

Checkliste til vejledning i risikostyring

Organisatoriske forhold

IT-projekter anvendes som værktøj til at understøtte arbejdsprocesser. For at få det fulde udbytte af omlægning af IT-systemer, vil der typisk skulle ske en omlægning af eksisterende arbejdsgange og organisation. Som tommelfingerregel nævnes det ofte, at 80 pct. af et IT-projekt relaterer sig til organisatoriske forhold og 20 pct. er tilknyttet teknik. Risici i forbindelse med organisatoriske forhold vil således skulle have særlig vægt. Der kan være barrierer i forbindelse med omlægning af arbejdsgange og organisering. Før et IT-projekt igangsættes skal risici i relation til organisatoriske forhold derfor afdækkes. Følgende spørgsmål kan tjene til inspiration:

- Underbygger IT-projektet den offentlige myndigheds samlede strategi og målsætning?
- Har lederne og medarbejderne erfaring med at gennemføre IT-projekter?
- Har medarbejderne den nødvendige kompetence og kendskab til den valgte teknologi?
- Er tilpasninger af organisation og arbejdsgange gennemtænkt i forhold til det nye IT-projekt?

Der kan være flere tilgange til strukturering af et IT-projekt f.eks.:

- De fastlagte forretningsgange, som ønskes understøttet af et IT-værktøj beskrives. (F.eks. standarder, datamodeller mv.)
- Der anvendes en række standardkomponenter, som tilpasses til den enkelte offentlige myndigheds behov.
- Organisationen vælger et IT-system, som opfylder den konkrete opgave. Efterfølgende tilpasses forretningsgangene til det valgte IT-system.

Hvilken tilgang, som er hensigtsmæssig vil afhænge af det konkrete projekt. Når de nye arbejdsgange er fastlagt, er det vigtigt at disse formidles og modnes i organisationen således, at organisationen er omstillingsparat før implementeringsfasen. Det er dog altid vigtigt at stille spørgsmålet:

- Er forholdet mellem omkostninger og fordele ved gennemførelsen af IT-projektet opgjort?

Teknisk løsning

Det vil i startfasen af planlægningen af et IT-projekt være vigtigt, at undersøge muligheden for at kunne kommunikere direkte med systemer internt i organisationen, hos andre myndigheder, virksomheder og borgere. Før et IT-projekt igangsættes skal risici i relation til den tekniske løsning derfor afdækkes. Følgende spørgsmål kan tjene til inspiration:

- Er der tale om et IT-udviklingsprojekt?
- Er der tale om et område med hurtig teknologisk forældelse samt hyppige tilpasninger af regel- eller lovsæt?
- Udveksles der information eller data med andre offentlige myndigheder, borgere eller virksomheder?
- Er der tale om et system med mange snitflader til andre systemer eller er systemet et stand-alone projekt?
- Skal der ske tilpasninger af et standardprodukt?
- Har anvendelsen af en XML-standard været overvejet?
- Skal der ske en konvertering i forbindelse med implementering af systemet?

Leverandører

Der skal typisk etableres et samarbejde med private leverandører i forbindelse med et IT-projekt. I mange tilfælde inddrages også konsulenter, der kan rådgive den offentlige myndighed om f.eks. kravspecifikation, projektplaner og udbudsforløb. Før et IT-projekt igangsættes skal risici i relation til samarbejde med leverandører og konsulenter afdækkes. Følgende spørgsmål kan tjene til inspiration:

- Er der erfarende leverandører/konsulenter på området?
- Skal der inddrages flere leverandører i projektet og hvordan er de afhængige af hinanden?
- Er der erfaring med udarbejdelsen af en kravspecifikation og udbud?

Interessenter

Antallet af interessenter og deres interesse i projektet kan påvirke risici ved et projekt. Det skal derfor foretages en interessentanalyse, hvor der foretages en identifikation af interessemodsætninger. Følgende spørgsmål kan tjene til inspiration:

- Skal der inddrages mange eksterne interessenter?
- Er der opbakning til projektet fra eksterne interessenter samt brugere?
- Hvordan er incitamenterne til at indgå konstruktivt i projektet?

Samarbejde

Det ønskede samarbejdsforløb skal beskrives. Desuden skal fastlægges:

- Ansvarsfordeling og rollefordeling.
- Rammen for samarbejdet
- Incitamentsstrukturen kan mindske risici i et projekt

Målopfyldelse

Uden klare mål kan det være svært at sikre sig at resultatet af projektet står mål med forventningerne. Endvidere lettes risikostyring, da det bliver lettere at identificere, hvornår et projekt afviger fra det planlagte forløb. Formålet med projektet skal derfor lægges fast. Desuden skal der fastlægges:

- Delmålsætninger
- Prioritering af kernefunktionen mindsker risici
- Forenklinger i hovedsædet

Projektjustering

En prioritering ud fra et væsentlighedskriterium mindsker risici. For at sikre sig, at systemet i sidste ende bliver funktionsdygtigt og enkelt, er det nødvendigt at prioritere ud fra et væsentlighedskriterium. Her skal de overordnede målsætninger være styrende for prioriteringerne. Man skal dog i projektforløbet være parat til at foretage justeringer, som følge af nye regelændringer, teknologi eller lignende. Det er vigtigt - så snart ændringer i forudsætninger for projektet er kendt - at forholde sig til ændringerne og igangsætte de nødvendige forholdsregler og justeringer.

Kernen i god risikostyring er at kunne tilpasse et projekt, når ændringer i tidsplan, udgifter eller funktionalitet for et projekt bliver kendt. Større ændringer, som har betydning for centrale dele af projektet skal bringes op på styregruppeniveau.