

# Snuoperasjon i Lånekassens største IT-prosjekt

Jan Erik Ressem 31.5.2016

- 1990 – 1995: Cand. Scient. Ifi, UiO
- 1995 – 2006: Systemutvikler mm. Computas AS
- 2007 – 2013: IT-direktør Lånekassen
- 2013 – 2016: Konsulent/daglig leder Avante Consulting AS
- Nå (apr 16): IT-direktør Tolletaten



1 million

25 mrd/år

# Lånekassen



150 mrd

300



Tromsø

Trondheim

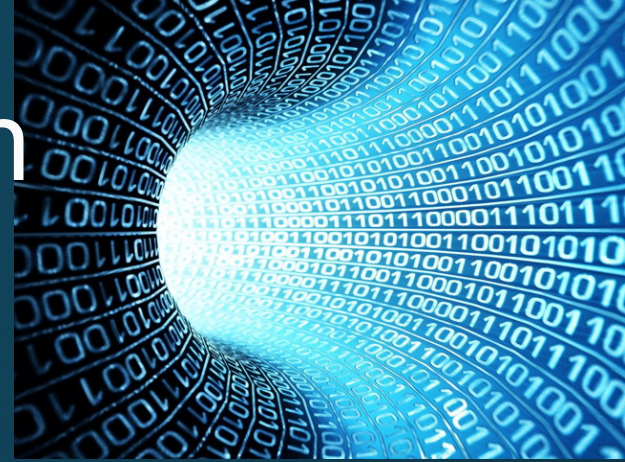
Ørsta

Oslo

Bergen

Stavanger

# Lånekassens digitaliseringsprogram



- Stortingsmelding 12-2003/4
  - Modernisering av Lånekassen

- Moderniseringsprogrammet LØFT 2007-2015

- Skifte IT-systemer, bedre kundeservice, lavere kostnader, outsourcing
- Prioriteringsrekkefølge: Kostnad, kvalitet, tid
- Kostnadsramme 815 mill. kr.
- 40 % egenfinansiering (331 mill. kr.)



# Prolog: LØFT IKT (2005-2006)

- Kontrakt med Accenture: SAP og Altinn
- Løsningsbeskrivelse: 2-3 ganger så dyrt som kontrakt
- Avslutning av kontrakt



# Nye prosjektrammer i 2007

- Nytt styringsdokument og KS2
- LØFT Modulis, største prosjekt
  - Ny IT-løsning for kjernevirksomheten
  - Kontrakt mai 2008, Capgemini
  - Kundefront, saksbehandling (automatisk og manuell), el. samhandling...
  - Utvikling, forvaltning og drift
  - Ca. 300 mill. kr.
  - Microsoft-plattform, SOA, Public 360, Biztalk, InRule regelsystem...



# Første prosjektfase (2008-2011)

- HL1 og HL2-1 (tilbakebetaling)
- Speilet prosjektorganisering
- RUP, Scrum...
- Leveransene kom på plass og i produksjon, men...

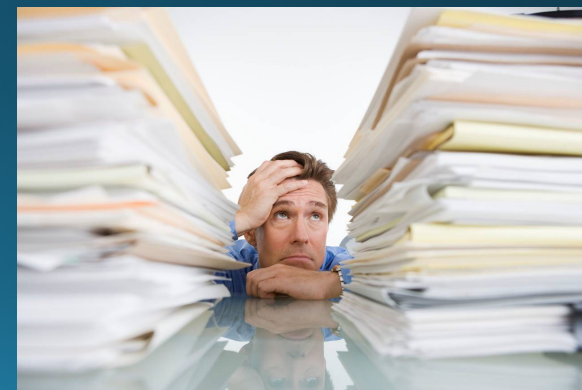




**WEEKLY TIME SHEET** NO PERSON TO WORK OVERTIME WITHOUT SPECIAL AUTHORIZATION! THIS TIME SHEET MUST BE PERSONALLY FILLED OUT AND SIGNED BY EMPLOYEE.

DAY OF WEEK	MORNING		AFTERNOON		OVERTIME		FOR OFFICE USE ONLY	
	IN	OUT	IN	OUT	IN	OUT	REGULAR HOURS	OVERTIME HOURS
MONDAY								
TUESDAY								
WEDNESDAY								
THURSDAY								
FRIDAY								
SATURDAY								
SUNDAY								
<b>TOTAL</b>								

AUTHORIZATION OF OVERTIME: \_\_\_\_\_ SIGNATURE: \_\_\_\_\_





# Kontrakt HL2-2 – tildeling av lån og stipend

- Reestimering høsten 2010
- Opsjon utøves fredag 17.12.2010
- Svarbrev mandag 20.12.2010 – “mislighold”
- Mange advokatbrev...
- Partene styrer mot full konflikt



# Reforhandling januar – mars 2011



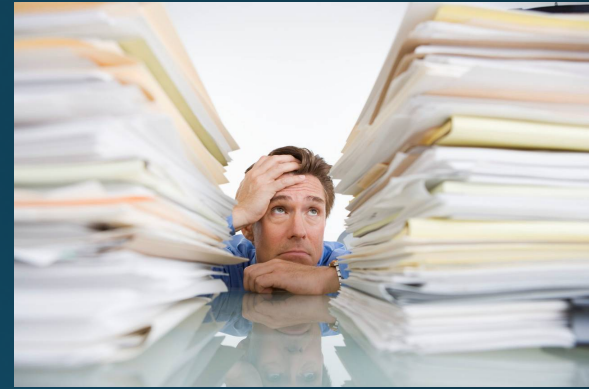
- Parallelt med konflikt
  - Kunden overtar styring, ansvar og risiko
  - Økonomisk kompensasjon for risikooverdragelsen (19-25 mill. kr. eks. mva.)
  - Samarbeid fortsetter, men endret
- Styre og departement informeres underveis
- Sluttforhandles og signeres med forbehold om departementets godkjenning
- Godkjenningsprosess i departementet estimeres til "noen uker"
- ...men...



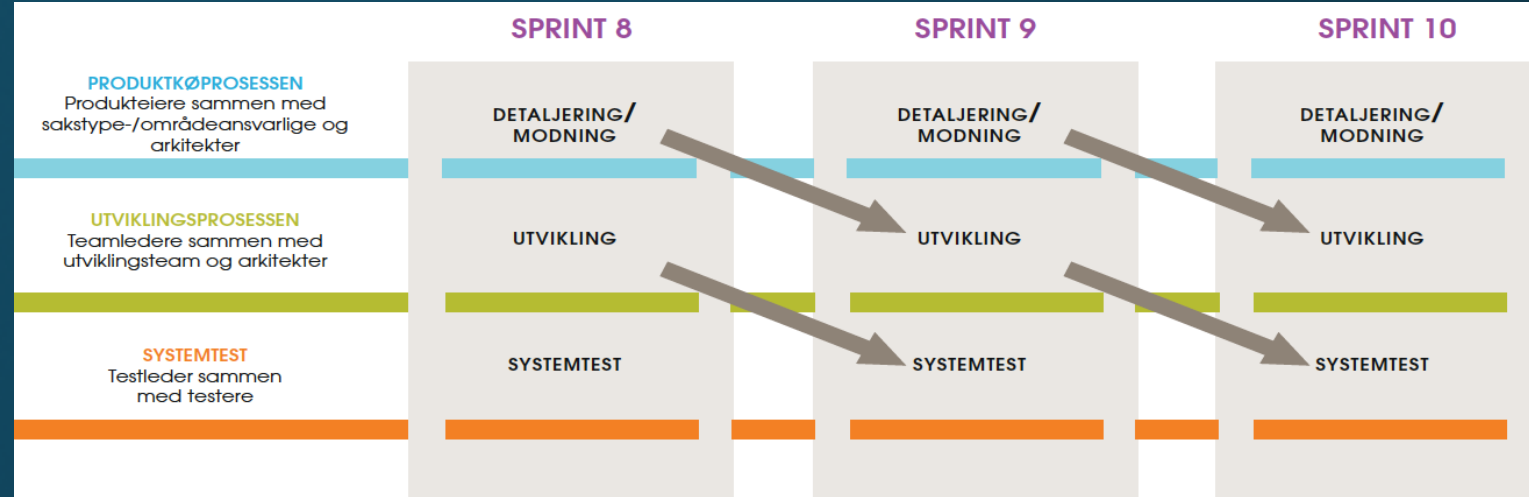


# ...endring er vanskelig

- Særlig i det statlige prosjektstyringssystemet
- Anskaffelsesrettslige forhold, nye usikkerhetsanalyser, konsekvensutredninger...
- KD og FIN uenige --> saken bringes inn for Regjeringen
- Tilbake til byråkratene
  - SMK, KD, FIN, FAD, Regjeringsadvokaten, Lånekassen og våre advokater, eksterne kvalitetssikrere
- FIN vil utsette beslutningen, gjennomføre nye KS2-runder og stoppe prosjektet
- I mellomtiden i prosjektet
  - Konfliktene fortsetter, og de eskalerer
  - Regjeringsadvokaten involveres
  - Life must go on...
- Etter 5 måneders saksbehandling – endring godkjennes i Regjeringsmøte 30.6.2011



# Ny prosjektmodell



- Smidig metodikk

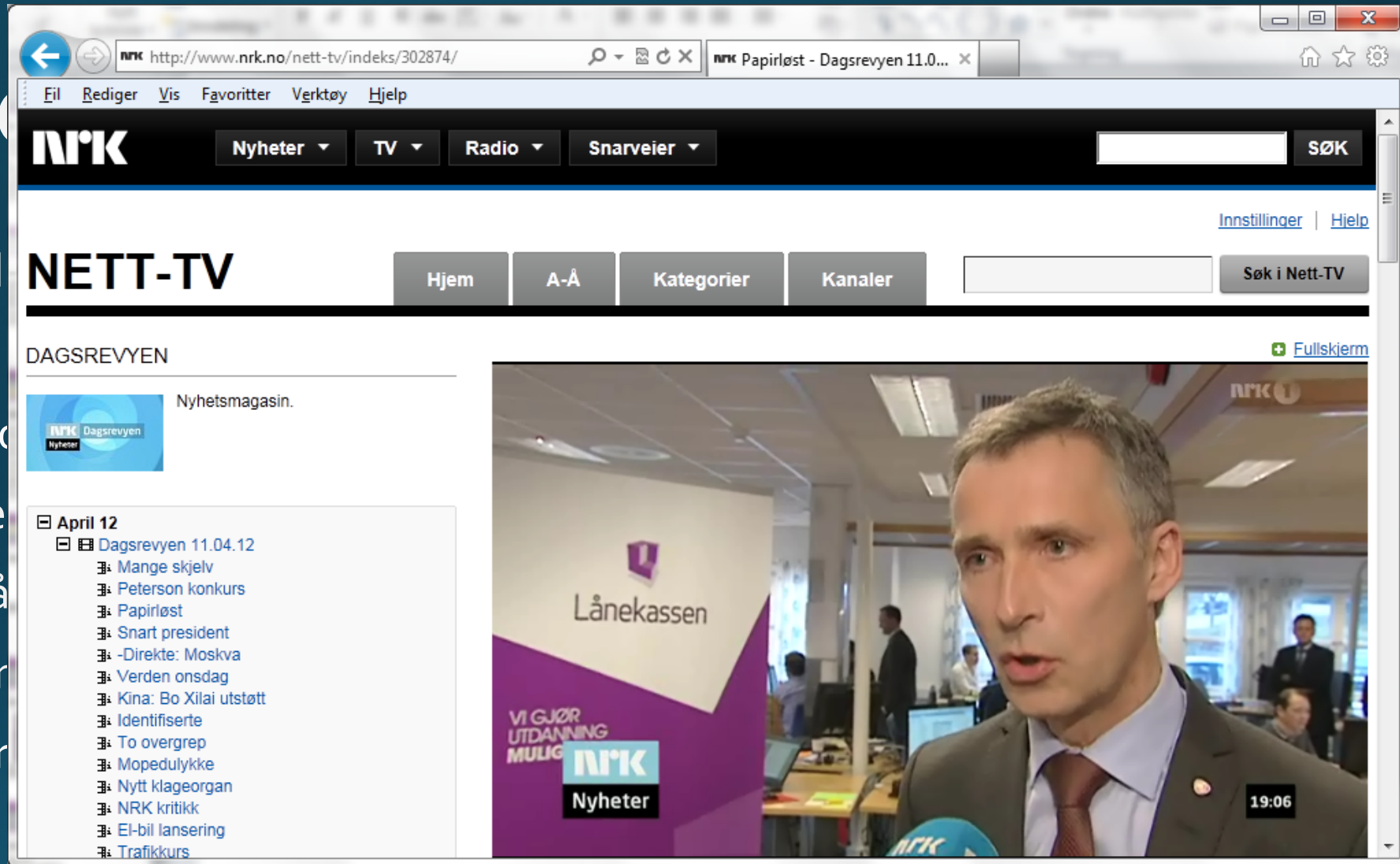
- Kommunikasjon og løsningsbygging fremfor dokumentasjon og administrasjon
- Én integrert prosjektorganisasjon
- DevOps – kontinuerlig bygg og test
- Ingen endringshåndtering – dynamisk produktkø
- 5 parallelle team, 3 parallelle løp (produkt design, utvikling, test)
- Endringer i prosjektledelse og øvrig bemanning
- Systematisk og god produktivitet, planer holdes (kost, kvalitet, tid)

# Effekter av snuoperasjonen

- HL3 (ny låneforvaltningsløsning) gjennomføres med samme organisering
- Produksjonssettinger, migrering og avvikling av gamle systemer går som planlagt
- Opprinnelig kostnadsramme tildelt av Stortinget 2007 holdes og alle mål i moderniseringen nås
- "Penger til overs"
  - Tidligere vedtatte kutt: HL4 (ny kundeportal og datavarehus)
  - Kvalitetsforbedring (rydde i teknisk gjeld, rette mindre alvorlige feil, bedre test- og forvaltningsmiljøer, forbedre responstider)

# Resultater for

- Redusert bemanning og drift
- Antall kunder + 30 %
- Halvert saksbehandlingstid
- Antall telefonhenvendelser
- Kraftige forbedringer i må
- Store innsparinger hos sam
- IT-systemparken totalt for
- Premieskapet
  - Beste nettsted – Fyrlyktprisen – Klarspråkprisen
  - Beste netjtjeneste – SSØ-prisen – På topp i Difis innbyggerundersøkelse (myndighetsorganer)



# Mer info

- Jan Erik Ressem

[jessem@hotmail.com](mailto:jessem@hotmail.com)

<https://no.linkedin.com/in/resse>

- Lånekassens IT-fornyning

[https://www.lanekassen.no/nb-NO/Om\\_Lanekassen/Fornyelse-av-Lanekassen/](https://www.lanekassen.no/nb-NO/Om_Lanekassen/Fornyelse-av-Lanekassen/)

Sluttrapport m. resultater, erfaringer mv.

Ekstern evaluering (Gartner)

Stortingsmelding 12 (2003-4): Modernisering av Lånekassen