

# Statens prosjektmodell

## Rapportnummer F027c

**Kvalitetssikringsrapport**  
**Utarbeidet for Justis- og beredskapsdepartementet og Finansdepartementet**

**Supplerende Analyse (SA) av ESAS III**  
**28. juni 2024**

# Dokumentdetaljer

<b>Dokument</b>	Supplerende analyse (SA) av Elektronisk samhandling mellom aktørene i straffesakskjeden (ESAS III)
<b>Rapportnummer</b>	F027c
<b>Oppdragsgiver</b>	Justis- og beredskapsdepartementet, kontaktperson Magnus Ståle Skaar Finansdepartementet, kontaktperson Inger Lande Bjerkmann
<b>Forfattere</b>	Morten Hagen (Holte Consulting) Jan Erik Seim Pettersen, Magnus Bjørnøy, Linn Marcela Fossnes (A-2 Norge) Sveinung Fjose (Menon Economics)
<b>Dato</b>	Ver. 1.0, 28. juni 2024
<b>Oppdragsansvarlig</b>	Morten Hagen
<b>Kvalitetssikrer</b>	Jan Erik Seim Pettersen
<b>Tilgjengelighet</b>	Vurderes av oppdragsgiver

# Forord

Holte Consulting, A-2 Norge og Menon Economics har på oppdrag fra Justis- og beredskapsdepartementet og Finansdepartementet gjennomført en kvalitetssikring (supplerende analyse) av Elektronisk samhandling mellom aktørene i straffesakskjeden (ESAS III-prosjektet).

Kvalitetssikringsoppdraget er spesifisert i Avrop mottatt 23.5.2024. Kvalitetssikring er gjennomført i tråd med kravene i bilag 1 i rammeavtalen av 29.9.2023. Oppdraget er avgrenset til en kvalitetssikring av kostnadsestimat og usikkerhetsvurderinger for prosjektet (av revidert prosjektplan), og råd/anbefalinger til videre oppfølging. Vurderingen av kostnader og usikkerhet skal gjøres iht. krav i rammeavtalens bilag 1 punkt 1.3.3 (gjennomgang av basisestimat) og punkt 1.3.6-1.3.11. Vi er bedt om å vurdere om forslag til revidert prosjektplan er realistisk og gjennomførbar innenfor gjenstående budsjetttramme med akseptabel risiko.

Vi er i videre bedt om å vurdere prosjektets systemer for styring og oppfølging i resten av gjennomføringsperioden, herunder rapportering til Justis- og beredskapsdepartementet. Det skal vurderes om rapporteringen gir et realistisk situasjonsbilde. Det skal undersøkes om prosjektet har etablert systemer for prioritering av omfang og om disse er gode.

På grunn av kort gjennomføringstid er det avtalt at notat 1 utgår og at sluttrapporten leveres i form av en utvidet presentasjon (dette dokumentet).

Våre hovedfunn ble presentert for oppdragsgiverne den 19.6.2024. Kommentarer gitt i dette møtet, samt etterfølgende skriftlige tilbakemeldinger, er hensyntatt i denne rapporten.

Vi vil takke for et interessant oppdrag, og vil særlig takke ESAS III-prosjektet for raske tilbakemeldinger og deltakelse i intervjuer og arbeidsmøter i en kort og intens gjennomføringsperiode på bare noen få uker.

Oslo, 28. juni 2024  
Holte Consulting

Morten Hagen  
Oppdragsansvarlig

# Oppdraget - fra avropet

- **Kostnader/usikkerhetsanalyse**
  - Oppdraget er avgrenset til en kvalitetssikring av kostnadsestimat og usikkerhetsvurderinger for prosjektet (av revidert prosjektplan), og råd/anbefalinger til videre oppfølging. Vurderingen av kostnader og usikkerhet skal gjøres iht. krav i rammeavtalens bilag 1 punkt 1.3.3 (gjennomgang av basisestimat) og punkt 1.3.6-1.3.11. På bakgrunn av analysen skal Leverandøren særlig vurdere om forslag til revidert prosjektplan er realistisk og gjennomførbar innenfor gjenstående budsjetttramme med akseptabel risiko.
- **Styring/rapportering/oppfølging/prioritering**
  - Leverandøren skal i tillegg vurdere prosjektets systemer for styring og oppfølging i resten av gjennomføringsperioden, herunder rapportering til Justis- og beredskapsdepartementet. Det skal vurderes om rapporteringen gir et realistisk situasjonsbilde. Det skal undersøkes om prosjektet har etablert systemer for prioritering av omfang og om disse er gode. Basert på disse vurderingene, bes Leverandøren komme med råd og anbefalinger til videre oppfølging.

# Hovedkonklusjoner og anbefalinger

## Kostnadsestimat/usikkerhetsanalyse – gjenstående budsjetttramme

- Vi vurderer at revidert prosjektplan uten de to 2025-opsjonstiltakene er realistisk og gjennomførbar innenfor gjenstående budsjetttramme med akseptabel risiko.

## Styring, rapportering og oppfølging

- Vi anbefaler at styringsgruppen gis myndighet til å prioritere tiltak og rekkefølge, samt beslutte kutt i revidert plan for å sikre at prosjektet skal holde seg innenfor gjenstående budsjetttramme.
- Vi anbefaler at rapportering av risiko har fokus på det som er gult/rødt med utdypende og forklarende beskrivelse av årsak og konsekvens (kostnads-/leveransemessig), samt risikoreduserende tiltak og hvem som er ansvarlig.
- Vi anbefaler at rapportering av avvik/forsinkelser/usikkerheter/utfordringer for gjenstående prosjektperiode har fokus på detaljerte leveranseplaner for prosjektet samlet og for de virksomhetene som er involvert i leveransene.
- Vi anbefaler at skriftlig statusrapportering til styringsgruppen og styringsgruppereferater løpende oversendes JD.
- Vi anbefaler at særmøtene mellom JD og styringsgruppen med særskilt rapportering opprettholdes.

## Systemer for prioritering av omfang

- Vi vurderer at systemer, prosesser og arbeidsmåter prosjektet har etablert og benytter for prioritering av omfang er hensiktsmessige og ivaretar god involvering, helhetlig vurdering og avklaringer fra de involverte virksomhetene.

# Innholdsfortegnelse

- Sammendrag ..... side 7
- Innledning ..... side 11
- Kostnader og usikkerhetsanalyse ..... side 15
- Styring, rapportering og oppfølging ..... side 34
- Systemer for prioritering av omfang ..... side 38
- Vedlegg 1 ..... side 43
- Vedlegg 2 ..... side 44
- Vedlegg 3 ..... side 46
- Vedlegg 4 ..... side 50
- Vedlegg 5 ..... side 52

- **Sammendrag**
- Innledning
- Kostnader og usikkerhetsanalyse
- Styring, rapportering og oppfølging
- Systemer for prioritering av omfang
- Vedlegg

# Hovedkonklusjoner og anbefalinger 1/3

## Kostnadsestimat/usikkerhetsanalyse – gjenstående budsjetttramme

- Vi vurderer at revidert prosjektplan uten de to opsjonstiltakene er realistisk og gjennomførbar innenfor gjenstående budsjetttramme med akseptabel risiko.
- Vi vurderer at det er høy sannsynlighet for at de to 2025-opsjonstiltakene ikke kan gjennomføres for at prosjektet skal holde seg innenfor gjenstående budsjetttramme. Dette gjelder:
  - Opsjon 1 - 2025-tiltak: Utveksle status på innbetaling for bøtesaker (i KDI)
  - Opsjon 2 - 2025-tiltak: Utvidet bruk av strukturert informasjon ved oppnevning av advokater
- Vi vurderer det som sannsynlig at ytterligere tiltak må vurderes å kuttes for at prosjektet skal holde seg innenfor gjenstående budsjetttramme. Iht. prioritert rekkefølge i revidert prosjektplan er det følgende tiltak:
  - 2025-tiltak: Entydig identifisering av advokater



# Hovedkonklusjoner og anbefalinger 2/3

## Styring, rapportering og oppfølging

- For å sikre en mer smidig og effektiv styring og beslutningsprosess for gjenstående prosjektperiode anbefaler vi at styringsgruppen for ESAS III gis myndighet og fullmakt til å prioritere tiltak og rekkefølge, samt beslutte kutt i revidert prosjektplan, for å sikre at prosjektet skal holde seg innenfor gjenstående budsjetttramme.
- For å sikre at rapporteringen for gjenstående prosjektperiode gir et tydeligere og mest mulig riktig bilde av reell status anbefaler vi at:
  - rapportering av risiko har fokus på det som er gult/rødt med utdypende og forklarende beskrivelse av årsak og konsekvens (kostnads- og leveransemessig), samt beskrivelse av iverksatte eller planlagte risikoreduserende tiltak og hvem som er ansvarlig.
  - rapportering av avvik/forsinkelser/usikkerheter/utfordringer for gjenstående prosjektperiode har fokus på detaljerte leveranseplaner for prosjektet samlet og for de virksomhetene som er involvert i leveransene.
- For å sikre at det ikke går for lang tid mellom rapportering fra prosjektet til JD anbefaler vi at skriftlig statusrapportering fra prosjektet til styringsgruppen for gjenstående prosjektperiode og referater fra styringsgruppemøter løpende oversendes JD slik at departementet til enhver tid har tilgang til samme statusrapportering som styringsgruppen og referater fra styringsgruppemøtene.
- Særmøtene mellom JD og styringsgruppen med særskilt rapportering mener vi bør opprettholdes.

# Hovedkonklusjoner og anbefalinger 1/3

## Prioritering av omfang

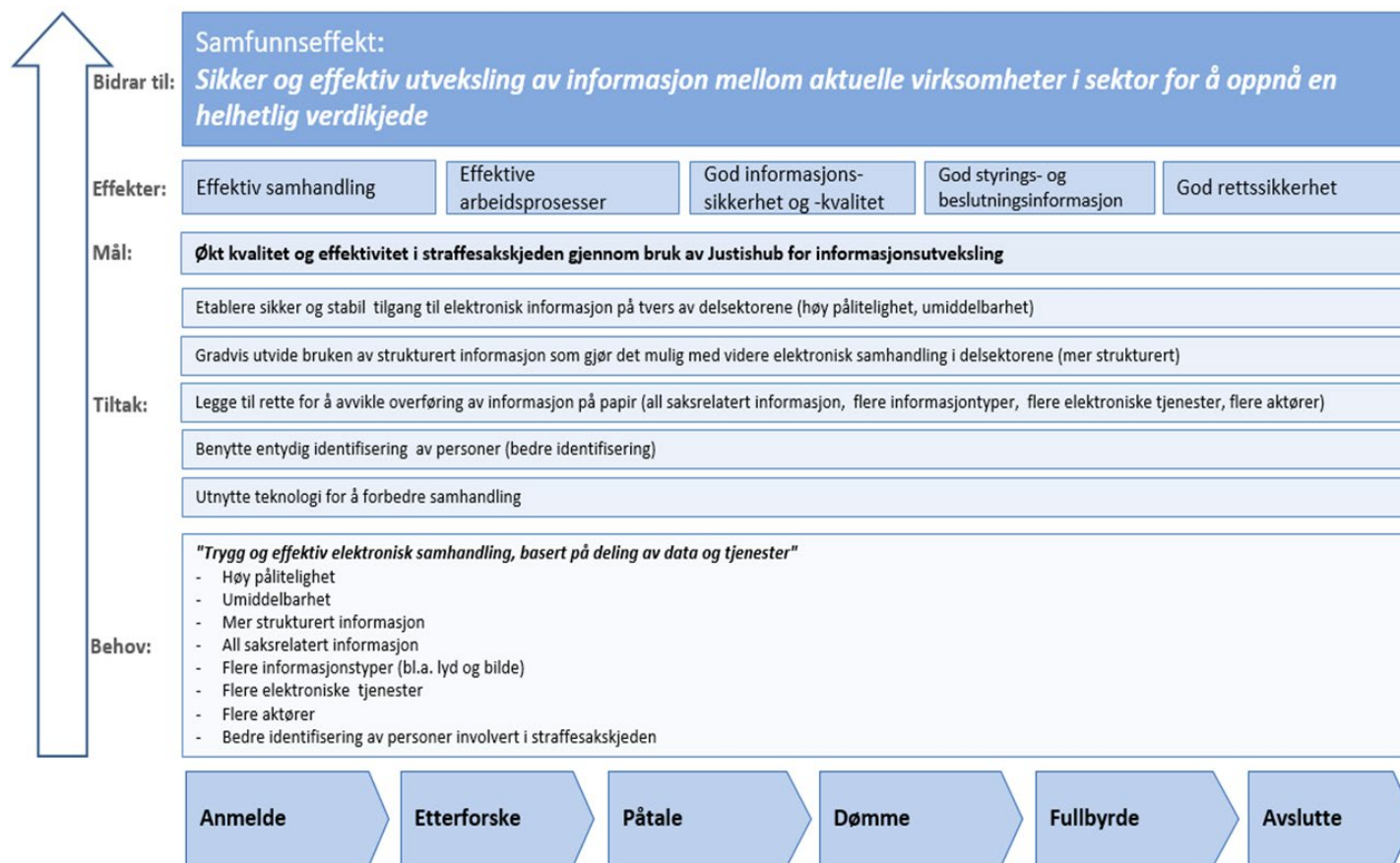
- Vi vurderer at systemer, prosesser og arbeidsmåter ESAS III prosjektet har etablert og benytter for prioritering av omfang (tiltak og tekniske/funksjonelle produktleveranser) er hensiktsmessige og ivaretar god involvering, helhetlig vurdering og avklaringer fra de involverte virksomhetene DA, POD og KDI.

- Sammendrag
- **Innledning**
- Kostnader og usikkerhetsanalyse
- Styring, rapportering og oppfølging
- Systemer for prioritering av omfang
- Vedlegg

# Om ESAS III

- Elektronisk samhandling mellom aktørene i straffesakskjeden (ESAS).
- ESAS III (2022-2025) er en videreføring av ESAS-prosjektet gjennomført i 2017-2018 og ESAS 2020.
- Gjennomføres av Politidirektoratet (POD), Kriminalomsorgsdirektoratet (KDI) og Domstoladministrasjonen (DA).

## Målbilde ESAS



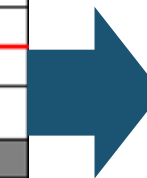
# Historikk – bakgrunn for vårt oppdrag

- JD ba prosjektet gjennomføre en ny usikkerhetsanalyse etter særmøte i desember 2023.
- Prosjektet gjennomførte ny usikkerhetsanalyse i februar/mars 2024, og resultatene viste vesentlig usikkerhet knyttet til kostnaden for resterende prosjektperiode.
- Prosjektet har derfor gjennomført en ny vurdering av gjenstående tiltak opp imot gjenstående prosjektperiode og budsjetttramme.
- Prosjektet har utarbeidet et forslag til revidert prosjektplan som ble oversendt til JD 19. april 2024.

# Revidert prosjektplan ESAS III pr 19. april 2024

## Revidert prosjektplan - begrunnet og prioritert rekkefølge på tiltak, inkludert opsjoner/kutt

Status	År	UTVIKLINGSTILTAK
Påbegynt	2024	Fullføre påkobling av Sekretariatet for konfliktrådene (Sfk --> politi)
Påbegynt	2024	Påkobling av Spesialenheten for politisaker
Påbegynt	2024	Strukturerte begjæringer og avgjørelser for tilståelsessaker
Pilot		Strukturerte begjæringer og avgjørelser ved varetektsfengsling
Påbegynt	2024	Bestilling av varetektsplass
Påbegynt	2024	Anmodning/rekvisisjon av personundersøkelse (dokumentbasert)
Påbegynt	2024	Påkobling av Statens vegvesen - vegtrafikksaker til politiet
	2025	Strukturerte begjæringer og avgjørelser for veitrafikksaker
	2025	Dele informasjon om beramning fra domstol til politi/påtale og kriminalomsorgen
	2025	Entydig identifisering av advokater
Opsjon	2025	Utvidet bruk av strukturert informasjon ved oppnevning av advokater
Opsjon	2025	Utveksle status på innbetaling for bøtesaker (i KDI)
Foreslås tas ut av plan		Strukturerte begjæringer og avgjørelser for ransaking-saker
Foreslås tas ut av plan		Strukturerte begjæringer og avgjørelser for meddomssak
Foreslås tas ut av plan		Påkobling NAV (motta anmeldelser)
Foreslås tas ut av plan		Utveksle status på innbetaling for bøtesaker (i POD)
Foreslås tas ut av plan		Påkobling av Kommisjonen for gjenopptakelse av straffesaker



Opsjonstiltak (kuttkandidat)

- Sammendrag
- Innledning
- **Kostnader og usikkerhetsanalyse**
- Styring, rapportering og oppfølging
- Systemer for prioritering av omfang
- Vedlegg

## Kostnader og usikkerhetsanalyse

# Gjennomføring av usikkerhetsanalysen

- Oppstartsmøte med JD og prosjektet ved DA, KDI og POD 28. mai.
- Gjennomgang av relevant dokumentasjon fra prosjektet: Revidert Usikkerhetsanalyse ESAS III februar 2024, ESAS III forslag til revidert plan og budsjett pr 19.04.24.
- Kostnadsmøte med gjennomgang av kalkyledokument, revidert plan og budsjett 30. mai.
- Mottatt justert budsjettfordeling iht. forslag revidert prosjektplan pr april 2024 5. juni.
- Gruppeprosess gjennomført 6. juni.
- Ekstra møte i etterkant av gruppeprosess med ressurser fra POD for gjennomgang av usikkerheter 11. juni.

## **Vi gjennomgår følgende punkter i vår usikkerhetsanalyse på de neste sidene:**

- Forutsetninger for analysen
- Prosjektets kostnadsestimater
- Vurdering og identifisering av usikkerhet (estimatusikkerhet og usikkerhetsfaktorer)
- Usikkerhetsanalysens resultater
- Kuttøvelse for å vurdere kostnadseffekt av å kutte opsjonstiltak.



# Forutsetninger for vår usikkerhetsanalyse

- Basert på tall eks. mva. i 2024-kroner.
- **Analysen tar utgangspunkt i kostnadene for revidert prosjektplan 2024/2025**, men trekker fra påløpte kostnader per 1. juni slik at usikkerhetsanalysen kun omfatter de gjenstående kostnadene.
- Vi baserer oss på tall mottatt fra prosjektet 2. juni.
- Analysen avgrenses til satsningens investeringskostnad. Kostnader forbundet med drift, forvaltning, vedlikehold og egenfinansiering holdes utenfor.
- Det benyttes Monte Carlo-statistikk med formelverk tilsvarende Gamma 10-fordeling og simulering med 1 million iterasjoner for usikkerhetsberegningen.
- Det er ikke usikkerhetsavsetninger eller andre reserver i grunnkalkylen.

# Kostnadsestimater

- Tallene for Revidert prosjektplan omfatter de prioriterte utviklingstiltakene til prosjektet og er **inkludert de to definerte opsjonstiltakene**.
- Vår analyse baserer seg på Revidert prosjektplan etter å ha **fratrasket påløpte kostnader 2024 per 1. juni**.
- Kostnader kvalitetssikring og påkobling for SFK har vi forutsatt som faste beløp uten usikkerhet.

Kostnadsposter (Tall oppgitt i 1000 NOK)	Revidert prosjektplan pr. 19. april 2024	Resterende kostnader pr. 1. juni
P1: Utvikling - POD	19 550	9 250
P2: Utvikling - DA	15 500	8 840
P3: Utvikling - KDI	13 150	9 368
P4: Prosjektledelse/testledelse m.m.	14 567	7 786
P5: Innføring og kompetanseutvikling	1 300	1 250
<b>Total Grunnkalkyle</b>	<b>64 067</b>	<b>36 494</b>
Til kostnader påkobling for SFK	700	700
Kvalitetssikring	-	650
<b>Sum kostnader med ekstern finansiering</b>	<b>64 767</b>	<b>37 844</b>

# Kostnadsestimater – Justering i gruppeprosess

I gruppeprosessen kom det frem informasjon som tilsa at de **resterende kostnadene per 1. juni kunne justeres ned med totalt 950K.**

- **P4 ned 300K**, da 2025 opprinnelig var estimert med en ekstern prosjektleder som nå har blitt erstattet med intern ressurs.
- **P5 ned 650K**, da innføring i hovedsak dekkes av interne midler og det fremkom at denne posten var overestimert sett opp mot faktiske innføringsaktiviteter.

Kostnadsposter (Tall oppgitt i 1000 NOK)	Resterende kostnader pr. 1. juni (justert)	
P1: Utvikling - POD	9 250	
P2: Utvikling - DA	8 840	
P3: Utvikling - KDI	9 368	
P4: Prosjektledelse/testledelse m.m.	7 486	-300
P5: Innføring og kompetanseutvikling	600	-650
<b>Total Grunnkalkyle</b>	<b>35 526</b>	
Til kostnader påkobling for SFK	700	
Kvalitetssikring	650	
<b>Sum kostnader med ekstern finansiering</b>	<b>36 878</b>	

# Gjennomføring av gruppeprosess

- Kostnadsestimatene for revidert prosjektplan dannet utgangspunktet for gruppeprosessen.
- Prosjektdeltakerne skulle i gruppeprosessen identifisere og kvantifisere:
  - Estimatusikkerhet som er usikkerhet i kostnadsestimat på pris og mengde.
  - Usikkerhetsfaktorer som dekker uavklarte og varierende hendelser som påvirker de faktiske kostnadene i prosjektet
- Trippelestimering ble benyttet som metodikk i gruppeprosessen. Prosjektdeltakerne tok i bruk P10/P90 estimater for beste og verste tilfelle.
- Det lave estimatet settes slik at det reflekterer den antatte kostnaden i det beste tilfellet når vi går utfra at vi gjennomfører prosjektet ti ganger. Det høye estimatet settes slik at det reflekterer den antatte kostnaden i det verste tilfellet når vi går utfra at vi gjennomfører prosjektet ti ganger.
- I gruppeprosessen ble det innhentet usikkerhetsspenn og vurderinger fra hver enkelt i to runder, før gruppen kom til enighet om en felles vurdering.
- På neste side følger vurderinger av estimatusikkerhet fra gruppeprosessen. Deretter følger vurderinger av usikkerhetsfaktorene.

# Vurderinger av estimatusikkerhet i gruppeprosess:

Usikkerhetspennene for P10 og P90 er satt i gruppeprosess og fremgår av tabellen nedenfor. På neste side følger en oppsummert vurdering av aktivitetene i de ulike kostnadspostene og usikkerheten i estimatene.

Kostnadspost	Beløp	P10	Mest sannsynlig	P90	Kommentar
P1 – Utvikling POD	9250	-5 %	9250	+25 %	
P2 – Utvikling DA	8840	-5 %	8840	+10 %	
P3 – Utvikling KDI	9368	-10 %	9368	+15 %	
P4 – Prosjektledelse/ testledelse m.m.	7786	-5 %	7468	+5 %	Justert estimat (ned 300K)
P5 - Innføring og kompetanseutvikling	1250	-15 %	600	+10 %	Justert estimat (Ned 650K)

# Vurderinger av estimatusikkerhet i gruppeprosess:

Kostnadsposter	Vurdering fra gruppeprosess
<b>P1- Utvikling POD:</b>	Estimert kostnad dekker utviklingsaktiviteter for 2024 og 2025. Teamet har ikke detaljert planene for 2025. Utviklingen for 2024 er godt i gang og følger budsjettet, men pågående arbeid kan påvirke planene for 2025. Gruppen vurderer at kostnadene trolig ikke vil holde seg under budsjett. Teamet har god kontroll på kortsiktig utvikling, men vi observerer en del usikkerhet knyttet til tidsbruk og kompleksitet for 2025-tiltakene.
<b>P2- Utvikling DA</b>	Kostnadsestimatet er basert på en detaljert plan fra 2023, og teamet har god oversikt over utviklingen. Teamet mener det er størst usikkerhet knyttet til tiltakene for 2025, som kun er vurdert internt. DA skal gjennomføre en konkurranse på utviklingsavtalene mot slutten av prosjektet, men vurderer å erstatte denne kompetansen internt. Teamet har en streng tidsramme, og det er usikkerhet knyttet til kompleksiteten i fremtidige tiltak. Vi observerer at DA har god kontroll på kortsiktig utvikling, og at grunnplattformen som er ferdigstilt vil kunne forenkle videre utviklingsarbeid. Gruppen vurderer at det er liten sannsynlighet for at estimatet vil bli lavere enn forventet.
<b>P3- Utvikling KDI</b>	KDI er avhengig av at tiltak ferdigstilles i de andre virksomhetene før de kan fullføre sine egne tiltak, noe som har ført til ventetid. Utviklingen er nå i gang, men en stor del av budsjettestimater til KDI er satt til 2025. Vi observerer at det er usikkerhet knyttet til utviklingen av tiltakene, siden KDI er sist i straffesaksjeden. KDI vurderer også at det er uklart hva som vil skje dersom tiltakene ikke er ferdig utviklet før prosjektet avsluttes i 2025.
<b>P4- Prosjektledelse/testledelse m.m</b>	Estimatene for 2024 er fastsatt. Opprinnelig var de høyere for POD, men bruk av intern ressurs har redusert kostnadene. Opprinnelig var ekstern prosjektleder inkludert i estimatet for 2025, så kostnadsposten ble i gruppeprosessen redusert med 300 000. Vi vurderer at virksomhetene har god kontroll på planen og estimatet.
<b>P5- Innføring og kompetanseheving</b>	Det er ulik oppfatning om innføringskostnader blant virksomhetene, da hoveddelen av innføringskostnader dekkes av virksomhetene utenom prosjektets ramme. Kostnadsposten ble derfor redusert med 650 000 i gruppeprosessen. Vi oppfatter at denne posten fungerer mer som en buffer, da virksomhetene i stor grad dekker innføringskostnadene selv.

# Usikkerhetsfaktorer - identifisering

- For å identifisere hvilke usikkerhetsfaktorer som kan påvirke ESAS III prosjektet, gjorde deltakerne i gruppeprosessen en øvelse der alle delte hendelser som kan påvirke prosjektets kostnader i positiv og/eller negativ forstand.
- Etter en felles gjennomgang og en diskusjon i gruppen, vurderte vi at disse fire usikkerhetsfaktorene blir tatt videre med i analysen:
  - U1 – Eierstyring og rammebetingelser**
  - U2 – Prosjektorganisasjon**
  - U3 – Brukere, interessenter og tilgrensende prosjekter**
  - U4 – Modenhet i teknisk løsning**
- Den reviderte usikkerhetsanalysen som er gjennomført av prosjektet selv benytter seg av de samme syv usikkerhetsfaktorene som Metier gjorde i sin analyse i 2021: *U1 Leverandører, U2 Rammebetingelser og eierstyring, U3 Organisering og gjennomføring i virksomheten, U4 Løsning (teknisk og funksjonell), U5 Grensesnitt og aktører, U6 Nye teknologiløsninger og U7 Brukeren i sentrum.*
- På neste side følger en mer detaljert beskrivelse av vurderinger som ble gjort for å identifisere de fire usikkerhetsfaktorene som ble tatt videre med i analysen.

# Usikkerhetsfaktorer - vår vurdering

# 1/2

- Den reviderte usikkerhetsanalysen som ble gjennomført av prosjektet tidligere i år, viste til at *U1 Leverandører* var mindre relevant i DA og POD fordi metodikken er produktbasert med innleide konsulenter, og leveransene styres av virksomhetene selv. For KDI var denne faktoren fortsatt aktuell på grunn av avhengigheter til KODA-prosjektet. Det kom frem i gruppeprosessen at avhengigheten til KODA ikke er like relevant lenger, så vi besluttet å ikke ta med denne usikkerhetsfaktoren videre i analysen.
- *U2 Rammebetingelser og eierstyring* ble i revidert usikkerhetsanalyse vurdert til å inneha lav usikkerhet. I vår gruppeprosess kom det frem at eierstyring har potensialet til å fordyre prosjektet ganske mye. Prosjektet har brukt mye tid på revidert plan som ikke har blitt godkjent. Avklaringsprosessene forsinker leveransene og prosjektledere bruker mye tid på administrative oppgaver. I positiv forstand kan lovendring gi muligheter. **Vi valgte å videreføre denne usikkerhetsfaktoren som U1- Eierstyring og rammebetingelser i vår usikkerhetsanalyse.**
- *U3 Organisering og gjennomføring i virksomheten* og *U5 grensesnitt mellom aktører*, ble begge vurdert som mindre relevante i revidert usikkerhetsanalyse. Det ble også trukket frem i revidert usikkerhetsanalyse at avklaringsprosesser på tvers av virksomhetene er en fordyrende faktor i prosjektet, selv om U3 og U5 ble vurdert til redusert usikkerhet. Vår vurdering er at det er vanskelig å skille på disse to faktorene, og hva som faktisk ligger i disse. **Vi har derfor valgt å slå sammen disse faktorene i vår usikkerhetsanalyse til U2-prosjektorganisasjon.** I gruppeprosessen kom det frem at prosjektorganisasjonene i virksomhetene fungerer bedre og bedre. Det er tett kontakt mellom virksomhetene på alle nivåer. Samtidig må virksomhetene gå i takt når det gjelder leveranse og utvikling, noe som er krevende.



# Usikkerhetsfaktorer - vår vurdering

## 2/2

- *U4 Løsning (teknisk og funksjonell) og U6 Nye teknologiløsninger har vi videreført som én faktor i vår usikkerhetsanalyse U4 – Modenhet teknisk løsning.* I revidert usikkerhetsanalyse ble U4 vurdert til høy usikkerhet på grunn av at nye komplekse teknologiske løsninger blir innført samtidig som det pågår modernisering av gamle fagsystem. *U6 Nye teknologiløsninger* ble vurdert som mindre relevant, siden det er i liten grad knyttet usikkerhet til teknologivalg for resterende utvikling. I den reviderte prosjektplanen har prosjektet kuttet et stort tiltak med høy kompleksitet og risiko som reduserer usikkerheten. I gruppeprosessen vurderte vi at prosjektet fortsatt har en fremtidsrettet løsning som bygger på ny teknologi, men at 2025-tiltakene kan ha høyere grad av kompleksitet enn det som er avdekket til nå.
- *U7 – Brukeren i sentrum* ble i revidert usikkerhetsanalyse vurdert til å kunne ha en stor innvirkning på kostnadene i prosjektet. Gamle løsninger, samt at nye løsninger utvikles samtidig gir økt brukerkrav. **Denne faktoren videreføres i vår analyse som U3 – Brukere, interessenter og tilgrensende prosjekter.** I gruppeprosessen kom det frem at økte brukerkrav fra virksomhetene, andre interessenter og tilgrensende prosjekter kan påvirke fremdriften i prosjektet. Vi observerer at prosjektet bruker mye tid på forbedre og endre løsningen som følge av økte brukerkrav.
- Det ble vurdert å ta inn egen usikkerhetsfaktor for marked. Det kom frem i gruppeprosessen at det er ingenting nytt som skal anskaffes i resterende prosjektperiode, og siden det er bare et år igjen av prosjektet har vi valgt å ikke inkludere marked som en faktor i analysen. Timepris på konsulenter er satt, og DA sin eventuelt nye utviklingsavtale vil ikke bli aktuell før slutten av prosjektperioden i 2025. Sistnevnte er derfor tatt hensyn i estimatusikkerheten til kostnadsposten P2 - Utvikling DA.

# Definisjon av usikkerhetsfaktorene i vår analyse

Som følge av våre vurderinger på de foregående sidene har vi definert følgende usikkerhetsfaktorer som vi mener er dekkende for usikkerhetsanalysen av ESAS III.

Usikkerhetsfaktor	Definisjon
U1 – Eierstyring og rammebetingelser	Usikkerhet knyttet til prosjekteiers evne til å styre prosjektet, og usikkerhet knyttet til endringer i lover, forskrifter og andre rammebetingelser som påvirker prosjektets fremdrift og måloppnåelse.
U2 – Prosjektorganisasjon	Usikkerhet knyttet til virksomhetenes evne til prosjektledelse og styring av leveranser, prosjektets organisering og virksomhetenes evne til å samhandle på tvers.
U3 – Brukere, interessenter og tilgrensede prosjekter	Usikkerheten er knyttet til endring i brukerbehov og ønske om nye/endrede krav fra brukere. Dette inkluderer mulig endrede brukerbehov internt i virksomhetene og fra interessenter. Faktoren inkluderer også usikkerhet knyttet til hvordan tilgrensede prosjekter kan påvirke prosjektets fremdrift og måloppnåelse.
U4 – Modenhet Teknisk Løsning	Usikkerhet knyttet til uplanlagte endringer som følge av manglende modenhet i teknisk løsning, og valg av teknologi.

## Usikkerhetsfaktorer – Kvantifisering fra gruppeprosess

Usikkerhetspennene for P10 og P90 er satt i gruppeprosess. For en mer detaljert vurdering av hvordan de fire usikkerhetsfaktorene kan påvirke prosjektet i positiv og negativ forstand henviser vi til vedlegg 3.

Usikkerhetsfaktor	Best (P10)	Mest Sannsynlig	Verst (P90)
U1 – Eierstyring og rammebetingelser	-5 %	1	+20 %
U2 – Prosjektorganisasjon	-10 %	1	+15 %
U3 – Brukere, interessenter og tilgrensede prosjekter	-5 %	1	+20 %
U4 – Modenhet Teknisk løsning	-10 %	1	+10 %

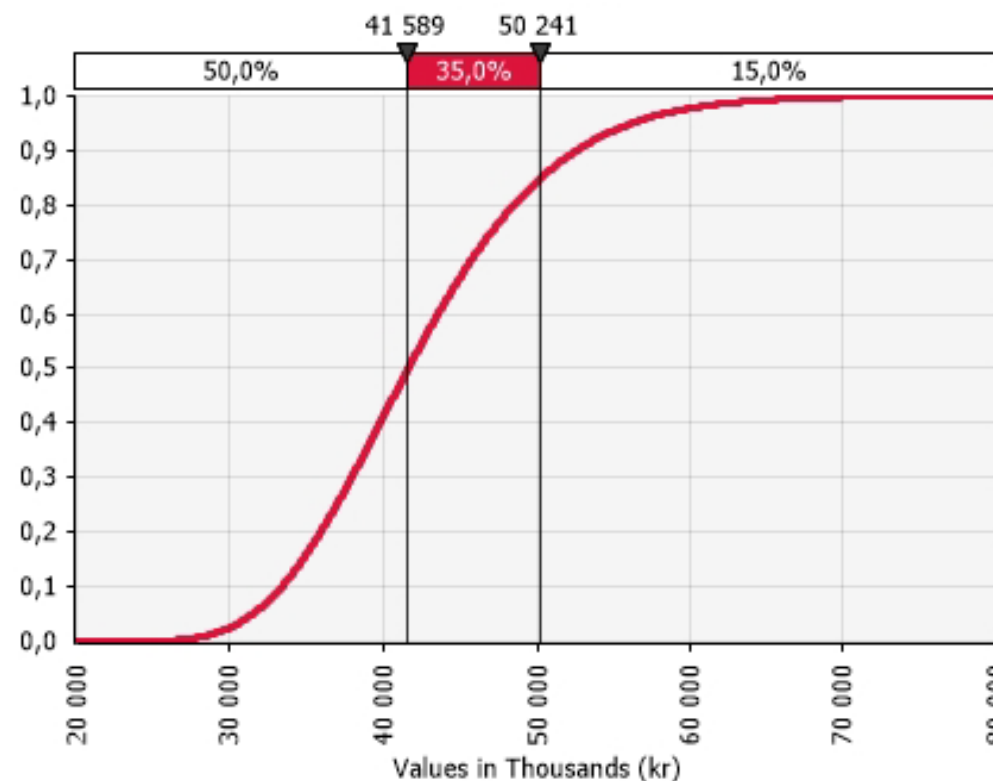
Samlet er estimatusikkerheten og usikkerhetsfaktorene grunnlaget for vår usikkerhetsanalyse og resultatene våre presenteres på neste side.

# Resultater usikkerhetsanalyse

Eks. mva (1000kr)	Resultat	
Grunnkalkyle	35 526	
SFK+KS	1 350	
<b>Basisestimat</b>	<b>36 876</b>	
Forventet tillegg	4 713	13% av basis
<b>Styringsramme (P50)</b>	<b>41 589</b>	
Usikkerhetsavsetning	8 652	21% av P50
<b>Kostnadsramme (P85)</b>	<b>50 241</b>	

Relativt standardavvik	18%
<b>Sannsynlighet for å overholde gjenstående kostnadsramme på 37 172</b>	<b>26,3%</b>

Resultatene fra usikkerhetsanalysen vises i tabellen og sannsynlighetskurven (S-kurven) hvor vi kan angi hvilke sannsynligheter det er for at prosjektets kostnader havner innenfor ett gitt kostnadsnivå.



# Resultater usikkerhetsanalyse

Eks. mva (1000kr)	Resultat	
Grunnkalkyle	35 526	
SFK+KS	1 350	
<b>Basisestimat</b>	<b>36 876</b>	
Forventet tillegg	4 713	13% av basis
<b>Styringsramme (P50)</b>	<b>41 589</b>	
Usikkerhetsavsetning	8 652	21% av P50
<b>Kostnadsramme (P85)</b>	<b>50 241</b>	

Relativt standardavvik	18%
<b>Sannsynlighet for å overholde gjenstående kostnadsramme på 37 172</b>	<b>26,3%</b>

- Grunnkalkylen er på 35,6 MNOK, og inkludert kostnader for SFK og Kvalitetssikring blir basisestimatet på 36,9 MNOK.
- Det forventet tillegget er på 4,7 MNOK som er den ekstra kostnaden som forventes å oppstå som følge av de usikkerhetene og risikoene som er analysert. Forventet tillegg utgjør 13% av basisestimatet.
- Styringsrammen (P50) på 41,6 MNOK viser at det er 50% sannsynlig at kostnaden ikke vil overstige denne verdien.
- Kostnadsrammen (P85) er på 50,2 MNOK som betyr at det er 85% sannsynlighet for at kostnaden ikke vil overstige denne verdien. Usikkerhetsavsetningen er på 21%.

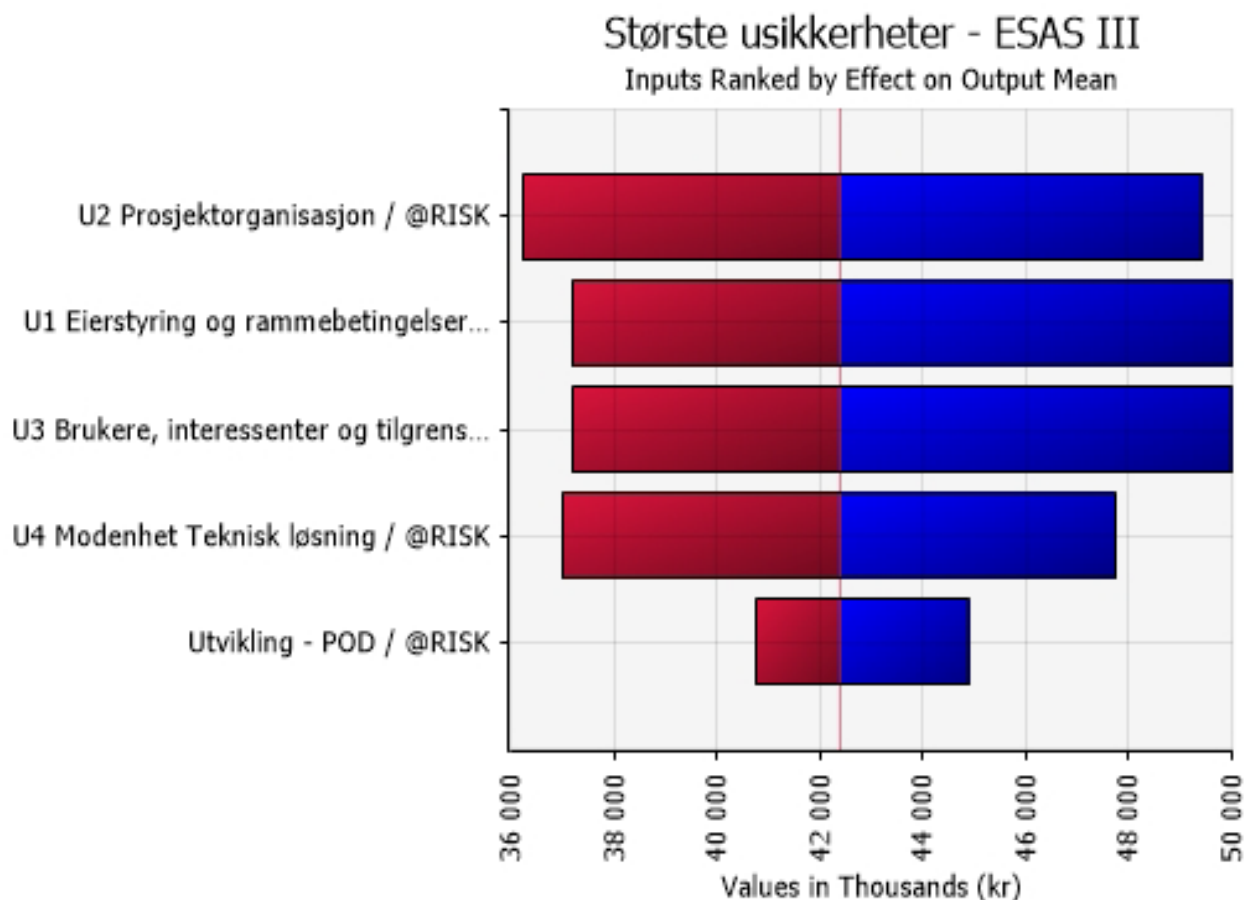
# Resultater usikkerhetsanalyse

Eks. mva (1000kr)	Resultat	
Grunnkalkyle	35 526	
SFK+KS	1 350	
<b>Basisestimat</b>	<b>36 876</b>	
Forventet tillegg	4 713	13% av basis
<b>Styringsramme (P50)</b>	<b>41 589</b>	
Usikkerhetsavsetning	8 652	21% av P50
<b>Kostnadsramme (P85)</b>	<b>50 241</b>	

Relativt standardavvik	18%
<b>Sannsynlighet for å overholde gjenstående kostnadsramme på 37 172</b>	<b>26,3%</b>

- P50 viser at det er 50% sannsynlig at kostnaden ikke vil overstige 41,6 MNOK – **Som er ca 4,4 MNOK over gjenstående kostnadsramme.**
- Det er og **26,3% sannsynlighet for å kunne overholde gjenstående kostnadsramme på 37,2 MNOK gitt revidert plan.**
- **Som en akseptabel risiko bør prosjektet sikte på å ligge ved 50% sannsynlighet** for å overholde kostnadsrammen og bør derfor kutte de tiltak som står oppført som opsjoner for å redusere usikkerhet og kostnader.
- Vi har vurdert en sammenligning med prosjektets UA i vedlegg 4.

# Største usikkerheter i ESAS III- prosjektet



De største usikkerhetene vises i tornadodiagrammet, hvor rødt indikerer reduserende effekt på kostnadene og blå indikerer en fordyrende effekt. Resultatene viser at det fortsatt er en del usikkerhet i prosjektet gitt den reviderte prosjektplanen som er inkludert opsjonstiltak.

«**U2 Prosjektorganisasjon**» representerer styringsgruppen og den daglige prosjektledelsen i alle tre virksomheter og deres evne til å samhandle. Dette er en usikkerhet som prosjektet selv kan påvirke direkte, som kan gjøre prosjektet både rimeligere og dyrere.

«**U1 Eierstyring og rammebetingelser**» representerer prosjekteier, samt endringer i lover, regler og andre rammebetingelser. Lange beslutningslinjer, tungroddede prosesser og endrede rammebetingelser kan ha en fordyrende effekt på prosjektet og i mindre grad gjøre det rimeligere.

«**U3 Brukere, interessenter og tilgrensede prosjekter**» er knyttet til endring i brukerbehov og ønske om nye/endrede krav fra brukere. Spesielt kan nye eller endrede brukerbehov ha en fordyrende effekt på prosjektet og i mindre grad gjøre det rimeligere.

«**U4 Modenhet i teknisk løsning**» viser en relativt lavere usikkerhet, da flesteparten av tiltakene er allerede påstartet og usikkerheten i stor grad ligger i 2025 tiltakene. Sammenlignet med prosjektets egen UA er den lavere som følge av at gjennomførte kutt innehar en høy teknisk kompleksitet og lav detaljeringsgrad.

# Gjennomføring av kuttøvelse

Vi har gjennomført en forenklet kuttøvelse for å kunne **vurdere kostnadseffekten av å kutte opsjonstiltakene**. Og om det er tilstrekkelig til å havne innenfor akseptabel risiko.

I kuttøvelsen har vi forutsatt at kutt av opsjonstiltak vil gi en tilsvarende andel reduksjon i det estimerte behovet for prosjektledelse og innføring.

## Fremgangsmåte

1. Vi har regnet ut totalkostnaden av opsjonstiltakene basert på utviklingsestimater fra prosjektet og lagt til en tilsvarende andel av det som er estimert for prosjektledelse og innføring.  
**Utrekningen gir oss en samlet verdi på 3,891 MNOK for de to opsjonstiltakene.** Se vedlegg 5 for nærmere beskrivelse av denne utregningen.
2. Vi reduserer så grunnkalkylen med 3,891 MNOK og benytter identiske prosentvise forventet tillegg(13%) og usikkerhetsavsetning(21%) som i vårt opprinnelige analyseresultat for å regne ut ny P50, P85 og ny sannsynlighet for å overholde gjenstående kostnadsramme.

Resultatene fra kuttøvelsen er presentert på neste side.



# Resultater usikkerhetsanalyse – Kuttøvelse

Eks.mva (1000kr)	Resultat	Øvelse**
Grunnkalkyle	35 526	31 635
SFK+KS	1 350	1 350
<b>Basisestimat</b>	<b>36 876</b>	<b>32 985</b>
Forventet tillegg	4 713	4 189
<b>Styringsramme (P50)</b>	<b>41 589</b>	<b>37 200</b>
Usikkerhetsavsetning	8 652	7 587
<b>Kostnadsramme (P85)</b>	<b>50 241</b>	<b>44 787</b>

<b>Sannsynlighet for å overholde gjenstående kostnadsramme på 37 172</b>	<b>Ca 49%</b>
--	---------------

- Basert på mottatt kalkyle har vi utført en **forenklet utregning\*** av de samlede kostnadene for de to opsjonstiltakene: 3,891 MNOK.
- Å redusere grunnkalkylen med disse tiltakene **vil gi en P50 som er nær gjenstående kostnadsramme** og være innenfor akseptabel risiko. Slik den forenklete kuttøvelsen markert i gul farge synliggjør.
- Ved å kutte 2025 tiltak, med høyere usikkerhet enn påbegynte tiltak, **kan det også argumenteres for at usikkerheten er noe redusert**, men dette er ikke hensyntatt i vår forenklete kuttøvelse.

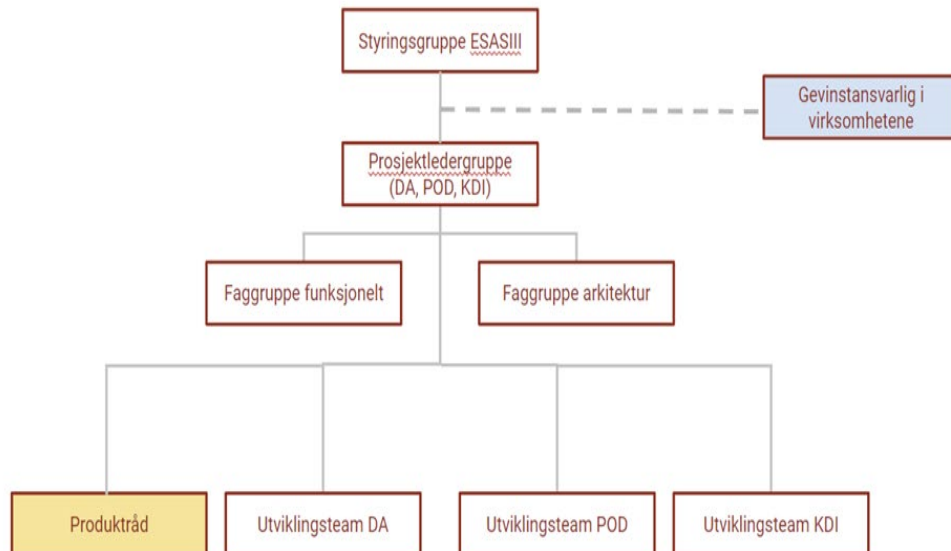
\* Forutsetning om at prosjektledelse og innføring reduseres med en tilsvarende andel som størrelsen på utviklingsarbeidet i opsjonstiltakene.

\*\* Forenklet øvelse for å se effekt av kutt. Bruker samme prosentvis tillegg og usikkerhetsavsetning som i analyseresultatet.

- Sammendrag
- Innledning
- Kostnader og usikkerhetsanalyse
- **Styring, rapportering og oppfølging**
- Systemer for prioritering av omfang
- Vedlegg

## Styring, rapportering og oppfølging

# Prosjektorganisering, prosjektstyring og rapporteringsmekanismer hentet fra styringsdokument ESAS III



- Prosjektlederne tildeler oppgaver til prosjektgruppen (i egen delsektor), følger opp arbeidet som gjøres, kartlegger og rapporterer fremdrift ihht planverk, håndterer usikkerhet, og styrer arbeidet som gjøres for at produkter lages, leveres og godkjennes.
- Innholdet i planlagte leveranser utarbeides av prosjektlederne med nødvendig bistand fra fagressurser og IKT-arkitekter fra de ulike virksomhetene. Hendelser som truer tid, kostnad, kvalitet eller omfang skal umiddelbart rapporteres til styringsgruppen.
- Prosjektdokumentasjon gjøres tilgjengelig på felles Confluence-område. Detaljert planlegging og oppfølging av utviklingsteamenes oppgaver gjøres i JIRA, som er samhandlingsflate mellom utviklingsteamene for å oppdatere status på oppgaver, og gir løpende et oppdatert bilde av overordnet status på oppgaver i prosjektet.
- Prosjektledelsen utarbeider månedlig statusrapport i forkant av styringsgruppemøter. Statusmøter med styringsgruppen gjennomføres hver måned. Prosjektlederne fra hver virksomhet sørger for å holde sine respektive representanter i styringsgruppen løpende oppdatert med relevant informasjon.
- Styringsgruppen rapporterer på datoer fastsatt av oppdragsgiver (JD) status i prosjektet innenfor definerte områder. Rapporteringen skal fokusere på opptjent verdi og avvik, og skjer i etterkant av rapportering fra prosjektledelsen til styringsgruppen, og følger JDs mal for prosjektrapportering.
- Dersom det oppstår vesentlig risiko for at sentrale milepæler ikke nås innenfor forutsatt fremdriftsplan og kostnadsramme, skal oppdragsgiver uten opphold orienteres. Prosjektet vil i slike tilfeller fremme konkrete forslag til planer for å håndtere disse risikoene.
- Ved endringer som avviker fra planlagt innhold i leveranser, slik disse er beskrevet i oppdragsbrev, skal det utarbeides endringsmeldinger som behandles av styringsgruppen og legges frem for oppdragsgiver.

# Observasjoner og vurderinger

## Styring, rapportering, oppfølging

- Prosjektet styres etter en gitt kostnadsramme og revidert prosjektplan for gjenstående prosjektperiode er en begrunnet liste med tiltak i prioritert rekkefølge, inkludert prioriterte opsjoner (kuttkandidater).
- Beslutningsprosesser og rapportering for ESAS III som et smidig prosjekt oppleves som utfordrende av prosjektet og vi støtter dette:
  - Treghet i rapporteringsløp fra prosjektledere via styringsgruppe til JD
  - Tar ofte lang tid når styringsgruppe trenger avklaring og «eierstyring» tilbake fra JD
  - Beslutningsprosesser oppleves som langdryge ift behov for smidige og raske prosesser for avklaringer og beslutninger
- Vi mener prosjektets rapportering av risiko bør ha fokus på det som er gult/rødt og være utdypende og gi tydelig beskrivelse av årsaker, konsekvenser og risikoreduserende tiltak.
- Vi mener prosjektets rapportering av avvik/forsinkelser/usikkerheter/utfordringer bør ha fokus på detaljerte leveranseplaner for prosjektet samlet og for de virksomhetene som er involvert i leveransene.
- Vi mener styringsgruppen for ESAS III bør gis mer beslutningsmyndighet for gjenstående prosjektperiode for å kunne levere prosjektet ihht revidert prosjektplan.

## Organisering og samarbeid

- Organisering av prosjektet og samarbeid på alle nivåer i prosjektet og mellom virksomhetene fungerer bra.
- Det har ikke fremkommet behov for eller ønsker om endringer eller justeringer innen organisering og samarbeid for gjennomføring av revidert prosjektplan.

# Anbefalinger

## Styring, rapportering, oppfølging

- For å sikre en mer smidig og effektiv styrings- og beslutningsprosess for gjenstående prosjektperiode anbefaler vi at styringsgruppen for ESAS III gis myndighet og fullmakt til å realitetsbehandle og beslutte prioritere tiltak og rekkefølge, samt beslutte kutt i revidert prosjektplan dersom det viser seg nødvendig for at prosjektet skal holde seg innenfor gjenstående budsjetttramme.
- For å sikre at rapporteringen for gjenstående prosjektperiode gir et tydeligere og mest mulig riktig bilde av reell status anbefaler vi at:
  - rapportering av risiko har fokus på det som er gult/rødt med utdypende og forklarende beskrivelse av årsak og konsekvens (kostnads- og leveransemessig), samt beskrivelse av iverksatte eller planlagte risikoreduserende tiltak og hvem som er ansvarlig.
  - rapportering av avvik/forsinkelser/usikkerheter/utfordringer for gjenstående prosjektperiode har fokus på detaljerte leveranseplaner for prosjektet samlet og for de virksomhetene som er involvert i leveransene.
- For å sikre at det ikke går for lang tid mellom rapportering fra prosjektet til JD anbefaler vi at skriftlig statusrapportering fra prosjektet til styringsgruppen for gjenstående prosjektperiode og referater fra styringsgruppemøter løpende oversendes JD slik at departementet til enhver tid har tilgang til samme statusrapportering som styringsgruppen og referater fra styringsgruppemøtene.
- Særmøtene mellom JD og styringsgruppen med gjeldende rapportering mener vi bør opprettholdes.

- Sammendrag
- Innledning
- Kostnader og usikkerhetsanalyse
- Styring, rapportering og oppfølging
- **Systemer for prioritering av omfang**
- Vedlegg

## Systemer for prioritering av omfang

# Observasjon

- Styringsgruppen og prosjektlederne for DA, POD og KDI har hatt tett dialog, godt samarbeid og god involvering i helhetlige vurderinger, avklaringer og prioritering av tiltakene og rekkefølge på tiltakene, inkludert opsjonstiltak (kuttkandidater) ved utarbeidelse av revidert prosjektplan.
- DA, POD og KDI har ved utarbeidelsen av revidert prosjektplan vektlagt kost/nytte, avhengigheter, modenhet, usikkerhet og fordelingsvirkninger.
- Revidert prosjektplan for ESAS III er en begrunnet liste av tiltak i prioritert rekkefølge hensyntatt gjenstående prosjektperiode og budsjetttramme.
- Revidert prosjektplan har to tiltak (kuttkandidater) i prioritert rekkefølge omtalt som opsjoner:
  - Opsjon 1 - 2025-tiltak: Utveksle status på innbetaling for bøtesaker (i KDI)
  - Opsjon 2 - 2025-tiltak: Utvidet bruk av strukturert informasjon ved oppnevning av advokater
- DA, POD og KDI har opplyst at dersom det oppstår behov for ytterligere kutt så er kuttkandidat nr 3 ihht revidert prosjektplan 2025-tiltaket Entydig identifisering av advokater.

# Vurderinger

## Prioritering av omfang – tiltak

- ESAS III prosjektet har etablert og benytter hensiktsmessige systemer, prosesser og arbeidsmåter for å sikre god involvering, helhetlig vurdering og avklaringer fra DA, POD og KDI for prioritering av omfang som hensyntar gjenstående prosjektperiode og budsjetttramme.

## Prioritering av omfang - produktleveranser

- ESAS III prosjektet har etablert og benytter hensiktsmessige systemer, prosesser og arbeidsmåter som omfatter bruk av Confluence, flytskjema/sekvensdiagram, brukerhistorier, innsiktsarbeid med vurdering av nytte vs kostnad, involvering av arkitekter og kvalitetssikring fra produkteiere for å avklare brukerbehov og sikre god involvering, helhetlig vurdering og avklaringer fra DA, POD og KDI for prioritering av teknisk og funksjonelt omfang/innhold for produktleveranser.



# Anbefalinger

- Vi har ingen anbefalinger til endringer eller justeringer av systemer, prosesser og arbeidsmåter som er etablert og benyttes i ESAS III prosjektet for prioritering av tiltak i revidert prosjektplan.

- Sammendrag
- Innledning
- Kostnader og usikkerhetsanalyse
- Styring, rapportering og oppfølging
- Systemer for prioritering av omfang
- **Vedlegg**

# Vedlegg 1 Dokumentliste

Oversikt over de mest sentrale dokumentene som ligger til grunn for vårt oppdrag.

## Dokument

Presentasjon i møte vedr. Supplerende analyse\_28 mai 2024.pdf

Revidert Usikkerhetsanalyse .ESAS III febr 2024\_v 1.0.docx

Justert budsjettfordeling iht forslag revidert prosjektplan pr april 2024\_ver o.91(002).xlsx

P50 P85 økt budjettramme\_ver0.7.xlsx

Saksfremlegg til Justisdep febr 2024\_ESASIII v.09-endelig.docx

Metier 2021 - Rapport usikkerhetsanalyse ESAS III.pdf

Revidering av tiltaksplan ESAS III feb 2024\_V 1.0 (1).docx

Vedlegg B – Styringsdokument ESAS 111 v1.6\_1.des 23.docx

Endelig svar til JD på brev fra 22.mars\_for oversendelse til direktører for tilslutning.docx

Vedlegg forslag til revidert tiltaksplan ESASIII\_april 2024\_til oversendelse.docx

ESAS III forslag til revidert plan og budsjett or 180424\_ver 1.0.xlsx

# Vedlegg 2 (1/2) Oversikt over sentrale personer

Navn	Stilling	Rolle	Gruppe prosess	Intervju	Forberedende Kostnadsmøte
Ingrid Olsen	Avdelingsdirektør INDU, DA	Styringsgruppeleder	✓	✓	
Hilde Bjertnæs	Seksjonssjef Digit, KDI	Styringsgruppemedlem	✓	✓	
Emil A. Jenssen	Avdelingsdirektør politifagavd. POD	Styringsgruppemedlem	✓	✓	
Haafsa Elkam	Leveranseområdeleder PIT POD	Styringsgruppemedlem	✓		
Lorentz Noteng	Ekstern/innleid konsulent hos DA	Prosjektleder DA / HPL	✓	✓	✓
Halldor Rossebø	Ansatt POD	Prosjektleder POD	✓	✓	✓
Haakon T. Ombudstvedt	Ekstern/innleid konsulent hos KDI	Prosjektleder KDI	✓	✓	✓
Stina Bergane	Prosjektcontroller POD		✓		
Siri Hoff Bentsen	Ansatt POD				✓

# Vedlegg 2 (2/2) Gjennomføring av intervjuer

Vi har gjennomgått relevant dokumentasjon fra prosjektet og utarbeidet intervjuguide med spørsmål.

Vi har gjennomført intervjuer på Teams med DA, POD og KDI:

- Styringsgruppe leder DA – Ingrid Olsen 5. juni
- Prosjektleder DA – Lorentz Noteng 10. juni
- Styringsgruppe medlem og prosjektleder POD – Emil A. Jenssen og Halldor Rossebø 10. juni
- Styringsgruppe medlem og prosjektleder KDI – Hilde Bjertnæs og Håkon Tjernshaugen Ombudstvedt 11. juni

Intervjuene har hatt fokus på innhenting av informasjon og vurderinger fra DA, POD og KDI mhp:

- Overordnet vurdering av revidert plan – hvor realistisk og gjennomførbar, hva er de største utfordringene?
- Styring, rapportering og oppfølging for gjennomføring av revidert plan, herunder rapportering til JD, og behov for endringer/justeringer.
- Organisering av prosjektet og samarbeid mellom DA, POD og KDI – hvordan har det fungert og behov for endringer/justeringer fremover?
- Prioritering av omfang – vurderinger, involvering, avveininger, hvem beslutter hva?

## Vedlegg 3 (1/4) - Oppsummering U1 Eierstyring og rammebetingelser

- **Positive virkninger:**  
Endring av regelverk kan ha en positiv innvirkning på prosjektet ved å forenkle gjennomføringen av tiltakene i prosjektplanen. Prosjektet kan da gjennomføres mer effektivt. Forenklet regelverk reduserer behovet for kostbare justeringer i prosjektplanen.
- **Negative virkninger:**  
Eierstyring har potensial til å øke kostnadene til prosjektet betydelig. Prosjektet har brukt mye tid på en revidert plan som fortsatt ikke er godkjent. Avklaringsprosessene forsinker arbeidet med leveransene, og prosjektledere bruker tid på andre administrative oppgaver. Prosjektet opplever at detaljstyring i et smidig prosjekt påvirker arbeidet med tiltakene. Lange beslutningsveier påvirker prosjektet negativt. Det kan også komme endringer i lover og forskrifter som krever at innsiktsarbeidet må startes på nytt.

## Vedlegg 3 (2/4) - Oppsummering U2 - Prosjektorganisasjon

- **Positive virkninger:**  
Prosjektorganisasjonene i alle tre virksomheter fungerer bedre, og virksomhetene styrer etter felles mål og plan. Dette kan redusere usikkerheten knyttet til prosjektorganisasjonen. Tett kontakt mellom virksomhetene på alle nivåer bidrar til effektiv kommunikasjon og koordinering. Dette fører til mer effektive beslutningsprosesser. Ressursene utnytter tiden mer effektivt, og behovet for kostbare justeringer minimeres. Prosjektet kan gjennomføres mer kostnadseffektivt og med færre forsinkelser.
- **Negative virkninger:**  
Prosjektorganisasjon er en usikkerhetsfaktor som kan føre til økte kostnader i prosjektet. Ulik takt på leveranser og utvikling i virksomhetene kan skape forsinkelser. Prosjektet er avhengig av at POD tar i bruk sine løsninger før de andre virksomhetene kan ta i bruk sine. Forsinkelser hos en virksomhet påvirker de andre virksomhetene i straffesakskjeden. Videre kan moderniseringsløpene i de tre virksomhetene føre til ukoordinert arbeid og forsinkelser. Ulik forståelse av satsingsforslaget og strenge prioriteringskrav fører til forhandlinger som kan forsinke arbeidet med tiltakene i prosjektplanen. Dersom en av virksomhetene ikke prioriterer bruk av egne midler, kan det føre til mangel på utvikling av viktige komponenter som er nødvendig for å fullføre tiltakene.

## Vedlegg 3 (3/4) - Oppsummering U3 - Brukere, interessenter og tilgrensende prosjekter

- **Positive virkninger:**

Økt modenhet hos brukerne når det gjelder bruk av standardisering kan gi en positiv effekt ved å redusere behovet for tilpasninger og spesialløsninger. Dette vil effektivisere prosjektarbeidet i forbindelse med tilpasning til brukerkrav. I tillegg kan tilførsel av midler fra revidert nasjonalbudsjett til DA øke tempoet i moderniseringsløpet i virksomheten, som videre kan avlaste ESAS III-prosjektet ved at noen av brukerbehovene blir løst gjennom utvikling i moderniseringsløpene. Dette vil redusere belastningen på prosjektet, da prosjektet kan gjennomføres mer kostnadseffektivt og med færre forsinkelser.

- **Negative virkninger:**

Brukere, interessenter og tilgrensende prosjekter er en usikkerhetsfaktor som kan fordyre prosjektet på grunn av endringer i brukerbehov og krav. Økt brukerinnsikt fører til økt kompleksitet, da man stadig må tilpasse seg nye ønsker og krav fra brukerne. Dette medfører at mye tid brukes på forbedringer og endringer, noe som forsinker arbeidet med de neste tiltakene i prosjektplanen og øker kostnadene. Når nye løsninger etableres samtidig som gamle systemer fortsatt brukes, skapes det økte brukerkrav. Brukere forventer at nye systemer skal være kompatible med de gamle, noe som krever ekstra ressursbruk og øker projektkostnadene. I overgangen til bruk av strukturerte data oppstår det økte brukerkrav, som medfører behov for ytterligere tilpasning og utvikling. Tilgrensende prosjekter (Eksempel: SFK, DA skal bytte driftsleverandør, Avhengighet til Altinn 3) kan påvirke prosjektet ved å introdusere nye krav eller endringer som må integreres, noe som kan skape ytterligere forsinkelser og kostnadsøkninger.



## Vedlegg 3 (4/4) - Oppsummering U4 – Modenhet Teknisk Løsning

- **Positive virkninger:**

Gjenbruk av kode og komponenter på tvers av virksomhetene kan ha en positiv effekt ved å redusere utviklingstid og kostnader. Ved å hente ut erfaringer fra piloter og bygge videre på eksisterende løsninger, kan prosjektet dra nytte av komponenter som allerede er laget. Gjenbruk av felleskomponenter og synergieffekter fra andre produktteam i moderniseringsløpene kan forenkle implementeringen av enkelte tiltak. For eksempel kan flere produktteam som jobber med arrest, bidra til å løse utfordringer med deling av helseinformasjon i POD. Videre er tiltaket som gir størst kompleksitet og risiko fjernet fra den reviderte prosjektplanen.
- **Negative virkninger:**

Modenhet – Teknisk løsning er en usikkerhetsfaktor som kan fordyre prosjektet på grunn av teknisk kompleksitet i løsningen. Teknisk kompleksitet kan føre til en tregere utviklingsfart enn forventet. Utfordringer med komplekse tekniske løsninger kan medføre forsinkelser i utviklingsprosessen, noe som øker prosjektkostnadene på grunn av ekstra tid og ressurser som må investeres for å løse tekniske problemer. Sårbarheter i gamle fagsystemer utgjør en risiko for informasjonssikkerhet og personvern. Å håndtere disse sårbarhetene krever ofte betydelige ressurser for å sikre at systemene oppfyller moderne sikkerhetsstandarder.

## Vedlegg 4 (1/2) - Sammenligning UA med prosjektet sin reviderte UA

### Oppsummering av prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse 1.mars 2024

- På oppdrag fra JD har prosjektet gjennomført en revidert usikkerhetsanalyse for resterende prosjektperiode- og budsjett 2024/2025.
- Analysen er utarbeidet i felleskap mellom virksomhetene. Prosjektledelsen har utarbeidet underlag fra Styringsgruppen arbeid, i dialog med sine respektive team.
- Prosjektet har brukt en forenklet usikkerhetsmodell utviklet for helseforetak for å utarbeide analysen.
- Revidert usikkerhetsanalyse tar utgangspunkt i forslag til revidert tiltaksplan jfr. notatet "*Revidert tiltaksplan ESAS III pr febr 2024.*" Basert på en helhetlig vurdering av gjenstående prosjektperiode og ramme, har prosjektet tatt ut tre tiltak i denne reviderte tiltaksplanen (Påkobling NAV, Påkobling av Gjenopptakelseskommissjonen, Utveksling status for innbetaling på bøtesaker).
- Prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse viser at det er usikkerhet knyttet til basisestimatet for resterende prosjektperiode, og indikerer at det vil kunne bli nødvendig med videre kutt i leveranser fra prosjektet gitt en uforandret budsjetttramme.

## Vedlegg 4 (2/2) - Sammenligning UA med prosjekt reviderte UA

### Vår vurdering

- Prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse tar for seg resterende prosjektperiode- og budsjett 2024/2025. Vår analyse tar utgangspunkt i kostnadene for revidert prosjektplan pr. 19. april 2024, men vi trekker fra påløpte kostnader pr. 1. juni slik at vår usikkerhetsanalyse kun omfatter de gjenstående kostnadene fra 1. juni 2024. Revidert prosjektplan pr. 19. april inneholder to ytterlige kutt i tiltaksplanen sammenlignet med prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse.
- Nåværende prosjektledere i POD og KDI deltok ikke i arbeidet med revidert usikkerhetsanalyse i februar. Vår usikkerhetsanalyse er basert på tilbakemeldinger og vurderinger fra nye deltakere sammenlignet med revidert usikkerhetsanalyse.
- Prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse ble utført at prosjektet selv. Dette vil si at analysen er gjennomført uten objektive tilbakemeldinger i prosessen, noe som kan gi et begrenset perspektiv.
- Prosjektets reviderte usikkerhetsanalyse ble gjennomført på et tidligere tidspunkt i prosjektet. Etter gjennomføring av revidert usikkerhetsanalyse og arbeid med revidert tiltaksplan, har prosjektdeltakerne fått mer informasjon. Vår usikkerhetsanalyse har blitt gjennomført i en mer moden fase av prosjektet, noe som kan styrke resultatene i analysen.
- Siden de to usikkerhetsanalysene omfatter ulike tidsperioder og ulikt antall tiltak er det ikke mulig å gjennomføre en direkte sammenligning av de to analysene. Prosjektets usikkerhetsanalyse tar utgangspunkt i et basisestimat på 70 600 MNOK, mens vår usikkerhetsanalyse har et basisestimat på 36 876 MNOK.

## Vedlegg 5 – Forenklet utregning av opsjons-tiltakenes samlede verdi

- Kolonner merket lilla er våre utregninger, og celle merket oransje er summen vi mener representerer de to opsjons-tiltakene og som er benyttet i vår kuttøvelse. Øvrige tall er hentet direkte fra prosjektets kostnadsunderlag.
- Kolonner merket X er den forenklete utregningen av andelen prosjektledelse og innføring per utviklingstiltak, per virksomhet, basert på prosjektets egne estimater for prosjektledelse og innføring per virksomhet.
- Summeringskolonnen i lilla helt til høyre summerer prosjektets estimerte kostnader for utvikling og vår estimerte andel prosjektledelse og innføringskostnad per tiltak.

### Grunnlag for fase #4 - kalenderåret 2025

UTVIKLINGSTILTAK	Kostnad utvikling (KNOK)						SUM
	POD	X	DA	X	KDI	X	
Utvidet bruk av strukturert informasjon ved oppnevning av advokater	100	48	1000	322	750	288	2508
Entydig identifisering av advokater	900	435	500	161	1 200	460	
Utveksle status på innbetaling for bøtesaker	0	0	0	0	1 000	383	1 383
Dele informasjon om beramning fra domstol til politi/påtale og kriminalom	1 000	483	500	161	1 900	728	
Strukturerte begjæringer og avgjørelser for veitrafikksaker	1 000	483	1 000	322	1 000	383	
<b>SUM</b>	<b>3 000</b>	<b>1 450</b>	<b>3 000</b>	<b>967</b>	<b>5 850</b>	<b>2 243</b>	<b>3 891</b>

ANNET				
Prosjektledelse m.m.	1350		867	950
Innføring og kompetanseutvikling	100		100	200