



**FOLKETINGET
RIGSREVISIONEN**

April 2021

**Rigsrevisionens notat om
beretning om**

beslutningsfasen i statslige it-projekter

Vedrører:**Statsrevisorernes beretning nr. 5/2020 om beslutningsfasen i statslige it-projekter**

24. marts 2021

RN 1505/21

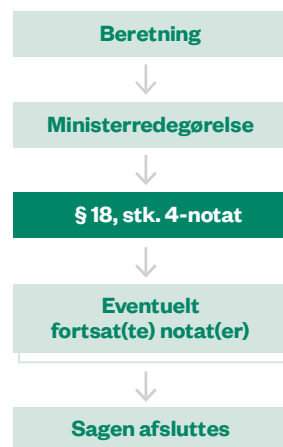
Erhvervsministerens redegørelse af 22. januar 2021
Skatteministerens redegørelse af 25. januar 2021
Klima-, energi- og forsyningsministerens redegørelse af 1. februar 2021
Finansministerens redegørelse af 1. februar 2021
Transportministerens redegørelse af 1. februar 2021
Udlændinge- og integrationsministerens redegørelse af 2. februar 2021
Udenrigsministerens redegørelse af 9. februar 2021
Uddannelses- og forskningsministerens redegørelse af 9. februar 2021
Børne- og undervisningsministerens redegørelse af 9. februar 2021
Forsvarsministerens redegørelse af 15. februar 2021
Beskæftigelsesministerens redegørelse af 15. februar 2021
Justitsministerens redegørelse af 15. februar 2021
Miljøministerens redegørelse af 15. februar 2021
Ministeren for fødevarer, landbrug og fiskeris redegørelse af 15. februar 2021
Sundhedsministerens redegørelse af 15. februar 2021
Kulturministerens redegørelse af 10. marts 2021

1. Rigsrevisionen vurderer i dette notat de initiativer, som ministrene har iværksat og vil iværksætte som følge af Statsrevisorernes bemærkninger og beretningens konklusioner.

 **Konklusion**

Ministrene oplyser generelt, at de tager beretningen til efterretning, og at beretningens resultater berører et vigtigt emne og tilvejebringer vigtig viden og læring. Ministrene oplyser også, at beretningens resultater vil indgå i ministeriernes videre arbejde med it-projekterne. Endelig oplyser ministrene, at de er enige i, at projekterne skal indsendes til risikovurdering i Statens It-råd i analysefasen.

Finansministeren og justitsministeren oplyser, at ministrene er enige i, at it-projekterne skal indsendes til risikovurdering i Statens It-råd i analysefasen, så anbefalingerne fra Statens It-råd kan indgå i tilrettelæggelsen af projekterne. Skatteministeren oplyser, at Skatteministeriet løbende arbejder på at udvikle og forbedre tilrettelæggelsen og gennemførelsen af it-projekter.

Sagsforløb for en større undersøgelse

Du kan læse mere om forløbet og de enkelte step på www.rigsrevisionen.dk

Finansministeren, justitsministeren og skatteministeren oplyser, at de er enige i, at teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform skal vælges med udgangspunkt i, hvad der er bedst egnet i det pågældende it-projekt. Ministrene oplyser, at de derfor fremadrettet vil have opmærksomhed på dette i deres it-projekter.

Rigsrevisionen konstaterer, at finansministeren og justitsministeren er enige i, at it-projekterne skal indsendes til risikovurdering i Statens It-råd i analysefasen, og at Skatteministeriet løbende arbejder på at udvikle og forbedre tilrettelæggelsen og gennemførelsen af it-projekter. Rigsrevisionen konstaterer videre, at finansministeren, justitsministeren og skatteministeren er enige i, at teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform fremadrettet skal vælges med udgangspunkt i, hvad der er bedst egnet i det pågældende it-projekt.

Rigsrevisionen vil fortsat følge udviklingen og orientere Statsrevisorerne om:

- Finansministeriets, Justitsministeriets og Skatteministeriets arbejde med at sikre, at ministeriernes it-projekter fremover bliver risikovurderet i analysefasen
- Finansministeriets, Justitsministeriets og Skatteministeriets arbejde med at dokumentere, at ministerierne fremover vælger teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform med udgangspunkt i, hvad der er bedst egnet i det enkelte it-projekt.

I. Baggrund

2. Rigsrevisionen afgav i december 2020 en beretning om beslutningsfasen i statslige it-projekter. Beretningen handlede om, hvad der karakteriserer beslutningsfasen i statslige it-projekter, og om der er en sammenhæng mellem ministeriernes beslutninger i beslutningsfasen, og hvordan projekterne er kommet i mål i forhold til pris, tid og gevinster. Undersøgelsen blev igangsat på baggrund af en anmodning fra Statsrevisorerne, der fandt det betydningsfuldt, at der blev indsamlet viden og opnået læring om, hvorvidt og i givet fald hvordan beslutningsfasen påvirker projekternes succes i forhold til de opstillede mål.

Beslutningsfasen omfatter perioden, fra et ministerium har truffet beslutning om at igangsætte et it-projekt, til udviklingen af it-systemet går i gang. De forhold ved beslutningsfasen, der blev undersøgt, omfatter udgifter og tidsforbrug i beslutningsfasen, ministeriernes beslutninger i forhold til teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform samt ministeriernes justeringer af projekternes budget og afslutningstidspunkt i beslutningsfasen.

Beretningen omfattede en kortlægning af beslutningsfasen i 96 statslige it-projekter, der er igangsat i 15 ministerier siden 2011. Derudover omfattede den en nærmere undersøgelse af beslutningsfasen i 6 projekter, som Finansministeriet, Justitsministeriet og Skatteministeriet havde ansvaret for. It-projekterne havde alle et budget på mere end 10 mio. kr. og blev risikovurderet af Statens It-råd (herefter It-rådet).

3. Da Statsrevisorerne behandlede beretningen, konstaterede de, at der ikke er en entydig sammenhæng mellem statslige it-projekters målopfyldelse i forhold til pris, tidsforbrug og gevinster, og hvor mange penge og hvor lang tid ministerierne bruger på beslutningsfasen. Statsrevisorerne noterede sig, at en bestemt teknisk løsning, udviklingsmetode eller indkøbsform (rammeaftale eller EU-udbud) ikke nødvendigvis sikrer en højere succesrate for de statslige it-projekter.

4. Hele sagen og dens dokumenter kan følges på www.rigsrevisionen.dk og på www.ft.dk/Statsrevisorerne.

II. Gennemgang af ministrenes redegørelser

Tidspunkt for risikovurdering af projekterne

5. Statsrevisorerne konstaterede, at It-rådets risikovurdering af 23 ud af de 96 projekter først blev afsluttet efter overgangen til gennemførelsesfasen, og at den sene risikovurdering begrænser It-rådets mulighed for at komme med relevante anbefalinger i projekternes beslutningsfase, som kan være med til at reducere risici i projektet og have betydning for projektets succes.

Det fremgik af beretningen, at 5 af de 6 projekter, som Finansministeriet, Justitsministeriet og Skatteministeriet havde ansvaret for, blev risikovurderet så sent, at det kan have haft betydning for, hvilke anbefalinger der har været relevante for It-rådet at give i forbindelse med risikovurderingen.

6. Ministrene oplyser generelt, at de er enige i, at it-projekterne skal indsendes til risikovurdering i It-rådet i analysefasen. Ministrene oplyser, at de derfor har opmærksomhed på dette i projekterne.

Finansministeren oplyser, at ministeren er enig i, at det vil reducere risici i it-projekterne, hvis It-rådets risikovurderinger afsluttes inden overgangen til gennemførelsesfasen, da det er vigtigt, at projekterne får anbefalinger i beslutningsfasen. Ministeren oplyser videre, at Finansministeriet ønsker at indarbejde mest mulig relevant viden i projekterne for på den måde at reducere risici og sikre, at projekterne bliver succesfulde. Ministeriet vil derfor også fremadrettet have opmærksomhed på at estimere udgifter og tidsplan for projekter bedst muligt og tidligt i processen for på den måde at imødekomme, at projekterne kan risikovurderes rettidigt.

Justitsministeren oplyser, at ministeren mener, at det bør tilstræbes, at it-projekter risikovurderes rettidigt, så projekterne kan få størst mulig nytte af It-rådets anbefalinger. Ministeren oplyser også, at beretningen har givet anledning til, at det er blevet indskærpet over for myndighederne på ministerområdet, at de tilrettelægger it-projekter, så risikovurderingen kan afsluttes før projekternes overgang til gennemførelsesfasen, og at Justitsministeriet løbende vil have fokus på dette.

Skatteministeren oplyser, at Skatteministeriet løbende arbejder på at udvikle og forbedre tilrettelæggelsen og gennemførelsen af it-projekter. Ministeren oplyser også, at hvis ministeriet havde haft den tilstrækkelige kapacitet til at igangsætte implementeringen tidligere, ville det sandsynligvis have skabt rum til en mere kvalificeret beslutningsfase. Ministeren oplyser desuden, at ministeriet fulgte retningslinjerne ved at sikre dispensation til at fremrykke en række udviklingsaktiviteter til analysefasen.

7. Rigsrevisionen konstaterer, at finansministeren og justitsministeren er enige i, at it-projekterne skal indsendes til risikovurdering i It-rådet i analysefasen, så anbefalingerne fra It-rådet kan indgå i tilrettelæggelsen af projekterne. Rigsrevisionen konstaterer også, at skatteministeren oplyser, at Skatteministeriet løbende arbejder på at udvikle og forbedre tilrettelæggelsen og gennemførelsen af it-projekter. Rigsrevisionen vil følge op på Finansministeriets, Justitsministeriets og Skatteministeriets arbejde med at sikre, at ministeriernes it-projekter bliver risikovurderet i beslutningsfasen.

Begrundelse for valg af teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform i it-projekterne

8. Statsrevisorerne fandt det mindre tilfredsstillende, at 3 ministerier ikke i alle tilfælde har begrundet deres beslutninger om it-projekternes tekniske løsning, udviklingsform og indkøbsform ud fra, hvad der er bedst egnet til det enkelte it-projekt.

Det fremgik også af beretningen, at det ikke var begrundet, hvilken udviklingsmetode der egner sig bedst til projektet, i de 6 projekter, som Finansministeriet, Justitsministeriet og Skatteministeriet havde ansvaret for. I stedet begrundede ministerierne bl.a. valgene med tidligere erfaringer.

9. Finansministeren oplyser, at ministeren er enig i, at det i hvert enkelt statsligt it-projekt er nødvendigt at vurdere, hvordan projektet skal tilrettelægges for at komme bedst i mål. Ministeren oplyser endvidere, at Digitaliseringsstyrelsen i 2020 har udarbejdet en anskaffelsesstrategi, hvor der tages stilling til, hvilken form for anskaffelsesmodel der bedst understøtter Digitaliseringsstyrelsens forretning. Ministeren oplyser også, at Økonomistyrelsen – særligt i nyere it-projekter – har haft fokus på at overveje og begrunde valg af udviklingsmetode og indkøbsform i forbindelse med udarbejdelse af projektgrundlaget.

Justitsministeren oplyser, at ministeren er enig i, at de væsentlige beslutninger om et it-projekts tekniske løsning, udviklingsform og indkøbsform bør begrundes i projektets behov og ikke udelukkende på baggrund af tidligere erfaringer. Ministeren har derfor indskærpet over for myndighederne på ministerområdet, at de i projektgrundlaget begrundede de væsentligste valg med udgangspunkt i det enkelte projekts behov.

Skatteministeren oplyser, at ministeren er enig i, at der bør være dokumentation for begrundelser af valg, når det gælder teknisk løsning, udviklingsform og indkøbsform i forbindelse med it-projekter.

Skatteministeren oplyser desuden, at Folketinget har besluttet at etablere et nyt, uafhængigt it-tilsyn på ministerområdet fra den 1. januar 2021, der bl.a. skal sikre Skatteministeriet, regeringen og Folketinget bedre rådgivning og et bedre beslutningsgrundlag, når det gælder Skatteministeriets it-systemer.

10. Rigsrevisionen konstaterer, at finansministeren, justitsministeren og skatteministeren er enige i, at teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform fremadrettet skal vælges med udgangspunkt i, hvad der er bedst egnet i det pågældende it-projekt. Rigsrevisionen vil fortsat følge Finansministeriets, Justitsministeriets og Skatteministeriets arbejde med at dokumentere, at ministerierne har valgt teknisk løsning, udviklingsmetode og indkøbsform med udgangspunkt i, hvad der er bedst egnet i det enkelte it-projekt.

Lone Strøm