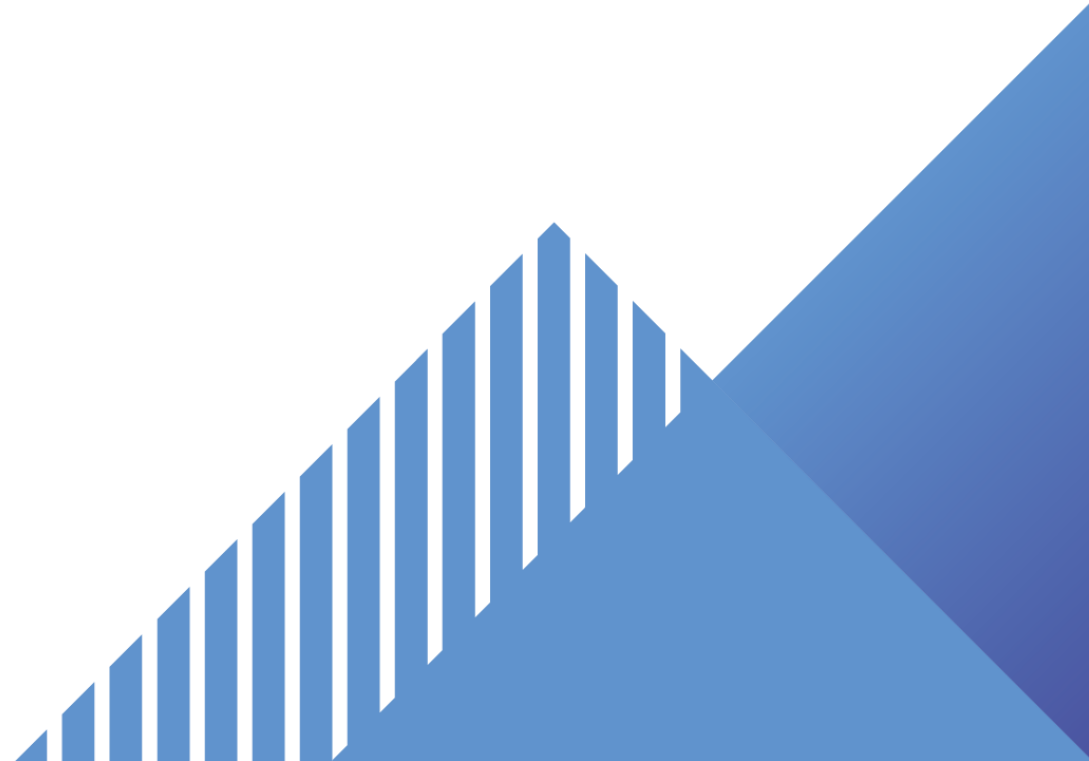




Statens prosjektmodell – veileder for digitaliseringsprosjekter

Elisabeth Krogh

SKATE, Oslo 13. juni 2019



Innhold

- **Innledning/bakgrunn**
- Innretning på arbeidet med veileder



Statens prosjektmodell skal gi bedre investeringer

Samfunns mål

Statens prosjektmodell skal bidra til effektiv ressursutnyttelse gjennom fornuftig valg av prosjektkonsept og økt netto nytte av offentlige investeringer

Effektmål

- Prosjektene er samfunnsøkonomisk lønnsomme
- Styringen av prosjektene gjennom planleggingsfasen gir reduserte kostnader og økt nytte
- Prosjektene leverer på tid og kostnad etter investeringsbeslutning
- Prosjektene leverer planlagte effekter
- Redusert samlet planleggingstid

Virkemidler

De konkrete investeringsprosjektene er departementenes og etatens ansvar

Finansdepartementet skal bidra til å nå målene for statens prosjektmodell gjennom:

- tydelige krav til utredning og planlegging
- veiledning til de som skal gjennomføre prosjektene
- kompetansebygging i departementene som eiere av prosjektene
- ekstern kvalitetssikring av beslutningsunderlaget
- forskning på prosjektgjennomføringen gjennom Concept ved NTNU



Virkeområde og terskelverdi

Gjelder alle typer statlige investeringsprosjekter med anslått samlet kostnadsramme for investeringskostnadene over fastsatt terskelverdi.

- Ikke omfattet: SDØE og selskaper med statlig eierskap
- Egne regler: helseforetakene, Statnett SF, Nye veier AS, Bane NOR SF
- Kostnadsrammen skal settes tilsvarende P85 fra usikkerhetsanalysen, fratrukket prosjektets kuttliste. P85 tilsvarer det beløpet som gir 85 prosent sannsynlighet for å unngå overskridelse

Terskelverdi fra september 2019

- 300 mill. kroner for digitaliseringsprosjekter
- 1 mrd. kroner for øvrige prosjekter

Bakgrunnen for senket terskelverdi for digitaliseringsprosjekter

- Store investeringer, økende pengebruk
- Ofte høy kompleksitet – teknologi, organisasjon, regelverk
- Stadig oftere tverrsektorielt/sektovergrepene
- Har ikke materialkostnader i samme grad
- Har vært preget av uklart kost/nytte-bilde og erfaringsvis lite bidrag til handlingsrom
 - 10% uten nytte
 - 30% leverer mindre nytte enn planlagt
 - 30% kostnadsoverskridelser

Bakgrunn for arbeidet med veileder

- Senkning av terskelverdien for digitaliseringsprosjekter
 - Andre typer kostnadselementer enn i tradisjonelle fysisk infrastrukturprosjekter
 - Øker i omfang og ressursbruk
 - Krevende mht gevinstrealisering
- Tilpasninger i statens prosjektmodell som ivaretar følgende hensyn:
 - Rask og effektiv gjennomføring av kvalitetssikring
 - Bruk av smidig og tidliginvolvering av leverandører
 - Programtilnærming

Innhold

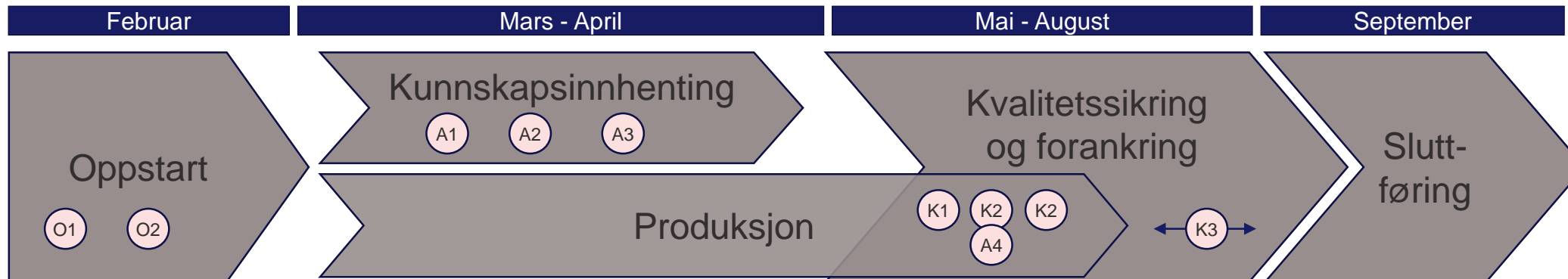
- Innledning/bakgrunn
- **Innretning på arbeidet med veileder**



Tilnærming for arbeidet

- Det tas *utgangspunkt* i gjeldende veiledningsmateriell
- Ny veileder innrettes mot å omtale punkter hvor kvalitetssikring av digitaliseringsprosjekter vil *avvike* fra tradisjonell tolkning av krav eller hvor det er behov for *digitaliseringsspesifikke tillegg eller presiseringer*
- Veileder skal sette tiltakseiere i stand til å utarbeide et tilstrekkelig kvalitetssikringsgrunnlag og sette kvalitetssikrere i stand til å utøve enhetlig kvalitetssikring i henhold til nye hensyn i statens prosjektmodell
- Veileder må «resonnere» hos grupper som blir berørt av de nye kravene - samtidig skal hensynet til statens budsjettprosesser og mål om kostnadskontroll ivaretas

Prosess



Oppstartsmøte 1:

- Tilnærming og plan
- Prosjektstyre & - gruppe

Oppstartsmøte 2:

- Tilnærming og plan
- Prosjektgruppe

Arbeidsmøte 1:

- KS1
- Referansegruppe, Oslo Economics

Arbeidsmøte 2:

- KS-prosessen
- Referansegruppe, PwC

Arbeidsmøte 3:

- KS2
- Referansegruppe, Metier

Arbeidsmøte 4:

- Utkast til veileder – V0.7
- Referansegruppe

Kvalitetssikring 1:

- Utkast veileder
- Prosjektgruppe
- Eksterne fagressurser

Kvalitetssikring 2:

- Utkast veileder
- Styringsgruppe & arbeidsgruppe

Kvalitetssikring 3:

- Innretning/evt utkast veileder
- Digitaliseringsrådet

Kvalitetssikring 3:

- Utkast veileder
- Berørte departementer

Publikasjon:

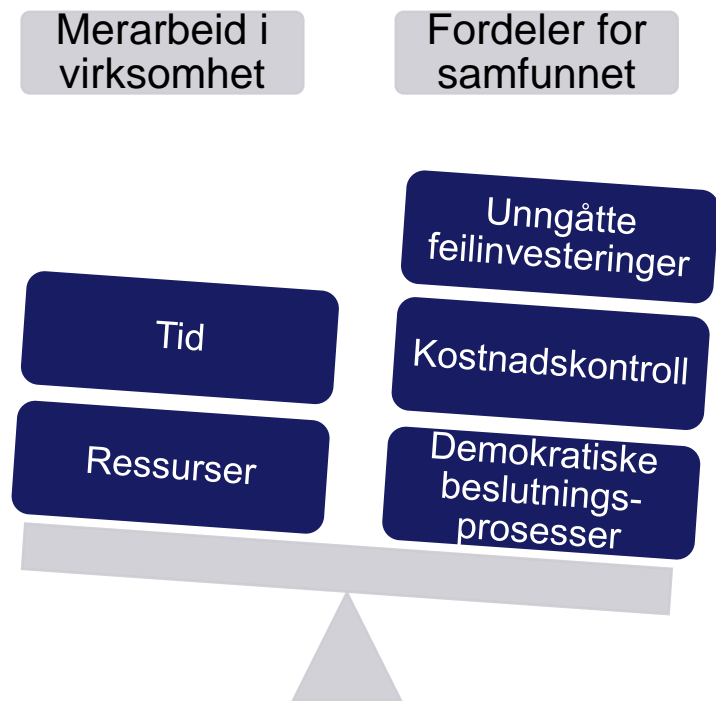
- Trykking?

Presentasjon:

- Lysark til Prosjektstyringsforum



Tre typer innspill

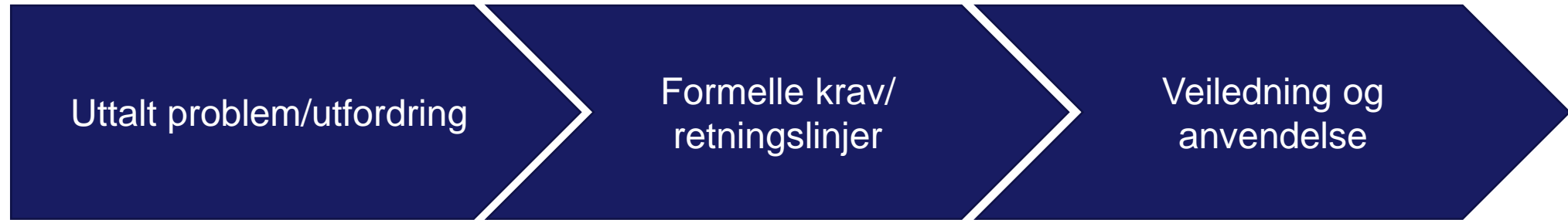


Mange av innspillene kan vi adresse i en veileder



- Detaljeringsnivået er for høyt, for omstendelig utredningsarbeid
- Samfunnsøkonomisk analyse er særlig arbeidskrevende
- Gevinstrealiseringsplaner – hvor detaljert og forpliktende skal de være ?
- Løsningsvalg blir utdatert i KS-prosessen
- Rammene for mulighetsstudien er uklare – f.eks ambisjonsnivå
- Konseptanalyse er vanskelig – hva er relevante konseptdimensjoner?
- Utredning av løsninger for finansiering og styring skjer for sent i KS-løpet (forprosjekt)
- Smidig utvikling gir ikke pukkelkostnader men levetidskostnader
- Smidig utvikling organiseres ikke i prosjekter med i produkter
- Mengden veiledningsmateriell er overlappende og delvis usynkron
- Behov for eksempler, sjekklister
- Utfordrende å planlegge opp mot budsjettprosessen

Vi jobber med veilederen etter denne metoden



Hva er den uttalte utfordringen? Hvordan arter problemet seg i praksis? Hva er det med digitaliseringsprosjekter som gjør at problemene oppstår?

Hva sier de formelle kravene og retningslinjene, helt konkret?

Hvordan kan og bør de formelle krav og retningslinjer tolkes for digitaliseringsprosjekter? Konkrete råd og eksempler.

Noen aktuelle temaer

Prosess:

- Hvordan definere/avgrense et digitaliseringsprosjekt som skal omfattes av KS-ordningen?
- Innhold og innretning på dialog mellom utredende virksomhet og departement i innledende faser – hvordan «sjøsette» utredningen riktig, timing ift budsjettprosess
- Særskilte temaer ved tverrsektorielle prosjekter – styring, finansiering, gevinstrealisering må med fra start
- Hvordan vurdere behov for KS1 i to trinn – når er tidliginvolvering av leverandører relevant?

KVU/KS1:

- Relevante kategorier av mål i målstrukturer (mål om effektiv ressursbruk, mål for digitalisering, sektorspesifikke mål)
- Relevante konseptdimensjoner i mulighetsstudien
- Detaljeringsnivå for den samfunnsøkonomiske analysen – ulike grader for ulike typer prosjekter, frihetsgrader i detaljeringsnivå

KS2:

- Hva er et hensiktsmessig nivå for PNS og kostnadsestimering?
- Viktige hensyn å ta ved vurdering av kontraktsstrategi?