

Dato: 26-11-2024

## Notat

### Status på Rigspolitiets replanlægning af it-porteføljen og de iværksatte indsatsområder

Der gives nedenfor en status på Rigspolitiets it-udviklingsportefølje og de fire indsatsområder i Rigspolitiet, der blev iværksat som led i replanlægningen af politiets it-udviklingsportefølje i maj 2023, *jf. orienteringen til REU af den 16. maj 2023 (alm. del – bilag 184)*. Endvidere orienteres der om Rigspolitiets gennemgang af porteføljen i 1. halvår 2024 samt det gennemførte eksterne review af udvalgte it-projekter, der blev igangsat på baggrund af status på it-udviklingsporteføljen for 2. halvår 2023, som Retsudvalget og forligskredsen bag politiets og anklagemyndighedens flerårsaftale blev orienteret om den 5. marts 2024 (alm. del, bilag 150). Statusrapporteringen for it-udviklingsporteføljen er udarbejdet på baggrund af status for de enkelte projekter per 20. november 2024.

#### Status på it-udviklingsporteføljen

Det er samlet set Rigspolitiets vurdering, at der fortsat er store udfordringer for en række af de prioriterede projekter i porteføljen. Udfordringerne skyldes særligt afvigelser i de enkelte projekter, der påvirker eksekveringsevnen for den samlede portefølje. De enkelte projekter er blevet langvarige, og for nogle meget omfattende, og overskridelserne har en samlet negativ indvirkning på muligheden for at styre porteføljen og at få projekterne succesfuldt i mål. Projekterne stiller endvidere generelt nye teknologiske krav til bl.a. Rigspolitiets integrationsplatform, it-infrastruktur og sikkerhedskrav, som er komplicerede at opfylde i Rigspolitiets nuværende it-landskab.

Status per 20. november 2024 viser, at Rigspolitiet har mange og store it-udviklingsprojekter, der er i gennemførelsesfasen med et højt aktivitetsniveau og med behov for fleksibel adgang til kapacitet og ressourcer, når der opstår udfordringer. Det aktuelle billede er fortsat forventeligt givet kompleksiteten i politiets samlede it-udviklingsportefølje, ligesom det er forventeligt, at det vil tage tid at få alle de prioriterede projekter eksekveret.

Rigspolitiets topledelse har fokus på den risikofyldte portefølje og har iværksat en række ledelsesmæssige tiltag. Således har Rigspolitiet i 1. halvår 2024 nedsat en direktionsforankret porteføljeledelse. De første fokusområder har bl.a. været sikring af yderligere tværgående koordinering, projekteksekvering og at give projekternes styregrupper nemmere topledelsesadgang samt imødekomme behovet for hurtig beslutningstagning i en kompleks og udfordret portefølje. Rigspolitiets portefølje består p.t. af mange langvarige it-udviklingsprojekter, som ikke har været tilstrækkeligt afgrænsede i deres omfang og indhold ved igangsættelsen. Rigspolitiet vurderer løbende behovet og muligheden for at



fokusere projekterne i porteføljen, således at de i højere grad får et konsolideret og velafgrænset scope med fokus på effektiv styring og at imødegå, at projekterne vokser yderligere.

Rigspolitiet har per 20. november 2024 afsluttet 14 projekter ud af de i replanlægningen 33 prioriterede projekter. Heraf blev 12 afsluttet i 2023, mens to projekter er blevet afsluttet i per 1. august 2024. De prioriterede projekter er fordelt på kategorierne "de højest prioriterede projekter", "prioriterede teknologiprojekter" og "projekter der forventedes afsluttet i 1. halvår 2023". Det er på det foreliggende grundlag forventningen, at yderligere to projekter kan afsluttes inden udgangen af 2024, jf. tabel 1. Herudover forventes syv projekter afsluttet i 2025 og to i 2026, mens der for de resterende otte projekter ikke for nuværende kan oplyses et forventet afslutningstidspunkt.

**Tabel 1**

Oversigt over bevægelser i it-udviklingsporteføljen siden replanlægningen i maj 2023 og forventede bevægelser frem til ultimo 2024

Kategorier	Total maj 2023	Heraf afsluttede projekter	Heraf projekter der forventes afsluttet 2. halvår 2024	Heraf projekter der forventes afsluttet efter 2024
De højest prioriterede projekter	14	1	0	13
Forudsætningskabende teknologiprojekter	7	2	1	4
Projekter som i replanlægningen var forventet afsluttet 1. halvår 2023	12	11	1	-
	<b>33</b>	<b>14 ud af 33</b>	<b>2</b>	<b>17</b>

Anm. Det bemærkes, at der er to projekter, der siden seneste opfølgning per marts 2024 er afsluttet. Disse to projekter var i replanlægningen forventet afsluttet i 1. halvår 2023.

Det er en forudsætning i replanlægningen, at der løbende afsluttes projekter, så der kan videreallokeres ressourcer til andre prioriterede projekter i porteføljen. Forsinkelserne i de prioriterede projekter i porteføljen betyder, at der i mindre grad end forudsat frigøres ressourcer til at skabe fremdrift i andre projekter, mens det ligeledes begrænser muligheden for at igangsætte nye eller udskudte it-udviklingsprojekter.

### Gennemgang af it-udviklingsporteføljen

Rigspolitiet vurderede i forbindelse med replanlægningen i maj 2023, at der tidligst kunne påbegyndes prioritering af yderligere projekter til gennemførelse fra 2024, og at det samlet set vurderedes at tage ca. fire til syv år, før Rigspolitiet kunne gennemføre alle de udskudte projekter fra replanlægningen. Dette var under forudsætning af, at eksekveringsevnen og kapaciteten ville øges som forventet, at der ikke indtraf væsentlige forsinkelser i de prioriterede projekter, og at der ikke i perioden blev låst en væsentlig del af kapaciteten til nytilkomne projekter.

Rigspolitiet har i 1. halvår 2024 gennemgået porteføljen med henblik på at vurdere, om der var kapacitet til at igangsætte nye projekter, om porteføljen skulle drives videre uændret, eller om der var behov for en omprioritering, herunder berøstelse af enkelte projekter eller yderligere udskydelse af igangsætning af



projekter. It-udviklingsporteføljen er dynamisk og kompleks, da der kontinuerligt sker udviklinger i og omkring projekterne. Således er status et øjebliksbillede, som løbende kan ændre sig.

Som et led i gennemgangen har Rigspolitiet vurderet, om der kunne frigøres plads til projekter, der vanskeligt kan bortprioriteres, f.eks. nye Schengen-projekter som følge af nye krav fra EU. Endvidere er projekterne blevet gennemgået med henblik på identificering af, om der var projekter med store afvigelser og projekter langt fra målrealisering i tid eller økonomi, som kunne lukkes ned før tid. Der blev i forbindelse med gennemgangen i 1. halvår 2024 ikke fundet projekter egnede til nedlukning.

På baggrund af gennemgangen har Rigspolitiet i al væsentlighed besluttet at videreføre prioriteringen fra replanlægningen i maj 2023. Rigspolitiet har herudover igangsat forberedende analyser i tre nye uomgængelige projekter i 2. halvår 2024. Der er ikke frigjort kapacitet for så vidt angår økonomi eller it-ressourcer til yderligere igangsættelser.

Det ene projekt vedrører forberedelse af konvertering af kørekortdata, der skal sikre politiets fortsatte adgang til disse data, når Færdselsstyrelsen forventeligt primo 2025 efter endt udbud vælger leverandør til et nyt kørekortregister efter ressortoverdragelsen af kørekortområdet fra politiet til Færdselsstyrelsen i 2021. Det andet projekt vedrører EU-lovgivning og har til formål at sikre dansk efterlevelse af EU-direktivet af 10. maj 2023 om udveksling af oplysninger mellem medlemsstaternes retshåndhævende myndigheder (datadelingsdirektivet). Det tredje projekt omhandler myndighedsfælles digitaliseringstiltag på tværs af straffesagskæden.

Udover hensynet til en udfordret it-udviklingsportefølje står Rigspolitiet også over for store idriftsættelser i to projekter, POL-DISP, som planlægges påbegyndt i 2025, og Schengen Smart Borders, hvor idriftsættelsestidspunktet kan blive fastsat til 2025. Der er i den forbindelse risiko for nye afvigelser som kan påvirke øvrige projekter i porteføljen bl.a. i forbindelse med behov for kritiske it-nøgleressourcer og dermed flaskehalsproblemer. Rigspolitiet har i forbindelse med gennemgangen af porteføljen i 1. halvår 2024 afsat en it-kapacitetsbuffer for at robustgøre porteføljen f.eks. ved afvigelser, og til at kunne mitigere risici ved de store idriftsættelser og tilhørende organisatoriske implementeringer.

Det bemærkes, at Rigspolitiet med replanlægningen måtte udskyde en række projekter, der indebar udbuds- og databeskyttelsesretlige udfordringer, og at der fortsat ikke er kapacitet til at igangsætte de pågældende projekter. Projekterne er således fortsat udskudte, og vil kunne prioriteres ind i porteføljen, når der frigøres kapacitet fra afsluttede projekter, og såfremt der er tilstrækkelig økonomi hertil.

Det vurderes på baggrund af gennemgangen af porteføljen, at det kan være nødvendigt at foretage prioriteringer inden for politiets økonomi for at kunne fastholde prioriteringen af politiets it-modernisering samt igangsætte det forberedende arbejde i de tre nye projekter. Det skyldes bl.a. de tidligere forsinkelser af flere projekter samt medfølgende fordyrelser, herunder øgede udgifter i forbindelse med den styrkede ydre grænsekontrol i forbindelse med Schengeninitiativerne. Det betyder som det klare udgangspunkt, at igangsættelse af ufinansierede projekter i form af udskudte eller nye projekter vil forudsætte, at



der tilvejebringes ekstern finansiering hertil, idet dette dog beror på en konkret vurdering af projekternes indhold, størrelse mv. Politiets økonomi, herunder til it-modernisering, fra 2026 og frem vil skulle afklares som led i en ny flerårsaftale.

Det bemærkes i øvrigt, at såfremt de økonomiske forudsætninger for politiet ændrer sig markant, kan det påvirke eksekveringen af projekterne i it-udviklingsporteføljen, ligesom tidsmæssige forskydninger i projekterne og idriftsættelse af større projekter også kan påvirke den samlede portefølje.

### **Gennemførelse af review af udvalgte it-projekter**

Rigspolitiet har stort fokus på vigtigheden af at afslutte projekter løbende, så der skabes plads til udskudte og nye projekter. Rigspolitiet iværksatte på baggrund af status på it-udviklingsporteføljen for 2. halvår 2023 et eksternt review af udvalgte it-projekter bl.a. for at vurdere projekternes styringsgrundlag og risici. Reviewet blev afsluttet med en afrapportering i august 2024 med såvel projektnære som overordnede tværgående anbefalinger til at styrke Rigspolitiets eksekveringsevne og projektstyring.

Der er otte konkrete anbefalinger, der bl.a. handler om:

- solid strategisk porteføljestyring
- at styrke det tværgående samarbejde mellem områderne i Rigspolitiet
- at etablere styregrupper med solide styringsgrundlag
- at projekter etableres på et ledelsesgodkendt grundlag med stærk projektledelse
- effektiv styring af projekterne med låsning af scope
- at opskalere leverandørstyringen og udbudshåndteringen
- fokus på Rigspolitiets operating model og involvering af Rigspolitiets koncern
- en styrkelse af den organisatoriske implementering.

Rigspolitiet har påbegyndt implementeringen af anbefalingerne i 3. kvartal 2024, herunder udarbejdet en plan for anbefalingernes implementering. Det er centralt, at der hurtigt eksekveres på anbefalingerne. Aktuelt har Rigspolitiet i forlængelse af anbefalingerne besluttet at oprette en ny afdeling for operativ teknologi for derved at sætte ekstra ledelsesmæssigt fokus på bl.a. it-udviklingsprojekterne og at styrke evnen til at eksekvere på porteføljen. Samtidig skal den nye afdeling i endnu større grad konsolidere Rigspolitiets interne samspil og samarbejde, som er centralt for fremdriften.

Endvidere er der indledningsvist fokus på den strategiske porteføljestyring, en gennemgang af styregrupperne i de højest prioriterede projekter for at sikre, at de er velfungerende, og at sikre solide styringsgrundlag i projekterne, herunder økonomistyring og tilhørende overblik over projekternes samlede omkostninger. Endelig skal erfaringerne fra de gennemgåede projekter omsættes til læring i andre projekter.

### **Rigspolitiets dialog med Statens It-råd om it-handlingsplanen**

Rigspolitiet gennemførte i juli 2024 et dialogmøde med Statens It-råd om Rigspolitiets it-systemportefølje og tilhørende it-handlingsplan. Statens It-råd har efterfølgende i deres anbefalingsbrev anført, at Rådet værdsætter Rigspolitiets seriøse arbejde med kortlægningsopgaven og selve planen, jf. vedhæftede bilag



2. It-handlingsplanen indeholder 11 forandringsinitiativer, hvor flere initiativer er udsprunget af replanlægningen i maj 2023.

Statens It-råd bemærker endvidere i anbefalingerne, at Rigspolitiet og dets it-organisation står foran et moderniseringsprogram, som er ambitiøst, og at Rådet vurderer, at denne forandring er nødvendig, og at retningen er den rette.

Statens It-råd anfører desuden, at Rådet er enig i Rigspolitiets tilgang til moderniseringen af it-systemporteføljen og det iværksatte moderniseringsarbejde med fokus på minimumsløsninger (de såkaldte MVP-løsninger), trinvis implementering samt et indkapslet arbejde omkring porteføljen af legacysystemer. Samtidig har Statens It-råd påpeget, at arbejdet vil komme til at tage tid.

Endelig har Statens It-råd noteret, at der er fuld ledelsesopbakning til moderniseringsarbejdet, også fra politikredsene.

### **Status på indsatsområderne**

For at understøtte mere fremdrift i bl.a. it-udviklingsporteføljen blev der i 2. kvartal 2023 iværksat fire initiativer, der skal styrke Rigspolitiets it-organisations langsigtede eksekveringsevne samt på sigt gøre op med kendte udfordringer med teknisk gæld, legacy og compliance. Overordnet forløber arbejdet med initiativerne planmæssigt.

Nedenfor gennemgås status på de fire initiativer.

#### 1. Styrket eksekvering

Rigspolitiet har som beskrevet i seneste orientering om status på Rigspolitiets replanlægning af it-udviklingsporteføljen fra marts 2024 iværksat en række indsatser, der skal styrke projekteksekveringsevnen. Indsatserne handler om styrket ledelseskraft, en balanceret portefølje, hvor projekter løbende afsluttes, styrket governance samt professionalisering af rammerne for projekteksekvering. Rigspolitiet har ligeledes påbegyndt implementering af anbefalingerne fra reviewet af udvalgte it-projekter i politiet, som bl.a. omhandler styrkelse af Rigspolitiets eksekveringsevne.

Generelt arbejder Rigspolitiet med at styrke eksekveringsevnen ved at sikre en realistisk balance i it-udviklingsporteføljen og en øget leverancekraft i både it- og projektorganisationerne. I Rigspolitiets Koncern IT er der således tilvejebragt det organisatoriske fundament herfor med et robust ledelseslag med en ny ledelse og ny ledelsesstruktur, bl.a. med fokus på eksekvering og forretningsdrevet it. I Politiovrådet er der tilsvarende oprettet en ny afdeling for at sætte ekstra ledelsesmæssigt fokus på it-udviklingsprojekterne og styrke evnen til at eksekvere på porteføljen. Som led heri implementeres stærkere og mere transparent styring af opgaver, forbedret porteføljestyring, ressourcestyring og udgiftsstyring. Tilsammen skal det medvirke til, at der løbende er balance imellem antallet af projekter og ressourcer i organisationen.

Samtidig har Rigspolitiets direktion og politiets koncernledelse et fortsat skærpet fokus på at sikre den nødvendige fremdrift i politiets it. Der er bl.a. arbejdet målrettet med styrkelse af governance for it-udviklingsprojekter. Der er tidligere godkendt en ny governance for håndtering af projekters afvigelser i Rigspolitiet, som stiller krav til en styrket risikostyring i de individuelle projekter med en



forventning om risikomitigering, såfremt der er indikation på afvigelse i tid eller økonomi. Herudover er der etableret en direktionsforankret porteføljeledelse.

Rigspolitiet har endvidere fokus på at professionalisere arbejdet med at styre og gennemføre projekter. Det vedrører bedre projektværktøjer, kompetenceudvikling og processer, der blandt andet skal sikre, at nye projekter kun opstartes ud fra fyldestgørende grundlag. Som støtte til projektorganisationerne er der i Rigspolitiet i regi af Koncern IT etableret et ledelsesforum, der bidrager til håndtering af projektrisici og eventuelle udfordringer f.eks. i forhold til allokering af ressourcer og prioritering af opgaver. Afledt heraf er der nedsat dedikerede it-teams og task forces, der understøtter eksekveringen på udvalgte projekter i porteføljen med behov for særligt fokus.

Som led i arbejdet med at professionalisere rammerne for og styrke eksekveringen i udviklingsarbejdet fortsætter arbejdet med implementering af agile metoder. Disse afprøves indledningsvist på mindre it-udviklingsopgaver med det formål hurtigere at få nye, efterspurgte løsninger ud til brugerne, og med henblik på at metoder og tilgang kan implementeres i kommende større it-udviklingsprojekter.

Det fremgik af seneste orientering om status på Rigspolitiets replanlægning af it-udviklingsporteføljen fra marts 2024, at Rigspolitiets Koncern IT har etableret et graduate-program med henblik på at adressere udfordringen med at tiltrække medarbejdere med de rette it-kompetencer i lyset af et arbejdsmarked med en stor efterspørgsel og generel mangel på kritiske it-kompetencer. Graduate-programmet målrettes nyuddannede eller personer med få år på arbejdsmarkedet, og som har flair eller talent for et eller flere områder inden for it. Graduate-programmet skal skabe en intern pulje af medarbejdere i it-organisationen, der kan flyttes derhen, hvor der er identificeret manglende kompetencer eller ressourcer. Rekrutteringsforløbet for 2024-holdet resulterede i 10 graduates ud af flere end 200 ansøgere, hvilket betragtes som meget tilfredsstillende.

## 2. Reduktion af teknisk gæld

Den samlede tilstand for politiets infrastruktur er præget af manglende vedligehold og teknisk gæld, hvilket er hæmmende for politiets mulighed for en hurtig og effektiv udvikling samt implementering af nye teknologier.

Koncern IT har derfor igangsat et omfattende arbejde med at automatisere infrastrukturen, hvilket skal sikre, at opdatering af software, certifikater og lignende fremadrettet foregår rettidigt og med et mindre ressourcetræk på organisationen. Dette skal understøtte, at it-projekter og udviklingsopgaver kan eksekveres hurtigere og med et væsentligt mindre ressourcetræk i fremtiden.

Hertil kommer, at for mange af de it-systemer, politiet selv drifter, er det kritisk at opretholde en stabil og sikker drift samt høj opetid. Derfor er det nødvendigt løbende at udskifte infrastrukturen, således at driftsstabiliteten, opetiden og sikkerheden ikke kompromitteres.

Projektet om moderniseringen af politiets nuværende sikkerhedskompleks er et eksempel på, at manglende løbende udskiftning af infrastruktur er hæmmende for eksekveringen. Projektet skal designe en ny sikkerhedsinfrastruktur baseret på moderne markedsstandarder med kontinuerligt opdateret versionering, som kan imødekomme nuværende og fremtidige krav. Den nye sikkerhedsinfrastruktur skal



samtidig øge sikkerheden, tilgængeligheden og forbedre kvaliteten af services med henblik på bedre forretningsunderstøttelse af politiets operative og administrative it-systemer.

### 3. Håndtering af legacy

Rigspolitiet etablerede i efteråret 2023 en legacy-afdeling med det formål at håndtere en lang række forældede, men kritiske it-systemer. Systemerne skal transformeres, så it-understøttelsen af politiets arbejde fremtidssikres.

Afdelingen udarbejdede indledningsvist et "as is-billede" af samtlige it-systemer i legacy-porteføljen samt de væsentligste integrationer mellem systemer i legacy-porteføljen og øvrige it-systemer. Der pågår nu en række analyser, som skal sikre et samlet beslutningsgrundlag for fremtidens modernisering af legacy-porteføljen, herunder bl.a. de ressourcemæssige og økonomiske forudsætninger for arbejdet.

Det bemærkes i den forbindelse, at gennemførelse af legacy-håndteringen vil skulle ske over en lang tidshorizont og kræver betydelige ressourcer.

Rigspolitiet er samtidig ved at gennemføre et udbud af politiets eksisterende legacy-systemer med det formål at udbyde drift, vedligeholdelse og support af 22 centrale systemer, idet den eksisterende kontrakt ikke har været konkurrenceudsat i henhold til gældende udbudsregler. En ny kontrakt skal sikre fortsat stabil drift af it-systemerne og understøtte arbejdet med modernisering af politiets legacy-område. Der forventes indgået ny kontrakt i 2025. Opgaven er bunden og uopsættelig, såfremt en transformation skal kunne gennemføres under fortsat stabil drift af politiets systemer.

### 4. Styrket compliance

Rigspolitiets eksekverings- og legacy-udfordringer på it-området skaber udfordringer med at leve op til gældende regler og lovgivning på udbuds- og databeskyttelsesområdet (manglende compliance).

For så vidt angår compliance på udbudsområdet, har politiet bl.a. kontrakter, som ikke er genudbudt rettidigt. Rigspolitiet har siden 2017 arbejdet målrettet med at styrke sin udbudscompliance, og der er som resultat heraf sket en forbedring over årene. Arbejdet hermed fortsætter, om end Rigspolitiets evne til at sikre udbudscompliance på eksisterende systemer, hvor aftalerne enten er udløbet eller udløber, fortsat vil være udfordret i de kommende år grundet kapacitetsudfordringerne på it-området.

Udbuddet af politiets legacy-område, jf. ovenfor, vil være et vigtigt skridt for at imødegå den manglende compliance på udbudsområdet. Sideløbende med håndtering af de strukturelle udfordringer arbejder Rigspolitiet med en række interne tiltag, der skal styrke licens- og kontraktstyring, herunder tydeliggørelse af kontraktejerskab og ansvar for rettidigt genudbud.

For så vidt angår compliance på det databeskyttelsesretslige område, har Rigspolitiet fortsat væsentlige udeståender. Det er dog Rigspolitiets vurdering, at situationen ikke er forværret i perioden efter replanlægningen i maj 2023. Der er for at imødekomme de væsentlige udeståender behov for meget omfattende indsatser, som vil have indflydelse på mulighederne for at eksekvere på politiets it-udviklings-



portefølje. Rigspolitiet har derfor indledt afdækning af, hvordan arbejdet kan tilrettelægges efter en risikobaseret tilgang for så vidt angår eksisterende it-systemer.

