



Talepapir

17. august 2010
J. nr. 10/01930

Åbent samråd i Udvalget for Videnskab og Teknologi – spørgsmål stillet af Yildiz Akdogan (S)

Indledende replik

- ”Danmark er i front med udvikling og implementering af digital forvaltning og ligger i toppen i alle internationale undersøgelser på området”. Sådan skriver OECD i reviewet af den danske digitaliseringsindsats.
- Regeringens ambitioner med digitaliseringen har siden 2001 været store. Der er blevet udviklet offentlige it-løsninger, som matches få andre steder i verden, og vi har opnået markante serviceforbedringer for borgere og virksomheder, samt sparret mange penge ved hjælp af digitalisering.
- Samtidig har ambitionerne vokset sig endnu større. Digitalisering er i dag et af de væsentligste værktøjer i bestræbelserne på at gøre den offentlige sektor mere moderne og effektiv – og den nye teknologi fører til stadig større forandringer af vores samfund. De muligheder skal vi udnytte til fulde.
- Men samtidig med, at vi skal være stolte af de flotte resultater vi har opnået – og, at vi i de kommende år skal endnu videre med digitaliseringen af den offentlige sektor - så skal jeg også være den første til at pege på, at det ikke er acceptabelt, at vi bliver ved med at høre om it-projekter, der overskrider tidsplaner og budgetter.

- Derfor er jeg også glad for, at regeringen i maj måned tilsluttede sig de anbefalinger som en tværministeriel arbejdsgruppe under Finansministeriet gav i rapporten ”Professionalisering af arbejdet med it-projekter i staten”. Med de tiltag vi nu iværksætter, mener jeg vi er godt på vej til at få et meget bedre greb om de statslige it-projekter.

Svar på spørgsmål AB

Hvilket ansvar vil ministeren påtage sig for den elendige styring af statslige IT-projekter, der siden 2001 har ført til budgetoverskridelser på en milliard kroner?

- I forhold til styringen af statslige it-projekter vil jeg gøre spørgeren opmærksom på ministeransvaret der indebærer, at det enkelte ministerium er ansvarligt for aktiviteterne indenfor eget ressort. På den måde sikres det, at Folketinget kan stille den enkelte minister til ansvar.
- Når det er sagt, så er der siden 2001 løbende gjort en betydelig indsats på tværs af ministerierne for at vejlede ministerierne i at drive it-projekter. Både Viden- og Selskabsministeriet og Finansministeriet har løbende udgivet vejledninger om it-projekter.
- Med rapporten fra maj i år har regeringen taget initiativ til, at der bliver strammet væsentligt op på styringen af it-projekterne i staten. De nye initiativer er af væsentlig mere forpligtende karakter for ministerierne, end de initiativer der ellers er taget siden 2001.
- Det kan også ses som et udtryk for, at der i regeringen er en klar holdning til, at når der opstår alvorlige sager, som tidsoverskridelser og budgetoverskridelser, så skal der fra centralt hold tages et ansvar, i forhold til at løse problemerne. Det bringer mig videre til det næste spørgsmål.

Svar på spørgsmål AC

Ministeren bedes redegøre for, hvorfor statslige IT-projekter gang på gang er løbet af sporet uden, at regeringen har været i stand til at gribe ind?

- I forbindelse med udarbejdelsen af rapporten om de statslige it-projekter blev der gennemført en dybdegående analyse af ni statslige it-projekter. Der blev indsamlet et særdeles omfattende datamateriale fra projekterne, samt gennemført interviews med projektere, projektledere, leverandører og brugere. I rapporten sammenfattes analysens resultater i tre overskrifter.
- For det første er der et behov for en øget projektmodenhed i ministerierne. Projektmodenhed handler om de værktøjer, erfaringer og ressourcer, ministerierne har til rådighed. Analysen har vist, at projektmodenheden i flere tilfælde burde være højere set i forhold til kompleksiteten af de it-projekter, som ministerierne har gennemført.
- For det andet er der brug for, at it-projekterne bliver tilrettelagt sådan, at de er mindre risikofyldte og frem for alt ikke baserer sig på uprøvet teknologi. I så fald, at der er betydelige risici indlejret i projekterne, så skal der sættes massivt ind for at sikre, at de nødvendige forholdsregler tages.
- Endelig peger rapporten på, at relationen mellem ministerierne og leverandørerne ofte er præget af mistillid og gensidige bebrejdelser. Oplevelsen i mange ministerier er, at leverandørerne lover mere, end de kan holde. Omvendt mener mange leverandører, at staten anvender EU-udbudssystemet for rigtigt.
- Det var en kort gennemgang af de væsentligste problemer rapporten peger på, og det fører videre til det sidste

spørgsmål, om hvilke initiativer regeringen vil iværksætte.

Svar på spørgsmål AD

Ministeren bedes redegøre for, hvordan han vil sikre, at vi ikke i fremtiden skal opleve overskridelser af budgetter og tidsplaner som følge af dårligt styrede statslige IT-projekter med heraf følgende massive økonomiske tab for både det offentlige, borgere og erhvervsliv samt servicetab for borgerne?

- Som tidligere nævnt besluttede regeringen i maj, at gennemføre de anbefalinger der er i rapporten om de statslige it-projekter. Jeg forventer, at initiativerne kan være implementeret i løbet af 2011.
- For at give anbefalinger til regeringen har den tværministerielle arbejdsgruppe indhentet erfaringer fra hvordan store private virksomheder styrer deres it-projekter. Der er bl.a. indhentet erfaringer fra Novo Nordisk, Danske Bank, Nykredit, Carl Bro og Mærsk.
- De private virksomheder har – som staten – haft udfordringer med at gennemføre it-projekter. Men flere af de nævnte virksomheder, er kommet væsentligt længere med at udvikle passende metoder, værktøjer og arbejdsgange.
- Erfaringerne fra de private virksomheder kan selvfølgelig ikke overføres direkte til staten. Det skyldes, at rammebetingelserne i staten adskiller sig fra dem, der kendes i de fleste private koncerner. Men jeg mener alligevel, at det er fornuftigt at lade sig inspirere af virksomhedernes erfaringer.
- Derfor er jeg også glad for, at de private virksomheder, der har været inddraget i arbejdet, har erklæret, at de kan tilslutte sig de tiltag regeringen vil tage. Jeg vil kort opridse de væsentligste tiltag.

Eksterne reviews

- Først og fremmest skal der strammes væsentligt op i forhold til at trykprøve om projekterne er tilstrækkeligt robuste, inden de igangsættes. Det skal ske ved at lave eksterne reviews af særligt risikofyldte eller strategisk vigtige projekter.
- Ved et eksternt review hyres eksterne eksperter til at se projektet igennem i sømmene. Et eksternt review har den fordel, at der opnås en uafhængig vurdering af de økonomiske, tidsmæssige og tekniske rammer for projektet. Det er en model, der også kendes fra større anlægsprojekter på transportområdet, og som jeg forventer mig meget af.

Fælles projektlederkorps og fælles metoder

- Det andet centrale indsatsområde er, at ministeriernes kompetencer til at drive it-projekter skal øges.
- Det skal bl.a. ske ved at etablere et fælles korps med erfarne projektledere, et slags rejsehold for it-eksperter, ligesom der indføres en fælles projektmodel for alle it-projekter. Målet er at sikre, at ministerierne har de rette værktøjer, kompetencer og ressourcer til rådighed, når de igangsætter et it-projekt.
- Det betyder, at ministerierne fremover vil kunne låne erfarne projektledere med stærke og dokumenterede kompetencer, til særligt risikofyldte eller strategisk vigtige it-projekter. Det skal være med til at sikre, at de største it-projekter i staten drives af de bedste projektledere.

Bedre samarbejde med leverandører

- Det er erfaringen, at de it-projekter, der går godt, er præget af en god dialog mellem de statslige kunder og leverandørerne. Derfor er det væsentligt, at samarbejdet mellem staten og leverandørerne forbedres. Det skal bl.a. ske ved, at ministerierne bliver bedre til at anvende de forskellige muligheder, der ligger inden for EU's udbudsregler. Desuden vil der blive iværksat en proces sådan, at det sikres, at der sker en central erfaringsudveksling og løbende evaluering af leverandørerne på tværs af it-projekterne.

Afrunding

- Som afrunding vil jeg sige, at jeg ikke tror, at det er muligt, hverken for denne regering, eller en hvilken som helst anden regering, fuldstændig at undgå, at it-projekter fra tid til anden vil gå over deres tidsplaner og budgetter. En offentlig sektor, der aldrig fejler, kan ikke samtidig være blandt de mest innovative i verden.
- Danmark er som nævnt et af verdens førende lande når det kommer til digital forvaltning. For at opretholde denne førerposition skal vi fortsat være innovative og eksperimentere med nye løsninger.
- Men samtidig er det en klar målsætning for regeringen, at langt flere it-projekter vil kunne gennemføres til tiden og budgettet i fremtiden, end de har kunnet de seneste 10-15 år. Hvis vi tager risici skal det være på et fuldt oplyst grundlag og vi skal blive bedre til at håndtere de risici, vi tager. Jeg er sikker på, at vi med de tiltag vi nu iværksætter – tager et stort skridt i den rigtige retning.