

Finansdepartementet
103 33 STOCKHOLM

Granskning av PPM:s uppbyggnadsarbete - Status i februari 2001

1 Sammanfattning

Enligt regeringens uppdrag (Fi 1999/4876 och Fi 2000/4627, delvis) skall Statskontoret utvärdera de kvartalsvisa rapporter som Premiepensionsmyndigheten (PPM) enligt regleringsbrevet för år 2001 skall redovisa beträffande uppbyggnadsarbetet. Denna rapport är den första i raden inom ramen för det nu aktuella uppdraget. Rapporten tar i första hand sin utgångspunkt i den kvartalsrapport (dnr. 01-99-01) som PPM överlämnat till regeringen den 2 februari 2001. För en mer komplett bakgrundsbeskrivning hänvisas till tidigare redovisade granskningsrapporter.

Statskontorets konstaterar att PPM under hösten 2000 har inlett sin verksamhet och att det första fondvalet har kunnat genomföras utan allvarliga störningar för pensionsspararna. Dock har genomloppstiderna i samband med inläsningarna av stora volymer uppgifter varit oacceptabelt långa. Dessa prestandaproblem utreds och åtgärdas för närvarande av PPM. Däremot fungerar den löpande produktionen huvudsakligen utan anmärkningar.

Parallellt med att det första fondvalet har kunnat genomföras har utvecklingsarbetet fortskridit, bl.a. rörande funktionerna för pensionering och efterlevandeskydd. Därmed har arbetet gått in i en delvis ny fas, vilket utgjort grunden för införandet av en ny projektorganisation (PeO) fr.o.m. december 2000. Genom den nya organisationen har PPM:s ordinarie verksamhetsfunktioner intagit en mer styrande roll i syfte att bl.a. uppnå en bättre systemintegrering och en minskad konsultanvändning.

Statskontoret ställer sig bakom tankegångarna bakom den nya projektorganisationen men vill samtidigt peka på dess komplexitet med tillhörande risk för tröghet i beslutsfattandet. Statskontoret utgår från att PPM följer upp den nya organisationen och snabbt vidtar de åtgärder som kan komma att krävas om det visar sig att de nya arbetsformerna inte fungerar på avsett vis. Av särskild vikt är att uppbyggnaden av en effektiv

förvaltningsorganisation kan ske i samspel mellan projektorganisationen och de linjeansvariga enheterna/systemägarna. De oklarheter som tycks råda beträffande ansvarsfördelningen vad gäller förvaltningen av Pluto bör omgående klaras ut.

Statskontoret är positiv till de förändringar som PPM för närvarande överväger att genomföra i linjeorganisationen. Den renodling och koncentration av uppgifterna som planeras bör bidra till en ökad tydlighet. Därtill bör inrättandet av en ekonomiavdelning kunna leda till att ekonomistyrningen och uppföljningen förstärks. Beslut om en ny organisation kan komma att fattas av PPM:s styrelse den 22 februari 2001. Vid sidan av de förändringar som planeras kan det, enligt Statskontorets mening, finnas skäl att som ytterligare ett steg överväga införandet av en verksgemensam funktion för övergripande planering och samordning.

Statskontoret delar PPM:s uppfattning om de risker som kvarstår inför det fortsatta arbetet. Dessa utgörs främst av

- parallell produktion, vidareutveckling och stora inläsningsvolymmer med därtill hörande risk för bl.a. resurskonflikter
- tempoförlust och bristande effektivitet i avvaktan på att den nya projektorganisationen har stabiliserats och nya arbetsformer införts.

Därtill kvarstår naturligtvis risken för oförutsedda och allvarliga problem i redan driftsatta lösningar och i produktionen som sådan även om denna risk minskat något i o m att verksamheten och de stödjande systemen nu varit i drift en tid. De uppmärksammade prestandaproblemen i samband med de initiala inläsningarna av stora volymer måste självfallet rättas till. Dessutom är det angeläget att de tidigare uppmärksammade kvalitetsproblemen rörande RFV:s överföring av uppgifter till PPM åtgärdas. De samordningsproblem som tycks råda mellan PPM och RFV måste omgående klaras ut.

Som ett sätt att minska riskerna för resurskonflikter i närtid har PPM nyligen beslutat att något senarelägga driftstarten av version 2.0 samtidigt som vissa omstruktureringar i de kommande leveranserna genomförs.

När det gäller konsultanvändningen bedömer PPM att antalet konsulter bör kunna halveras under tidsperioden december 2000 till och med mars 2001. En mer detaljerad redovisning i frågor rörande konsultanvändningen kommer att behandlas i PPM:s rapport till regeringen den 2 maj.

Vad beträffar konsultanvändningen i övrigt kan Statskontoret konstatera att upphandlade konsulter allt mer entydigt tas i anspråk för mer specifika uppgifter i takt som PPM:s egen personal, bl.a. till följd av den nya projektorganisationen, har intagit mer styrande och samordnande uppgifter i uppbyggnadsarbetet. Denna förändring leder till att PPM:s kontroll över uppbyggnadsarbetet har ökat.

Kostnadsutvecklingen är, vid sidan av konsultanvändningen, nu liksom tidigare i hög grad beroende av den långsiktiga dimensioneringen av PPM:s verksamhet och organisation. Den erfarenhet som hittills kunnat vinnas tyder på en överdimensionering av PPM:s kapacitet inom i första hand kundservice. Detta beror på att kontakterna med pensionsspararna framgent kan förväntas bli väsentligt färre till antalet än tidigare beräknat. Enligt Statskontorets mening bör PPM i sin rapport till regeringen den 2 maj tydligare redovisa hur dimensioneringen och organiseringen av kundstödet kan anpassas till den faktiska efterfrågan.

När det gäller informationsfrågorna konstaterar Statskontoret att de hittills nedlagda kostnaderna för informationskampanjer och övrig informationsgivning till allmänheten väsentligen har underskridit budget. Resultatet av den utvärdering av informationsverksamheten som för närvarande pågår förväntas föreligga under våren.

Av det underlag som Statskontoret har tagit del av framgår att PPM totalt sett underskridit sina låneramar för år 2000 med 114 miljoner kronor. Det budgetöverskridande som det finns skäl att uppmärksamma rör främst posten diverse köpta tjänster (+14 miljoner kronor), vilket främst avser kostnader för systemutveckling.

2 Uppdraget

Enligt regeringens uppdrag (Fi 1999/4876 och Fi 2000/4627, delvis) skall Statskontoret utvärdera det kvarvarande uppbyggnadsarbetet inom PPM och följa PPM:s kostnadsutveckling. Statskontoret skall även utvärdera PPM:s redovisade behov av bemanning och resurser för verksamhetsgrenen information och kundservice samt den tidplan för avveckling av konsultorganisationen som PPM skall redovisa senast den 2 maj 2001.

Uppdraget skall ha sin utgångspunkt i de rapporter som PPM i enlighet med regleringsbrevet för år 2001 skall lämna till regeringen. Statskontorets granskningar skall redovisas senast 14 dagar efter det att PPM har överlämnat sina kvartalsrapporter till Finansdepartementet.

Denna rapport tar i första hand sin utgångspunkt i den kvartalsrapport (01-99-10) som PPM överlämnat till regeringen den 2 februari 2001 och utgör den första i raden inom ramen för det aktuella uppdraget.

När det gäller tillgång till erforderliga granskningsunderlag konstaterar Statskontoret att PPM senast den 2 maj 2001 skall behandla frågor rörande kundservice, information och konsultanvändning. Statskontoret har för avsikt att återkomma med närmare bedömningar i dessa frågor så snart PPM:s redovisning i dessa frågor föreligger.

PPM har getts möjligheter och också inkommit med synpunkter på ett utkast till denna rapport.

3 Uppbyggnadsarbetet

3.1 Ny projektorganisation

Statskontoret konstaterar att uppbyggnadsarbetets organisation har genomgått förändringar. Den nya projektorganisation som har etablerats syftar till att säkerställa att effektiva rutiner och processer implementeras i PPM:s verksamhet. Därtill är tanken att den nya organisationen, med bl.a. ett stärkt inflytande från PPM:s linjeverksamhet, skall kunna möjliggöra en väsentlig neddragning i konsultanvändningen.

Den nya projektorganisationen medför, enligt Statskontorets mening, att PPM:s linjeorganisation har flyttat fram sina positioner, vilket i sin tur skapar förutsättningar för en förbättrad styrning och samordning av det kvarvarande utvecklingsarbetet. Av stor vikt är att arbetet med utveckling av verksamhetens processer och rutiner har fått en mer framskjuten ställning i uppbyggnadsarbetet. Den s.k. "processfabriken" har en viktig uppgift när det gäller att säkerställa att de IT-system som utvecklas och tas i bruk är väl förankrade i PPM:s verksamhet.

Statskontoret ställer sig bakom huvuddragen i den organisatoriska lösning som valts. Dock ger den nya organisationen intryck av att sökandet efter nya och effektivare arbetsformer har lett till viss överorganisering med risk för tröghet och osäkerhet vad gäller det återstående uppbyggnadsarbetets ledning och samordning. Bl.a. råder det viss osäkerhet kring hur styrningen av det återstående utvecklingsarbetet kring Pluto ansvarsmässigt fördelas mellan linjen och den nya projektorganisationens s.k. "utvecklingsfabrik".

Statskontoret utgår från att PPM löpande följer upp den nya projektorganisationen och vidtar de ytterligare åtgärder som kan krävas för att säkerställa att det kvarvarande uppbyggnadsarbetet leds och följs upp på ett effektivt sätt. Detta är av särskild betydelse i o m att ansvaret för styrning,

uppföljning och samordning av det återstående arbetet fullt ut ligger på PPM:s egen personal samtidigt som det konsultstöd som framgent kommer att fordras kan inriktas på mer avgränsade och specifika insatser kopplade till såväl utveckling som upphandlade stödfunktioner för den löpande verksamheten. Den planerade Q/R-funktionen för projektrevision samt risk- och kvalitetsgranskning bör kunna bidra till att eventuella problem kan uppdagas i god tid. Den nya organisationen kan vidare förväntas få ytterligare stabilitet i och med att en ny tidplan för det kvarvarande arbetet har kunnat fastställas den 2 februari.

3.2 IT-stödet

Den första versionen (1.0) av det kontoadministrativa systemet Pluto togs i drift i september månad 2000 som stöd för det s.k. första fondvalet. Erfarenheterna hittills tyder på att systemet i allt väsentligt har svarat upp mot ställda krav och att PPM:s verksamhet har kunnat inledas utan allvarigare störningar och oförutsedda händelser. Dock kan konstateras att genomströmningstiderna i samband med inläsningar av stora volymer ännu är oacceptabelt långa (cirka 30 dagar) jämfört med de mål som satts upp (3 – 5 dagar). Orsaken till dessa prestandaproblem utreds för närvarande och åtgärdas initialt genom omläggningar i bl.a. körscheman. I ett nästa steg bör genomgången även avse installerad utrustning och programvara. Den löpande produktionen förefaller dock löpa utan anmärkningar.

Arbete pågår med att utveckla kommande versioner av systemet omfattande bl.a. funktionalitet för pensioneringsansökan och -beslut (v. 2.0) som efter vissa ytterligare förseningar och omstruktureringar i leveranserna nu planeras att tas i drift i mitten av maj månad. Därtill pågår utvecklingsarbetet rörande uttag av avgifter från pensionsspararna (v. 3.0, hösten 2001) samt pensionsutbetalningar och efterlevandeskydd (v. 4.0, hösten 2001).

Statskontorets bedömning är att PPM har överblick och kontroll rörande det fortsatta utvecklingsarbetet. Hög beredskap måste dock finnas inför oförutsedda insatser och för nödvändiga korrigeringar, felrättningar m.m. av redan driftsatta rutiner. Den mest kritiska frågan rör den kommande driftsättningen av Pluto version 2.0 i kombination med inläsning av stora volymer nya pensionsrätter. Problemen bör dock kunna minska genom beslutet att senarelägga driftsättningen av version 2.0 med cirka 1,5 månader. Enligt den nya tidplanen kommer version 2.0 (pensionering) att driftsättas tillsammans med vissa faktureringsrutiner av s.k. kick-back som flyttats från version 3.0. I övrigt skall version 3.0 driftsättas i början av september och version 4.0 under oktober månad 2001.

Statskontoret kan konstatera att samordningen med RFV ännu inte fungerar på önskvärt sätt och att det ännu finns kvalitetsbrister i de uppgifter som RFV överför till PPM. Därtill förefaller det som om samordningen mellan PPM och RFV i frågor som rör den externa informationsverksamheten inte fungerar som tänkt.

De risker som det i första hand finns skäl att uppmärksamma med utgångspunkt i Pluto-utvecklingen rör, vid sidan av oförutsedde störningar i den löpande produktionen, främst samordningen av verksamhetsprocesserna och de kommande leveranserna, den nya projektorganisationen med risk för tröghet i bl.a. beslutsfattande samt oklarheter i ansvarsfördelningen mellan systemägaren, projektorganisationen och IT-avdelningen i frågor som rör den tekniska förvaltningen och underhållet. För att minska risken för resurskonflikter har PPM, som nämnts, beslutat att senarelägga driftsättningen av version 2.0 med drygt en månad.

Även övriga system till stöd för verksamheten är i drift vad gäller de första versionerna. De problem och förseningar som har uppstått har kunnat åtgärdas och bör, enligt Statskontorets bedömning, inte utgöra några mer betydande risker för vare sig verksamheten som sådan eller för det fortsatta utvecklingsarbetet.

Statskontoret har i samband med tidigare granskningar pekat på vissa svagheter när det gäller drift- och förvaltningsorganisationen. Bedömningen har bl.a. varit att planering, upphandling och uppbyggnad av driftorganisation och -rutiner har legat sent i förhållande till de planerade leveranserna. I det nu aktuella läget kan konstateras att driften efter vissa initiala svårigheter inte uppvisar några särskilda problem. De inträffade störningarna av driftmässig karaktär har kunnat åtgärdas med de resurser som stått till förfogande.

När det gäller den långsiktiga tekniska förvaltningen och underhållet har PPM valt en inriktning som inledningsvis innebär att uppgifterna skall utföras i egen regi men med stöd av inhyrda konsulter på individuell basis. Statskontoret vill fästa uppmärksamhet på den sårbarhet som en sådan lösning kan innebära genom det långtgående beroendet av enskilda konsulter. Det finns, enligt Statskontorets mening, därför skäl för PPM att som ett alternativ överväga en lösning där den tekniska förvaltningen i sin helhet upphandlas, vilket ger bättre möjligheter att även ansvarsmässigt och mer långsiktigt knyta upp en framtida leverantör av förvaltningstjänster. Syftet bör vara att minska beroende av enskilda konsulter och förbättra kontinuiteten vad det gäller kompetensförsörjningen.

För att ytterligare stärka den långsiktiga tekniska förvaltningen av de system som tas i bruk kan det finnas skäl att särskilt avdela en resurs med ett ur förvaltningssynpunkt samlat ansvar för de nya systemens integration och samspel med verksamheten. Det är också av vikt att ansvaret mellan projektorganisationen och linjeorganisationen klargörs i frågor som rör den tekniska plattformen och den tekniska infrastrukturen i övrigt, frågor för vilka IT-avdelningen bör ha ett entydigt ansvar.

4 Linjeorganisationen

I rapporten daterad 2000-11-27 (dnr.2000/1-5) angav Statskontoret att *"uppbyggnaden av PPM:s ordinarie organisation har skett successivt och utifrån antaganden om bl.a. den framtida verksamhetens omfattning, resursbehov och allmänhetens krav på service. När nu verksamheten inleds och erfarenheter successivt kan vinnas vad gäller "kundtillströmning", pensionsspararnas efterfrågan av service, antalet fondval etc. bör beredskap finnas för en anpassning av verksamhetens omfattning, servicenivå, resursbehov m.m. Förändringar vad gäller såväl organisation som arbetsformer bör i övrigt ske mot bakgrund av den utveckling av verksamhetsprocesserna som nu pågår inom PPM."* Därtill har Statskontoret tidigare pekat på behovet av ytterligare åtgärder för att stärka ekonomiadministrationen och förbättra den ekonomiska styrningen och uppföljningen.

Dessa synpunkter är naturligtvis gällande även i dagsläget och har dessutom förstärkts genom de erfarenheter som hittills kunnat vinnas. Bl.a. har det visat sig att pensionsspararnas efterfrågan av stöd och tjänster har varit mindre än beräknat, vilket rimligtvis bör få konsekvenser för PPM:s dimensionering i allmänhet och vad gäller kundservicefunktionen i synnerhet (se vidare avsnitt 4.1).

Statskontoret kan konstatera att PPM för närvarande överväger förändringar i linjeorganisationen. Förändringarna, i den utsträckning de genomförs efter beslut i PPM:s styrelse den 22 februari, innebär bl.a. att en ekonomiavdelning inrättas för det löpande ekonomiadministrativa arbetet men också med ansvar för utvecklingen av ekonomistyrningen i sin helhet. Rekryteringen av en ekonomichef kan därmed inledas. Därtill innebär förändringen att den nuvarande avdelningen Finans och Fond upphör i o m att dess uppgifter kan fördelas mellan den nyinrättade ekonomiavdelningen och avdelningen Försäkring och Rätt.

Statskontoret ställer sig positiv till de förändringar som genomförs och bedömer att den nya organisationen får en ökad tydlighet genom att uppgifterna inom respektive avdelning nu kan renodlas och koncentreras. Därtill bör den nya ekonomiavdelningen skapa förutsättningar för en vidare utveckling av styrfunktionerna och att dessa kan knyta an till de verksamhetsprocesser som för närvarande utvecklas.

Vid sidan av ovan nämnda förändringar kan det, enligt Statskontorets mening, finnas skäl för PPM att även överväga möjligheterna att stärka den övergripande planeringen och samordningen av PPM i sin helhet. Motivet för detta är att verksamheten nu successivt etableras och att en mer fullskalig produktion kommer att vara igång fr.o.m. den kommande hösten. En lösning som kan övervägas är inrättandet av en verksgemensam men resursmässigt begränsad funktion med ansvar för övergripande planering, samordning och uppföljning. Införandet av en sådan planeringsfunktion bör kunna medföra ett förbättrat stöd till PPM:s ledning.

4.1 Verksamhetsgrenen Information och Kundservice

Statskontoret konstaterar att PPM senast den 2 maj 2001 skall lämna in en redogörelse till regeringen beträffande områdena information och kundservice. Därmed saknas ännu ett fullgott underlag för Statskontorets granskning i dessa delar. Trots att ett fullt verksamhetsår ännu inte är till ända finns det skäl att redan nu anta att dimensioneringen av kundservicefunktionen sannolikt är tagen i överkant. Detta illustreras av att kundservicefunktionen ursprungligen har utformats utifrån antagandet om maximalt cirka 100 000 telefonsamtal/vecka (inklusive upphandlad s.k. overflow-kapacitet), vilket i praktiken visat sig vara väsentligt mycket mindre. Som exempel kan nämnas att PPM under en hel månad (oktober 2000) besvarade drygt 91 000 samtal eller att PPM under hela den gångna hösten mottog totalt 220 000 samtal av vilka 95 procent besvarades av PPM: egna personal och återstående fem procent av upphandlad leverantör av overflow. Kostnaderna för upphandlade overflow-tjänster uppgick för år 2000 till 3,5 miljoner kronor vilket skall jämföras med de budgeterade kostnaderna motsvarande 16 miljoner kronor.

Den utifrån förväntningarna mindre kundtillströmningen har hittills föranlett PPM att inte ersättningsrekrytera de cirka 25 avgångar (avseende kundservicefunktionen) som skett sedan driftstart. Ytterligare åtgärder bör nu kunna vidtas för att mer långsiktigt anpassa kapaciteten till den faktiska efterfrågan av tjänster, dock utan att servicen till pensionsspararna får äventyras. I förlängningen bör detta innebära att bemanningen av egen personal med lokalisering till tre kundtjänstenheter (Stockholm, Ljusdal och

Söderhamn) ses över och att den overflow-kapacitet som upphandlats väsentligen kan dras ned. Det kan i linje med detta finnas skäl att dels överväga en koncentration av kundtjänsten till färre orter, dels utreda förutsättningarna för en utflyttning av verksamheten (out-sourcing) vad i första hand gäller uppgifter som inte bedöms vara av myndighetskaraktär. Därtill bör självfallet gällande avtal med leverantören av overflow-kapacitet omprövas.

PPM skall i samband med sin rapport till regeringen den 2 maj även behandla frågor om informationsverksamheten. Statskontoret kan dock redan nu konstatera att de omfattande informationskampanjer som PPM har bedrivit, främst i anslutning till det första fondvalet, har underskridit budgeten för år 2000 med 77 miljoner kronor. Skälet till detta är främst lägre portokostnader, erhållna rabatter samt indragning av en planerad informationsbroschyr. Informationskampanjerna har bedrivits i samarbete med ett antal upphandlade reklambyråer. Under 2001 planeras informationsinsatser främst i samband med att funktionerna för pensionering och efterlevandeskydd driftsätts. PPM överväger för närvarande frågor rörande ambitionsnivå, val av målgrupper m.m. med avseende på den fortsatta informationsverksamheten. Först när dessa frågor har klarats ut går det närmare att bedöma kostnaderna för den kommande externa informationen.

5 Kostnader och resurser

När det gäller kostnadsutvecklingen hänvisar PPM till den rapport som överlämnats till regeringen den 31 januari 2001 (dnr. 00-142-11) och som avser utfallet per den sista december år 2000. Av rapporten framgår att de totala kostnaderna för år 2000 uppgick till 663 miljoner kronor, vilket är mindre än vad som budgeterats (699 miljoner kronor). Ett budgetöverskridande kan konstateras vad gäller kostnaderna för arbetskraft, vilket dock har kunnat kompenseras med lägre driftskostnader än vad som tidigare kunnat förutses. Statskontoret kan vidare konstatera att kostnaderna för diverse köpta tjänster, dvs. kostnader för systemutveckling, systemförvaltning, overflow och andra upphandlade tjänster under år 2000 översteg de budgeterade kostnaderna med 53 miljoner kronor. Ett skäl till detta är att PPM:s val av ett egenutvecklat kontoadministrativt system (Pluto) medfört ökade kostnader för upphandlade tjänster, vilket dock delvis har kompenserats genom ett minskat investeringsbehov. De budgeterade kostnaderna för informationskampanjer och utskick till pensionsspararna underskreds, som tidigare nämnts, det gångna året med 77 miljoner kronor.

Statskontoret noterar att förhandlingarna mellan PPM och CSC (Computer Sciences Corporation) ännu inte är avslutade. De förväntade kostnaderna för PPM kommer därmed att belasta resultatet för år 2001.

Arbetet med bokslutet för år 2000 pågår för närvarande.

Statskontoret bedömer att precisionen i det ekonomiska redovisnings- och styrsystemet successivt har förbättrats. Ytterligare förbättringar bör kunna ske i takt med att det nu pågående ekonomiadministrativa utvecklingsarbetet leder till resultat och att ansvaret för ekonomistyrningen i sin helhet koncentreras till en avdelning inom PPM.

5.1 Konsultanvändningen

I samband med de genomförda förändringarna av uppbyggnadsarbetets organisering genomförde PPM en inventering rörande konsultbehovet. I anslutning till detta kunde noteras att antalet konsulter minskade med ca 20 procent från december 2000 till januari 2001. Enligt bedömningarna bör konsultanvändningen fram till och med mars månad sammantaget kunna halveras. Den långsiktiga konsultnivå bedöms av PPM på ett par års sikt kunna ligga på cirka 15 – 20 konsulter för uppgifter inom bl.a. applikations- och teknikförvaltning, testledning och övriga uppgifter där PPM saknar egen kompetens.

Neddragningen av konsultanvändningen härrör från den nya projektorganisationen som medger ett ökat deltagande från PPM:s ordinarie personal samt att det återstående konsultbehovet allt tydligare har koncentrerats till utvecklingsinsatser för vilka PPM saknar tillräcklig kompetens.

PPM skall enligt regeringens uppdrag mer i detalj redovisa konsultbehovet i en rapport senast den 2 maj 2001, varför en närmare bedömning från Statskontorets sida i dessa delar tills vidare får anstå.

6 Riskhantering

Statskontoret delar i allt väsentligt den riskbild PPM beskriver i sin rapport. Den enskilt största risken inför det fortsatta arbetet utgörs av kombinationen mellan löpande produktion å ena sidan och fortsatt utveckling å den andra, vilket kan medföra risk för resurskonflikter och tidsförskjutningar i gällande planer. Detta gäller i särskilt hög utsträckning driftsättningen av version 2.0 av Pluto i kombination med den samtidiga inläsningen av stora volymer. Risken blir naturligtvis särskilt påtaglig om det samtidigt inträffar oförutsedda och allvarliga problem vad gäller redan driftsatta lösningar och i produktionen som sådan. För att minska dessa risker har PPM nyligen

beslutat senarelägga driftsättningen av version 2.0 till den 14 maj samtidigt som vissa omstruktureringar görs i de kommande leveranserna.

En risk som därtill bör uppmärksammas är de i avsnitt 3.1 nämnda oklarheterna beträffande den nya projektorganisationen som - innan den har funnit sina slutliga former - kan medföra viss tröghet och osäkerhet i arbetet. En väl fungerande och effektiv ledning och samordning är nu liksom tidigare, enligt Statskontorets mening, av utomordentligt stor betydelse inför det fortsatta arbetet. Den inrättade Q/R-funktionen för projektrevision, riskhantering och kvalitetsgranskning bör öka förutsättningarna för att i god tid uppmärksamma - och komma tillrätta med - iakttaga problem. Till detta skall läggas behovet av att ansvarsmässigt klara ut frågor rörande den framtida systemförvaltningen. Vad gäller PPM:s totala verksamhet bör riskhanteringen kunna förbättras ytterligare genom den av Statskontoret föreslagna verksgemensamma planerings- och samordningsfunktionen.

Generaldirektör Knut Rexed har beslutat i detta ärende. Direktör Lars Dahlberg och avdelningsdirektör Anders Dager, föredragande, var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Enligt Statskontorets beslut