

Statsrevisorernes Sekretariat
Folketinget Christiansborg
1240 København K

ministersvar@ft.dk

Beskæftigelsesministeren

Holmens Kanal 20
1060 København K

T +45 72 20 50 00
E bm@bm.dk
www.bm.dk

CVR 10172748

J.nr. 2019 – 6386

27. november 2020

Beskæftigelsesministerens redegørelse vedr. Beretningen om gevinstrealisering i statslige it-projekter (nr. 21/2019)

Statsrevisorerne har den 17. september 2020 afgivet bemærkninger til Rigsrevisionens beretning om, hvordan 11 ministerier har arbejdet med gavnrealisering i 44 udvalgte it-projekter. Beskæftigelsesministeriet indgår i beretningen med Arbejdstilsynets it-projekt *PROBAS 2.0*. Statsrevisorerne har på baggrund af beretningen anmodet Beskæftigelsesministeriet om at redegøre for de foranstaltninger og overvejelser, som beretningen giver anledning til.

I Beskæftigelsesministeriet har gavnrealisering afgørende betydning i vores arbejde med it-projekter. Jeg er derfor også glad for, at vi med Rigsrevisionens beretning får sat yderligere fokus på, hvordan gavnrealisering er essentielt for at sikre, at gevinsterne i et it-projekt står mål med udgifterne.

Jeg glæder mig over, at Beskæftigelsesministeriet generelt optræder positivt i beretningen. Ministeriet har realiseret 71 pct. af de forventede gevinster for it-projektet, fulgt op på alle planlagte gevinster og foretaget eftermålinger på alle de realiserede gevinster, ligesom der er opspillet 0- og 1-scenarier for alle planlagte gevinster i projektet. Det medvirker til, at Beskæftigelsesministeriet er et af de ministerier i beretningen, der har haft det mest veldokumenterede grundlag for at opstille gevinster og den højeste grad af opfølgning på gavnrealisering.

Jeg noterer mig samtidig, at Statsrevisorerne bemærker, at det er meget utilfredsstillende, at gevinsterne i statslige it-projekter overordnet set ikke er blevet realiseret i tilstrækkeligt omfang, hvorfor man appellerer til, at ministerierne styrker fokus på gavnrealisering. Jeg tager Rigsrevisionens generelle kritik og Statsrevisorernes bemærkninger til efterretning. I Beskæftigelsesministeriet har vi løbende haft fokus på en række initiativer, der skal gøre vores arbejde med gavnrealisering i it-projekter endnu bedre. Jeg vil i det følgende uddybe initiativerne, der – ligesom Rigsrevisionens beretning – tager udgangspunkt i Arbejdstilsynets gavnstarbejde.

Fokus på målbare gevinster

For at sikre et vedvarende fokus på gavnrealisering i Beskæftigelsesministeriets it-projekter, er det nødvendigt med et fortsat godt og systematisk gavnstarbejde. Det betyder blandt andet, at der skal defineres realistiske og målbare gevinster forud for beslutningen om at gennemføre et projekt. I Arbejdstilsynet har vi skærpet arbejdet med at formulere målbare gevinster ved at udarbejde et gavnstadiogram med tydeligt beskrevne gevinster, før vi sætter it-projekter i gang. I den forbindelse

har vi særligt fokus på at gøre gevinsterne målbare, så vi fortsat kan vurdere, hvorvidt vi når de forventede gevinster.

For it-projekter, der skal risikovurderes af It-rådet, fortsætter vi desuden med at drøfte forventede gevinster med Digitaliseringsstyrelsens kontor for ministeriernes it-styring, så vi også af den vej sikrer et godt og solidt grundlag for det videre gevinstarbejde.

Kontinuerlig opfølgning og dokumentering

Et yderligere fokusområde i Beskæftigelsesministeriets arbejde med gevinstrealisering handler om at sikre tilstrækkelig dokumentation af gevinster og løbende opfølgning. I Arbejdstilsynet vil vi fortsat sikre, at vi i hele projektperioden løbende evaluerer på gevinstrealisering, så eventuelle ændringer i gevinstbilledet bliver tilstrækkeligt dokumenteret, rapporteret og ledelsesgodkendt, som også statens it-projektmodel og projektgrundlaget understøtter. På samme måde vil vi fortsat sørge for, at ændringer i gevinstbilledet rapporteres og godkendes af projektets styregruppe og de lokale direktioner under ministeriet, ligesom vi også fremadrettet har fokus på, at eventuelle ændringer bliver dokumenteret fyldestgørende i projektgrundlaget.

Roller og ansvar

For Beskæftigelsesministeriet er en yderligere forudsætning for et vellykket gevinstarbejde desuden, at ansvaret for gevinstrealisering er tydelig defineret og placeret. Det er særlig vigtigt, når gevinstrealiseringen strækker sig ud over projektets afslutning. I Arbejdstilsynet sikrer vi fortsat, at der altid udpeges en navngiven gevinstejer, når vi sætter it-projekter i gang. Gevinstejeren er ansvarlig for gevinstrealiseringen i hele perioden, og vi har nu indskærpet, hvordan det også gælder de dele af gevinstrealiseringen, der ligger efter afslutningen af projektet. Inden et it-projekt afsluttes, sørger vi for, at der bliver udarbejdet en klar gevinstrealiseringsplan, som gevinstejeren overtager og følger til dørs. Planen skal så vidt muligt have beskrevet gevinsternes baseline i en såkaldt 0-punktsmåling, der beskriver situationen, før it-projektet blev sat i gang. Derudover har vi fortsat fokus på, at gevinstarbejdet skal have ledelsesforankring, som it-projektmodellen også betoner.

Sparring om gevinstrealisering på tværs af ministeriet

Jeg vil desuden understrege, at et systematisk og grundigt arbejde med gevinstrealisering er vigtigt i hele Beskæftigelsesministeriets concern. Med det sidste initiativ har vi derfor sat fokus på at opbygge yderligere viden og faglighed om gevinstrealisering på tværs af ministeriet. Vi har etableret et netværk af medarbejdere fra hele ministeriets concern, der årligt kan sparre og erfaringsudveksle om gevinsthåndtering i it-projekter.

Samlet set har vi taget en række initiativer, der skal sikre fortsat opfølgning på gevinstrealisering og et veldokumenteret grundlag for at opstille og forvente gevinster i Beskæftigelsesministeriet. Det medvirker desuden til, at flere gevinster fremadrettet også realiseres. Det er derfor min vurdering, at ministeriet med ovenstående redegørelse kan imødekomme Rigsrevisionens kritik og Statsrevisorernes bemærkninger.

Afsluttende bemærkninger

Jeg tilslutter mig desuden Rigsrevisionen og Statsrevisorernes anbefaling om, at It-

rådet vurderer, hvordan ministeriernes opstilling af og opfølgning på gevinster – også efter idriftsættelse – kan forbedres. I lyset af beretningen bemærker jeg, at den statslige it-projektmodel eventuelt kan udvides med et længere sigte, som kan understøtte arbejdet med gevinstrealisering, når det strækker sig ud over projektafslutningen. Dertil kan It-rådet tilsvarende overveje, hvorvidt Rigsrevisionens kriterier for tilstrækkelig dokumentation bør inkluderes i it-projektmodellen, så ministerierne fremadrettet har bedre vished om, hvad der kræves for, at en gevinst kan betragtes som tilstrækkelig dokumenteret.

Afslutningsvis skal jeg bemærke, at ministeriet har sendt en kopi af ovenstående til rr@rigsrevisionen.dk.

Venlig hilsen



Peter Hummelgaard