

Styringsgruppa –

Prosjektledernes sterkeste støttespiller eller verste fiende?

Styringsgruppa kan gjennom involvering og beslutninger sørge for at prosjektet når sine mål.

Det ligger i navnet – STYRINGSGruppe. Ei styringsgruppe skal gjennom sin styring bidra til at prosjektet lykkes med sine resultatmål (mål i prosjektperioden) og legge til rette for å lykkes med effektmålene / gevinstene. I motsetning til prosjektlederen som har "prosjektet beste" som mål, har styringsgruppa "virksomhetens beste" som mål. Dette kan føre til interessekonflikter ved gjennomføring av prosjekter, og mange prosjektledere opplever nok ikke styringsgruppa som en støttespiller.

Ja, det må være ei styringsgruppe!

Gruppebegrepet brukes, men det må ikke være flere personer med i gruppa. Det viktigste er at noen ivaretar styringsgruppefunksjonen. Det kan være en person, eller en bredt sammensatt gruppe. Begrepet gruppe, brukes uavhengig av antall deltakere.

Styringsgruppa med "virksomhetens beste" for øye har et særskilt ansvar for å sikre at prosjektet utvikler løsninger, produkter eller tjenester som er til nytte for oppdragsgiver. Det er derfor styringsgruppa ansvar å formidle kunnskap til prosjektet som sikrer at prosjektgruppa leverer som bestilt.

Hvem skal med?

Styringsgruppa's hovedoppgave er å bidra med beslutninger som sikrer at prosjektet lykkes. Derfor bør styringsgruppa kun bestå av personer som har myndighet til å fatte en beslutning.

Prosjektlederen må være tydelig om hvilke beslutninger som ønskes tatt til hvilket tidspunkt. Her er milepælplanen og prosjektansvarskartet et godt hjelpemiddel med muligheter for å markere viktige beslutninger.

Styringsgruppa er et beslutningsorgan, medlemmer som kun har en rådgivende funksjon bør derfor være en referanse og ikke et medlem i styringsgruppa.

TIDSPLAN		PROSJEKTANSVARSKART		INSTANSER/PERSONER																	
Prosjektnavn: System "TOPP"		Prosjektleder: Synnøve Roald		U Utterer arbeidet B Hovedbeslutning b Delbeslutning a Arbeidsledelse A Arb ledelse m. kompetanseoverføring R Rådsperr I Informeres		Styringsgruppe	Divisjonsleder	Prosjektleder	Internt gr. ansvarlig	Internt gr. ansvarlig	Interne gruppe innlegg	Eksterne bidragsytere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	Rådgivere	
Estimat	T / D / U	Tidsskala (kalenderid)				ID	Milepæler														
188 D		12.03.12	09.04.12	24.05.12	15.06.12	08.10.12	27.11.12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
15,0								S1	Planer godkjent	B	a/u	u	u	u	R	R	R				
20,0								S2	Mandat til arbeidsgruppene er definert	B	a/u	u	u	u							
6,0								D1	Arb gr "Dokumentasjon" plan ferdig		a/u	u	R	R							
10,0								S3	Arb gr "Utvikling" plan ferdig		a/u	R	u	R							
2,0								I1	Alle ansatte fått informasjon		a/u										
15,0								I2	Arb gr "Innkjøp" plan ferdig	B	a/u	R	u								
25,0								I3	Innspill på eksempler, praksis gitt		a/u	u	u		u	u	R				
12,0								D2	Politiske og juridiske føringer klar		A/u			u	u	R					
2,0								D3	Dokumentasjon godkjent	B	a/u	u									
36,0								I4	Første test gjennomført		a/u	u									
26,0								I5	Andre test gjennomført		a/u	u									
5,0								S4	Avtaler om system inngått	B	a/u	u									
2,0								S5	Valgt løsning presentert alle		a/u										
12,0								S6	Sluttrapport godkjent	B	a/u	u	u	u	R	R	R				

To hovedformer for beslutninger

I prosjektarbeidet tas det to typer hovedbeslutninger:

- Prosjektadministrative beslutninger – økonomi, ressursbruk, fremdriftsplaner etc.
- Prosjektfaglige beslutninger – valg knyttet til innhold, kvalitet, leveranser etc.

Mange lærebokforfattere anbefaler at faglige beslutninger (som for eksempel valg av metode, leverandør etc) tas hos fagansvarlig leder og ikke i styringsgruppa. Dette for å sikre faglig sett best beslutning i prosjektet. Men vår erfaring er at styringsgruppa i praksis tar både administrative og faglige beslutninger.

Spørsmålet som både ledelsen og prosjektlederen bør stille seg da, er om styringsgruppa har rett sammensetning ut fra type beslutninger. Prosjektlederen bør derfor før endelig milepælplan og prosjektansvart utarbeides diskutere og avklare med styringsgruppa hvilke beslutninger som skal tas og om styringsgruppa innehar nødvendig kompetanse og myndighet til dette. Samt avklare om beslutningen skal tas av styringsgruppa i felleskap eller av fagansvarlig linjeleder.

Foranking sikrer gevinstene

Det er mange prosjekter som lykkes i sin gjennomføring, men hvor gevinstene ikke tas ut i etterkant. Styringsgruppa er viktig for å sikre foranking i basisorganisasjonen og hos sluttbrukere. Derfor bør enhver prosjektleder sette av nok tid til å involvere, inkludere og engasjere ledelsen gjennom prosjektets styringsgruppe. Dette kan blant annet gjøres ved å avholde styringsgruppemøter, inkludere medlemmer i styringsgruppa i diskusjoner og vise frem løpende resultater ved å invitere til besøk, demonstrasjoner etc.

Våre råd:

- Avklar hvilke oppgaver og ansvar styringsgruppa skal ha
- Skoler ledere i oppgaver og ansvar for styringsgrupper
- Gå nøye gjennom forventninger mellom styringsgruppa og prosjektgruppa
- Ha rett sammensetning i styringsgruppa ut fra type beslutninger
- Avtal fast struktur for rapportering fra prosjektet
- Husk at prosjektgruppa og styringsgruppa ser prosjektet fra to ulike vinkler, informer hverandre underveis

Vellykkede prosjekter trenger prosjektledere og styringsgrupper som samarbeider og kommuniserer.