

Hvorfor IT-prosjekter går galt? Er evaluering svaret?

Ass.dir. Vivi Lassen

Evalueringskonferansen 25.september 2015

Hva jeg skal si noe om

- ▶ Hvorfor går IT-prosjekter galt?
- ▶ Har vi ikke nok kunnskap?
- ▶ Evalueres det for lite?
- ▶ Evner vi ikke å lære?

RISIKOFAKTORER OG PROBLEMOMRÅDER

Statskonsult rapport 1998:6

1. Prosjektet er ikke forankret i en oppdatert virksomhetsplan eller IT-strategi

2. Urealistiske mål og for høyt ambisjonsnivå – for lite fokus på gjennomføringsevne

3. Uklare organiserings- og ansvarsforhold

4. For store og omfattende systemer – leveransene ikke godt nok splittet opp mht. oppgaveløsning og ferdigstillelse

5. Mangelfull prosjektstyring og oppfølging, og mangelfull beredskap på avvikshåndtering

6. Kontrakter benyttes ikke som styringsredskap i den løpende prosjektgjennomføringen

7. Planer og estimater baseres på mangelfullt grunnlag

8. For ensidig teknologifokus, undervurdering av organisasjons- og kompetanseutvikling

9. Feil ved teknologivalg gjøres ofte til et spørsmål om å ligge i forkant av utviklingen eller benytte velprøvd teknologi

10. Mangelfull kompetanse spesielt på ledernivå

11. Neglisjering av endringer i krav og nye forutsetninger for prosjektet underveis

12. Feil valg og lav oppmerksomhet om hva som skal gjøres internt og hva som skal kjøpes i markedet



Sluttrapport for LØFT-programmet:
Fornyelsen i Lånecassen 2004–2015

En rapport for
Lånecassen



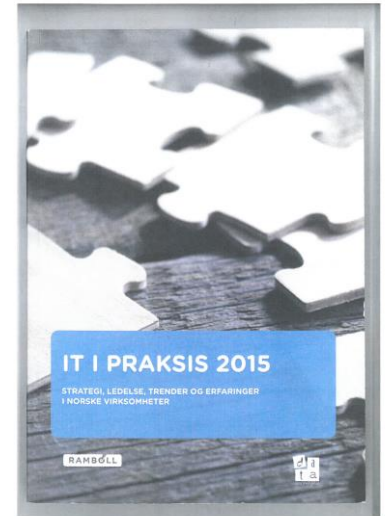
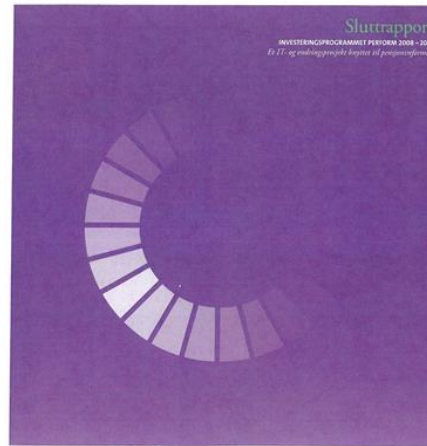
Lånecassen

Slutvaluering av LØFT programmet

22. januar 2015
Emneord: 130025418

Sluttrapport for LØFT-programmet: Fornyelsen i Lånecassen 2004–2015. Forfatter: Gartner. Utgitt av Statens Pensjonskasse. ISBN 978-82-93111-11-1. Dato: 2015. Antall sider: 112. Språk: Norsk. Emneord: LØFT-programmet, Fornyelse, Lånecassen, 2004–2015.

Gartner



SLADDET VERSJON

metie



KSP-rapport nr. 1 for
Modernisering av IKT i NAV

Rapport til Finansdepartementet og Arbeids- og sosialdepartementet

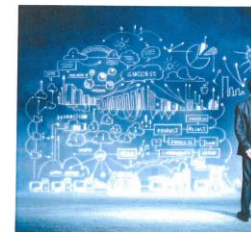
Møller og Møllerforskning Molde

Rapport

Utfordringer og gode grep i stor
investeringer i offentlig sektor

Erfaringer og kvalifiserte synspunkter

Redaktør
Håkon Finne



SINTEF Teknologi og samfunn
Regional utvikling
2014-11-14

Å lede digitale endringsprosjekter –
hva er suksesskriteriene?

Difi rapport 2013:5
ISBN 1890-6583



difi
Direktoratet for
forvaltning og IKT



Sluttrapport: Versjon 1.0
Gjennomgang av Toll- og
avgiftsetatens IKT-område

Kunderreferanse: 13/3189



AUTOPASS

Staten skal lære av IT-fiaskoen

**Vegdirektoratet er usikker på om IBM
skal være med.**

Av [Espen Zachariassen](#) ([@ezach](#))

digi.no

Ikke alt går galt!

- ▶ Elektronisk selvangivelse
- ▶ Mats
- ▶ Effekt
- ▶ Perform
- ▶ A-ordningen
- ▶ Kontakt- og reservasjonsregisteret
- ▶ Norge digitalt
- ▶ Frikort - helse
- ▶ Ruters billett-app
- ▶ ID-porten
- ▶ Meldekort
- ▶ E-resept

Fra kvalitetssikring til revisjon



KS1 og KS2

Utredningsinstruksen
Kost-nytteanalyse
Planlegging

Ekstern
kvalitetssikring

Prosjektstyring
Kvalitetssikring
Følgeevalueringer

Riksrevisjonen
Kontroll- og
konstitusjons-
komiteen

Ekspertutvalg
Sluttevalueringer
Erfaringsoppsummeringer

Utfordringer

- ▶ Styring og ledelse
- ▶ Prosjektenes mål og omfang
- ▶ Finansiering
- ▶ Kompetanse – særlig på ledernivå
- ▶ Kvalitetssikring

Hva gjør de som lykkes?

- ▶ Er en moden organisasjon
 - ▶ Erfaring - nesten alle har mislykkes en eller annen gang
 - ▶ Har tilstrekkelig strukturell kapasitet
 - ▶ Lærer underveis
- ▶ Har god ledelsesforståelse
 - ▶ Toppleder er viktigst
 - ▶ IT-prosjekter er mer enn teknologi – organisasjonsutvikling
- ▶ Har god planleggings- og prosjektmetodikk – både i utvikling og implementering
 - ▶ Gjennomtenkt forhold mellom prosjekt og linje
 - ▶ Godt samarbeid med leverandør
- ▶ Tar ut gevinst/nytte tidlig i prosjektet
 - ▶ Kostnader undervurderes og gevinster overvurderes

Hva gjør Difi?

- ▶ Gir forvaltningen råd
 - ▶ Konferanser, seminarer, nettverk, samtalepartner, erfaringsoppsummeringer
- ▶ Gir innspill til KMD i budsjettprosessen
- ▶ Kompetanseutvikling
 - ▶ Prosjektveiviseren.no
 - ▶ Program for bedre styring og ledelse - strategisk IKT-kompetanse for toppledere
- ▶ Kvalitetssikring
 - ▶ Digitaliseringsråd fra 1.1.16

Er evaluering svaret?

- ▶ Evaluering gir viktig kunnskap – før, under og etter prosjektets levetid
- ▶ Evnen til å lære må bli bedre
- ▶ Styrke kompetansen og kapasiteten til å gjennomføre
- ▶ Evne å stoppe eller endre kurs underveis
- ▶ Akseptere at det gjøres feil



Direktoratet for
forvaltning og IKT

