



Finansdepartementet

# Smidige prosjekter i statens prosjektmodell

Forum for statens prosjektmodell

Fornebu, 21. november 2023

# Opplegget de neste to timene: Smidige prosjekter i statens prosjektmodell

- Velkommen og innledning (5 min)
- **Erfaringer og synspunkter fra FINs ståsted** – Inger Lande Bjerkmann, FIN
- **Evaluering av gjennomføringsfasen i Program 3 i NAVs IKT-modernisering** – Jonas Toxvig Sørensen, NAV
- **SPKs smidige tilnærming til statens prosjektmodell** – Rune Danielsen og Ole Martin Gudesen, SPK
- Diskusjon i plenum (25 min)



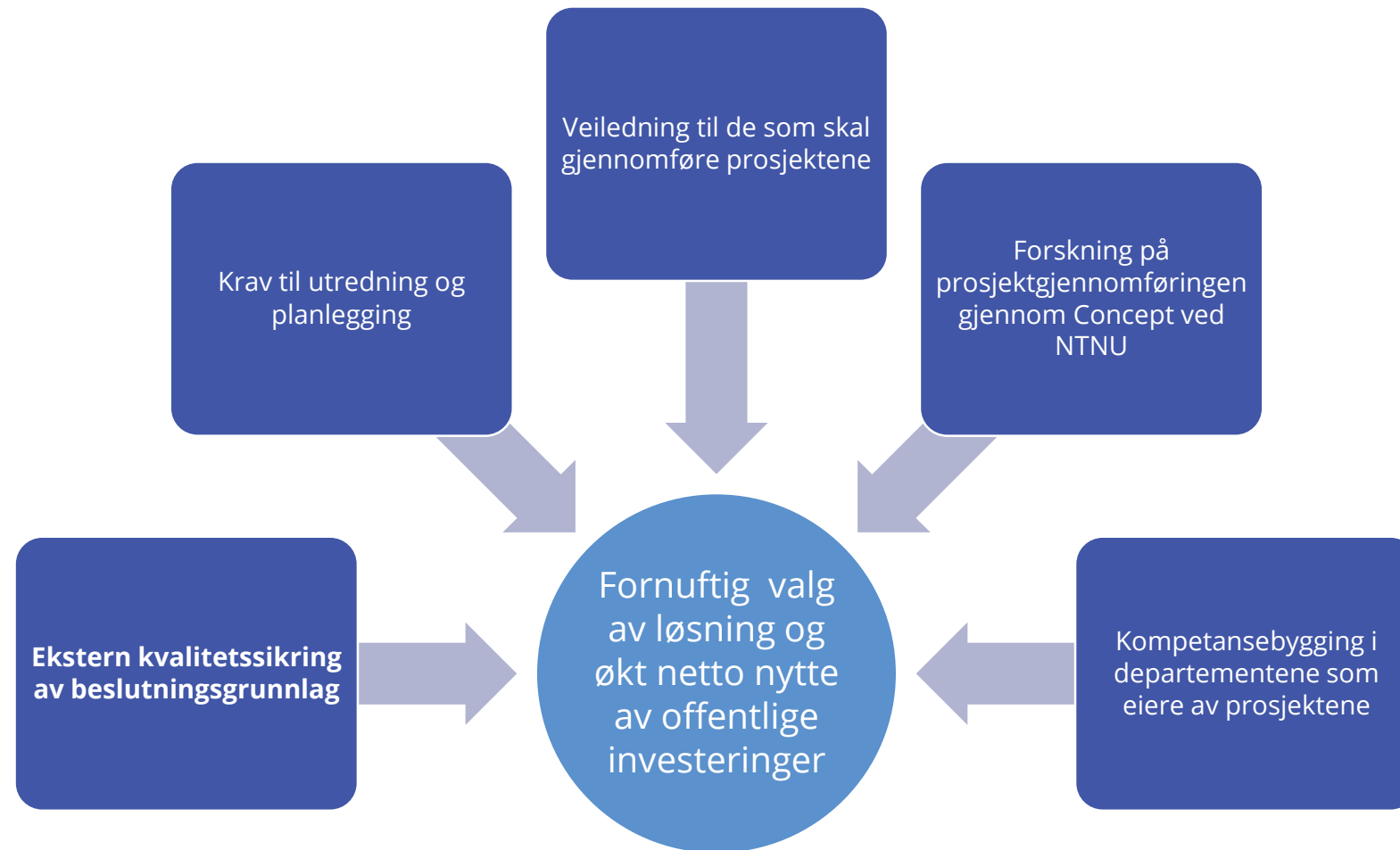
Finansdepartementet

# Erfaringer og synspunkter fra FINs ståsted

Inger Lande Bjerkmann

Forum for statens prosjektmodell, 21. november 2023, Fornebu

# Statens prosjektmodell gir flere virkemidler for effektiv ressursutnyttelse i investeringsprosjekter



# Endringer (2019) – nytt rundskriv for statens prosjektmodell

- Og økt oppmerksomhet om utvikling i kostnader og nytte
  - Krav om styringsmål og endringslogg
  - Krav om oppdatert SØA ved KS2
  - Oppfølging av gevinster
- Terskelverdien for digitaliseringsprosjekter ble senket
  - Ny veileder for digitaliseringsprosjekter (januar 2020)
- Tema i dag: Hvilke erfaringer har vi med disse endringene?

# Hva har lavere terskelverdi for IKT-prosjekter betydd?

- Rammeavtale (2015-2018): 5 IKT-oppdrag
- Rammeavtale (2019-2023): 30 IKT-oppdrag
- Men kun 21 «unike» prosjekter
- 16 av disse er over 1 mrd. (og ett under 300 mill.)
- Dvs. 4 «truffet» av ny terskel

# Problemstillinger som har vært oppe

- Drift- vs. investeringskostnader
- «SPM passer ikke for IKT-prosjekter»
- To gjengangere:
  - Kostnadsestimering
  - Styring og oppfølging av gevinster og mål underveis
- Tverrsektorielle satsinger
- Konseptuelt ulike alternativer

# «SPM passer ikke for IKT-prosjekter»

- Er IKT-prosjekter så forskjellige fra andre prosjekter?
  - Smidige utvikling og endringer underveis
- Og hva er et prosjekt?
- Organisering?
- Tidsperspektiv?
- Finansiering? Finansieringsmekanismer?
  - Kontinuerlig eller trinnvis finansering?
  - Mindre, ikke større prosjekter?
  - Et åpent handlingsrom?



# Rammebudsjetteringsprinsippet

- Det vedtas utgifts- og inntektsrammer for hvert departement
- Den enkelt statsråd har stor frihet til å fordele midler mellom kap og post innenfor vedtatte rammer
- Formålet er:
  - å gi grunnlag for å styre statens utgifter og inntekter
  - legge til rette for effektiv politisk prioritering

# Bevilgningsreglementet

- **Ettårsprinsippet** – budsjettet vedtas for kalenderåret
- **Fullstendighetsprinsippet** – budsjettet skal inne alle statlige utgifter og inntekter knyttet til virksomheter og tiltak som får sine utgifter og inntekter fastsatt ved Stortingets bevilgningsvedtak. Bevilgningene skal være basert på realistiske anslag over utgifter og inntekter
- **Kontantprinsippet** – utgifter og inntekter skal tas med i budsjettet for det året de antas å bli kontant betalt (unntak for avskrivninger)
- **Bruttoprinsippet** – utgifter og inntekter skal føres opp i budsjettet med brutto beløp (med unntak for statens forvaltningsbedrifter og SDØE der netto driftsresultat skal føres opp til bevilgning)

# Økonomiregelverket har som formål å sikre at:

- a) Statlige midler brukes og inntekter oppnås **i samsvar med Stortingets vedtak** og forutsetninger
- b) Fastsatte **mål og resultatkrav** oppnås
- c) Statlige midler brukes **effektivt**
- d) Statens materielle verdier forvaltes på en forsvarlig måte

# Kostnadsestimering og styring og oppfølging av gevinster og mål

- Kostnadsestimering: vanskeligere når man ikke helt vet hva man skal bygge?
- Hva er godt nok?
- System for oppfølging av mål og gevinster
  
- Jo mindre klar beskrivelse av hva man skal utvikle, jo større krav til et system for oppfølging av mål og gevinster
- Påstand: smidige prosjekter krever derfor mer styring – ikke mindre

# Tverrsektorielle satsinger

- En stor utfordring i digitaliseringsprosjekter er samordning på tvers
- Gir komplisert styringsstruktur
- Hvem skal sørge for helheten og hvordan?
  
- Men blir dette lettere uten SPM?
- Påstand: samordning på tvers blir enklere med SPM, ikke vanskeligere

# Konseptuelt ulike alternativer

- Vanskeligere for digitaliseringsprosjekter?
- Er konseptene egentlig kun varianter av samme konsept?
  
- Veileder sier mye om hvordan spenne ut mulighetsrom
- Hvis du ikke kommer i mål – dokumenter!
- KVVU-veileder under arbeid vil ta opp dette
  - Søke unntak, eller
  - Gå videre med KVVU/KS1 og vurdere ulike ambisjoner innenfor samme konsept. KS vurderer begrunnelsen (over)

# SPM – en hemske eller en god krykke?

- Visse krav til offentlige prosjekter – uavhengig av SPM
- Gode utredninger av problem, behov og mål – spesielt viktig for smidige prosjekter
- SPM er mer fleksibel enn mange tror

# Diskusjon i plenum

- Prosjekt eller produktstyring? Løpende utvikling?
- Finansiering og finansieringsmekanismer?
  
- Organisering? Tidsperspektiv?
- Endringer, men også styring og oppfølging, underveis
- Kostnadsestimering?
- Konseptuelt ulike alternativer