

# Etablering av nytt etatssystem i kriminalomsorgen – KODA (KriminalOmsorgens DATAsystem)

## RAPPORTERING STATUS UTGANG 2021

### Innhold:

1. Innledning, prosjektutviklingen og status
2. Kommunikasjon og involvering
3. Prosjektorganiseringen
4. Forsinkelse og replanlegging
5. Risikostyring
6. Økonomi
7. Konklusjon

Beskrivelse	Utarbeidet av:	Godkjent:
Status- og framdriftsrapport 2021	Prosjektdirektør Tone Traa	Assisterende direktør Jan-Erik Sandlie

## 1. Innledning, prosjektutviklingen og status

Kriminalomsorgen har besluttet at dagens fire fagsystemer knyttet opp mot straffegjennomføring skal erstattes av ett nytt fagsystem. Dette systemet skal brukes uavhengig av type straffegjennomføring og uavhengig av hvor i kriminalomsorgen straffegjennomføringen finner sted.

Kontrakt med den engelske leverandøren Unilink ble underskrevet i juni 2019. I september 2019 ble det ferdigstilt et styringsdokument for fellesprosjektet med Unilink, herunder hva som skal leveres, hvem som deltar og hvordan prosjektet skal styres. Akseptansetest (UAT) skulle etter opprinnelig plan igangsettes 23.2.2021.

Leverandør rapporterte om forsinkelser medio mars 2021. Prosjektet ble replanlagt i perioden mai-september 2021. Det vises til eget punkt om forsinkelsen under (punkt 4). Dato for oppstart UAT er satt til 02.05.22, og utrulling av KODA starter første kvartal 2023.

## 2. Kommunikasjon og involvering

Prosjektet skal gjennomføres med involvering av ansatte. Alle ansatte i kriminalomsorgen skal få tilpasset informasjon om KODA og hvilken betydning KODA har for dem og deres arbeidshverdag. Det skal også jobbes løpende med forventningsstyring av både ledere og ansatte.

Prosjektet har gjennom 2021 jobbet med å involvere flere og bredere fra ansatte i kriminalomsorgen. Informasjon om KODA sendes jevnlig ut via intranett, og prosjektet deltar på møtearenaer der det er hensiktsmessig. Det jobbes nå med en kommunikasjonsplan, og egen delprosjektleder for området *Innføring i organisasjonen* (Endringsledelse) skal være på plass i løpet av våren 2022.

Hovedmålgrupper for kommunikasjonsarbeidet:

- Ledere
- Pionerer
- Instruktører
- Fagforeninger
- «Vanlig» ansatte

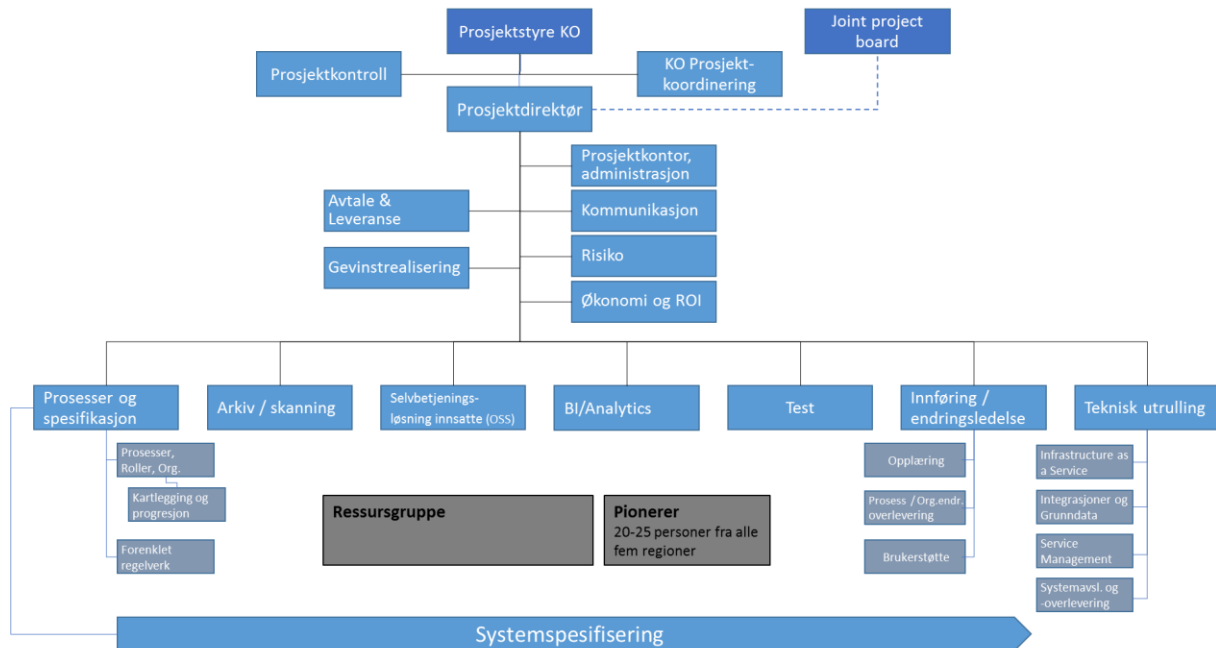
De såkalte pionerene ble knyttet til prosjektet i 2020. Dette er ansatte som kommer fra hele etaten. Pionerene har bidratt i varierende grad gjennom 2021. De vil få en mer sentral rolle, i 2022 når forberedelser til akseptansetest starter og selve akseptansetesten skal gjennomføres. Det er ønske fra prosjektet om at flest mulig pionerer går over i rollen som instruktører og får opplæring Q3/Q4 2022.

Flere fagressurser har de siste månedene av 2021 blitt involvert i prosjektet, og prosjektet erfarer at flere ledere ser verdien av egen organisasjons involvering i utvikling og innføring av KODA. Dette fører til kvalitetsheving på leveranser, samt sikrer eierskap i linjen.

### 3. Prosjektorganiseringen

Prosjektet rapporterer til prosjekteier og prosjektstyret, og tertialvis til Justisdepartementet.

Prosjektet ble i september 2021 reorganisert, med et tydeligere fokus på de ulike arbeidsstrømmene i prosjektet, nå organisert i egne delprosjekter med dedikerte ansvarlige:



Bilde 1: Prosjektorganisasjon per desember 2021

Prosjektledelsen har gjennom 2021 hatt ukentlige koordineringsmøter med prosjektledelse i Unilink der fremdrift ift plan, risiko, utfordringer og tiltak følges opp. Delprosjektlederne har møter med motpart hos Unilink og andre relevante leverandører. Det avholdes også felles prosjektstyremøte med Unilink hver 6. uke.

Delprosjektledere rapporterer ukentlig til prosjektdirektør om status og risikoområder i sine delprosjekter. Prosjektet har tett oppfølging av risiko, med ukentlig oppfølging og månedlig rapportering per delprosjekt. I tillegg rapporterer prosjektet semiukentlig til koordineringsgruppen – bestående av prosjektledelse, assisterende direktør, avdelingsdirektør forebygging, tilbakeføring og sikkerhet og avdelingsdirektør strategi og analyse – som er prosjektets bindeledd til linjeorganisasjonen. Møte i Prosjektstyret har vært avholdt annenhver måned.

Prosjektøkonomien har blitt grundig gjennomgått siste halvår, i forbindelse med replanlegging og reorganisering av prosjektet. Prosjektet har også fått ny økonomiansvarlig, og prosjektledelse og ledelsen i KDI har revidert budsjettet. Ny struktur for oppfølging av kostnader er etablert. Se mer informasjon under punkt 6. *Økonomi*.

I desember 2021 ble det vedtatt å innlemme selvbetjeningsløsning for innsatte (Offender Self Service, OSS) som en del av KODA-prosjektet. OSS har eget prosjektnummer og –budsjett, men følges opp som et delprosjekt i KODA-prosjektet.

#### 4. Forsinkelse og replanlegging

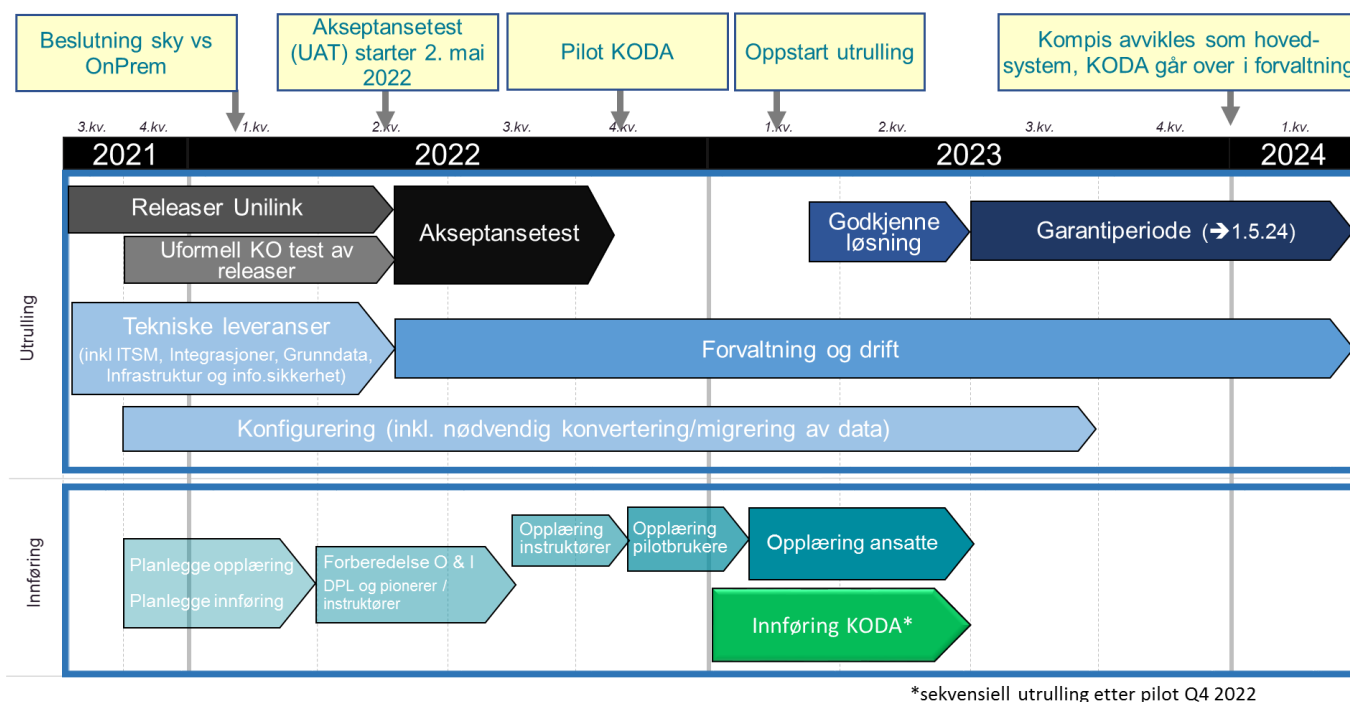
I medio mars 2021 varslet leverandøren en ny forsinkelse. Forsinkelsen ble av leverandør begrunnet med at omfanget og kompleksiteten på leveransen var større enn tidligere forutsett, samt at Covid-19-pandemien har vanskeliggjort prosjektgjennomføringen.

KDI foretok en grundig gjennomgang av det totale prosjektet, og konkluderte med at prosjektet må endre retning dersom det ferdige produktet skal gi mer effektive arbeidsprosesser og større potensiale for gevinstrealisering. Den endrede retningen i prosjektet har gitt et tettere samarbeid med leverandør, og KDI har fått større mulighet til å påvirke hvordan produktet utvikles. KDI og Unilink har jobbet sammen for å endre Unilinks programmeringsperspektiv, med fokus på utvikling og tilpasning av tekniske moduler, til fokus på KDIs kartlagte arbeidsprosesser.

KDI er av den oppfatning at leverandøren nå bedre forstår norsk kriminalomsorg og de behovene KDI har for et fagsystem for hele kriminalomsorgen. De forbedringer løsningen vil kunne levere for effektivisering av arbeidsprosesser vil etter prosjektets mening gi den største gevinsten for norsk kriminalomsorg.

#### Revidert plan

Prosjektet ble replanlagt i perioden mai-september 2021, og prosjektet har i felleskap med leverandøren utarbeidet en ny leveranseplan med milepæler for brukers akseptansetest (UAT), opplæring i KDI og utrulling i hele etaten. Dato for oppstart UAT er satt til 02.05.22, og utrulling av KODA starter første kvartal 2023.



Bilde2: Overordnet revidert plan med milepæler

Forsinkelsen vil medføre enkelte merkostnader, særlig opp mot forlenget ressursbruk. Se mer informasjon under punkt 6. Økonomi.

## 5. Risikostyring

Prosjekteier har gitt et mandat for risikovurdering i prosjektet. Formålet er å identifisere og analysere de største farene/truslene i prosjektgjennomføringen som kan medføre at prosjektet ikke når de oppgitte prosjektmål.

Prosjektet gjør løpende vurdering av risiko, og risikomatrix oppdateres løpende:

- Risikobildet gjennomgås månedlig og risikoreduserende tiltak følges opp tett.
- Risikoene rapporteres til Prosjektstyret og koordineringsgruppe for KODA-prosjektet i KDI.
- Prosjektet har ukentlige risikomøter med Unilink.

Møtene gir en løpende dialog på hvilke projektrisikoelementer som foreligger, konsekvensen av risikoelementene som er avdekket og hva som kan gjøres for å redusere risiko.

Det største risikoområdet er nå:

- **Hva som leveres:** Unilinks moduler og «hylleware» sett opp mot KOs prosesser og behov.
  - Hyllewareproduktet (Unilinks U-Case)
  - Integrasjoner
  - Våre prosesser inn i U-Case ("KODAfisering" av U-Case)
- **Tidspunkt for leveranse:** Blitt løftet som risikoområde siste halvår, særlig siden pandemien har gjort det vanskelig å møtes fysisk, noe som gjør at enkelte arbeidsprosesser og avklaringer tar lengre tid.
- **Planlegging av innføring og utrulling av løsningen** (fra KDIs side), både med tanke på ressurser og teknisk løsning. Det er nå fokus på detaljering av utrullings- og innføringsplaner, og prosjektledelsen følger delprosjektene ressursbehov tett.

Majoriteten av avhengigheter ligger hos leverandør for de to første kulepunktene. KDIs vurdering er at det er knyttet betydelig usikkerhet til de to første kulepunktene, da prosjektet er svært avhengige av leverandørens evne til å levere og kvalitet i leveransene. Det er etter vår vurdering ikke rom i leverandørens plan for uforutsette hendelser, noe man bør ha en buffer for i denne type utrullingsprosjekter.

Prosjektet jobber med Unilink for å øke forståelse for og effektivisere arbeid med prosessorienterte spesifikasjoner. Hovedtiltak for å redusere alle risikoområder er tett dialog med og oppfølging av leverandører og prosjekteier.

Det siste kulepunktet er prosjektledelsens og KDIs ansvar, og vurderingen er at utrulling og innføring kan planlegges hensiktsmessig og ikke minst foregå smidig.

## 6. Økonomi

### Resultat 2021

- Budsjett for 2021: MNOK 28,6
    - Interne ressurser og prosjektadministrasjon: MNOK 7,2
    - Eksterne ressurser: MNOK 12,1
    - Investeringer: MNOK 8,9
    - Utrulling: 0,-
  - Påløpte kostnader per desember 2021: MNOK 25,5
    - Interne ressurser og prosjektadministrasjon: MNOK 6,9
    - Eksterne ressurser: MNOK 9,9
    - Investeringer: MNOK 8,7
- Utrulling: 0,-

## Revidert budsjett og tett oppfølging av kost

Økonomi og budsjett er gjennomgått og revidert, i forbindelse med replanlegging og reorganisering av prosjektet. Prosjektet har også fått ny økonomiansvarlig, og i et samarbeid mellom prosjektet og ledelsen i KDI er budsjettet revidert, og ny struktur for oppfølging av kostnader er satt opp. Det nye budsjettet er drøftet i prosjektstyret.

Opprinnelig budsjett var satt til MNOK 120,5 med et påslag usikkerhet på MNOK 36 = MNOK 156,5. Med prisjustering av de opprinnelige summene minus systemkost (KSI = 2,5% per år) og inkludering av opsjoner det er gjort avtale med Unilink om, totalt MNOK 5,4, ville vi endt på MNOK 167 dersom opprinnelig plan var blitt fulgt.

Revidert (nytt) budsjett er per desember 2021 på MNOK 190, inkludert opsjoner og 20 % usikkerhet på nye budsjettposter. En overordnet oversikt over justeringen følger under:

Budsjettpost	i kNOK		
	Opprinnelig vedtatt budsjett	KSI justert opprinnelig budsjett	Justert behov Q3 2021
Interne ressurser og prosjektadministrasjon	22 295	23 424	38 523
Eksterne ressurser	23 101	24 270	47 284
Investeringer inkludert change requests	62 000	65 139	78 059
Utrulling (inkl opplæring)	9 000	9 000	20 953
Buffer, reserve	3 600	3 600	-
Opsjoner (BI/Analytics + Assessment-modul)		5 400	5 400
Usikkerhet	36 500	36 500	-
<b>Totalt</b>	<b>156 496</b>	<b>167 333</b>	<b>190 219</b>

Bilde3: Opprinnelig vs revidert budsjett – overordnet

Forsinkelsen vil ikke øke prisen på det opprinnelige produktet og leveransen fra Unilink, men kostnader for intern og ekstern innleie har økt og vil øke. Det er behov for frikjøp av interne ressurser i en lengre periode enn forventet og det er behov for å forlenge nåværende og hente inn nye konsulenter for kortere og lengre oppdrag. Det har også tilkommet flere/endrede behov som følge av bl.a. prosessorientering.

Justert behovsvurdering viser altså en prognose på om lag MNOK 190, inkludert opsjoner og 20% usikkerhet på nye budsjettposter. De største endringene i budsjettet kommer av følgende poster:

Budsjettpost	Hvor mye	Kommentar
Usikkerhet	20% av budsjettet	<ul style="list-style-type: none"><li>20% usikkerhet lagt på alle nye/justerte budsjettposter</li><li>Opprinnelig budsjett kalkulerte med 30% usikkerhet</li></ul>
Interne og eksterne ressurser	+ MNOK 35	<ul style="list-style-type: none"><li>Forsinkelsen vil ikke øke prisen på det opprinnelige produktet, men kostnader for intern og ekstern innleie har økt og vil øke, ca MNOK 35 i allokering av interne og allokering av eksterne prosjekt-ressurser</li></ul>
Change Requests (Endringsønsker)	+ Over MNOK 10	<ul style="list-style-type: none"><li>Opprinnelig budsjett hadde ikke tatt høyde for endringsønsker og utvidelse av funksjonalitet i løsning som kan øke gevinstbildet ytterligere</li></ul>

Opplæring	+ MNOK 9,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metodikk i opplæringsløp er under arbeid og til diskusjon, men foreløpig er det lagt til grunn bruk av 3-4 instruktører per region + ressurser fra Brukersenteret – totalt 24 instruktører – som frikjøpes til prosjektet i perioden november 2022-juni 2023, pluss reisekost og opplæringsmateriell</li> </ul>
BI/analytics og Assessment	+ MNOK 5,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opsjoner, hvorav BI/Analytics er besluttet gjennomført som delprosjekt</li> </ul>
HW/Software-kost	+ MNOK 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>En del som ikke var medtatt i opprinnelig budsjett, som utstyr til testing og interne kostnader ifm konfigurering, m.m.</li> <li>2,5 MNOK kommer av ressursbehov fra drift og forvaltning</li> </ul>
Pionerer	+ MNOK 3,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Belegg frem til UAT er ferdig – (pioner-belegg fra januar-oktober 2022, i snitt belegg på 30% per pioner per mnd)</li> </ul>

Bilde 4: Største økte budsjettposter i revidert budsjett

Ny forsinkelse i prosjektet medfører at budsjetterte aktiviteter i 2021 blir forskjøvet.

Revidert budsjett for KODA ble godkjent i desember 2021. KDI vil dekke de økte kostnadene til prosjektet innenfor egen budsjetttramme.

### Påløpte kostnader totalt og prognose

- Av prosjektets totalbudsjett for 2021 gjenstår det per desember 2021 MNOK 3,1
- Av prosjektets justerte totalbudsjett for hele prosjektperioden (MNOK 190,5) er det per desember 2021 brukt MNOK 72,5 siden prosjektets oppstart i 2018. MNOK 26,5 av dette er kostnader for kjøp av programvare.
  - Det gjenstår MNOK 118 per desember 2021.
  - Prognose indikerer at mesteparten av gjenstående kostnader vil påløpe i 2022: MNOK 81,8

## 7 Konklusjon

Prosjektet har, etter at Unilink varslet om forsinkelse på ett år i mars i fjor jobbet målrettet med å få kontroll på prosjektet, og sikre at leverandøren leverer en løsning som er tilpasset norsk kriminalomsorg. Prosjektet har også jobbet mye, særlig siste halvår, med å involvere mer og bredere i kriminalomsorgen. KODA skal ut til de ansatte, og målet er at alle vet hva som kommer første kvartal 2023 og hva dette innebærer for de ansatte og deres arbeidshverdag.

Videre har prosjektet siden ny prosjektplan ble laget høsten 2021 jobbet svært tett med Unilink for løpende oppfølging av leveranser. Risiko for ytterligere forsinkelser er, som i alle utrullingsprosjekter, til stede, men KDIs vurdering er at prosjektet har den nødvendige kontroll på risikobildet.

KDI har revidert prosjektets budsjett med nødvendig finansiering innenfor kriminalomsorgens driftsramme. Prosjektet har oppfølging av budsjett og regnskap og KDIs vurdering er prosjektet kan gjennomføres innenfor avsatt budsjetttramme.

Prosjektets tre hovedspor – *ferdigstillelse og utrulling av teknisk løsning, konfigurering av teknisk løsning mot kriminalomsorgens prosesser og ferdigstillelse av alle nødvendige integrasjoner for å sikre en sømløs straffegjennomføring* – er hver for seg svært krevende løp. Disse tre løpene skal

Unilink levere i parallell i april 2022, noe som erfaringsmessig bør gjøres sekvensielt. Prosjektledelsen i KDI knytter derfor stor usikkerhet til de største risikoområdene i prosjektet, som per desember 2021 (og videre inn i første kvartal 2022) er nettopp:

1. Hva som leveres (hylleware, integrasjoner og prosesskonfigurerings)
2. Tidspunkt for leveranse – stram tidsplan med lite rom for feil
3. Planlegging av utrulling og innføring av løsningen.

Oppfølging av leverandørens leveransepresisjon og kvalitet i løsninger gir prosjektet stor tro på at den overordnede tidsplanen for utrulling av KODA, med første enheter i gang fra første kvartal 2023, vil holde, men at noen planlagte delleveranser før utrulling vil bli forsinket.