

Evaluering af Rigsrevisionens beretninger

Pries-Heje, Jan

Publication date:
2022

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

Citation for published version (APA):
Pries-Heje, J., (2022). *Evaluering af Rigsrevisionens beretninger*, 15 s.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact rucforsk@kb.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Skriftlige evalueringer af Rigsrevisionens beretninger fra 2021 af Jan Pries-Heje

Januar 2022

Evaluator Jan Pries-
Heje

20/2020 Skatteministeriets it-beredskab	2
1/2021 Politiets patruljering og overvågning	6
6/2021 Økonomi i Skatteministeriets udvikling af nyt ejendomsvurderingssystem	10
Tværgående pointer fra de skriftlige evalueringer af beretningerne fra 2021	15

Skriftlig evaluering af beretning 20/2020

Skatteministeriets it-beredskab

1. Er beretningens emne og formål klart motiveret og afgrænset?

Ja, formålet er at vurdere, om Skatteministeriet har et tilfredsstillende it-beredskab for kritiske it-systemer. Ministeriet vurderer selv, at ca. 45 systemer ud af 185 er kritiske (s. 3).

Motivationen er bl.a. at forretningsprocesserne for personskat, moms og selskabsskat står for knap 80 % af statens indtægter (s. 1), samt at antallet af it-hændelser er stigende. 6 ud af 10 danske virksomheder har i 2020 oplevet it-sikkerhedshændelser, fx hackerangreb (pkt. 2, s. 1).

Beretningen afgrænser sig til perioden 2018-20, efter en reorganisering af organisationen i et antal styrelser. Desuden afgrænser beretningen sig til at se på ni forretningskritiske systemer af de nævnte 45. Det fremgår dog på side 10, at der i virkeligheden ses på 17 systemer, da flere af it-systemerne er samlet i en pakke (som vist på figur 3, s. 10).

Det er uklart og ikke velargumenteret, hvad det er for systemer, man fravælger at se på, og hvad det dermed er der ikke ses på; de resterende 28 kritiske systemer, og de resterende 20% af statens indtægter?

2. Er det tydeligt, hvorfor de valgte revisionskriterier er egnede til at belyse formålet?

Til dels. Der formuleres tre spørgsmål, som hver besvares i et kapitel af beretningen for sig. De tre spørgsmål er:

1. Har Skatteministeriet et tilstrækkeligt grundlag for at etablere et it-beredskab?
2. Har Skatteministeriet sikret, at der er implementeret tilfredsstillende it-beredskabsplaner?
3. Har Skatteministeriet koordineret it-beredskabet for it-systemerne?

I et særskilt afsnit om revisionskriterier står "Undersøgelsens revisionskriterier tager udgangspunkt i de internationale standarder for informationssikkerhed ISO 27001 og ISO 27002, som fastsætter standarderne for it-

beredskabet". Det diskuteres ikke, om disse standarder er egnede til at belyse formålet. Det tages for givet.

Der findes dog en tilføjelse på side 8, hvor der i relation til ISO 27001 og 27002 står "Beredskabsstyrelsens anbefalinger er dog på nogle punkter mere specifikke, fx i forhold til, hvad der karakteriserer en god beredskabsplan. Rigsrevisionen vil derfor også anvende Beredskabsstyrelsens anbefalinger som revisionskriterier". Det diskuteres ikke, om der er andre områder, hvor der kunne være behov for noget mere specifikt?

Desuden fremgår det på side 9, at "koordineringen af it-beredskabet er ikke en standard, der fremgår direkte af ISO 27001", men det anses alligevel som så vigtigt, at man har fokuseret på det i kapitel 4 af beretningen. I den forbindelse kunne man godt ønske sig, at man mere systematisk havde taget stilling til, hvordan denne koordinering så skulle foregå. Her kunne man have hentet hjælp i standarder for "Enterprise Arkitektur" eller måske endnu mere oplagt "Hvidbog om fællesoffentlig digital arkitektur", udgivet af digitaliseringsstyrelsen i 2017.

3. Er det tydeligt forklaret, hvorfor den valgte metode er velegnet til at belyse formålet (metodeovervejelser/beskrivelser i kap 1 og metodisk tilgang i bilaget)?

Ja, det forklares i punkt 13, hvorfor man har valgt processerne for personskat, moms og selskabsskat, fordi de er særligt væsentlige med hensyn til statens indtægter.

Den valgte metode er dokumentstudier. I beretningen står på s. 11, at man har "... indhentet og gennemgået materiale om Skatteministeriets it-beredskab, ministeriets kortlægning af forretningsprocesser og it-systemer samt ministeriets risikovurderinger af it-systemer". I bilag 1 om metode præciseres det yderligere hvilke dokumenter, man har indhentet

Desuden har der for hvert af de 9 it-systemer været holdt møde med medarbejdere i Skatteministeriet, som er ansvarlige for systemerne, leverandørstyring og kontraktforhold. Møderne havde bl.a. til formål at få afklaret spørgsmål til materialet (s. 11). I bilag 1 om metode fremgår endvidere, at der har været holdt møder med en lang række interessenter omkring it-systemerne.

Så hertil er metodeafsnittet næsten forbilledligt. Der er dog to mindre anstødssten. For det første er det ikke begrundet eller diskuteret hvorfor den valgte metode er god, fx til at svare på spørgsmålet om "implementeret tilfredsstillende". Der henvises blot til ISO 27001 og Center for Cybersikkerhed. I det hele taget savnes en diskussion af hvad det vil sige, at noget er implementeret tilfredsstillende. Det der faktisk ses på er, om der eksisterer planer,

og om de indeholder det de skal jf. ISO-standarden. Men fra mange års forskning i procesforbedring ved vi, at det ikke er nok, at planer eksisterer. De skal også kunne bruges, og føre til det ønskede resultat. Det er med andre ord handlinger, der følger af planerne, der er vigtigst. Her kunne jeg godt savne, at man havde set mere på planernes anvendelighed og evne til at føre til forandring, fx i forbindelse med en forefunden hændelse.

For det andet ser beretningen i detaljer på planer i kapitel 3, f.eks. i tabel 1 hvor man ser på en nødplan, og i tabel 2 hvor man gennemgår en indsatsplan, samt i tabel 3 hvor man ser på, om der er retableringsplaner. Her er min indvending, at det bliver endog meget sort-hvidt, idet man anvender rød og grøn som de to eneste scorings-værdier. Til hver af de nævnte tabeller er heller ikke knyttet præcise målbare kriterier for, hvad der skal til for at score henholdsvis rød eller grøn. I tidligere beretninger fra Rigsrevisionen har man også anvendt "trafiklys" til at give overblik over revisionsresultater, men der anvendte man også scoringen "gul", for at angive noget der lå midt imellem. Det gjorde at disse beretninger blev mindre sort-hvide end denne.

4. Fremstår beretningens konklusioner balancerede i forhold til de revisionsresultater, der er fremhævet i undersøgelsens analyse og resultater?

Ja, beretningens konklusioner fremstår balancerede, og der er tydelig sporbarhed mellem det, der diskuteres i kapitlerne, og det der står i konklusionerne.

På side 17ff ses på risikovurderinger, og det noteres, at "risikovurderingerne for 2019 indeholder dog meget få vurderinger af risici, som er relevante i forhold til it-beredskabet". Styrelsen svarer, at der altid indgår fire risici, men beretningen finder, at dette ikke sker systematisk. Beretningen peger endvidere på, at sandsynlighed for en bestemt risiko vurderes meget forskelligt, fra "1" til "5" – dvs. begge ender af skalaen – for samme risiko i to forskellige systemer. Og der peges på, at konsekvens slet ikke vurderes. Herefter går man over til at diskutere nød- og beredskabsplaner. Generelt er der to typer af risiko-mitigering (= håndtering), forebyggende og afhjælpende. Det er klart, at planer skal være der for at afhjælpe, men jeg undrer mig over, at der slet ingen diskussion er af, om man gør noget forebyggende i Skatteministeriet? Hvis det er fordi der intet gøres, burde det have været fundet. Og hvis der gøres noget, så burde det have været trukket frem.

5. Hvad er den samlede vurdering af beretningen?

Jeg synes, det er velvalgt at Rigsrevisionen af egen drift har valgt at se på skatteministeriets beredskab.

Der er som helhed tale om en god undersøgelse af planer. Jeg savner, at man havde fokuseret lidt mere på planernes anvendelighed og på affødte handlinger, og med hensyn til risikoanalyse savnes der et bedre overblik over, om der gøres noget forebyggende?

Vurdering af beretningens faglige kvalitet (sæt x)

Meget tilfredsstillende*	
Tilfredsstillende	X
Mindre tilfredsstillende	

**Gives til beretninger, der skiller sig positivt ud, og som derved kan fungere som inspiration og læring*

Skriftlig evaluering af beretning 1/2021

Politiets patruljering og overvågning

1. Er beretningens emne og formål klart motiveret og afgrænset?

Ja, formålet er dels at afdække, om Politiet (Justitsministeriet) har sikret målrettet patruljering, dels om politiet har placeret nyanskaffede overvågningskameraer, så kameraerne har ført til størst mulig effekt på bekæmpelsen af utryghedsskabende gadekriminalitet?

Motivationen angives at være en tidligere udført budgetanalyse (før flerårstale om politiet 2016-19), som "... viste, at politiet ikke var gode nok til at styre, koordinere og sikre en hensigtsmæssig placering af patruljebilerne".

Desuden er motivationen, at der i 2018 blev bevilget 17,8 mio. kr. til 450 overvågningskameraer, med det formål "at skabe tryghed i områder, hvor der er jævnlige episoder med vold og uro, dels at forebygge og efterforske kriminalitet".

Både formål, afgrænsning og motivation finder jeg er velargumenterede.

2. Er det tydeligt, hvorfor de valgte revisionskriterier er egnede til at belyse formålet?

Ja, revisionskriterierne er egnede til at belyse formålet. Der er i virkeligheden tale om en uddybning af de to spørgsmål nævnt oven for:

1. Har politiet gennemført en tilfredsstillende indsats for at opnå målrettet patruljering?
2. Har politiet udvalgt lokationer til opsætning af overvågningskameraer, som har ført til størst mulig effekt på bekæmpelsen af utryghedsskabende gadekriminalitet

Disse to hovedspørgsmål er efterfølgende i figur 3, side 8, udmøntet i fem revisionskriterier, der også anvendes til at strukturere indholdet og fremstillingen af rapporten. Ja, faktisk anvendes figuren som gennemgående ikon, hvor det revisionskriterie man er i gang med at skrive om er farve-fremhævet, fx på side 31.

3. Er det tydeligt forklaret, hvorfor den valgte metode er velegnet til at belyse formålet (metodeovervejelser/beskrivelser i kap 1 og metodisk tilgang i bilaget)?

Ja, der er kortfattede metodeovervejelser på side 10, og meget grundige, vel-dokumenterede og overbevisende overvejelser i bilag 1, fra side 63.

Det mest spændende ved denne beretning er, at der vælges en kvantitativ data-orienteret metode til at svare på revisionskriterierne. Det er første gang jeg ser, at der er gjort så konsekvent brug af kvantitative data og 'Data Analytics' i en beretning fra Rigsrevisionen. Argumentationen for at dette valg er velegnet, og måske især for at undlade at overveje en kombination med kvalitative metoder fremstår desværre svagt.

At man ville have kunnet belyse "en tilfredsstillende indsats for at opnå målrettet patruljering" gennem interviews og observationer, som foreslået af Rigspolitiet i afsnit 47, side 17, synes evident. Især fordi "tilfredsstillende" jo altid må afhænge af øjnene der ser, og hvor der kan være meget forskellige opfattelser af, hvad der er tilfredsstillende, set med forskellige interessenters øjne.

På side 54 argumenteres for valg af fem cases. Der synes at være en overrepræsentation af politikredse med "høj" urbanisering – København og Århus – jf. tabel A, som ikke forklares.

Af figur A fremgår de datakilder, der er anvendt. Af teksten fremgår, at man også kan se "hvilken opgave" en given patrulje har været på, og siden hen i figur C kan man se, at der findes noget der hedder "dispositions-koder", som åbenbart er en del af data, selv om det ikke fremgår som et punkt på figur A, på linje med "patrulje-id" og tidsstemple. I den forbindelse findes det forvirrende, at man angiver nogle, men ikke alle data-attributter i figur A. Det anbefales, at man ved præsentation af datakilder holder sig til en mere stringent datamodel.

At anvende dispositions-koder, registreret af patruljer under patruljering, kan også være behæftet med usikkerhed. Inden for mit forskningsfaglige område har der været en række studier, bl.a. af Gerald Weinberg (cf. "Quality Software Management: Anticipating Change"), der har påvist, at timeregistrering er meget problematisk, da der ikke er nogen god sammenhæng mellem det der registreres og det der faktisk sker. Man kunne forestille sig tilsvarende problem hvis der er mange dispositions-koder, dvs. at en politipatrulje ikke helt får registreret alt det de gør på en patrulje, men for nemheds skyld nøjes med en kode. Man kunne forestille sig andre fejlkilder også. Den vigtige

pointe her er, at der savnes overvejelser i beretningen om datakvalitet for de datakilder der anvendes.

Lidt mere generaliseret kan man sige, at beretningen dels kigger på en meget dynamisk proces, patruljering. Dels ser på en ret statisk proces, registreret gadekriminalitet i et fast område overvåget af et fast kamera. Data Analytics vil altid være lettere at anvende på en statisk proces, end på en dynamisk proces, fordi dynamikken netop betyder, at ting kan ændre sig undervejs, dvs. midt under en patruljering kommer der en udrykning el.lign.

En anden metodisk overvejelse der savnes noget mere refleksion over er, at data indsamles fra januar til 11. marts 2020, altså i ca. 2,5 måned. Det bemærkes omhyggeligt, at man stopper den 11.3 for at undgå data påvirket af corona-nedlukningen. Men det diskuteres ikke, om der er sæson i disse data? Kan man f.eks. forestille sig andre typer gadekriminalitet om sommeren end om vinteren, hvor disse data er fra?

Endelig en detalje om metode. I figur 4, side 22 fremgår det, at der underpatruljeres i Københavns centrum. Men i afgrænsningen har man set bort fra cykel- og gående patruljer, fordi man ikke har sammenlignelige data til patruljering i bil. Men netop i Københavns centrum, med mange gågader og ensrettede veje, ville det have været godt med nogen overvejelser om, hvorvidt den fundne underpatruljering blot skyldes afgrænsningen?

Til sidst skal det noteres, at bilag 1 med metodeovervejelser er meget grundige og instruktive. Man er som læser ikke i tvivl om hvad der er gjort med hvilke data, og hvordan man når frem til de fundne konklusioner.

4. Fremstår beretningens konklusioner balancerede i forhold til de revisionsresultater, der er fremhævet i undersøgelsens analyse og resultater?

Ja, de konklusioner der præsenteres fremstår veldokumenterede som et resultat af den kvantitative dataanalyse, der så omhyggeligt er beskrevet i bilag 1. Samtidig tages læseren "ved hånden" i og med, at struktur og grafik hele tiden holder læseren fast på hvilket af de fem revisionskriterier vi nu er kommet til.

I kapitel 2.1, afsnit 39-41, konstateres det, at den mål- og resultatkontrakt, som Rigspolitiet har, ikke omsættes til konkret strategi og handling. Det er et klassisk problem, at man laver mål, der aldrig når jorden, og strategier der blot bliver liggende på hylden uden at blive til handling. Organisationsforskeren Mintzberg fandt sågar, i bogen "The Rise and Fall of Strategic Planning" at kun 10% af strategier på virksomhedsniveau omsættes til handling. Dette skal yderligere ses i lyset af, at "Rigspolitiet har oplyst, at de vurderer, at

det er svært at omsætte analysens resultater til praktisk anvendelse" (afsnit 51, side 20) for så vidt angår konklusioner om under- og overpatruljeri-
ning i bestemte områder. Så jeg savner noget mere refleksion fra Rigsrevisi-
onens side om hvordan Rigspolitiet kan blive bedre til at omsætte strategi og
mål til handling?

En anden detalje der falder i øjnene er, at det i afsnit 43 fremgår, at POL-
RESS IT-systemet kun anvendes af 4 ud af 12 politikredse, og en af grun-
dene til den begrænsede anvendelse er, at "overblikket forsvinder" når man
har mange resurser i gang. Dette noteres kun men kommenteres slet ikke.
Her kunne jeg godt savne at Rigsrevisionen, der jo kommer på tværs af
mange organisationer, bragte noget læring fra andre organisationer ind.

Til sidst en lille ting. Det er forvirrende, hvad det er man skal se nederst i figur
11? Jeg kan ikke læse noget ud af figuren, da der ikke er nogen kameraloka-
tioner som øverst i figuren? Mon ikke der mangler noget?

5. Hvad er den samlede vurdering af beretningen?

En metodisk god beretning, der i stort omfang baserer sig på ganske dybtgå-
ende kvantitative dataanalyser (Data Analytics). Der savnes lidt mere reflek-
sion om datakvalitet, og om en kombination af kvantitativ og kvalitativ under-
søgelsesform kunne have forbedret beretningen.

Vurdering af beretningens faglige kvalitet (sæt x)

Meget tilfredsstillende*	
Tilfredsstillende	X
Mindre tilfredsstillende	

**Gives til beretninger, der skiller sig positivt ud, og som derved kan fungere som inspiration og
læring*

Skriftlig evaluering af beretning 6/2021 Økonomi i Skatteministeriets udvikling af nyt ejendomsvurderingssystem

1. Er beretningens emne og formål klart motiveret og afgrænset?

Ja, der er tale om at Statsrevisorerne har bedt Rigsrevisionen kortlægge totalomkostningerne ved udviklingen af det nye ejendomsvurderingssystem, samt af Skatteministeriets styring af projektet, og om Folketinget har modtaget de fornødne oplysninger undervejs i projektet.

Totalomkostninger diskuteres og defineres, så det også omfatter udgifter i andre ministerier, samt de indledende øvelser med at definere it-systemets formål.

Afgrænsningen er for økonomien fra 2017 og frem, men ellers ses på projektet fra dets start i 2015. Man vælger også at holde projektet op imod budgetvejledningen og imod it-projektmodellen der var gældende i 2015

Det sidste mht. it-projektmodellen er potentielt problematisk, idet der i 2018 lanceres en ny opdateret it-projektmodel på Digitaliseringsstyrelsens hjemmeside, hvor "... projekter planlægges efter at nå de ønskede gevinster, samtidig med at der gives rum til agil it-produktudvikling" [citeret fra <https://digst.dk/nyheder/nyhedsarkiv/2018/september/statens-reviderede-it-projektmodel-er-i-luften/>]. Og da Skatteministeriet netop har anvendt agil udviklingsmetode til ejendomsvurderingssystemet, så burde man have overvejet denne afgrænsning. Det gøres dog ikke.

2. Er det tydeligt, hvorfor de valgte revisionskriterier er egnede til at belyse formålet?

Ja, revisionskriterierne er opstillet så man et for et, kapitel for kapitel, besvarer Statsrevisorernes spørgsmål.

Til at svare på det første spørgsmål ser beretningen på budgettet undervejs. Her er projektet gået fra et første budget på 96,4 mio. kr. (figur 1 på side 5) til 1.336 mio. kr. (Akt V, 2021). Rigsrevisionen finder dog, at der rettelig burde være et budget på 3.566 mio. kr. når man medtager udgifter til styring og planlægning, datagrundlag fra andre ministerier, og forberedelse af drift og produktion (Tabel 2, s. 18). Rigsrevisionen estimerer også, at der indtil nu er

anvendt mere end 2 mia. kr. og mere end 1 mio. eksterne konsulenttimer, mod ca. det halve antal interne timer (s. 13). Til at nå frem til disse estimater anvendes 40 aktiviteter, hvor Skatteministeriet kun har medtaget de 20 af dem i deres budgetter (s. 17).

Beretningen peger flere gange undervejs på, at der anvendes en agil udviklingsmetode i projektet, og det nævnes en enkelt gang at der opereres med en Backlog, dvs. et "centralt værktøj, der hjælper projektet med at estimere og løbende prioritere udviklingsopgaverne" (s. 26). Det er dog umuligt at se sammenhængen mellem de estimater der kommer ud af Backloggen og de budgettal Rigsrevisionen når frem til.

Til at svare på det andet spørgsmål om styring af projektet, ser man dels på styregrupper dels på risikostyring. Den internationale organisation PMI (Project management International) opererer med 10 videns- eller styringsområder, hvoraf risikostyring kun er det ene område. Det diskuteres ikke, om de andre styringsområder havde været relevante at se på, eksempelvis interessestyring, scope-styring og underleverandør-styring. Så beretningen giver et meget snævert svar på styringsspørgsmålet, hvilket er uheldigt, da det også fremgår at scope har ændret sig væsentligt undervejs, samt at der i meget betydeligt omfang (1 mio. konsulenttimer) har været anvendt underleverandører.

Det tredje spørgsmål, om Folketinget har modtaget de fornødne oplysninger undervejs, besvares ved at anvende "budget-vejledningens krav angående orientering af Finansudvalget ved væsentlige ændringer i projektet" (s. 34). Dette rejser selvfølgelig spørgsmålet om hvad der er væsentligt? Det spørgsmål bliver i særlig grad vigtigt, når man som i dette projekt arbejder agilt. Der noteres krav i princippet i Backlog, og den kan ændres hver 14. dag. Men denne diskussion mangler fuldstændigt, om hvordan man se om noget er en væsentlig ændring, når man har valgt en metode, hvor man konstant har ændringer, fordi man konstant lærer nyt, og noterer det i Backloggen.

Så konklusionen er, at de valgte revisionskriterier er klare, og svarer til det Statsrevisorerne beder om at få svar på. Men at revisionskriterierne også er ret snævre og udelader en del, der kunne have været interessant at få belyst, især om det agile.

3. Er det tydeligt forklaret, hvorfor den valgte metode er velegnet til at belyse formålet (metodeovervejelser/beskrivelser i kap 1 og metodisk tilgang i bilaget)?

Ja, til de valgte revisionskriterier synes den valgte metode, i form af dokumentstudier og en række møder at være passende.

Beretningen baserer sig primært og næsten udelukkende på analyser af dokumenter: "Fælles for kapitlerne i beretningen er, at de primært bygger på en gennemgang af skriftlig dokumentation, herunder særligt aktstykker, budgetter, styregruppemateriale og regnskabstal" (s. 11).

Af bilag 2 metodisk tilgang fremgår at der har været holdt møder med Skatteministeriets departement, fire styrelser, og Statens It-råd. Formålet med møderne har været at "drøfte konkret materiale til brug for undersøgelsens analyser", samt få indsigt i arbejdsgange m.v.

Det må være på disse møder, at man har fået oplyst og kunnet spørge ind til den agile udviklingsmetode der anvendes. Der er dog en del ting i relation hertil, der forekommer uoplyst. F.eks. forekommer det underligt, at man ikke har inddraget den agile dokumentation så som Backloggen, Features, Burn-Down diagrammer m.m. Muligvis fordi disse dokumenter ikke findes på papir, men kun elektronisk i et værktøj. Men det tænker jeg burde ikke forhindre, at man fik en kopi af databasen i værktøjet inkl. historik, som man så analyserede.

Det fremgår ikke hvilken agil udviklingsmetode der anvendes? På organisationsniveau, som der her er tale om, er de to mest udbredte metoder, henholdsvis SAFe og Scrum-of-Scrum (jf. f.eks. Digital.ai 2021 - 15th-Annual-State-Of-Agile-Report). Begge disse metoder arbejder ikke med en styregruppe, men anvender andre styringsmekanismer. Eksempelvis er det i SAFe topledelsen der laver en strategi, som så omsættes til en værdi-backlog.

På side 10 i beretningen står at "Ifølge it-projektmodellen skal it-projekter have en styregruppe, som træffer beslutning om kritiske milepæle i projektet". Beretningen dykker derfor ganske meget ned i styregruppernes arbejde og referater herfra, og konstaterer store mangler, både mht. økonomistyring og med hensyn til risikostyring. Det fremgår ikke, hvordan Skattestyrelsen selv har tænkt styringen i den agile udviklingskontekst, de har besluttet, ej heller hvilke styringsmekanismer f.eks. fra SAFe eller Scrum-of-Scrum, der faktisk har været anvendt?

En anden ting der undrer er knyttet til leverancer. I kapitel 2 i beretningen fokuserer man meget på leverancer og budgettet – eller estimatet – af disse. Senere i beretningen fortælles det, at ICE-projektet arbejder med en Backlog bestående af features, og på side 49 kan vi se af et eksempel, at der følges op i faktisk producerede Features per release. I delkonklusionen på side 13 står, at projektets leverancer ikke kan genfindes i budgettet. Men når nu leverancer foreligger i form af en Backlog med features, hvorfor kan de så ikke omsættes til et budget? Dette belyses ikke tilstrækkeligt er min evaluering heraf.

En tredje ting der undrer er, at beretningen holder fast i IT-projektmodellen fra 2015, hvor det agile ikke var medtaget, i stedet for at forholde sig til den senere it-projektmodel fra 2018 hvor det agile er med. Når Skatteministeriet netop har valgt den agile udviklingsmetode, angiveligt fordi formålet med ejendomsvurderingssystemet var klart fra starten, mens de detaljerede mål ikke fandtes, og nogle skulle først fastlægges i lovgivning længe efter projektstart, så er det vel rimeligt at Rigsrevisionen forholder sig til det, frem for at fastholde den klassiske - "gammeldags" - måde at gøre tingene. Især på side 7 kommer dette paradoks frem. Her står i teksten "Det betyder, at projekter, som anvender den agile udviklingsmetode, ligeledes er omfattet af rammerne. For alle it-projekter gælder det således, at der skal udarbejdes et budget, en tidsplan og en leveranceplan". Samtidig står der lige ud for på side 7, at "agil udvikling er en tilgang til udviklingen af it-projekter, hvor alle krav til projektet ikke er defineret fra start, men hvor de overordnede behov dog er kendt. Dette paradoks er uforløst i beretningen.

4. Fremstår beretningens konklusioner balancerede i forhold til de revisionsresultater, der er fremhævet i undersøgelsens analyse og resultater?

Beretningens konklusioner fremstår delvist balancerede. Selv om man har inddraget to eksperter undervejs, til bedre at forstå agil udvikling, så synes jeg ikke man i tilstrækkeligt omfang har anvendt den viden til at nå frem til konklusionerne.

I valget af dokumenter der er indsamlet og analyseret, har man også holdt sig til "klassiske" dokumenter i medfør af statens "gamle" it-projektmodel.

Konklusionerne om at "Skatteministeriet ikke har haft tilstrækkeligt styr på projektets økonomi, fremdrift, tidsplan og risici" kan der dog ikke sættes en finger på. De fremstår med god sporbarhed til de gennemførte analyser.

5. Hvad er den samlede vurdering af beretningen?

En god beretning, der tager fat på væsentlige problemer, og hvor der er god sporbarhed mellem analyserne og konklusionerne. De gennemførte analyser synes dog at være lidt snævre, dels i relation til den agile udviklingsmetode, dels i relation til styringen af projektet.

Afslutningsvis savner jeg, at man med de meget store problemer der tydeligvis er, at man når ned under overfladen, så man får en bedre forståelse af hvorfor disse problemer er opstået ifm. udviklingen af ejendomsvurderingssystemet. Det kunne have været værdifuld læring til andre statslige it-projekter i fremtiden.

Vurdering af beretningens faglige kvalitet (sæt x)

Meget tilfredsstillende*	
Tilfredsstillende	X
Mindre tilfredsstillende	

**Gives til beretninger, der skiller sig positivt ud, og som derved kan fungere som inspiration og læring*

Tværgående pointer fra de skriftlige evalueringer af beretningerne fra 2021

Jeg finder de tre beretninger fra 2021 som havende en god og tilfredsstillende kvalitet. Jeg synes metode-overvejelserne over årene er blevet bedre og bedre. Og når jeg siger årene, så tænker jeg på perioden fra 2017 hvor jeg første gang deltog som evaluator.

Jeg synes generelt beretningerne fremstår med konklusioner der har god sporbarhed til de bagvedliggende analyser. Jeg kan ikke som tidligere år pege på konklusioner, som det er svært at finde solidt belæg for i data.

En enkelt ting jeg også pegede på sidste år er, at jeg i flere af beretningerne savner et læringsperspektiv, dvs. et fokus på hvad der kan læres af det undersøgte og det fundne.