



Miljø- og Fødevareministeriet

Landbrugsstyrelsen

Styregruppeaftale

CAP2020 Ordningsstyregruppen

18/2 2021

Dokumentversion: 0.3

Version nr.	Dato	Udarbejdet/revideret af	Ændringer/bemærkninger
0.1	18/1 2021	Claus Isachsen	1. udkast
0.2	25/1 2021	Claus Isachsen	Justeret pba. input fra Gitte Fangel
0,3	18/2 2021	Claus Isachsen	Justeret pba. input fra ordnings-styregruppe

0. Styregruppeaftale for CAP2020 Ordningsstyregruppen

H-1

Denne aftale mellem styregruppens medlemmer beskriver medlemmernes ansvar og engagement i at sikre en succesfuld implementering af ordninger og forudsætningsskabende opsætning i CAP2020 programmet.

0.1 Projektets succeskriterier

H-2

Når projektet lukkes ved afslutningen af gennemførelsesfasen, anser styregruppen projektet for at være en succes, når følgende succeskriterier er opfyldt:

1. CAP2020 ordningerne er åbent rettidigt, så aftaler med det politiske niveau overholdes.
2. CAP2020 ordningerne har den kvalitet, der kommer fra at vi har anvendt CAP2020 Programmets 7 hjørnesten.
3. Vi har i styregruppen fastholdt en tværgående tilgang til implementeringen af CAP2020 ordningerne.

0.2 Styregruppens prioritering af projektets styringsparametre

H-3

Vi vil sammen drive projektet frem mod succes. Vi vil lede projektet med fokus på at opnå projektets forretningsmæssige mål og at optimere projektets gevinstrealisering.

Vi er enige om følgende prioritering af de tre styringsparametre tid, samlet økonomi (økonomi og ressourcer) og kvalitet, som vi vil balancere ud fra mulighederne for at maksimere projektets mulige gevinster og minimere risici for projektet:

1. Tid
2. Kvalitet
3. Økonomi

Prioriteringen er begrundet i nedenforstående forhold:

Tid: Den endelige leverance skal ske til tiden, med mindre bevægelser undervejs er muligt. Det vil sige, at tid er fast på de store deadlines. LBST skal åbne de nye ordninger til tiden. Der kan dog skrues på tid i et vist omkring, hvis det ikke har konsekvenser for de endelige deadlines, og hvis det ikke har afledte konsekvenser for andre ordninger.

Kvalitet: Vi skal sikre enkle løsninger, der virker for kunden. Men vi kan med fordel tænke i MVP tilgangen - altså ingen dårlig kvalitet for kunderne; løsningerne skal kunne lige nøjagtig det, de skal.

Økonomi: Den økonomi vi fået til opgaven er risikobetonet. Der kommer derfor eventuelt en risikopulje. Det er programstyregruppens beslutning, hvis der skal skrues på økonomien. Det er vigtigt, at ordningsstyregruppen holder sig for øje, at risikopuljen tager tid at aktivere.

0.3 Principper for styregruppens arbejde

Vi sikrer projektets succesfulde gennemførelse via følgende principper for projektets ledelse og styring:

Tabel 0.1: Principper for styregruppens arbejde

Ledelse	Styring
• Vi tager hver især aktivt ejerskab for, at projektet lykkes og arbejder for, at projektet bliver en succes og gevinster opnås. • Vi sikrer, at der er fokus på gevinstrealisering, når der træffes beslutninger i projektet. • Vi forebygger, løser konflikter og fjerner barrierer, så projektet kan gennemføres så gnidningsfrit som muligt og uden forsinkelser. • Vi træffer rettidige beslutninger på styregruppemøderne, eller når projektet har behov for det. • Vi tager aktivt del i kvalitetssikring af styringsgrundlag og leverancer.	• Vi er ansvarlige for og følger op på business case og gevinstrealisering. • Vi arbejder for realistiske og veldefinerede krav til løsninger og kvalitet. • Vi forpligter os til at sikre optimale ressourcer, kompetencer og organisering. • Vi sikrer, at alle relevante interessenter bliver hørt og vi arbejder for, at de bakker op om projektet. • Vi deltager aktivt i risikoanalyse og gennemførelse af reducerende handlinger. • Vi håndterer risici, som er uden for projektledelsens råderum. • Vi sikrer en sammenhængende og troværdig tidsplan. • Vi sikrer retvisende styringsdokumenter og rettidig håndtering af fremdrift.

0.4 Styregruppens underskrifter

H-4

Tabel 0.2: Projektets styregruppe

Dato	Rolle	Navn	Underskrift
10-02-2021	Styregruppeformand	Gitte Jensen-Fangel	
10-02-2021	Gevinstejer, BO Areal, K&P	Lene Sørensen	
10-02-2021	Gevinstejer, BO Projekt, K&P	Jens Yde	
10-02-2021	Seniorleverandør, BO Areal, EU&L	Jesper Loldrup	
10-02-2021	Seniorleverandør, BO Projekt, EU&L	Mette Hyldebrandt-Larsen	
10-02-2021	Seniorleverandør, IT PM Areal	René Løjmand	
10-02-2021	Seniorleverandør, IT PM Projekt	Simon Laursen	
10-02-2021	CAP2020 Program, Udmøntningstovholder	Claus Isachsen (overdrager til Morten Dalsgaard Christiansen efter nærmere aftale)	
10-02-2021	IT-Projektorganisation	Franci Johansen (vikar for kommende enhedschef)	

1. Bilag: Styregruppemedlemmernes særlige fokus i projektet

Dette bilag beskriver, hvad de enkelte styregruppemedlemmer hver især vil lægge særlig vægt på i forhold til deres individuelle ansvar for at sikre projektets succes.

Tabel 1.1: Styregruppeformanden Gitte Jensen-Fangel ansvar

Som styregruppeformand med ansvar for at:	... vil jeg i dette projekt lægge særlig vægt på:
Sikre, at projektet opfylder sit formål	CAP2020 Programmets hjørneste: • Enkle regler • Fremsynethed • Digitalisering • Korrekt juridisk implementering • Fokus på kunderne • Størst mulig effekt • Ensartethed i implementering Konkret vil jeg sikre at, der er taget stilling til de 7 hjørneste for hver ordning. Det gør jeg ved at sikre, at der for hver ordning findes en udfyldt Tjekliste for hjørneste for hver leverance.
Sikre fokus og fremdrift i projektet	At lade den eksisterende linjeorganisation være ansvarlig for at skabe de nødvendige leverancer (jf CAP2020 Programplanen) og i vid udstrækning lade den eksisterende linjeorganisation lede arbejdet. Det er i kraft af linjeorganisationens faglighed, at leverancerne skabes. At hjælpe ordningsgrupper/de agile teams med at fjerne forhindringer for fremdrift i den udstrækning, den eksisterende linjeorganisation ikke lykkes med dette.
Sikre relevant og rettidig inddragelse af interne interessenter	En tværgående tilgang til implementeringen, dvs. en tilgang der i alle leverancer sikrer aktiv inddragelse af alle led i hver enkelt ordnings værdikæde. At de tværgående koncepter og krav om implementeringsmetodik fra CAP2020 Programmet anvendes under arbejdet med leverancerne.
Sikre relevant ejerskab for projektets gevinster	Sikre entydig placering af ejerskab for alle gevinster på ordningsniveau.
Sikre ansvarlig styring af projektet	Tidlig identifikation af afvigelser fra planen fulgt op af korrigerende handlinger via linjeorganisationen. At aktivt håndtere risici og afhængigheder både indenfor og mellem ordninger.
[Indsæt evt. andre ansvarsområder]	[Klik her for at angive tekst]

Tabel 1.2: Gevinstejer [angiv navn] ansvar:

Som gevinstejer med ansvar for at:	... vil jeg i dette projekt lægge særlig vægt på:
Sikre, at projektet leverer den rigtige og komplette løsning til	CAP2020 Programmets hjørneste: • Enkle regler

Som gevinstejer med ansvar for at:	... vil jeg i dette projekt lægge særlig vægt på:
at realisere de ønskede gevinster	• Fremsynethed • Digitalisering • Korrekt juridisk implementering • Fokus på kunderne • Størst mulig effekt • Ensartethed i implementering Konkret vil jeg involvere mig i hvordan, der er taget stilling til de 7 hjørneste for hver ordning. Det gør jeg ved at vurdere kvaliteten i besvarelserne i Tjekliste for hjørneste.
Sikre identifikation og beskrivelse af gevinster	At ordninger tænkes fra Bruxelles til gårdspladsen, og at gevinster identificeres i alle værdikædens led, fra politikudvikling til anvendelse hos kunderne. At sikre at der for hver gevinst er en ejer.
Sikre kvaliteten af krav / behovsbeskrivelser/ user stories	Hyppig involvering af kunder i de 3 faser fra Koncept for involvering af kunder og andre interessenter (Fase 1: Udmøntningsnotat, Fase 2: Regelgrundlag, Fase 3: IT-opsætning. At der sker involvering af den relevante ART, Data & Analyse samt Jura under fase 1 og 2. At Kunder & Produktion involveres i alle 3 faser.
Sikre prioritering af krav / behovsbeskrivelser/ user stories mht. at optimere gevinstrealiseringen	At sikre, at de interne leverandører (dvs. EU & L og ART'er) af ordningerne fokuserer på at lave løsninger, hvor funktionalitet er koblet tæt til gevinster.
Påtage mig det overordnede ejerskab for gevinstrealiseringen	At synliggøre kundernes og sagsbehandlingens perspektiv i designet og opsætningen af ordningerne.
Sikre den organisatoriske implementering	At aktivere linjeorganisationen tidligt for at sikre, at organisationen er klar på at modtage ordninger, der er tilpasset til kunder, kontrollører og sagsbehandlere.
[Indsæt evt. andre ansvarsområder]	[Klik her for at angive tekst]

Tabel 1.3: Seniorleverandørens [angiv navn] ansvar:

Som seniorleverandør med ansvar for at:	... vil jeg i dette projekt lægge særlig vægt på:
Sikre, at kravene til (it-)løsningen er tydelige	At samarbejde og forventningsafstemme løbende med regelenhederne gennem ordningsgrupperne og samarbejdet med BO'erne. At kravene kan henføres til CAP2020 Programmets hjørneste: • Enkle regler • Fremsynethed • Digitalisering

Som seniorleverandør med ansvar for at:	... vil jeg i dette projekt lægge særlig vægt på:
	• Korrekt juridisk implementering • Fokus på kunderne • Størst mulig effekt • Ensartethed i implementering Konkret vil jeg involvere mig i hvordan, der er taget stilling til de 7 hjørneste for hver ordning. Det gør jeg ved at vurdere kvaliteten i besvarelserne i Tjekliste for hjørneste.
Sikre, at forpligtelser ift. leverancer, kvalitet og tidsplan som aftalt i projektet overholdes	At udarbejde realistiske tidsplaner og sikre transparens ift. projekternes rapportering, så eventuelle afvigelser opdages hurtigt. Antallet af ændringsanmodninger holdes på et absolut minimum ved tidligt at identificere risici i fht vores leverancer og håndtere disse først og fremmest gennem den eksisterende linjeorganisation.
Sikre realisme i design og udvikling af projektets produkter	At fokusere på standardisering og MVP'er i så vidt omfang som muligt.
Sikre, at de nødvendige interne og eksterne leverandørressourcer (kompetencer) stilles til rådighed	At afstemme ressourcebehov med LBSTs direktion løbende samt at aktivere LBSTs BO'er til at foretage prioritering af ordninger, så fokus på ordninger kan fastholdes.
[Indsæt evt. andre ansvarsområder]	[Klik her for at angive tekst]

En udførlig beskrivelse af de enkelte styregruppemedlemmers roller, opgaver, ansvar og kompetencekrav findes i vejledningen *Projektorganisationens roller og ansvar*, som kan findes [her](#).

2. Bilag: Samarbejdsaftale om styring af projektet

Dette bilag beskriver de operationelle forhold omkring styregruppens arbejde.

Tabel 2.1: Aftaler om styregruppens arbejde

Område	Indhold
Mødefrekvens/-plan og varighed	Styregruppen mødes onsdag i lige uger, i møder á 30 minutter.
Indkaldelse til styregruppemøder	Styregruppemøderne indkaldes af: Forkontoret, på initiativ af Udmøntningstovholder. Materiale fremsendes pba. rapporter i ProjectFlow dagen inden møderne. Udmøntningstovholder laver materiale.
Standarddagsorden	• Fremdrift (v/ projektleder) • Status for issues, risici og mitigerende handlinger (v/ projektleder og risikovansvarlige) • Beslutningspunkter • Evt.
Dokumentation af styregruppemøder	Styregruppemøderne dokumenteres med: Referent: CAP2020-sekretariatet Referatet fremsendes af referenten snarest efter afholdt møde til Formanden for godkendelse. Efter godkendelse sender Forkontor til de andre medlemmer.
Afbud, stedfortrædere mv.	Deltagere kan sende ordningsrelevante stedfortrædere ved afbud. Stedfortrædere har ikke beslutningsmandat.
Ændring af styregruppens sammensætning	Ved ændring i styregruppens sammensætning sættes nye styregruppemedlemmer grundigt ind i styregruppens formål, gevinster og øvrige pejlemærker af styregruppeformanden og CAP2020-sekretariatet.
Krav til beslutninger uden for styregruppemøder	Styregruppen kan tage beslutninger udenfor styregruppemøderne, hvis nødvendigheden for hurtige processer kræver det. Det er formandens individuelle beslutning, når dette sker.
Krav til formandsbeslutninger	Den tværgående tilgang er meget vigtig for styregruppen, og derfor kan formanden som udgangspunkt ikke træffe beslutninger uden at konsultere styregruppen. Dog kan formanden under helt ekstraordinære omstændigheder, hvor hastighed i beslutningen er vigtigere end den tværgående tilgang, træffe en beslutning uden forudgående konsultation af øvrige styregruppemedlemmer. Formanden vil i givet fald skulle orientere styregruppen skriftligt om sin beslutning i umiddelbar forlængelse af beslutningen. Styregruppen vil herefter senest i førstkommande styregruppemøde drøfte beslutningen.
Selvevaluering af styregruppearbejdet	Styregruppen selvevaluerer sit arbejde halvårligt, alternativt ved hver faseovergang, med fokus på optimering af styregruppens samarbejde og effektivitet. Selvevalueringen bør have fokus på hvad, der er gået godt, og hvad, der kan gøres bedre.
[Indsæt evt. andre områder]	[Klik her for at angive tekst]

3. Oversigt over hjælpetekster

Tabel 3.1: Hjælpetekster

H-#	Hjælpetekster
H-1	0. Styregruppeaftale Projektets styregruppeaftale er obligatorisk, og formålet med aftalen er at sikre, at styregruppen er hensigtsmæssigt sammensat samt, at der sker en forventningsafstemning styregruppemedlemmerne imellem. I statens it-projektmodel lægges der vægt på, at styregruppen agerer som en samlet ledelsesgruppe for projektet – at sammenligne med en bestyrelses ansvar. For projekter over 10 mio. kr., der indgår i It-rådets portefølje, er det forventet, at projektet er forankret i myndighedens topledelse. Det vil være hensigtsmæssigt, at medlemmerne af projektets styregruppe læser vejledningen <i>Projektorganisationens roller og ansvar</i> for derigennem at være orienteret om både egen og de vigtigste øvrige projektrollers ansvar og opgaver igennem projektets levetid. Det anbefales, at der så tidligt som muligt i projektets levetid afholdes et styregruppe kick off, hvor styregruppeaftalen drøftes og indgås. For projekter, som skal risikovurderes, skal styregruppeaftalen senest foreligge ved risikovurderingen. Kommer der nye styregruppemedlemmer til i projektets levetid, skal styregruppeaftalen opdateres og underskrives på ny. Når der er indgået en aftale med en ekstern leverandør, bør det overvejes, om og hvordan ledelsen herfra skal være repræsenteret i seniorleverandørrolle i styregruppen. Det anbefales, som udgangspunkt, at leverandørens ledelse indgår i styregruppen. Styregruppens kick off kan fx faciliteres af projektlederen. Der findes inspiration og materialer til styregruppens kick off i guiden <i>Drejebog til styregruppe kick off</i>, som kan findes her.
H-2	0.1 Projektets succeskriterier Det er vigtigt, at styregruppen er enige om, hvad de forventer af projektet for, at de vil anse det for at være en succes. Projektets skal derfor fastlægge succeskriterier for projektet, der kan efterprøves når projektet er gennemført. Bemærk at projektets succeskriterier ikke er lig med projektets formål eller gevinster. Succeskriterier er forhold som skal kunne konstateres på tidspunktet for projektets afslutning. Projektets formål vil typisk først være opfyldt når de forventede gevinster er høstet, måske flere år efter at projektet er afsluttet. For de fleste projekter vil 2-4 succeskriterier være passende. Det er vigtigt for projektet, at der ikke er for mange forskellige succeskriterier, da det ikke skaber den nødvendige fokus for projektet.
H-3	0.2 Styregruppens prioritering af projektets styringsparametre Optimal realisering af de ønskede gevinster og minimering af risici, bør lægges til grund for al prioritering i projektet. Styregruppen bør derudover have en drøftelse af, hvilke styringsparametre, det er vigtigst at lægge vægt på, hvis projektet kommer under pres eller rammebetingelserne ændrer sig.
H-4	0.4 Styregruppens underskrifter Styregruppen skal være beslutningsdygtig og det er hensigtsmæssigt, at styregruppen ikke bliver for stor. Styregrupper med mere end 5 personer er vanskelige at samle – især hvis det er nødvendigt med kort varsel. I Tabel 0.2 skal navne på de personer, der skal udfylde de enkelte roller i projektet indsættes. Herefter underskriver styregruppens medlemmer aftalen. Bemærk: Der kan kun være én styregruppeformand, men flere gevinstejere og seniorleverandører. Der kan tilføjes rækker i tabellen efter behov.
H-5	1. Bilag: Styregruppemedlemmernes særlige fokus i projektet. Formålet med bilaget er at tydeliggøre, hvordan ledelsesopgaven fordeles i styregruppen.

H-#	Hjælpetekster
	Det anbefales, at styregruppens medlemmer læser vejledningen Projektorganisationens roller og ansvar inden styregruppe kick off og aftalens underskrivelse. Indholdet af dette dokument skal IKKE gentages i styregruppeaftalen. I tabellerne beskrives i kolonne 1, hvad det pågældende styregruppemedlem anser for at være særlig vigtigt inden for eget ansvarsområde for at gøre projektet til en succes. I kolonne 2 beskrives, hvad styregruppemedlemmet konkret har tænkt sig at gøre for at løfte ansvaret i projektet. Det er muligt at tilføje yderligere fokusområder, som måtte være relevante for projektet. Beskrivelsen bør være så kort og præcis som mulig. Hvis der er flere gevinstejere eller seniorleverandører kopieres de relevante tabeller.
H-6	2. Bilag: Samarbejdsaftale om styring af projektet. I tabel 2.1 er dele af kravene til samarbejdet med styregruppen udfyldt på forhånd. Der er tale om forslag, der kan tilpasses behovene i det enkelte projekt. Der kan endvidere tilføjes rækker efter behov.