



Expertgruppen för digitala investeringar

Utgångspunkter, avgränsningar och kriterier för prioritering

Fi 2017:04, Komm 2017/01377-16



Expertgruppen för digitala investeringar

Uppdrag och process för fastställande av
utgångspunkter

Syfte med expertgruppen



Syftet med expertgruppen är att:

- statliga myndigheter ska bli bättre på att genomföra verksamhetsutveckling och
- snabbare uppnå önskade resultat av politiska reformer eller förändrade uppgifter.



Expertgruppen ska bistå med analyser

För att skapa ett bättre beslutsunderlag för myndigheterna bör expertgruppen bistå med analyser av större strategiska verksamhetsinvesteringar i immateriella anläggningstillgångar med väsentliga inslag av it och digitalisering.

- Analyserna bör göras i ett så tidigt skede som möjligt, innan ett eventuellt upphandlingsförfarande inletts vid myndigheten. Då kan rekommendationerna utgöra ett stöd i myndighetens beslutsfattande.
- Utgångspunkten för analysen bör vara de effekter som myndigheten vill åstadkomma med investeringen.
- Uppdraget bör begränsas till att omfatta ett urval av myndigheternas investeringar.



Uppdrag om utgångspunkter och avgränsningar



Expertgruppen ska inom tre månader ta fram och publicera utgångspunkter och avgränsningar för expertgruppens analyser av myndigheternas nya strategiska verksamhetsinvesteringar i immateriella anläggningstillgångar med väsentliga inslag av it och digitalisering.

Utgångspunkterna bör beakta behov, mål och lösning, ledning och styrning, risk och riskhantering, nyttor och nyttorealisering samt användning av gemensamma lösningar.

Expertgruppen ska också ta fram och publicera kriterier för prioritering mellan analyser av olika investeringar.



Expertgruppen för digitala investeringar

Tolkning av delar av uppdraget

Vad menar vi med "nya"



- ❑ Nystartade satsningar i uppstartsskede där det finns utsedd ansvarig och effektmålen finns framtagna.
- ❑ Eller motsvarande omstartade satsningar, omtag eller väsentliga förändringar i pågående satsningar.

Vad menar vi med ”strategiska”



Strategiskt innebär att myndighetens ledning följer eller borde följa genomförandet av *investeringen (projektet eller programmet eller vilken arbetsform som myndigheten valt)* med anledning av bland annat sitt ansvar för verksamheten inför regeringen enligt 3 § myndighetsförordningen i avseendena effektivitet, hushållning, regelefterlevnad och redovisning, men också utifrån de förvaltningspolitiska målen. (Definitionen hämtad från ESV, med tillägg av Expertgruppen i kursiverat).

Det övergripande målet för förvaltningspolitiken är en innovativ och samverkande statsförvaltning som är rättssäker och effektiv, har en väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet och därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete (prop. 2009/10:175).

Vad menar vi med ”verksamhetsinvesteringar”



Med verksamhetsinvesteringar avses investeringar som används i myndighetens verksamhet och som finansieras med lån i Riksgälden, bidrag eller finansiell leasing.

Verksamhetsinvesteringar är även sådana investeringar i anläggningstillgångar för vilka regeringen i särskild ordning har beslutat ska finansieras med anslag. Se vidare Handledning - Investeringar i budgetunderlaget och verksamhetsplanen (ESV 2015:61).



Vad menar vi med "Immateriella anläggningstillgångar"



Immateriella anläggningstillgångar är sådana verksamhetsinvesteringar som redovisas som Datassystem och rättigheter, dvs alla planerade investeringar i immateriella anläggningstillgångar (S-koderna 1011, 1012, 1031 och 1032), både de tillgångar som är under utveckling och de som är färdigställda.

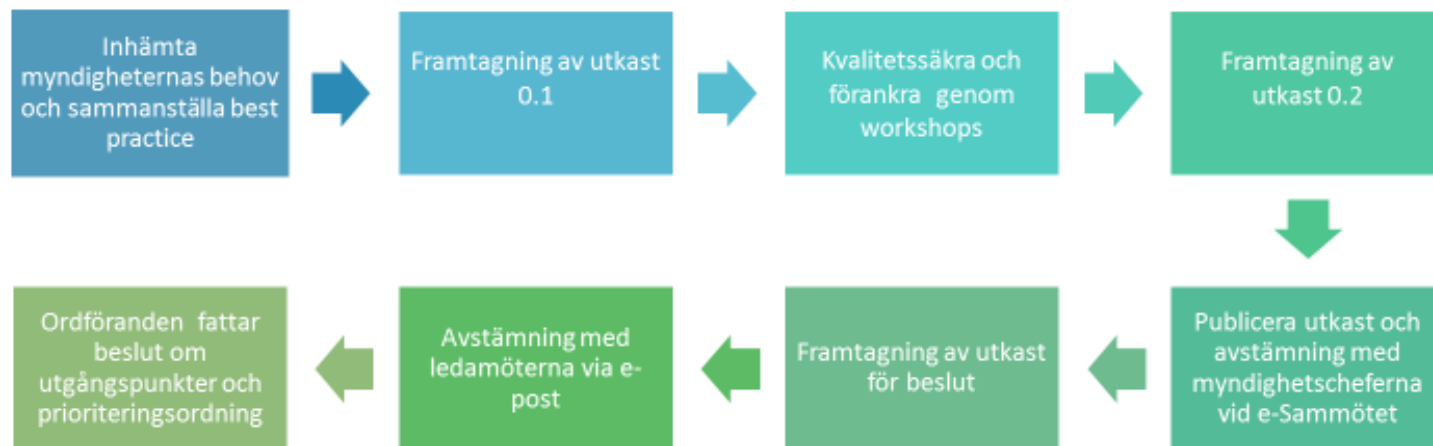
I balansräkningen kommer myndigheten att redovisa dessa på balansposterna Balanserade utgifter för utveckling och Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar. (frånHandledning - Investeringar i budgetunderlaget och verksamhetsplanen (ESV 2015:61))



Expertgruppen för digitala investeringar

Utgångspunkter, avgränsningar och kriterier för
prioritering

Utgångspunkternas framtagande



- ❑ Inledande enskilda möten med alla 20 myndigheter där expertgruppen har fångat myndigheternas behov av stöd.
- ❑ Best practice som finns omsatt i olika projektstyrningsmodeller och kvalitetssäkringskriterier.
- ❑ En metaanalys av förklaringsfaktorer för svag effekt och risker i statliga IT-projekt som genomförts i Norge.
- ❑ Annat underlag, t.ex. myndigheternas egna utvärderingsmodeller, revisionsrapporter, konsultrapporter, tidningsartiklar och forskning.



Utgångspunkter – Ledning och styrning

Ledning och styrning handlar om att det behöver finnas förutsättningar i organisationen för att enskilda initiativ ska kunna lyckas. Det handlar om att det ska finnas en tydlig riktning och vision för hur verksamheten ska utvecklas och ändamålsenliga åtgärder för att nå dit.

Det finns en fungerande dialog med uppdragsgivaren (departementet)

Det finns ett gemensamt ansvarstagande och delad vision, strategi, mål, syfte och kontext

Det är tydligt hur ledningen involverar, engagerar sig i och styr digitala satsningar och prioriteringar samt har kapacitet driva förändringarna

Organiseringen av utvecklingsverksamheten framstår som robust, tydlig och förståelig – det är tydligt hur olika roller och delar hänger ihop

Organiseringen tar hänsyn till goda samordnings- och samarbetsmöjligheter på alla nivåer och möjliggör hantering av snabba förändringar internt och i omvärlden

Styrningen främjar tvärfunktionellt, och agilt arbetssätt samt en innovativ kultur

Myndigheten fokuserar på nytta utifrån slutanvändarens perspektiv, t.ex. behov, livshändelser och livssituationer

Det sker en löpande uppföljning och analys av effekter och förflyttning



Utgångspunkter – Strategiskt fokus

Med strategiskt fokus menar vi att investeringen är i linje med regeringens förväntningar och myndighetens långsiktiga inriktning. Investeringen ska också möta målgruppens och slutanvändarnas behov. Tekniska och kostnadsmässiga avvägningar ska ha gjorts.

Investeringen bidrar till regeringens mål om en digitalt samverkande statsförvaltning

Investeringen bidrar till eller skapar förutsättningar för myndighetens långsiktiga inriktning och mål

Investeringen följer arkitekturell målbild (nationell och/eller myndighetsövergripande)

Investeringen möter målgruppens och slutanvändarnas behov samt att deras nöjdhet vid användning följs upp

Investeringen möter verksamhetens behov och är väl beskriven och satsningen bidrar till effektiviseringar i frigjord tid och lägre kostnader

Det är tydligt varför investeringen genomförs (tekniskt motiverad, lag/förordning, ekonomisk potential etc.)

Det har gjorts en avvägning av vad som bör göras i egen regi eller av någon annan

Effekt- och resultatmål för satsningen är beskrivna på ett tydligt sätt. Det finns plan och ansvariga för hemtagning och uppföljning av effekter



Utgångspunkter – Kompetens och förmåga

En förutsättning för att lyckas med sin digitala verksamhetsutveckling är organisationens och teamens samlade kunskaper och färdigheter.

Det finns förmåga att leda och styra utvecklingsinsatsen på ett effektivt och ändamålsenligt sätt

Det finns tillgång till nödvändiga kompetenser för att genomföra satsningen inklusive t.ex. IT, juridik, upphandling och säkerhet

Det finns kompetens att arbeta med kundinvolvering och det finns förmåga att utveckla enkla, intuitiva och användarvänliga tjänster

Konsulter och samarbetspartners används på ett ändamålsenligt sätt och de leds och styrs av myndighetens medarbetare

Det finns tillräcklig kompetens att leda, driva, genomföra och hålla i förändringsarbetet

Det finns ansvarig/ansvariga för satsningen som har och agerar enligt sitt mandat

Det finns kompetens att arbeta gränsöverskridande och agilt internt och externt



Utgångspunkter – Värdeskapande lösning

Med värdeskapande lösning menar vi att den tilltänkta lösningen är tillräckligt genomtänkt och förankrad samt tar hänsyn till nationella tjänster och standarder.

Det finns tydliga budskap och en konkret, gemensam bild om varför, vart och hur; Berörda förstår såväl innebörden som hur effektmål ska uppnås. Det är tydligt vilken insats som krävs för att nyttan ska kunna realiserars

Möjliga alternativa lösningar är tillräckligt beaktade

En avvägning har gjorts om en prototyp, pilot eller motsvarande behövs

Processbeskrivningar och kundresor finns framtagna

Använder när det är lämpligt tillgänglig grund- och registerdata och tar hänsyn till befintliga modeller för Informationsförsörjning

Använder tillgängliga nationella tjänster (digital identitet, digital post etc)

Följer tillgängliga och lämpliga vägledningar och standarder (t.ex. eSam, Esv, MSB)

Beaktar återanvändning av befintliga lösningar (interna eller externa) och avveckling och/eller bidrar till avveckling

Kontinuerlig användarinvolvering

Lätt att anpassa till förändrade krav och förutsättningar (t.ex. microtjänster)



Utgångspunkter – Riskhantering och kostnadskontroll

Med riskhantering och kostnadskontroll menar vi att det ska finnas en strategi för att bedöma och arbeta med risker. Det ska även finnas medvetenhet och verktyg för att uppnå god kostnadskontroll.

Det finns en övergripande riskmatris med en värdering av sannolikhet och konsekvens, samt förslag till förebyggande åtgärder, som genomförs

Ändamålsenliga åtgärder har identifierats, ses över kontinuerligt och åtgärder sätts in för att hantera riskerna

Riskerna är tillvaratagna i organisering av satsningen och planer för genomförande

Säkerhetsanalys har genomförts och behov av informationsklassning är beaktad

Investeringen har brutits ner i delar som är ändamålsenligt stora och arbetar med kontinuerliga leveranser som skapar värde

Regelverket kring lånefinansieringen följs

Det finns en bedömning av kommande förvaltningskostnader

Löpande prognos och uppföljning av kostnad, leverans och värde görs



Utgångspunkter – Kultur och arbetssätt

Myndighetens kultur och arbetssätt är förutsättningar som påverkar om den digitala investeringen kommer att lyckas.

Målgruppen och slutanvändaren involveras kontinuerligt för att säkerställa att behoven tillgodoses

Investeringen är förankrad hos relevanta intressenter på olika nivåer. Berörda känner deltagande och relevanta grupper och grupper involveras

Olika delar är integrerade och arbetar mot samma mål (IT, verksamhet, säkerhet)

Arbetet styrs utifrån värdeskapande och tydliga kundbehov

Det finns en öppen dialog mellan olika roller och konflikter hanteras

Arbetet genomförs i tvärfunktionella (agila) team när det finns behov

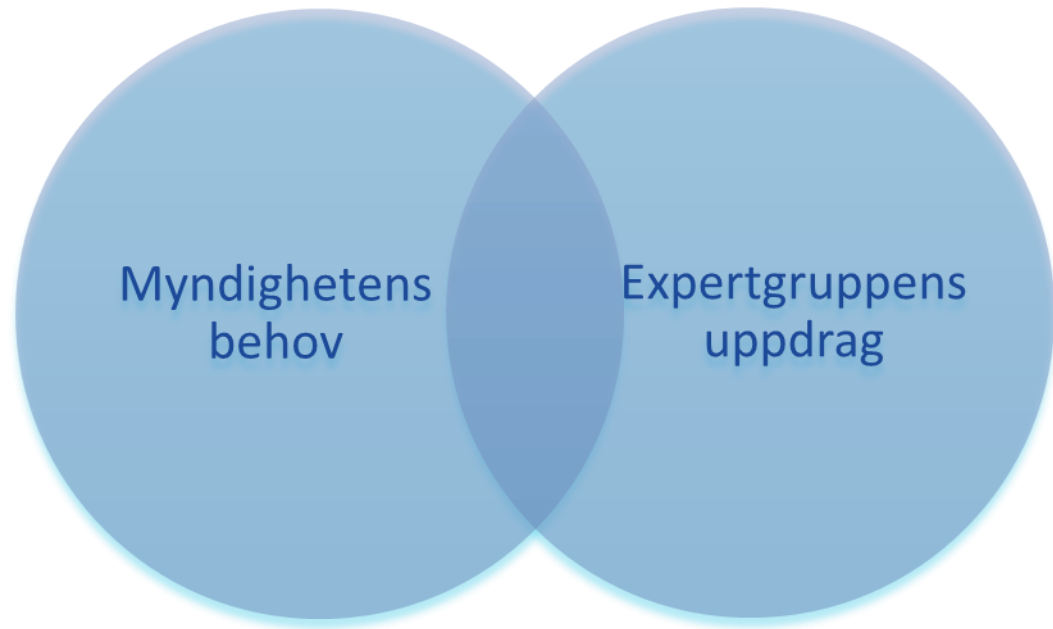
Arbetet bedrivs genom att testa och prova sig fram

Arbetsättet främjar en innovativ kultur

Kulturen främjar engagerade medarbetare som arbetar mot gemensamma mål



Kriterier för prioritering



- Budgetunderlag och investeringsbudget i regleringsbrevet
- Politisk reform eller förändrade uppgifter eller EU-regelverk/program
- Digitalisering som berör flera myndigheter
- Risknivå – projekt- och effektrisker

Hänsyn behöver tas till hemliga uppgifter och affärssekretess.

Metodikbeskrivning

- ❑ De 6 utgångspunkterna används som grund för identifiering av observationer, grundorsaker och rekommendationer.
- ❑ Dialog i form av återkommande avstämningar.

