



FINANSMINISTERIET

Regeringens kasseseftersyn på it-området

Januar 2017

2017



Forord

Danmark er et af de lande i verden, der er længst fremme med at digitalisere den offentlige sektor. Den øgede digitalisering betyder, at en lang række it-systemer i dag er kritiske for vores samfund på linje med vores afhængighed af fx elektricitet og veje. Vi er som samfund dybt afhængige af, at de it-systemer, som fx understøtter sundhedsvæsenets, skattevæsenets og politiets arbejde, virker. Samtidig ser vi stadig flere store, dyre og meget komplekse it-projekter, hvis gennemførelse er vigtige for at sikre en velfungerende og moderne offentlig sektor.

Selvom vi i staten er blevet bedre til at arbejde med it-udvikling, ser vi fortsat alt for mange sager, som udspringer af problemer med offentlig it. Samtidig viser resultaterne fra *Regeringens kasseeftersyn af it-området*, som regeringen nu fremlægger, at der er behov for et langt stærkere fokus på sikker drift af it-systemer. Derfor ser vi nu en stor udfordring med mange kritiske it-systemer, som er i dårlig stand.

Hvis vi skal følge med udviklingen, bliver vi nødt til grundlæggende at forandre og forny den måde, vi arbejder med it på. Det kræver et langt sejt træk. Det tager tid at etablere nye styringsmekanismer og opbygge de rette kompetencer, og det tager tid at få bragt alle it-systemer i orden. Vi er nødt til at gøre et grundigt forarbejde, der kan danne basis for en solid, fremadrettet indsats for det statslige it-område.

Det er baggrunden for, at regeringen nu sætter gang i en omfattende indsats for at professionalisere arbejdet med it i staten. Vi skal blive bedre til at gennemføre it-projekter, der leverer de rette løsninger til tiden og inden for de aftalte budgetter. Samtidig skal vi blive bedre til at vedligeholde og videreudvikle vores it-systemer, og sikre at systemerne drives sikkert og imødekommer krav til it-sikkerhed og databeskyttelse.

Som et første skridt på vejen skal der udarbejdes en statslig it-strategi med en række konkrete tiltag, der styrker og professionaliserer arbejdet med statens it-systemer og it-projekter. På den måde fremtidssikrer vi vores digitale infrastruktur.

Sophie Løhde
Minister for offentlig innovation



Indhold

0.	Resumé	4
1.	Indledning	5
2.	It-omkostninger	7
3.	It-projekter	9
4.	It-systemer	12
5.	Kvalitet af it-opgavevaretagelsen	17
6.	Metode	21

0. Resumé

På baggrund af den tidligere Venstre-regerings regeringsgrundlag af juni 2015 er der foretaget et kasseeftersyn af det statslige it-område, som har haft til formål at afdække eventuelle udgiftspolitiske og styringsmæssige udfordringer på it-området. Eftersynet er gennemført med afsæt i fire delområder: statens samlede it-omkostninger, it-projekter over 5 mio. kr., kritiske it-systemer samt kvaliteten af it-opgavevaretagelsen. Eftersynets resultater er baseret på indrapporteringer og interviews med statslige myndigheder og er derfor behæftet med en vis usikkerhed.

It-omkostninger

Staten bruger ca. 7 mia. kr. om året på it. Den nuværende registrering af udgifterne er fordelt på få, overordnede kategorier, som ikke giver et tilstrækkeligt indblik i, hvad midlerne bruges på, og ikke understøtter styring og prioritering på it-området.

It-projekter

Der er indrapporteret ca. 170 igangværende it-udviklingsprojekter med et budget på over 5 mio. kr. Tilsammen har it-projekterne et samlet budget på ca. 5,8 mia. kr. over en længere årrække. Cirka to tredjedele af de igangværende it-projekter med et budget over 5 mio. kr. vurderes at have en lav risikoprofil, mens et mindre antal it-projekter er karakteriseret ved både at have et højt budget og en høj risikoprofil.

It-systemer

Det estimeres, at staten samlet set har ca. 4200-it-systemer, hvoraf ca. 430 it-systemer vurderes som kritiske for statens virke eller for samfundet som helhed. På baggrund af myndighedernes besvarelser vurderes det desuden, at over 150 it-systemer har en utilstrækkelig systemtilstand, hvilket øger risikoen for nedbrud og kompromittering. For langt hovedparten er der igangsat tiltag, der skal forbedre den utilstrækkelige systemtilstand.

Kvalitet af it-opgavevaretagelsen

Der er identificeret en varierende kvalitet i myndighedernes varetagelse af it-opgaverne. Flere opgaver er dog generelt udfordrende for myndighederne, herunder blandt andet opgaver relateret til styring af it-porteføljen, hvor der ofte ikke findes et samlet overblik over igangværende it-projekter og it-systemer. Desuden har myndighederne vanskeligt ved at sikre et højt niveau i arbejdet med kontrakt- og leverandørstyring, vedligehold af it-systemer og kompetencestyring.

1. Indledning

Der er gennemført et kasseeftersyn af det statslige it-område. Eftersynet omfatter de samlede it-omkostninger, it-projekter, it-systemer samt kvaliteten af it-opgavevaretagelsen.

1.1 Indledning

Det fremgår af den tidligere Venstre-regerings regeringsgrundlag af juni 2015, at regeringen:

".. straks [vil] iværksætte et kasseeftersyn af den offentlige økonomi for at sikre, at hele råderummet i 2020-planen reelt er til fri disposition, og at der ikke er truffet beslutninger, der ikke er finansieret. Kasseeftersynet skal ledsages af et projekteftersyn af større statslige it-projekter."

Formålet med eftersynet er at afdække eventuelle udgiftspolitiske og styringsmæssige udfordringer ved større statslige it-projekter. Med henblik på samtidig at få et overblik over hele it-området er der gennemført et eftersyn med afsæt i fire delområder:

- De samlede omkostninger på det statslige it-område
- It-projekter over 5 mio. kr.
- Statens kritiske it-systemer
- Kvaliteten af opgavevaretagelsen på it-området.

Kasseeftersynet af de samlede it-omkostninger omfatter alle omkostninger på it-området, herunder omkostninger til både it-projekter og eksisterende it-systemer. Eftersynet giver således et overordnet økonomisk indblik i det statslige it-område. Eftersynet af it-projekter har fokuseret på, om it-projekterne er særligt risikable, og afdækningen af it-systemer har fokuseret på de kritiske it-systemers tilstand. Det skyldes, at risikable it-projekter og kritiske it-systemer, der ikke har en tilstrækkelig god tilstand, kan medføre væsentlige omkostninger. De samlede it-omkostninger på den ene side og it-projekter og it-systemer på den anden side skal således ses i sammenhæng. Herudover forudsætter en hensigtsmæssig gennemførelse af it-projekter og sikring af de kritiske it-systemer, at arbejdet med it i myndighederne varetages på et højt niveau. Der er derfor ligeledes gennemført en undersøgelse af kvaliteten af it-opgavevaretagelsen.

It-projekter og it-systemer

I undersøgelsen defineres et it-projekt som en midlertidig organisation, der etableres for at udvikle eller i væsentlig grad tilpasse ét eller flere it-systemer. Et it-system defineres som et digitalt produkt, der understøtter en eller flere forretningsprocesser.

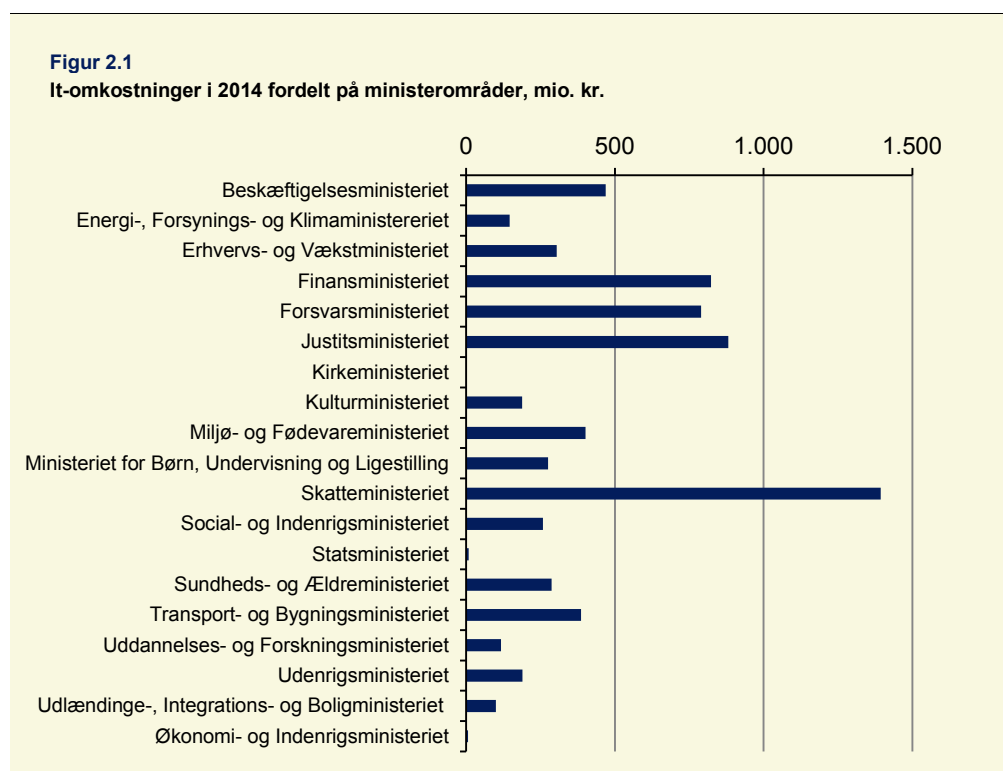
Kasseeftersynet er baseret på indrapporterede data fra alle ministerområder samt opfølgende interviews med udvalgte myndigheder. Eftersynets resultater er således behæftet med en vis usikkerhed. Den anvendte metode er nærmere beskrevet i afsnit 6.

2. It-omkostninger

Staten bruger ca. 7 mia. kr. om året på it. Den nuværende registrering af udgifterne er fordelt på få, overordnede kategorier, som giver et meget begrænset indblik i, hvad midlerne bruges på, og ikke understøtter styring og prioritering på området.

2.1 It-omkostninger i staten

I 2014 brugte staten samlet set ca. 7 mia. kr. på it.¹ Der er imidlertid stor forskel på omfanget af midler, der bliver brugt på de enkelte ministerområder. En betydelig andel af de samlede omkostninger blev således anvendt på et mindre antal ministerområder. Således blev over halvdelen af it-omkostningerne i staten i 2014 brugt på Justitsministeriets, Finansministeriets, Forsvarsministeriets og Skatteministeriets områder, *jf. figur 2.1*.



Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015.

¹ It-omkostninger består af omkostninger til drift og vedligeholdelse af it-systemer og it-netværk samt omkostninger til it-udvikling inkl. afskrivninger – og omfatter både interne og eksterne omkostninger.

Den nuværende registrering af it-udgifter i statens kontoplan er fordelt på få, overordnede kategorier, som ikke har en it-faglig relevans eller understøtter en styring af området. Den nuværende registrering giver således alene et meget groft overblik over fordelingen af udgifter på området. Eksempelvis blev ca. halvdelen af alle it-udgifter (ca. 3,7 mia. kr.) i 2014 registreret på én kategori, ”it-tjenesteydelser”, som dækker over mange forskellige typer af udgifter. Det er samtidig vanskeligt at få et overblik over, hvor mange udgifter der eksempelvis anvendes til henholdsvis drift, vedligehold og udvikling. Det kan gøre det vanskeligt at afgøre hvilke prioriteringer, der er nødvendige, og som fremadrettet giver den største værdi.

Interviewene med myndighederne viser desuden, at de enkelte myndigheder kan have vanskeligt ved at afgøre, hvordan midlerne anvendes på it-området, og hvordan udgifts- og investeringsniveauet udvikler sig fremover. Flere myndigheder har eksempelvis ikke overblik over, hvorledes deres udgifter fordeler sig mellem drift og vedligehold af eksisterende it-systemer samt investeringer i it-projekter.

3. It-projekter

Der er indrapporteret ca. 170 igangværende it-udviklingsprojekter med et budget over 5 mio. kr. Disse it-projekter har et samlet budget på ca. 5,8 mia. kr. Cirka to tredjedele af de igangværende it-projekter med et budget over 5 mio. kr. vurderes at have en lav risikoprofil, mens et mindre antal it-projekter er karakteriseret ved både at have store budgetter og en høj risikoprofil.

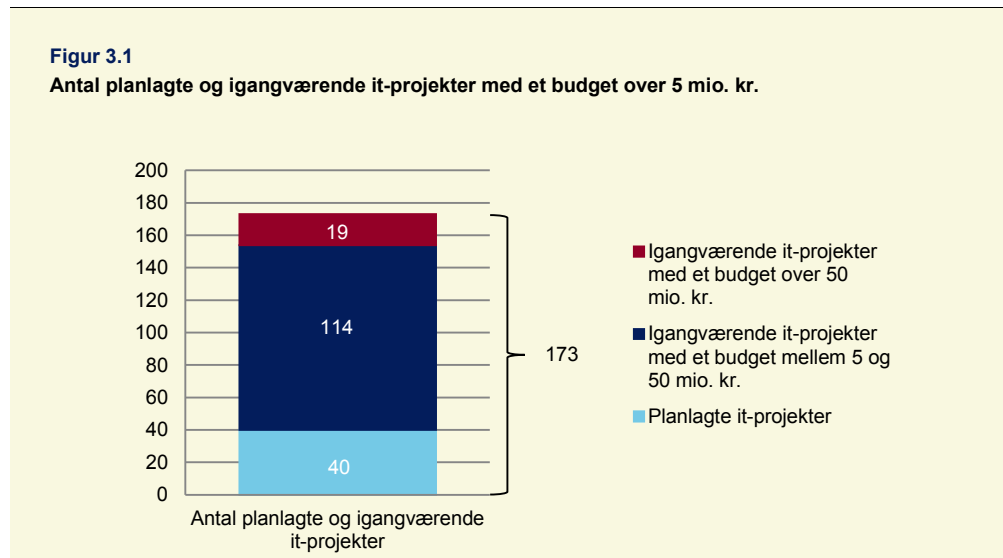
3.1 Overblik over it-projekter i staten

Der er søgt at skabe et overblik over statens portefølje af it-projekter, dvs. investeringsprojekter, der omfatter nyudvikling eller væsentlig tilpasning af standard it-løsninger eller omfatter væsentlig tilpasning af allerede eksisterende it-løsninger. På baggrund af myndighedernes indrapporteringer estimeres det samlede antal it-projekter i staten at være ca. 875.²

Der er desuden i alt indrapporteret 173 it-projekter med et budget over 5 mio. kr.³ Det samlede budget for disse projekter estimeres til ca. 5,8 mia. kr. fordelt over perioden fra 2005 til 2023. Blandt it-projekterne med et budget over 5 mio. kr. har myndighederne angivet, at 40 it-projekter er under planlægning (dvs. at de er i idéfasen). Hertil kommer 114 igangværende it-projekter med et budget mellem 5 og 50 mio. kr. og 19 igangværende it-projekter med et budget over 50 mio. kr., *jf. figur 3.1.*

² Estimatet for det samlede antal it-projekter er opgjort ud fra det interval af it-projekter, som myndighederne har angivet.

³ Det bemærkes, at flere af it-projekterne siden kortlægningen blev gennemført er lukket eller afsluttet.



Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015

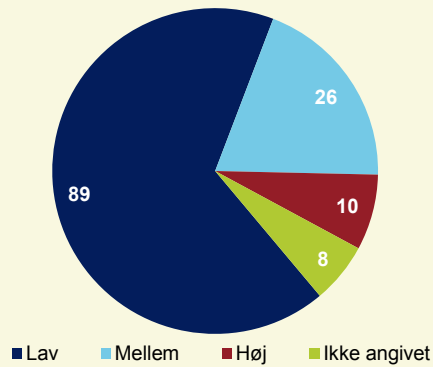
De 19 igangværende it-projekter med et budget over 50 mio. kr. tegner sig tilsammen for omkostninger på 3,3 mia. kr. Til sammenligning medfører de 114 igangværende it-projekter med et budget mellem 5 og 50 mio. kr. omkostninger for i alt 1,6 mia. kr., mens de 40 planlagte it-projekter tegner sig for omkostninger på samlet 0,9 mia. kr.

3.2 Risikofordeling for it-projekterne

På baggrund af myndighedernes indrapporteringer vurderes 10 igangværende it-projekter med et budget over 5 mio. kr. at have en høj risiko, hvilket kan indebære en øget risiko for forsinkelse, budgetoverskridelse eller forringet kvalitet.⁴ Yderligere 26 projekter vurderes at have en ”mellem” risiko, mens 89 it-projekter – svarende til to tredjedele af de igangværende it-projekter med et budget over 5 mio. kr. – vurderes at have en lav risikoprofil, *jf. figur 3.2*.

⁴ Risikoprofilen er vurderet ud fra parametre, der erfaringsmæssigt har stor betydning for en succesfuld projektgennemførelse, herunder projektets varighed, forsinkelser, risici og budget.

Figur 3.2
Risikofordeling for igangværende it-projekter med et budget over 5 mio. kr.



Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015.

I forbindelse med vurderingen af et it-projekts risikoprofil kan det endvidere være relevant at tage it-projektets budget i betragtning. Det skyldes, at de økonomiske konsekvenser ved et fejlslagent it-projekt med et stort budget ofte vil være større end ved et fejlslagent it-projekt med et mindre budget. Kasseeftersynet har afdækket, at et mindre antal it-projekter (i størrelsesordenen 8-10) både har et budget over 50 mio. kr. og en høj risikoprofil. Samtidig viser myndighedernes indrapportering, at særligt it-projekter, der har til formål at udskifte eller modernisere it-systemer med en utilstrækkelig systemtilstand, rummer store risici.

4. It-systemer

Det estimeres, at staten samlet set har ca. 4200 it-systemer, hvoraf ca. 430 it-systemer vurderes som kritiske for statens virke eller for samfundet som helhed. Heraf har over 150 kritiske it-systemer en utilstrækkelig teknisk systemtilstand, hvilket øger risikoen for nedbrud og kompromitering. For langt hovedparten er der igangsat tiltag, der skal forbedre den utilstrækkelige systemtilstand.

4.1 Overblik over it-systemer i staten

Der er søgt at skabe et overblik over statens portefølje af it-systemer. På baggrund af myndighedernes indrapportering estimeres det, at staten i øjeblikket samlet set har ca. 4200 it-systemer.⁵

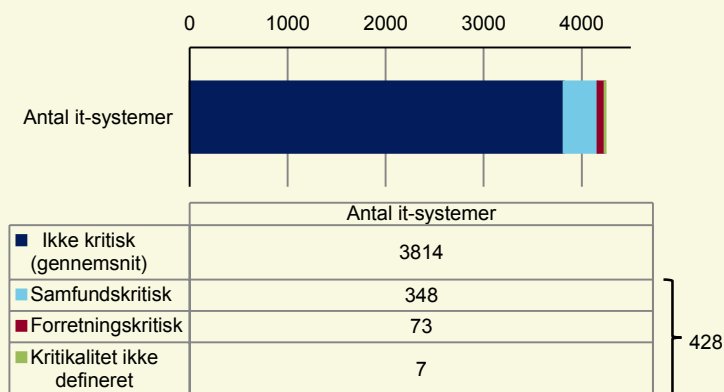
En del af it-systemerne kan karakteriseres som kritiske systemer, forstået som systemer, hvor driftsforstyrrelser kan have store konsekvenser. Myndighederne er blevet bedt om at oplyse:

- *Forretningskritiske it-systemer*, hvor driftsforstyrrelser kan medføre, at størstedelen af myndighedens medarbejdere ikke kan arbejde, eller at myndigheden vanskeligt kan overholde sine forvaltningsmæssige forpligtelser.
- *Samfundskritiske it-systemer*, som enten er vigtige for den nationale sikkerhed eller for kritisk infrastruktur, hvor misbrug af data vil have store konsekvenser, eller hvor driftsforstyrrelser kan have stor betydning for økonomien i staten eller for mange borgere eller virksomheder.

Myndighederne har samlet set angivet, at der er 428 kritiske it-systemer i staten, hvoraf 348 vurderes som samfundskritiske og 73 vurderes som forretningskritiske, jf. figur 4.1. Herudover har myndighederne angivet et mindre antal it-systemer som kritiske, uden at de har specificeret, om systemerne er forretnings- eller samfundskritiske. Disse systemer er medtaget i opgørelsen.

⁵ Estimatet for det samlede antal it-systemer er opgjort ud fra det interval af it-systemer, som myndighederne har angivet.

Figur 4.1
Statens it-systemer fordelt på kritikalitet



Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015

4.2 Systemtilstand på kritiske it-systemer i staten

Kasseeftersynet har kortlagt systemtilstanden for de kritiske it-systemer i staten, da it-systemer i utilstrækkelig tilstand har en øget risiko for ustabil drift, nedbrud eller kompromittering, *jf. boks 1*. For både forretnings- og samfundskritiske it-systemer gælder desuden, at der vil være betydelige konsekvenser forbundet med eksempelvis større nedbrud. Samtidig kan it-systemer med en utilstrækkelig systemtilstand vanskeliggøre en fortsat digitalisering og løbende tilpasning til ændrede vilkår i samfundet.

Boks 1 Teknisk tilstand

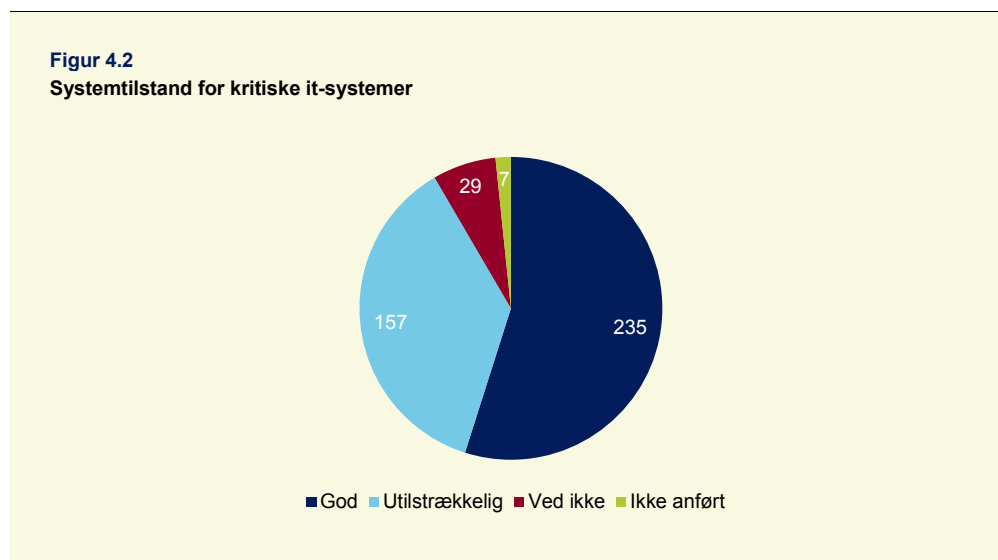
Ved et it-systems tekniske tilstand menes, i hvilken grad it-systemets tekniske komponenter (applikation og it-infrastruktur) er robuste. Ved robust forstås, at it-systemet teknisk set er vedligeholdt og ikke baserer sig på forældede teknologier, så det kan drives på et niveau, der – set i forhold til it-systemets kritikalitet – sikrer forsyningen.

Myndighederne har for deres kritiske it-systemer svaret på følgende parametre, som kan øge sandsynligheden for større nedbrud og kompromittering:

- 1) *Software/hardware*: Er it-systemet baseret på software og/eller hardware, der ikke længere vedligeholdes og supporteres, og/eller som kun de færreste leverandører kan betjene og vedligeholde? I så fald kan det medføre en øget risiko for større nedbrud og betyde, at it-systemet i stigende grad bliver vanskeligt at drive, vedligeholde og videreudvikle, og/eller risiko for afhængigheder til enkeltleverandører og nøglepersoner

- 2) *Dokumentation*: Er der kun fragmenteret eller ingen dokumentation af it-systemet? Det kan betyde, at der ikke foreligger fyldestgørende beskrivelser af, hvordan it-systemet drives og vedligeholdes. Det kan medføre, at it-systemets drift og vedligehold afhænger af nøglepersoner med særligt kendskab til it-systemet. Desuden vanskeliggør manglende dokumentation vurderinger af, hvordan en udskiftning eller modernisering af et it-system bedst gribes an.
- 3) *Sikkerhed*: Bør it-systemets sikkerhedsmæssige status opgraderes? I så fald kan den nuværende tilstand medføre risiko for, at data og rettigheder i systemet kompromitteres, fx via hackerangreb.

På baggrund af myndighedernes svar er de kritiske it-systemers systemtilstand opgjort. Blandt statens 428 kritiske it-systemer kan 157 it-systemer siges at have en utilstrækkelig systemtilstand, jf. figur 4.2.⁶

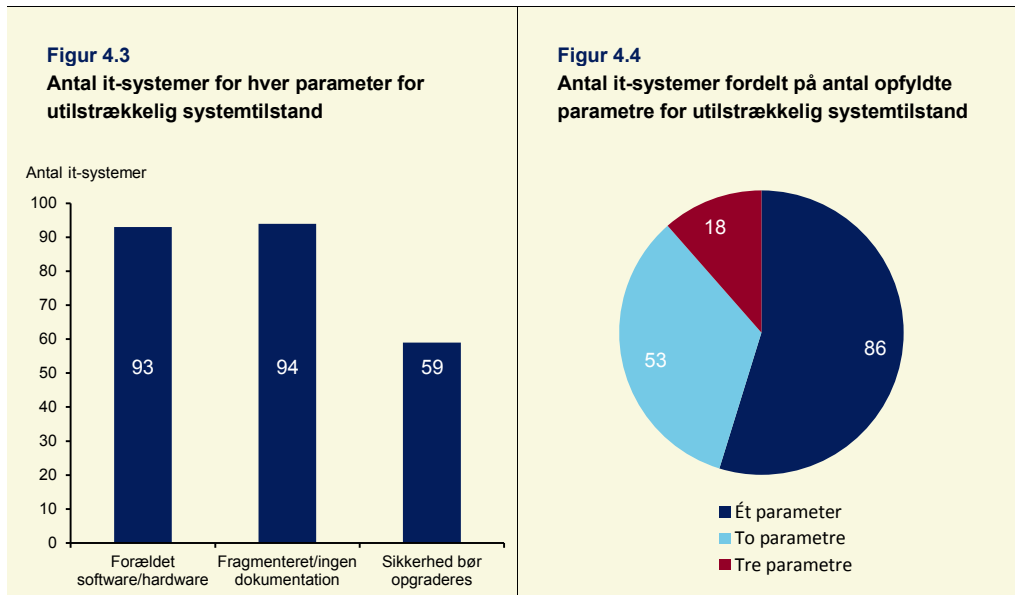


Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015

Myndighedernes indrapporteringer viser, at udfordringen forbundet med it-systemernes tilstand varierer i omfang. Over halvdelen af de kritiske it-systemer med en utilstrækkelig tilstand er karakteriseret ved kun én af de tre parametre. Tilsvarende er der for 18 kritiske it-systemer oplyst, at alle tre parametre gør sig gældende. Der er således forskel på, hvad en utilstrækkelig systemtilstand dækker over – og dermed også på, hvad der skal til for at adressere problematikken. For nogle it-systemer er der tale om mindre problemer, der fx kan håndteres ved at udskifte dele af it-systemet, mens andre it-systemer er karakteriseret ved mere komplekse udfordringer, der fx kræver en fuld udskiftning eller større moderniseringstiltag i it-systemet.

⁶ Et kritisk it-system er i opgørelsen angivet til at have en utilstrækkelig systemtilstand, såfremt myndigheden har svaret ”ja” til en eller flere af de adspurgte parametre.

Antallet af kritiske it-systemer, som er karakteriseret ved hver af de tre parametre, er vist i figur 4.3. Figur 4.4 viser antallet af kritiske it-systemer, der er karakteriseret ved henholdsvis en, to eller tre af parametrene.



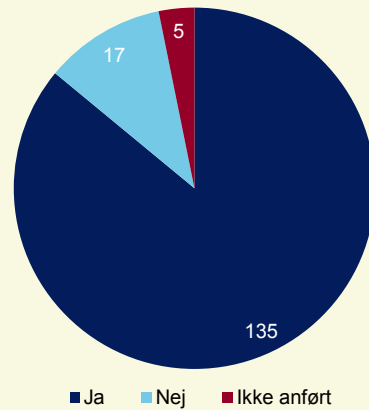
Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015

4.3 Beredskab og håndtering af utilstrækkelig systemtilstand

Konsekvenserne af nedbrud eller kompromittering af et kritisk it-system kan reduceres ved at sikre, at der foreligger effektive beredskabsplaner og forretningsmæssige nødplaner. Interviewene med myndighederne indikerer, at de fleste myndigheder har en relativt høj kvalitet af beredskabsplanlægning. Dog er udarbejdelsen af forretningsmæssige nødplaner ikke i alle tilfælde gennemført.

Myndighederne har desuden angivet, hvorvidt der er igangsat tiltag, der skal udbedre den utilstrækkelige systemtilstand for de pågældende kritiske it-systemer. Resultaterne viser, at der for 135 af de 157 kritiske it-systemer med en utilstrækkelig systemtilstand er igangsat tiltag, der skal forbedre den utilstrækkelige systemtilstand, jf. figur 4.5.

Figur 4.5
Tiltag igangsæt på kritiske it-systemer med utilstrækkelig systemtilstand



Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område - spørgeskema, 2015

Et it-system, der ikke jævnligt vedligeholdes eller udskiftes, vil før eller siden komme i en utilstrækkelig systemtilstand med de heraf følgende udfordringer, der er skitseret ovenfor.

Interviews med myndighederne indikerer, at der blandt myndighederne er en klar bevidsthed om udfordringernes karakter, og at myndighederne i mange tilfælde gør en aktiv indsats for at imødekomme udfordringen. Der er dog forskel på, hvor konkrete de igangsatte tiltag er. Enkelte myndigheder har siden undersøgelsens gennemførelse afsluttet tiltag, der har tilvejebragt en tilstrækkelig systemtilstand. Andre myndigheder har lagt en overordnet strategi for, hvordan systemtilstanden kan løftes, og var – på interviewtidspunktet - fortsat ved at planlægge, hvordan tiltagene skulle gennemføres. Samtidig er der blandt de kritiske it-systemer med en utilstrækkelig systemtilstand forskel på, hvor omfattende tiltag der er nødvendige for at udbedre it-systemets tilstand.

5. Kvalitet af it-opgavevaretagelsen

Der er identificeret en varierende kvalitet i myndighedernes varetagelse af it-opgaverne. Flere opgaver er generelt udfordrende for myndighederne, herunder blandt andet styring af it-porteføljen, og der findes ikke et samlet, løbende overblik over statens igangværende it-projekter og it-systemer. Desuden har myndighederne vanskeligt ved at sikre et højt niveau i arbejdet med kontrakt- og leverandørstyring, vedligehold af it-systemer og kompetencestyring.

5.1 Kvalitet af it-opgavevaretagelsen

På baggrund af de gennemførte interviews kan det konstateres, at der er en række udfordringer forbundet med it-opgavevaretagelsen i myndighederne. Ti centrale it-opgaveområder er i denne forbindelse blevet vurderet:

- *Styringsmodel og organisering:* Vedrører rammesættende forhold med betydning for, hvordan it-opgaverne overordnet styres og organiseres.
- *Styring af it-porteføljen:* Vedrører styring af porteføljen af it-systemer og it-projekter med henblik på at muliggøre en optimal brug af it-midler.
- *Økonomistyring:* Vedrører styring af it-budget og forbrug for at sikre effektiv brug og disponering af it-midler.
- *Kompetencestyring:* Vedrører planlægning af kompetencebehov og styring af kompetencesammensætningen i organisationen for bedst muligt at kunne varetage it-opgaverne.
- *Leverandør-/kontraktstyring:* Vedrører overblik over og styring af leverandørforhold og kontrakter.
- *Risikostyring:* Vedrører identifikation af it-risici og deres indflydelse på it-porteføljen og myndighedernes kerneopgaver.
- *Beslutninger om videreudvikling:* Vedrører identifikation og prioritering af behov for videreudvikling af it.
- *Vedligehold af it-systemer:* Vedrører vedligeholdelse af eksisterende it-systemer for at sikre, at de har en tilstrækkelig systemtilstand.
- *Sikring af stabil og sikker drift:* Vedrører gennemførelse af rutinemæssige opgaver, der sikrer en stabil drift.
- *Nødplaner og beredskab:* Vedrører udarbejdelse af effektive planer til at kunne reetablere it-systemerne ved kritiske nedbrud og til om muligt at kunne håndtere arbejdsgange manuelt under fraværet af it.

De enkelte opgaveområder er vurderet i to trin, *jf. figur 5.1*:

- Først er det vurderet, i hvilket omfang opgaver inden for opgaveområdet udføres.
- Dernæst er det - såfremt opgaverne inden for opgaveområdet udføres i sin helhed - vurderet, om opgaverne udføres på en styret måde, og om organisationen har definerede procedurer for opgaverne.

Der er spurgt ind til de to trin, da manglen på procedurer mv. kan være tegn på, at udførelsen af opgaverne alene sker på baggrund af enkelte nøglepersoners initiativ. Det kan indebære en sårbarhed i form af en væsentlig risiko for, at opgaverne ikke vil blive udført, hvis nøglepersoner forlader organisationen.

Figur 5.1
Metodik til vurdering af opgavevaretagelse

I hvilket omfang udføres processen?			Udføres opgaverne styret og med definerede procedurer?
Processen udføres i mindre grad	Processen udføres delvist	Processen udføres i sin helhed	
Aktiviteter i processen udføres ikke eller i kun mindre grad.	Aktiviteter i processen udføres delvist.	Aktiviteter i processen udføres i overvejende eller høj grad.	Processen udføres i sin helhed og er styret og defineret.

Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område – interviews, 2016

Vurderingen af de undersøgte myndigheders opgavevaretagelse på de ti opgaveområder fremgår nedenfor, *jf. figur 5.2*. I figuren indikerer trekanten det gennemsnitlige niveau på tværs af de 25 myndigheder, mens tallene indikerer antallet af myndigheder, der befinder sig på de enkelte niveauer.

Figur 5.2

Vurdering af opgavevaretagelsen på de ti opgaveområder

Opgaveområder	I hvilket omfang udføres opgaverne inden for området?			Er de styrede og definerede?
	I mindre grad	Delvist	I sin helhed	
Styringsmodel og organisering	1	10	10	4
Styring af it-porteføljen	4	13	5	3
Økonomistyring	5	7	9	4
Kompetencestyring	8	10	5	2
Leverandør-/kontraktstyring	5	11	8	1
Risikostyring	1	2	17	5
Beslutninger om videreudvikling	4	10	9	2
Vedligehold af it-systemer	4	12	6	3
Sikring af stabil og sikker drift		9	7	9
Nødplaner og beredskab	1	7	15	2
	I mindre grad	Delvist	I sin helhed	Defineret og styret

▼ = Gennemsnit

Tal = antal myndigheder, der er på de enkelte niveauer

Kilde: Kasseeftersyn af det statslige it-område – interviews, 2016.

Figur 5.2 viser, at der er stor spredning i forhold til kvaliteten af de enkelte myndigheds varetagelse af it-opgaverne. Der er på alle opgaveområder både myndigheder, der vurderes at have et højt niveau i varetagelsen af it-opgaver, og myndigheder, der vurderes at have et lavere niveau. Der er dog ingen myndigheder, der på alle ti opgaveområder kan siges at have ”en defineret og styret opgavevaretagelse”, ligesom der ikke er nogen myndigheder, der på alle områder kun varetager opgaverne ”i mindre grad”. Der er dog en overordnet sammenhæng mellem de større it-enheder og en højere kvalitet af opgavevaretagelsen.

Det fremgår desuden, at de største udfordringer for myndighedernes opgavevaretagelse angår kompetencestyring, leverandør- og kontraktstyring, styring af it-porteføljen og vedligehold af it-systemer. Det understreges af interviewene, som blandt andet viser, at de statslige myndigheder oplever udfordringer med at tiltrække og fastholde medarbejdere med de rette it-kompetencer, og at en række af myndighederne ikke har etableret processer, der sikrer en god styring af kontrakter og leverandører. Interviewene indikerer desuden, at vedligehold og udskiftning af eksisterende it-systemer ikke altid har bevågenhed, og at et mangelfuldt overblik over it-systemerne er medvirkende til, at systemerne ikke vedligeholdes eller udskiftes rettidigt.

Opgaveområdet ”styring af it-porteføljen” vedrører dog både styring af porteføljen af it-projekter og porteføljen af it-systemer. Gennemsnittet dækker her over, at myndighederne generelt har en bedre porteføljestyring af it-projekter end af it-systemer. De gennemførte interviews indikerer således, at der ikke i alle tilfælde er et tilstrækkeligt overblik over it-systemerne i de enkelte myndigheder, hvorimod de fleste myndigheder har et overblik over deres it-projekter. Der eksisterer ikke i dag et samlet løbende overblik over it-projekter og it-systemer i staten.

Samlet set tegner ovenstående resultater et billede af, at myndighederne har vanskeligt ved at sikre kvalitet i varetagelsen af alle it-opgaver. Det gælder selv de største it-enheder i staten, men er mere udtalt for mindre statslige myndigheder, som har svært ved at opretholde en kritisk masse af it-opgaver til at sikre et fagligt miljø.

6. Metode

Kasseftersynets resultater er baseret på indrapporteringer og interviews med statslige myndigheder og er derfor behæftet med en vis usikkerhed.

6.1 Metode

Kasseftersynets resultater er baseret på oplysninger fra en spørgeskemaundersøgelse på alle ministerområder, interviews med udvalgte myndigheder samt opfølgende workshops. Resultaterne er således baseret på myndighedernes selvrapporterede data og vurderinger og er derfor behæftet med en vis usikkerhed.

Der er i efteråret 2015 udsendt spørgeskemaer til alle ministerområder, hvor myndighederne er blevet bedt om at indrapportere en række informationer om deres it-omkostninger, -projekter og -systemer.⁷ Der er modtaget besvarelser fra 18 ministerier med i alt 104 underliggende myndigheder.

Efterfølgende er der i foråret 2016 foretaget 33 interviews med 25 statslige myndigheder. De interviewede myndigheder repræsenterer samlet set 77 pct. af statens it-omkostninger. Formålet med interviewene har dels været at undersøge opgavevaretagelsen på it-området i de enkelte myndigheder, dels at få en dybere forståelse for myndighedernes udfordringer med at sikre systemtilstanden på de kritiske it-systemer. Ud af de 33 interviews har 25 interviews således haft fokus på at afdække kvaliteten af it-opgavevaretagelsen, mens otte interviews har omhandlet systemtilstanden af kritiske it-systemer.

Derudover er der blevet afholdt tre opfølgende workshops med deltagelse fra i alt syv myndigheder.

⁷Undersøgelsen omfatter ikke selvejende institutioner. Det bemærkes, at de indkomne data fra spørgeskemaundersøgelsen er behæftet med usikkerhed. Dette vurderes dog ikke at ændre på eftersynets overordnede konklusioner

fm.dk