikkerhetsvurdering.
- Resultatmål for HMS må ikke forveksles med effektmål for trafikksikkerhet

- For å sette gode resultatmål knyttet til HMS er det viktig å identifisere risiko i forbindelse med bygging, drift og vedlikehold, og for berørt tredjepart knyttet til anleggs- eller driftsarbeid.
- For hjelp til å definere mål, se håndbok V712 Konsekvensanalyser
- Beskriv hvordan resultatmålene skal prioriteres dersom det oppstår konflikt mellom målene i prosjektgjennomføringen. Føringer for målprioriteringen er gitt av prosjekteier i prosjektbestillingen.
Dersom ikke prosjekteier gir føringer for noe annet skal følgende prioritering legges til grunn:

1 HMS

2 Økonomi

3 Fremdrift

4 Kvalitet

Planfase

- I planfase kan resultatmålene for eksempel knyttes til leveranser (forprosjekt, vedtatt kommunedelplan eller vedtatt reguleringsplan), kostnadsestimat for planfasen og styringsmål og prosjektmål for ferdig bygd prosjekt, framdrift, spesielle krav til gjennomføring av prosess/involvering og at planene ivaretar hensyn til av sikkerhet, helse, arbeidsmiljø og ytre miljø.
- Ved utforming av resultatmål for planfasen og krav til hovedleveransen, må det legges vekt på at planarbeidet ikke skal være mer omfattende enn nødvendig og at krav til utredninger begrenses til det som er beslutningsrelevant for det konkrete prosjektet. Det skal vurderes i hvilken grad en kan basere seg på eksisterende kunnskap.
- I planfase må det settes resultatmål for temaene HMS (sikkerhet, helse, arbeidsmiljø og ytre miljø), økonomi, fremdrift og kvalitet, både i prosjektets planfase, og knyttet til ferdig bygd og driftet prosjekt. For økonomi vil det for eksempel være ett resultatmål som er kostnadsestimat for planfasen, og kostnadsmål, styringsmål og prosjektmål for ferdig bygd prosjekt.
- Det skal lages tre resultatmål for økonomi i planfase.
 - Kostnadsmål:
 - er Vegdirektoratets økonomiske styringsrom
 - for prosjekter over 200 mill. er kostnadsrammen definert som P65
 - for prosjekter under 200 mill. er kostnadsrammen definert som P50 pluss 10%

- Styringsmål:
 - er prosjekteiers økonomiske styringsrom i prosjektet og er definert som sannsynlig verdi uavhengig prosjektstørrelse
- Prosjekt mål:
 - er prosjektleders økonomiske styringsrom og avtales i hvert enkelt prosjekt

Byggefase, vedlikeholdsfase

- Det skal lages tre resultatmål for økonomi:
 - Kostnadsramme:
 - er Vegdirektoratets økonomiske styringsrom
 - for prosjekter over 200 mill. er kostnadsrammen definert som P85 minus kuttliste
 - for prosjekter under 200 mill. er kostnadsrammen definert som P50 pluss 10%
 - Styringsramme:
 - er prosjekteiers økonomiske styringsrom i prosjektet og er definert som P50 fra kostnadsoverslaget uavhengig prosjektstørrelse
 - Prosjekt mål:
 - er prosjektleders økonomiske styringsrom og er i utgangspunktet definert som P45 med mindre annet er gitt av prosjekteier

Driftsfase:

- Det skal lages tre resultatmål for økonomi:
 - Kostnadsramme:
 - er Vegdirektoratets økonomiske styringsrom
 - kostnadsrammen er definert som P50 pluss 10% uavhengig prosjektstørrelse
 - Styringsramme:
 - er prosjekteiers økonomiske styringsrom i prosjektet og er definert som P50 fra kostnadsoverslaget uavhengig prosjektstørrelse
 - Prosjekt mål:
 - er prosjektleders økonomiske styringsrom og er i utgangspunktet definert som P45 med mindre annet er gitt av prosjekteier

1.4. Kritiske suksessfaktorer

- Her beskrives det hva prosjektet må lykkes med for å oppnå målene. De kritiske suksessfaktorene er ofte kvalitative forhold knyttet til styring, organisering, informasjonsflyt, ansvar og omgivelsene.
- De kritiske suksessfaktorene bør bygge på prosjektets overordnede usikkerhetsbildet sett i sammenheng med prosjektets mål og karakteristikk
- Bruk interessentanalyse, usikkerhetsanalyse og erfaring fra lignende prosjekter som grunnlag for å beskrive de kritiske suksessfaktorene
- Kritiske suksessfaktorer kan ta utgangspunkt i hva som kan føre til avvik og hva som kan forebygge avvik
- List opp hvilke tiltak som må til for å håndtere hver enkelt kritisk suksessfaktor
- Bruk gjerne følgende tabell:

RESULTATMÅL	SUKSESSFAKTOR	TILTAK

Planfase:

I planfase kan kritiske suksessfaktorer for eksempel knyttes til: planfremdrift, faglig kvalitet, grunnforhold og kulturminner, usikkert grunnlag for kostnadsoverslag, involvering av forskjellige aktører, flere reelle interessenter og konflikter enn opprinnelig antatt, tekniske forutsetninger for prosjektet er annerledes enn forutsatt, utfordrende element i planområdet (eks nærføring hus/virksomhet, landskap mv), vanskelige avveininger mellom ulike planhensyn.

Bygge- og vedlikeholdsfasen

Eksempel:

RESULTATMÅL	SUKSESSFAKTOR	TILTAK
HMS	Unngå alvorlige hendelser og/eller ulykker med personskader eller dødsfall	Ha et forsvarlig arbeidsmiljø og høy sikkerhet for alle parter i prosjektet inkludert 3. person i gjennomføringsfasen ved å: <ul style="list-style-type: none"> • ha ajourført HMS-planer (SHA og YM) i alle faser • drøfte løsninger i prosjekteringsfasen i forhold til risiko for uønskede hendelser i gjennomføringsfasen • være aktive ved oppfølging av H- og N-verdier i gjennomføringsfasen med vurdering og igangsetting av nødvendige tiltak for å oppnå ønsket utvikling
Økonomi - God økonomistyring i alle ledd	Sikre at prosjektets kostnadsramme holdes	Systematisk kostnadsoppfølging gjennom: <ul style="list-style-type: none"> • å ha kontinuerlig fokus på prosjektets prognoser og usikkerheter • gode rutiner for rapportering for alle avtaler/kontrakter

HMS, økonomi, fremdrift og kvalitet	God samhandling	<p>Legge til rette for et godt samarbeid og god kommunikasjon fra dag en i byggefasen mellom byggherre, teknisk rådgiver, entreprenør og underentreprenør. Dette skal sikres gjennom:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kontraktsbeskrivelsen og oppfølgingen av denne i hele kontraktsperioden for hver enkelt kontrakt • egen samhandlingsfase i oppstarten og i gjennomføringsfasen av hver byggekontrakt. • at det blir avsatt tilstrekkelig tid til samhandling i fremdriftsplanen
-------------------------------------	-----------------	---

1.5. Rammebetingelser

Rammebetingelser er føringer som avgrenser prosjektets handlingsrom.

- Beskriv føringene som er lagt for prosjektet
- Beskriv kort eller vis til prosjektets overordnede rammer og premisser, for eksempel føringer fra KVVU, statlige planretningslinjer, regionale eller andre overordnede planer, kommunedelplan, reguleringsplan, sluttrapport fra byggefasen og/eller NTP og handlingsprogram
- Beskriv eksisterende kommunedelplaner eller reguleringsplaner (evt. regionale planer) som finnes i eller i nærheten av prosjektet. Legg inn lenker til vedtakene for de ulike planene
- Rammebetingelser kan være både eksterne føringer (for eksempel lover og forskrifter) eller interne føringer (fra vegeier eller fra prosjekteier i prosjektbestillingen)
- Resultat fra tidligere fase er ofte en viktig del av rammebetingelsene
- Rammebetingelsene kan ha bakgrunn i interessenters forventninger til prosjektet
- Beskriv alltid rammebetingelser knyttet til helse, miljø og sikkerhet.

Bygge- og vedlikehold:

Eksempel:

Prosjektet er omtalt i følgende sentrale dokumenter:

- St.mld. nr. xx (20xx–20xx) Nasjonal Transport Plan (NTP) 20xx–20xx
- Handlingsprogrammet til NTP 20xx–20xx (20xx)

Godkjent reguleringsplan:

- Reguleringsplan «Exx sted A–sted B», vedtatt xx/xx–20xx i xx kommune

Interne krav er dokumenter i:

- Prosjektbestilling
- Sentralt styringsdokument (dette dokumentet)
- Kvalitetsplan
 - o SHA-plan

- YM-plan
- Statens vegvesens håndbøker
- Statens vegvesens kvalitetssystem
- Formingsveilder for «Exx sted A–sted B»
- Etc.

Eksterne krav er dokumentert i:

- Vedtatte planer
- Gjeldende lover og forskrifter
- Etc.

1.6. Grensesnitt

Grensesnitt er kontaktflaten mellom prosjektet og andre prosjekt, organisasjoner, etater, leverandører osv. Grensesnitt kan beskrives på grunnlag av en interessentanalyse, mål og overordnet usikkerhetsbilde. Se begrep interessentanalyse i R760. Grensesnittene kan være både interne og eksterne.

Beskriv grensesnittene og krav til prosess for håndtering av disse.

Konkretiser prosjektets tekniske (mellom leverandører eller delprosjekter), organisatoriske (mellom fagenheter eller prosjekt og drift) og kommersielle grensesnitt (mellom kontraktsparter, ulike prosjekter eller etater).

Bruk gjerne følgende tabell:

GRENSESNIITT	BESKRIVELSE	KRAV TIL HÅNTERING AV GRENSESNIITTET

2. Gjennomføringsstrategi

Prosjektets gjennomføringsstrategi beskriver hvordan prosjektet skal gjennomføres for å oppnå hensikten og målene innenfor de definerte rammene. Gjennomføringsstrategien består av strategi for styring av usikkerhet, kontraktsstrategi, organiserings- og bemanningsstrategi og kommunikasjonsstrategi. Det er viktig å vurdere sammenhengene mellom disse strategiene og helheten i gjennomføringsstrategien.

Det sentrale styringsdokumentet bør følge prosjektene i alle deres faser, også før kvalitetssikring blir iverksatt. Kravene til innhold vil prinsipielt være de samme som beskrevet i denne veilederen.

Planfase:

I tidlig fase er det naturlig å beskrive gjennomføringsstrategier på et grovere detaljeringsnivå: Kun hovedstrategier beskrives. Overordnede forhold vektlegges sterkere og detaljeringen av strategier og styringsbasis er noe lavere enn i de senere fasene av prosjektene.

2.1. Strategi for styring av usikkerhet

Prosjektets strategi og rutiner for hvordan prosjektet skal gjennomføre systematisk styring av usikkerhet.

- Med grunnlag i en usikkerhetsanalyse beskrives og vurderes de mest kritiske usikkerhetsfaktorene (både muligheter og risiko) i forhold til realisering av prosjektets hensikt, mål og kritiske suksessfaktorer
- Usikkerhet knyttet til prosjektets kostnader (og dersom relevant: lønnsomhet og tidsplan) skal i beskrives numerisk ved å angi usikkerhetsspennet og forventningsverdi.
- Det skal beskrives tiltak for å håndtere de identifiserte usikkerhetene, og det skal fremgå hvem som har ansvar for å beslutte og for å gjennomføre tiltakene
- Det skal også beskrives hva slags rutine prosjektet skal bruke for å styre usikkerheter som en kontinuerlig og kontrollerbar prosess

2.2. Kontraktsstrategi

Det henvises til Veileder 771 Veileder knyttet til valg av kontraktstrategi og tiltak beskrevet i plan- og byggherrestrategien for vurdering av prosjektets strategi for hvordan prosjektet skal gjennomføre og følge opp anskaffelser og kontrakter.

- Kontraktsstrategien skal være forankret i prosjektets mål og usikkerhetsbilde
- Kontraktsstrategi skal beskrive:
 - Kontraktsstruktur (antall kontrakter; inndeling; størrelse)
 - Anskaffelsesform for hver kontrakt inklusive kvalifikasjonskrav og tildelingskriterier
 - Kontraktsform for hver kontrakt (f.eks. utførelsesentreprise, totalentreprise eller en kombinasjon)
 - Kontraktsmekanismer for hver kontrakt (hvilke kontraktsbestemmelser og oppgjørsformer som skal benyttes)
- Kontraktsstrategien skal begrunnes, det skal tydelig fremgå hva som ligger bak valgene som gjøres

I planfase

- Vurdere aktuell kontraktsstrategi for hele prosjektet og den aktuelle fasen.
- Vurdere behov for å bruke rådgivere – er oppdraget nok definert til å beskrive det i et konkurransegrunnlag?

2.3. Organisering- og bemanningsstrategi

Her beskrives og illustreres prosjektets interne organisering:

- organisasjonskart
- ansvar- og fullmaktsmatrise
- ressursplan/bemanningsplan (opp- og nedbemanning)
- eksterne kontaktpersoner
- forholdet til høyere instanser i etaten, overordnet fagdepartement og andre etater

Organisasjons- og styringsmodellen må være forankret i usikkerhetsbilde, gjennomføringsstrategi og kontraktsstrategi. Dette skal sikre en hensiktsmessig struktur og at nøkkelkompetanse er plassert på kritiske prosesser i prosjektet. Her skal det være fokus på rolle/funksjon ikke på person/navn.

2.4. Kommunikasjonsstrategi

Her beskrives hvordan prosjektet skal håndtere intern og ekstern kommunikasjon.

- Grunnet for kommunikasjonsstrategien er usikkerhetsanalysen og interessentanalysen
- Beskriv hvilke aktiviteter, leveranser, aktører det er behov for å håndtere
- Beskriv hvordan disse skal håndteres (tiltak), hvem som har ansvaret og når tiltakene skal gjennomføres
- Både ekstern og intern kommunikasjon og samhandlingsrutiner må beskrives
- Hvis prosjektet er stort og/eller komplekst kan det være behov for å lage en egen kommunikasjonsplan med aktivitetsplan for å følge opp kommunikasjonsstrategien

3. Styringsbasis

Styringsbasis skal være referansen som prosjektet styres etter i gjennomføringsfasen slik at avvik, prognoser og endringer kan styres på en konsistent måte. Det er avgjørende å ha en presis definisjon av arbeidsomfang, kostnader og tid, samt forutsetningene knyttet til disse. I prosjektenes planleggingsfase fungerer styringsbasis først og fremst som et beslutningsgrunnlag. Styringsbasisen beskrives i prosjektets sentrale styringsdokument og omfatter følgende: «Arbeidsomfang og endringsstyring», «Prosjektnedbrytningsstruktur (PNS)», «Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø og ytre miljø», «Kostnadsoverslag, budsjett og investeringsplan», «Fremdriftsplan» og «Kvalitetssikring».

3.1. Arbeidsomfang og endringsstyring

Arbeidsomfanget må beskrives presist og kvantitativt der det er mulig, knyttet til de hovedproduktene som skal leveres, på et detaljningsnivå som er hensiktsmessig for å kunne

analysere trender og utviklingstrekk på et overordnet nivå, og identifisere oppdragsendringer.

Rutiner for systematisk vurdering og oppfølging av arbeidsomfanget bør beskrives. En viktig del av omfangsstyringen er å oppnå kontroll på endringer i forhold til styringsbasis, enten de er oppdragsendringer eller endringer er generert internt i prosjektet.

Følgende bør beskrives:

- Krav og rutiner for å beslutte og implementere oppdragsendringer (f.eks. brukerkrav om endret funksjon/ytelse). Bør inkludere rutiner for identifisering av konsekvenser i forhold til prosjektets resultatmål (og endring av disse) før en oppdragsendring kan besluttes, samt rutiner for administrasjon/kommunikasjon av de kumulative konsekvenser.
- For prosjektinterne endringer bør det foreligge lignende rutiner. Godkjenning av interne endringer må knyttes til fullmaktsstrukturen i prosjektet.

Her beskrives prosjektets omfang og rutiner for håndtering av endringer. Å oppnå kontroll på endringer i prosjektet er en viktig del av omfangsstyringen. Rutinen må være tilpasset til å både håndtere oppdragsendringer eller endringer generert internt i prosjektet.

Som et minimum bør det beskrives rutiner for:

- Vurdering av endringens konsekvens sett opp mot prosjektets effektmål og resultatmål.
- Hvem som kan beslutte og igangsette endringen (godkjenning, fullmaktsmatrise)
- Administrasjon og dokumentasjon av endringen (endringslogg)
- Til hvem og hvordan kommuniseres en endring

I tidlig fase beskrives arbeidsomfang for det endelige produkt med grove parametere.

3.2. Prosjektnedbrytningsstruktur (PNS)

Prosjektnedbrytningsstruktur er en beskrivelse av hvordan prosjektets arbeidsomfang er delt opp i styrbare pakker. PNS-strukturen er basert på gjennomføringsstrategien og kontraktstrategien og hva som er mest hensiktsmessig for styringen av det enkelte prosjekt, og vil derfor være prosjektspesifikk. Det anbefales generelt at strukturen er produktrettet og at i hvert fall de store kontraktene lar seg identifisere i strukturen (på et eller annet nivå). PNS må ikke forveksles med standardiserte kostnadskoder som brukes til regnskap, innsamling av erfaringstall og lignende.

Selve gjennomføringen av prosjektet beskrives i målbare delbidrag (målbare i tid og arbeidsomfang) som med så stor sikkerhet som mulig kan kvitteres ut underveis. Disse delbidragene kalles prosjektstyringsbasis. Å ha oversikt over dem gjør det mulig å håndtere avvik, trender og endringer på en konsistent måte, og slik at man ser konsekvensene av dem.

I dette kapittelet beskrives det hvordan prosjektets arbeidsomfang er delt opp i styrbare aktiviteter basert på prosjekt- og kontraktsstrategi, og hva som er mest hensiktsmessig for styringen av prosjektet. Prosjektnedbrytningsstrukturen må vurderes men hensyn til hvordan aktiviteter skal måles mot prosjektets mål.

3.3. Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) og ytre miljø (YM)

Sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) og ytre miljø (YM) , tidligere kalt HMS, er ett av de fire resultatmålene et vegprosjekt måles, styres og gjennomføres mot. De andre resultatmålene er henholdsvis økonomi, framdrift og kvalitet.

Beskriv indikator for måloppnåelse for resultatmål knyttet til sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) og ytre miljø (YM).

Dersom det er forhold som bør omtales med hensyn til styring av sikkerhet, helse og arbeidsmiljø, og ytre miljø, skal det skrives her.

I planfasene, henvis eventuelt til egen Kvalitetsplanen med eget SHA- og YM-kapittel.

I byggefase, vedlikeholdsfasen og drift, henvis til egen SHA-plan og YM-plan.

3.4. Kostnadsoverslag, budsjett og investeringsplan

Økonomi er ett av de fire resultatmålene et vegprosjekt måles, styres og gjennomføres mot. De andre resultatmålene er henholdsvis HMS, framdrift og kvalitet. Kostnadsoverslag, budsjett og investeringsplan er viktige elementer i økonomistyringen.

Beskriv indikator for måloppnåelse for resultatmål økonomi.

Prosjektets kostnadsoverslag skal fremstilles tilstrekkelig detaljert til å danne grunnlag for styring av prosjektet og for kvalitetssikringen av prosjektets økonomiske ramme. I fremstillingen bør arbeidsomfang, enhetskostnader og totalkostnader fremkomme basert på prosjektnedbrytningsbasis.

Det er viktig at forventede tillegg fremstår som en eller flere separate poster, og ikke er spredt ut som en del av enkeltpostene i kostnadsoverslaget. Post(er) for forventede tillegg bør plasseres på et høyt nivå i PNS.

Kostnadsoverslaget bør om mulig inneholde en «benchmarking» av prosjektets kostnader målt mot lignende prosjekter (enhetskostnader i forhold til kapasitet eller arbeidsomfang), samt en oversikt over hvordan kostnadsoverslaget har utviklet seg fra tidligere faser i prosjektet. Kostnadsoverslaget må også fremstilles i henholdsvis investerings-, finansierings- og betalingsplaner, periodisert over prosjektets levetid.

Dersom budsjettet avviker fra kostnadsoverslaget ved at det for eksempel inneholder reserveavsetninger, må dette beskrives særskilt.

I et større prosjekt vil det normalt ikke være hensiktsmessig å inkludere alle detaljer fra det komplette kostnadsoverslaget i det sentrale styringsdokumentet.

Kostnadsoverslag viser om vi er på riktig veg mot måloppnåelse for resultatmål økonomi. Her skal prosjektets kostnadsoverslag fremgå, med styrings- og kostnads mål for planfasen og kostnadsramme for prosjekt i bygge- drift eller vedlikeholdsfase og prosjektleders styringsmål. Usikkerhetsavsetning (forventede tillegg, u-faktorer/ iy-faktorer, hendelser) og vurdering av denne. En beskrivelse av prosjektets kuttliste. Kostnadsoverslaget må fremstilles periodiserte budsjett- og finansierungsplaner over hele prosjektets levetid.

Kostnadsoverslaget i form av en anslagsrapport eller tilsvarende skal vedlegges styringsdokumentet.

DETTE KAN MED FORDEL GJØRES I FØLGENDE TABELL:

BESKRIVELSE	MÅL (kr, år)	HVEM DISPONERER
KOSTNADSRAMME/-MÅL		
STYRINGSRAMME/-MÅL		
PROSJEKTMÅL		
ANNET		

Planfase:

I tidlig fase omtales kostnadsoverslaget for hele prosjektet med parametriske estimater med betraktninger av løpemeterpriser på grovt nivå. Det er likevel viktig å understreke at å etablere realistiske kostnadsoverslag og fremdriftsplaner er minst like viktig i tidlige faser som i de senere fasene av prosjektet, ettersom de kan være avgjørende for valg av riktig prosjektalternativ og for prioritering mellom prosjekter i en portefølje. Det er også viktig at usikkerhetsnivået prosjektet befinner seg i blir reflektert i anslagsrapporten. Dette vil si det relative standardavviket som fremkommer i anslagsrapporten ikke bør være under 25 % for utredning/KVU-nivå, 18 % for kommunedelplan-nivå.

Det relative standardavviket som fremkommer i anslagsrapporten på reguleringsplan-nivå bør ikke være mindre enn 10 %.

3.5. Fremdriftsplan

Fremdrift er ett at de fire resultatmålene et vegprosjekt måles, styres og gjennomføres mot. De andre resultatmålene er henholdsvis HMS, økonomi og kvalitet.

Beskriv indikator for måloppnåelse for resultatmål for framdrift.

Alle vegprosjekter skal utarbeides en realistisk fremdriftsplan som grunnlag for å definere resultatmål knyttet til fremdrift. Fremdriftsplanen beskriver viktige aktiviteter, milepæler, kritisk linje og slakk, avhengigheter og usikkerheter knyttet til tid og omtale av hvordan de største usikkerhetene skal håndteres i prosjektet. Omfanget av fremdriftsplanen avhenger av prosjektets størrelse og kompleksitet.

Her gis det en beskrivelse av overordnet fremdriftsplan med viktige aktiviteter, milepæler, kritisk linje og slakk, avhengigheter og usikkerheter knyttet til tid og omtale av hvordan de største usikkerhetene skal håndteres.

Prosjektnedbrytningsstruktur (PNS) er grunnlaget for fremdriftsplanen.

I tidlig fase skal framdriftsplanen for hele prosjektet vise overordnet gjennomføringstid for prosjektene og eventuelt delprosjektene.

Her er et utdrag av aktuelle aktiviteter:

- aktiviteter knyttet til organisering og bemanning av prosjektet
- viktige grensesnitt og interessenthåndtering
- møtstruktur, eksternt og internt
- utarbeidelse av gjennomføringsstrategi og styringsbasis
- fremskaffe grunnlagsdata for plan- og byggefase:
 - dokumentasjon fra tidligere prosjektfaser
 - tematiske geodata
 - fastmerker (se Håndbok V770, kapittel 2.2.2 og Håndbok R761 Prosesskoden, prosess 11)
 - høydegrunnlag for terrengoverflatemodell
 - rehabiliteringsgrunnlag for tunneler, bruer etc.
 - installasjoner i grunnen
 - lag i grunnen, geologiske og geotekniske forhold
 - klimaforhold
 - eiendomsforhold inkludert kostnadsoverslag og Framdriftsplan
 - forhold knyttet til SHA og restrisikorapport som skal tas hensyn til
 - forhold knyttet til ytre miljø som skal innarbeides i konkurransegrunnlaget
- Fremskaffe og bruke aktuelle grunnlagsdata for driftsfase:
 - FDV-dokumentasjon
 - NVDB-data
 - klimaforhold
 - forhold knyttet til SHA og restrisikorapport som skal tas hensyn til
 - forhold knyttet til YM som skal innarbeides i konkurransegrunnlaget
 - utarbeidelse av konkurransegrunnlag og kontraktsinngåelser
- planlegging
- prosjektering
- grunnnerv

- utarbeidelse av konkurransegrunnlag
- kontroll av konkurransegrunnlag
- kontroll og godkjenninger og vedtak, bl.a nødvendige myndighetsgodkjenninger kvalitetssikringer og godkjenninger, bl.a. teknisk delgodkjenning og kontroll av konstruksjoner i henhold til N400, 3.partskontroll av geoteknisk rapporter
- behandling av innkomne tilbud, inkludert behandling i anskaffelsesnemnda
- analyser, forprosjekt for tekniske tegninger¹/reg.plan/kommunedelplan eks. skisseprosjekt, forprosjekt, vurdering av alternativ/løsninger, anbefalinger mv
- leveranseplan² i henhold til prosjektbestillingen og en detaljering av resultatmålet – konkretisert ut i fra behov i det enkelte prosjekt.
- oppfølging av kontraktgjennomføring i byggetid, vedlikehold eller drift
- utførelse av nødvendige revisjoner, TS-revisjoner sikkerhetsgodkjenning tunnel, testperiode for SAT og UAT
- kontraktsovertakelser
- prosjektoverlevering, dokumentasjon og arkivering

3.6. Kvalitetssikring

Kvalitet er ett av de fire resultatmålene et vegprosjekt måles, styres og gjennomføres mot. De andre resultatmålene er henholdsvis HMS, økonomi og framdrift.

Beskrive indikator for måloppnåelse for resultatmål kvalitet.

Usikkerhetsstyring for kvalitet – hvordan de største usikkerhetene knyttet til kvalitet skal håndteres.

Vis til kvalitetsplan (og eventuelt SHA- og YM-plan) for kvalitetssikringsrutiner og hvordan prosjektet skal følge opp teknisk kvalitet i prosjektet (kartlegging av kritiske prosesser).

4. Vedlegg

Som vedlegg til styringsdokumentet skal følgende dokumenter vedlegges:

- Anslagsrapport/dokumentasjon på kostnadsoverslag
- Kvalitetsplan inkl. SHA og YM

¹ For mindre prosjekt i spesielle tilfeller kan det etter avtale med prosjekteier avklares og begrunnes avvik fra kravene til detaljering av tekniske tegninger der prosjektet ikke er berørt av forhold som tegningstypen skal omfatte.

² Ved utforming av krav til leveranser, må det legges vekt på at planarbeidet ikke skal være mer omfattende enn nødvendig og at krav til utredninger begrenses til det som er beslutningsrelevant for det konkrete prosjektet. Det skal vurderes i hvilken grad en kan basere seg på eksisterende kunnskap.