



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 50/18

**Møtedato:** 31.05.2018

**Dato:** 09.05.2018

**Arkivsaksnr:** 2015/5513

---

## Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer. Anskaffelser av løsninger innenfor økonomi inkludert lønn/ lønnsnær HR

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 50/15 *Universitetssamarbeidet BOTT – samarbeid om administrative systemer.*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/innkalling28-05-15.pdf>
- Styresak 145/16 *Universitetssamarbeidet BOTT – samarbeid om administrative systemer.*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-145.pdf>
- Styresak 28/18 *Universitetssamarbeidet BOTT – Orientering om status*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2018-28.pdf>

### Saken gjelder:

Universitetsstyret er tidligere orientert om samarbeidet mellom BOTT-institusjonene om anskaffelse av felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi. I sak 28/18 ble det orientert om at Direktoratet for økonomistyring (DFØ) ble vurdert som leverandør.

I denne saken gis det anbefaling om at det inngås et samarbeid med DFØ om tjenesteleveranser innenfor økonomiområdet inkludert lønn. Det gis informasjon om innhold i DFØs tjenester og konsekvenser for UiB av et slikt samarbeid.

### Forslag til vedtak:

Universitetsstyret gir sin tilslutning til at det inngås et samarbeid med DFØ om tjenesteleveranser innenfor økonomiområdet inkludert lønn.

- Første steg i samarbeidet er planlegging av opptaksprosess og fastsetting av endelig pris.
- Hvis prisfastsetting viser vesentlige avvik ber styret om å få saken tilbake til ny vurdering.
- Saken vil bli fulgt opp overfor styret i de årlige budsjettbehandlingene knyttet til investeringskostnader og lokale kostnader.

Vedtaket forutsetter at det gjøres tilsvarende vedtak ved alle institusjonene.

Kjell Bernstrøm  
universitetsdirektør

09.05.2018/Per Arne Foshaug

Vedlegg:

1. Saksframstilling
- 2 a. Prisbeskrivelse av DFØ til BOTT (unntatt offentlighet)
- 2 b. Tjenesteleveranser – DFØ
3. Lokale forhold ved UiB
4. Gevinstoversikt - hovedområder
5. Oversikt over UH-institusjoner som benytter DFØ som tjenesteleverandør

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
50/18

Møtedato:  
31.05.2018

Arkivsaksnr:  
2015/5513

## **Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer. Anskaffelser av løsninger innenfor økonomi inkludert lønn/ lønnsnær HR**

### **Bakgrunn**

Det vises til tidligere orienteringssaker til universitetsstyrene der det ble redegjort for samarbeidet mellom de fire institusjonene (UiB, UiO, UiT og NTNU) om anskaffelse av felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi. Det vises særskilt til orienteringssaker våren 2017 og senest i mars/april 2018 der det ble orientert om at Direktoratet for økonomistyring (DFØ), som er en statlig aktør som leverer lønns- og regnskapstjenester til departementene og flere andre statlige organer, blir vurdert som leverandør.

### **Historikk**

UiO, UiB og NTNU har siden 1990-tallet samarbeidet om felles drift og forvaltning av økonomisystemene. Dette har vært en suksess og har medført at institusjonene har hatt tilgang på stabile løsninger til en kostnad som er vesentlig lavere enn om institusjonene skulle etablert og driftet løsningene hver for seg. Dette samarbeidet ble utvidet ved at man inkluderte Universitet i Tromsø i arbeidet med å anskaffe en ny løsning.

Anbudsregler og kontraktmessige forhold gjør at disse systemene må ut på nytt anbud. Videre er det for virksomhetenes egen del rasjonelt å gjøre en vurdering av om en har riktig systemportefølje for å dekke fremtidens behov. Det skjer en stadig utvikling i dette markedet, og en kan ikke ta for gitt at behovene som dannet grunnlag for beslutninger den gang dagens systemer ble anskaffet, vil dekke behovene for de kommende årene. På den bakgrunn ble det i 2015 fremmet likelydende saker for styrene ved UiB, UiO, NTNU og UiT, hvor følgende vedtak ble fattet:

- 1. Styret tar til etterretning at det gjennomføres forprosjekt og anskaffelsesprosess for felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi med tilhørende moduler.*
- 2. Styret tar til etterretning at prosessen gjennomføres og finansieres som et samarbeid mellom Universitetet i Oslo, Universitetet i Bergen, Norges teknisk-vitenskapelig universitet og UiT Norges arktiske universitet i regi av BOTT-samarbeidet, og forplikter universitetet til å prioritere nødvendige ressurser til gjennomføring av samarbeidet*
- 3. Styret ber om rapportering på fremdrift i arbeidet*

Styrene har jevnlig bli orientert om fremdriften i arbeidet, ved at det har blitt lagt frem til sammen fire felles styresaker siden 2015.

### **Digitale løsninger for et effektivt administrativt arbeid**

BOTT er et samarbeid der formålet er å styrke de deltakende organisasjonenes evne til å levere administrative og tekniske tjenester som støtter opp om organisasjonens primærvirksomhet. BOTT-samarbeidet skal bidra til utvikling av gode administrative løsninger i universitets- og høyskolesektoren, og resultatene skal så langt det er mulig deles åpent.

Etter å ha avsluttet et omfattende mulighetsstudie, besluttet de fire institusjonene å gjennomføre et felles moderniserings- og digitaliseringsløft i BOTT innenfor de administrative fagområdene, med ambisjon om å forenkle, forbedre og fornye de administrative prosessene for å frigjøre ressurser. Det skal anskaffes nye felles løsninger innen økonomi og lønn/HR basert på felles arbeidsprosesser. Prosessene skal digitaliseres så langt det er mulig, som for eksempel fra «*et behov oppstår til det er dekket hos sluttbrukeren (ende-til-ende) og leverandør har fått sin betaling*». Data skal registreres en gang og skal kunne gjenbrukes på tvers av tjenester og systemer. Løsningene må bygge på de offentlige arkitekturprinsippene og aktivt støtte sektorens implementering av disse. Videre skal leveransen bidra til å realisere sektorens IKT-strategi. Fra oppstartstidspunktet skal hvert universitet være i stand til å realisere konkrete mål om årlig kostnadsreduksjon knyttet til bemanningen innen lønn, HR og økonomi.

Strategien skal realiseres gjennom samarbeid om felles anskaffelse av nye løsninger innen økonomi, lønn og HR, samt arbeid med å utvikle felles praksis (like arbeidsprosesser), enklere organisering av fagområdene og ikke minst styrking av vår omstillingsevne. Som premiss ligger økt bruk av standardiserte løsninger og arbeidsprosesser, samt felles forvaltning og drift. I dag bruker de fire institusjonene store beløp til administrasjon, hvilket tilsier at det er et potensiale for innsparing.

### **Forprosjekt med Direktoratet for økonomistyring (DFØ)**

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) leverer standard økonomitjenester til 188 statlige virksomheter. Av disse mottar 187 virksomheter tjenester på lønnsområdet og 165 på regnskapsområdet. Dette utgjør 86 % av landets statlige virksomheter, og inkluderer bl.a. Skatteetaten, Politi- og lensmannsetaten og Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat). DFØ er underlagt Finansdepartementet.

Gjennom dialog med Kunnskapsdepartementet er de fire BOTT-institusjonene bedt om å gjennomføre en grundig prosess der DFØ skal vurderes som tjenesteleverandør innenfor hele eller deler av tjenestekområdene økonomi og lønn/HR. En slik vurdering må gjennomføres før en eventuell dialog med et ordinært kommersielt marked igangsettes. DFØ kan ikke være en tilbyder i en offentlig anskaffelse på lik linje med eksterne leverandører. Utgangspunktet for forprosjektet har vært en kravspesifikasjon/grunnlag som ble brukt i en avklaringsprosess med DFØ våren 2017 (DFØ-grunnlaget). DFØ-grunnlaget beskriver 7 hovedprosesser innenfor områdene økonomi/prosjekt og Lønn/HR. Disse prosessene er BOTTs omforente ramme for digitaliseringsprogrammet. Avklaringsprosessen avdekket at DFØs nåværende tjenestetilbud ikke dekker BOTT-institusjonenes behov fullt ut, men at tjenestene er basert på løsninger som kan utvides til å dekke BOTTs behov.

Forprosjektet har hatt som mandat å foreta nødvendige avklaringer for et gjennomføringsprosjekt (innføringsprosjekt). Følgende målsetninger ligger til grunn:

- *I et tett faglig samarbeid med DFØ avklare hva som skal til for at DFØ kan bli BOTT og UH-sektorens langsiktige strategiske partner innenfor områdene økonomi, lønn og lønns-nær HR.*
- *Avklare grensesnittene mellom BOTTs arbeid innenfor strategisk/utvidet HR og lønnsnær HR*
- *Beskrive et overordnet tidsløp for et innføringsprosjekt*
- *Utarbeide et omforent beslutningsgrunnlag for neste fase (vedlegg 4)*

Forprosjektet skulle være på et tilstrekkelig detaljert nivå slik at det kan fattes en beslutning om det er grunnlag for å gå videre med DFØ i et innføringsprosjekt. Tilnærmingen i forprosjektet har vært å klarlegge hva som skal til for at DFØ kan bli BOTTs fremtidige leverandør av lønns-, HR- og økonomitjenester. Som et grunnlag ligger Regjeringens digitaliseringsrundskriv og Kunnskapsdepartementets digitaliseringsstrategi (begge fra våren 2017).

I forprosjektet har man lagt særlig vekt på å få avklart følgende 5 rammebetingelser (krav):

- *Finansdepartementet har gitt DFØ rammevilkår som gjør at de kan utvikle sine tjenester til å bli en strategisk partner.*
- *Det vil bli etablert en modell for strategisk samarbeid. Modellen skal legge grunnlag for et gjensidig forpliktende samarbeid om felles utvikling av tjenester.*
- *BOTT har fått forpliktende svar på at kravet om eierskap og kontinuerlig tilgang til egne data (i sann tid) er løsbart.*
- *Integrasjonsløsninger mellom BOTT-institusjonenes egen systemportefølje og DFØs systemleveranser kan utvikles.*
- *De økonomiske rammene både for et implementeringsprosjekt og videre utvikling er spesifisert og garantert.*

### **Forholdet til sektoren og Kunnskapsdepartementets tjenesteorgan**

I 2017 utarbeidet Kunnskapsdepartementet en digitaliseringsstrategi<sup>1</sup> for universitets- og høyskolesektoren 2017-2021. Strategien legger til grunn at «som hovedprinsipp skal støtteoppgaver realiseres som fellestjenester hvis det kan dokumenteres at dette gir økt kostnadseffektivitet eller bedre tjenester». I strategidokumentet omtales prosessen mellom DFØ og BOTT, og det påpekes at man ønsker å avvente om DFØ har løsninger som er «robuste nok til å takle kompleksiteten i UH-institusjonene». Når BOTT-institusjonene nå har konkludert med at dette er tilfelle, styrker det DFØs kandidatur som leverandør av en felles løsning for sektoren.

I dag er det 16 andre universitet og høyskoler (se vedlegg 6) som er kunde av DFØ og som benytter SAP for lønns tjenester. Det er 17 universitet og høyskoler som benytter Unit4 Business World (tidligere Agresso) for økonomitjenester, levert av KD sitt tjenesteorgan (tidligere Uninett).

---

<sup>1</sup> Digitaliseringsstrategi for universitets- og høyskolesektoren 2017-2021:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/digitaliseringsstrategi-for-universitets--og-hoyskolesektoren---/id2571085/>

Når BOTT nå vil få levert en samlet portefølje av tjenester fra DFØ som er tilpasset sektorens behov, kan et naturlig scenario være at BOTT-DFØ løsningen på sikt blir en fellesløsning for hele sektoren.

I samarbeidet med DFØ legges det til grunn en finansieringsplan for utvikling som skiller mellom:

1. *Kostnader knyttet til utvikling som kommer alle kunder til gode, og deles av alle kunder. Finansieres enten av DFØ eller deles på alle kunder.*
2. *Kostnader knyttet til utvikling som kommer en gruppe av kunder til gode eller enkeltkunder, slik som BOTT. Finansieres av kundegruppen eller den enkelte kunde.*

Flere av de særskilte behovene som DFØ har forpliktet seg til å imøtekomme, slik som prosjektøkonomi og løsning for bilagslønnede, er tiltak som tilhører gruppe 2, men er samtidig løsninger som kommer resten av sektoren til gode hvis DFØ-BOTT løsningen blir en sektorløsning. BOTT-institusjonene utgjør ca 60 % av sektoren, og det legges til grunn at en del kostnader som kommer alle til gode i sektoren bør deles med de resterende 40 %. BOTT er derfor i dialog med KD om en kostnadsdeling for denne typen utviklingstiltak.

## **Alternative løsninger innenfor økonomi og lønn/lønnsnær HR**

### *DFØ-alternativet*

Vedlegg 2b skisserer tilbudet fra DFØ. DFØ og BOTT har i forprosjektet høsten 2017 kartlagt og blitt enige om hvordan DFØs tjenester kan tilpasses BOTTs behov. Gjennom løsningen får vi en felles BOTT-løsning med tjenesteleveranser på økonomi, lønn og lønnsnær HR til de fire universitetene. DFØs tjenester baserer seg på avtaler med de samme leverandørene som ville vært aktuelle i en ordinær anskaffelsesprosess.

Løsningen baserer seg på de felles statlige tjenestene som DFØ allerede leverer til nesten 200 kunder, med noen tillegg. Totalt sett vil tjenestetilbudet til BOTT bli utvidet i forhold til de løsningene vi har i dag, med en fullt ut elektronisk løsning for lønnsområdet, samt en bedre tilrettelagt løsning for prosjektøkonomi som blir lettere tilgjengelig også for forskerne våre. Gjennom DFØ sine tjenester vil vi bli tilbudt velutprøvde løsninger for mobile plattformer som forenkler arbeidshverdagen til alle grupper av ansatte. Tjenestene tilrettelegger for moderne løsninger for integrasjon og videre utvikling.

Antall leverandører i markedet som tilbyr aktuelle løsninger for statlig sektor er begrenset, og DFØ benytter seg av to av disse innenfor lønn og regnskap.

Kostnadene knyttet til tjenestene som tilbys er utredet og langt på vei garantert. Innledningsvis i gjennomføringsfasen vil kostnadsbildet detaljeres ytterligere og fastsettes endelig. Når den endelige prisen er fastsatt vil dette være en fastpris. Skulle det medgå mer ressursinnsats fra DFØ sin side enn det som reflekteres i prisen, vil dette ikke belastes kunden. Det kan imidlertid oppstå situasjoner der BOTT ønsker å endre bestillingen, f.eks. endret eller nytt tjenesteinnhold, eller endret arbeidsdeling mellom DFØ og BOTT i de kommende fasene i prosjektet (kalt opptaksprosessen). Slike situasjoner kan medføre økt bruk av DFØs ressurser, noe som vil bli belastet til selvkost. Vår antakelse er at dette i så fall vil fanges opp og dekkes av risikopåslaget.

Totalt sett vil en overgang til DFØs tjenesteportefølje bety en investering på opp mot 150 mill kr (inkludert 17 % påslag for risiko), samt årlige driftskostnader på ca 90 mill kr.

Driftskostnadene er sammenlignbare med det de fire institusjonene samlet bruker i dag, men innholdet i løsningene har som tidligere nevnt noe mer funksjonalitet enn dagens løsninger.

Felles statlige løsninger åpner også for kostnadsdeling; både med andre universiteter og høyskoler gjennom Kunnskapsdepartementets tjenesteorgan og med andre statlige virksomheter. Dette er aktuelt ved en eventuell utvidelse av tjenestetilbudet fra DFØ og kan få betydning på sikt.

#### *Markedsalternativet*

Forprosjektet med DFØ har ikke åpnet opp for at BOTT skal kunne gå ut i markedet for å vurdere kostnadene med tilsvarende løsninger. Imidlertid har vi gjort en analyse av muligheter basert på de leverandørene som vi vet leverer løsninger innenfor økonomi- og HR-området. Disse estimatene viser at dette trolig vil bli dyrere enn DFØ-alternativet, særlig på investeringssiden. Estimaten ligger i området 150-250 mill. kr uten risikopåslag for investeringen. De laveste estimatene inkluderer bl.a. ikke en prosjektøkonomiløsning av den typen som BOTT planlegger å få levert av DFØ.

Funksjonelt er det grunn til å tro at aktuelle markedsløsninger vil være som for DFØ-alternativet i og med at det er flere av de samme leverandørene som er aktuelle.

Fordelen med å gå ut i markedet vil være at vi i større grad ville kunne tilpasse system- og tjenester til BOTTs eventuelle særbehov. Imidlertid bør ikke dette tillegges for stor vekt, da BOTTs egne visjoner er å etablere standardiserte løsninger. Risikoen knyttet til markedsalternativet vurderes som vesentlig høyere enn for DFØ-alternativet.

#### **Utvidet HR**

Da BOTT besluttet å gå sammen om et forprosjekt og en anskaffelsesprosess for felles administrative systemer innen lønn og økonomi inkluderte dette også HR. Av dialogen med DFØ fremkommer det at DFØ ikke tilbyr BOTT ønsket funksjonalitet på HR-området, utover lønn og lønnsnær HR. På denne bakgrunn er det igangsatt en prosess for å beskrive et mål bilde som fanger opp universitetenes behov knyttet til digitalisering av HR-området.

For å imøtekomme regjeringens og KDs krav om digitalisering, mener prosjektet at det er behov for økt systemstøtte innenfor følgende prioriterte HR-prosesser:

- *Bemanningsplanlegging og ressursstyring*
- *Rekruttering*
- *Mottak og oppstart (onboarding)*
- *Lønnsfastsetting og lønnsforhandlinger*
- *Medarbeideroppfølging*
- *Arbeidsmiljøutvikling*

Digitalisering gir mange nye muligheter til å bruke data til analyse, og det er hensiktsmessig å skille tradisjonell rapportering fra HR-analyse. Rapportering slik universitetene benytter det i dag, innebærer å se hvordan ting har utviklet seg historisk over tid. Et fremtidsbilde for HR-analyse vil bidra til å samle inn og kvantifisere ustrukturerte data, sammenstille og se sammenhenger, og koble hypoteser og tiltak opp mot eksisterende strategier. Dette kan gi viktige bidrag i strategiske beslutningsprosesser og verdiskapningen i virksomheten.

Arbeidet knyttet til digitalisering av HR-området fortsetter høsten 2018, og vil resultere i en plan som legges frem til beslutning tidlig i 2019.

## **Prosjektøkonomi**

En viktig forutsetning for nye løsninger innen økonomi og lønn er en velfungerende prosjektøkonomiløsning for alle fire institusjonene. BOTT-institusjonene har størst volum av eksternt finansiert virksomhet i sektoren, og samlet sett utgjør dette om lag 5,3 milliarder kroner. I forprosjektet har vi fått avdekket at aktuelle løsninger innenfor prosjektøkonomi er tilgjengelige og vil bety et betydelig løft for institusjonene.

## **Gevinstrealisering**

Universitetenes visjon for anskaffelsen, var formulert i konkurransegrunnlaget under overskriften:

### **«Effektive tjenester og frigjorte ressurser gjennom digitalisering**

*Universitetene er viktige samfunnsaktører og leverer tjenester innenfor utdanning, forskning, formidling og nyskaping. Våre eiere forventer at universitetene skal ta ut gevinster gjennom bruk av framtidsrettet teknologi som understøtter utvikling, forenkling og forbedring av arbeidsprosesser.*

*UiB, UiO, UiT og NTNU har opprettet et felles program for digitalisering av økonomi og HR-tjenester for å imøtekomme vår felles visjon om økte digitaliserte tjenester i et 15-20 års perspektiv. Programmet skal bidra til økt verdiskaping og universitetenes strategiske måloppnåelse gjennom å levere effektive tjenester og frigjøre og omdisponere ressurser til kjernevirksomheten»*

DFØ som leverandør peker på følgende fordeler ved felles statlige løsninger:

- 1. Valg av DFØ som leverandør gir stordriftsfordeler og effektiv ressursbruk både for den enkelte virksomhet og for staten samlet.*
- 2. DFØs prisberegning er basert på kostnadsdekning, da de i motsetning til private aktører ikke skal ha inntjening på sine tjenesteleveranser*
- 3. Som kunde vil man få tilgang til løsninger basert på investeringer foretatt gjennom mange år. Kundene betaler derfor bare for DFØs marginalkostnader.*
- 4. Systemendringer som følger av endringer i regelverk medfører ikke ekstra kostnader for kundene.*
- 5. Oppgradering av systemer, videreutvikling av tjenester og utvikling/anskaffelse av ny funksjonalitet som foretas for alle kunder medfører heller ikke prisøkninger*
- 6. Når den endelige prisen er fastsatt vil dette være å betrakte som en fastpris (ikke et estimat). Skulle det medgå mer ressursinnsats fra DFØs side enn det som er reflektert i prisen, vil dette ikke belastes kunden. DFØ vil bære merkostnaden, men justere sine erfaringstall for bruk i senere opptaksprosesser (innføring hos nye kunder). Vi kan derfor slå fast at den økonomiske risikoen for kunden er svært lav.*

Samarbeidet mellom BOTT-institusjonene er en forutsetning for at vi skal kunne ta ut gevinster knyttet til bruken av systemene. Som en premis for samarbeidet minner vi om at det innebærer økt bruk av standardiserte løsninger og forenklete/standardiserte arbeidsprosesser.

Ansvar for gevinstrealiseringen vil ligge hos den enkelte institusjon. Hovedgrunnen til dette er at institusjonene kan ha ulike ambisjoner, kulturer og utfordringer og at det er



institusjonens linjeorganisasjon som selv vil iverksette tiltak med utgangspunkt i en gevinstrealiseringsplan.

Det nasjonale BOTT prosjektet i samarbeid med DFØ vil arbeide videre med utviklingsoppgavene og standardisering, samt aktiviteter knyttet til innføringen av de nye tjenestene. Samtidig må hver institusjon etablere sitt mottaksprosjekt. Både i det nasjonale prosjektet og institusjonens mottaksprosjekt, vil gevinstrealisering være et viktig premiss. Det vil være naturlig at styrene ved enkelte institusjonene jevnlig orienteres om dette arbeidet.

Det vises videre til omtalen som tilhører hver institusjon i vedlegg 3.

### **Betydning for den enkelte institusjon**

#### *Strategisk samarbeid*

Til grunn for avtalen med DFØ ligger en forpliktelse om et strategisk samarbeid som skal sikre kontinuerlig utvikling av nye løsninger for å dekke BOTTs behov.

#### *Kostnadsoversikt og –fordeling*

Prisestimatet fra DFØ deles i to områder (ref. tabell 1): investering og drift.

Investeringskostnaden er det de fire institusjonene skal betale for å få på plass løsningene. Dette inkluderer lisenser, nyutvikling, samt integrasjoner mellom systemer i BOTT-institusjonene og DFØs løsninger. Driftskostnadene er de årlige kostnadene for tjenestene som BOTT-institusjonene skal motta fra DFØ.

<b>Kostnadselement</b>	<b>UiB</b>	<b>UiO</b>	<b>NTNU</b>	<b>UiT</b>	<b>Total</b>
<b>Sum drift (årlig kostnad)</b>	<b>17 mill kr</b>	<b>26 mill kr</b>	<b>32 mill kr</b>	<b>16 mill kr</b>	<b>91 mill kr</b>
<b>Sum investering (engangskostnad)</b>	<b>29 mill kr</b>	<b>41 mill kr</b>	<b>54 mill kr</b>	<b>28 mill kr</b>	<b>152 mill kr</b>

Tabell 1: Samlede kostnader

Driftskostnadene vil påløpe fra oppstart (2021/2022). Driftskostnadene er på samme nivå som det de fire institusjonene bruker på tilsvarende løsninger i dag, men i løsningene fra DFØ inngår mer enn det vi har gjennom dagens systemer (se vedlegg 2a og 4).

Driftskostnadene forblir uendret nominelt, og foretas som et rammekutt i oppstartsåret for den enkelte institusjon.

Investeringskostnadene påløper fra og med planleggingsprosessen med oppstart høsten 2018.

I tabell 2 vises de eksterne investeringskostnadene knyttet til DFØ som leverandør fra 2018 til 2022.

	<b>År 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Sum investering</b>	<b>5 mill kr</b>	<b>31 mill kr</b>	<b>36 mill kr</b>	<b>51 mill kr</b>	<b>29 mill kr</b>

Tabell 2: tidslinje for samlet investeringskostnad

### *Leverandøruavhengige interne kostnader*

Innføring av nye administrative løsninger er organisasjonsutviklingsprosjekter som vil kreve interne ressurser. Premissene knyttet til felles prosesser ligger til grunn. I prosjektperioden vil det være behov for opplæring på nye systemer/bruk av tjenester samtidig som en benytter og avvikler de eksisterende løsningene. Videre vil oppsett av nye løsninger kreve et integrasjonsarbeid også internt, for å tilpasse lokale systemløsninger til nye løsninger.

Vi har identifisert fire områder som vil gi kostnader ved det enkelte universitet:

- *BOTT-samarbeidets forvaltnings- og standardiseringsprosjekt*
- *Mottaksprosjektene ved den enkelte institusjon*
- *Avviklingskostnader knyttet til dagens løsninger*
- *Omstillingskostnader for å få på plass nye rutiner og tjenester*

Gjennom BOTT-samarbeidet legges det opp til en arbeidsdeling der mindre arbeidsgrupper får ansvar på vegne av alle fire institusjonene. Det skal gi en mer effektiv og kostnadsreducerende organisering.

Foreløpige estimater gir grunn til å tro at de interne kostnadene blir på nivå med de eksterne.

### *Arbeidsdeling mellom BOTT og DFØ*

Pristilbudet fra DFØ baserer seg på en såkalt delservice-løsning der BOTT-institusjonene selv står for en del av det operative arbeidet knyttet til lønns- og regnskapstjenester. Denne arbeidsdelingen kan justeres etter den enkelte institusjons ønsker og behov. Tjenestemodellen til DFØ er beskrevet i vedlegg 2b.

### *Samarbeid om utvikling og oppstart*

Som utgangspunkt for prosjektet ligger standardisering av arbeidsprosesser innenfor økonomi- og lønnsområdet i de fire BOTT-institusjonene. I forhold til den videre fremdriften i prosjektet må det legges opp til en størst mulig grad av kompetanseoverføring mellom institusjonene. Vi tror det er en viktig forutsetning for å få størst mulig effekt av standardiseringsarbeidet. Dette betyr at vi vil jobbe tett sammen i hele prosjektperiodens varighet uavhengig av rekkefølge for oppstart på den enkelte institusjon. Rekkefølge for oppstart avgjøres i planleggingsfasen høsten 2018.

### *Lokale forhold*

Overgangen til tjenesteleveranser fra DFØ vil oppleves ulikt for den enkelte institusjon. Foreløpige vurderinger viser at det vil bli små endringer ved UiB, NTNU og UiT sammenlignet med dagens løsninger. Endringene blir noe større ved UiO. I vedlegg 3 følger en redegjørelse fra den enkelte institusjon.

### *Gevinster*

Gevinstrealisering vil skje gjennom den løpende digitaliseringen i tråd med det enkelte universitets digitaliseringsstrategi.

Ansvar for gevinstrealisering ligger i linjen ved det enkelte universitet. Hva som er potensielle gevinster kan og vil være ulikt mellom institusjonene. Det samme gjelder hvilke gevinster man velger å ta ut og hvordan man velger å gjøre dette. Likevel er det noen grunnleggende forutsetninger for at vi sammen og hver for oss skal lykkes med å ta ut gevinster. For det første bør vi ha en mest mulig lik organisering av det mottaksapparatet

som skal forberede organisasjonen, ta imot og innføre nye løsninger og arbeide med gevinstrealisering. For det andre må det være tydelige roller og ansvar knyttet til gevinstarbeidet lokalt, og gevinstarbeidet bør skje ved bruk av mest mulig lik metodikk. Sentralt i dette arbeidet står utvikling av lokale gevinstrealiseringsplaner.

Selv om gevinstuttaket ikke er spesielt knyttet til overgangen til tjenesteleveranser fra DFØ er det likevel identifisert noen felles gevinster:

- *Leveransene fra DFØ som inkluderer felles løsning med tjenesteleveranser på økonomi og lønn/lønnsnær HR representerer totalt sett et løft for de fire universitetene. Det vil bl.a. gi oss en fremtidsrettet prosjektøkonomiløsning, elektronisk selvbetjeningsløsning på lønnsområdet og applikasjoner som forenkler den enkelte ansattes arbeidshverdag.*
- *Leveransene og samarbeidet med DFØ skal gi økt kvalitet, forbedret sikkerhet og forbedret brukeropplevelse for ansatte og andre interessenter*
- *Standardiserte og automatiserte prosesser og godt integrerte løsninger vil muliggjøre endringer i arbeidsfordeling og organisering innad og mellom universitetene.*
- *Frigjort kapasitet som følge av selvbetjeningsløsninger, automatisering og standardisering kan realiseres som kostnadseffektivisering og omfordeling av ressurser til kjernevirksomhet.*

I vedlegg 4 vises en overordnet gevinstoversikt

### **Oppsummering og anbefaling**

BOTT-institusjonene har fra april 2017 gjennomført et kartleggingsarbeid sammen med DFØ for å vurdere om DFØ kan levere kostnadseffektive og robuste løsninger som dekker BOTTs behov. Avklaringsprosessen våren 2017 viste at dagens tjenester fra DFØ ikke fullt ut vil dekke de krav de fire universitetene har til økonomi- og lønnstjenester, men at det var potensiale for å få dette til, ikke minst gjennom et strategisk samarbeid med DFØ.

Forprosjektet høsten 2017 har avdekket hva som må utvikles av nye tjenester fra DFØ for å kunne tilby de løsningene BOTT etterspør. DFØ har etablert et veikart for utvikling som dekker BOTTs behov slik det er beskrevet i DFØ-grunnet. Inkludert i veikartet er løsninger som må utvikles før BOTT kan bli kunde av DFØ. Dette gjelder spesielt en løsning for prosjektøkonomi, samt en elektronisk selvbetjeningsløsning på lønnsområdet.

Kostnader med alternativet er estimert og så langt mulig garantert. I vurderinger opp mot et markedsalternativ viser estimatene at DFØ kan tilby en kostnadseffektiv løsning med lavere risiko enn markedsalternativet.

På bakgrunn av arbeidet i forprosjektet anbefales det dermed at BOTT-institusjonene går inn i en opptaksprosess sammen med DFØ. Opptaksprosessens første del er planleggingsfasen, der man ytterligere detaljerer løsningenes tilpasning til BOTTs behov. Risikovurderinger er en naturlig del av denne planleggingsfasen.

Opptaksprosessen består av flere deler. Høsten 2018 gjennomføres en planleggingsfase før man går over i gjennomføringsfasen. Ved faseovergang og etter gjennomføringsfasens første del der prisestimatene fastsettes vil det være naturlig å gjennomføre kvalitetssikring og risikovurderinger av leveransene fra DFØ.

## **Universitetsdirektørenes vurdering**

Det siste året har det vært gjort et grundig arbeid for å kartlegge om DFØs tjenester også kan tilbys BOTT-institusjonene. Bakgrunnen for arbeidet har vært Kunnskapsdepartementets anmodning om at BOTT utreder om DFØ kan levere løsninger som dekker sektorens behov. Gjennom prosessen har man fått utredet og dokumentert hva som skal til for at DFØ kan utvikle og investere i løsninger som er robuste nok til å takle kompleksiteten i UH-institusjonene.

Universitetsdirektørene ved de fire institusjonene har tro på at vi gjennom et strategisk samarbeid med DFØ vil få på plass en standardisert løsning som vil gi gevinster og effektive løsninger innenfor økonomi- og lønnsområdet. På sikt vil vi trolig få en sektorløsning for dette området.

Tjenestene som skal tilbys BOTT vil gi et samlet løft for de fire institusjonene. Det etableres en e-bilagsløsning som vil forenkle lønnsarbeidet for alle typer av ansatte. Denne løsningen skal tilbys hele staten og kostnaden for BOTT er svært lav. Videre vil vi få etablert en prosjektøkonomiløsning som ventelig vil være bedre enn det de fire institusjonene har i dag. Denne vil kunne brukes av hele sektoren, og muligens også flere statlige kunder på sikt. Ved å etablere en felles plattform der vi samarbeider om forvaltning, utvikling og felles økonomi- og lønnsprosesser er alt lagt til rette for effektivisering av det administrative arbeidet innenfor økonomi, lønn og lønnsnær HR.

Prisestimatet, som er garantert, er i det lavere segmentet i forhold til en markedsløsning. Potensialet for å dele både utviklings- og driftskostnader med flere statlige kunder er stort og vil kunne gi gevinster på sikt.

Universitetsdirektørene vil anbefale at de fire universitetene inngår et samarbeid med DFØ og at det startes en opptaksprosess. Første steg i opptaksprosessen er planleggingsfasen, som skjer høsten 2018. I denne fasen vil tjenestene ytterligere detaljeres og garanteres. Dersom planleggingsfasen avdekker vesentlige avvik i forhold til det som ligger i DFØs tilbud i vedlegg 2a vil styrene få saken til ny behandling.

09.05.2018/Per Arne Foshaug

**Til**  
BOTT

**Fra**  
DFØ

**Kopi**

## **DFØs tjenesteleveranser til BOTT**

Dette dokumentet gir en samlet oversikt over DFØs systemleveranser og tjenesteleveranser

### Fellesleveranser for lønn og regnskap:

#### **Anskaffelse, drift og utvikling av systemer**

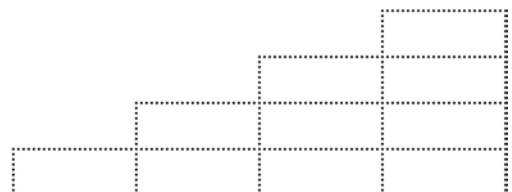
- Systemløsninger tilpasset statens behov og krav i regelverk
- Løpende utvikling av ny funksjonalitet
- Tilgang til korrekt data, som kan overføres til andre systemer

#### **Støtte og kompetanse**

- Brukerstøtte, både for faglige spørsmål og systemstøtte
- Profesjonell hjelp til å gjennomføre organisasjonsendringer
- Tilgang til et stort fagmiljø og arenaer hvor de kan dele erfaringer med både oss og andre kunder
- Omfattende kurstilbud og veiledere

#### **Effektive prosesser**

- Lønns- og regnskapstjenester på avtalt tjenestenivå
- Velfungerende integrasjoner mellom lønn - og regnskapsløsning
- Tilgang til «best practice», med dokumentasjon og beskrivelser av rutiner



# Regnskapstjenester

## Systemleveranser

På systemsiden leverer DFØ pr i dag en delservice tjenestemodell som består av:

- Leveranse av systemløsning på regnskapsområdet. Systemlandskapets primære komponenter er:
  - UNIT4 Business World (UBW Agresso)
    - Verktøy for **regnskapsmedarbeidere**, hvor de kan: registrere, kontrollere og hente ut riktig informasjon
  - Systemløsning for EHF, Alusta innkjøp- og fakturaløsning
    - Verktøy for **ansatte** hvor de kan: gjøre innkjøp elektronisk og attestere faktura
  - Integrasjonsmotor
  - brukerstøtteverktøy og mulighet for føderert single sign on.
- Oppdatering av systemløsningen i tråd med gjeldende regelverk og krav
  - Eksempler: Utvikling av ny løsning for årsrapportering
- Systemutvikling
  - DFØ gjennomfører utredninger, kravspesifikasjon, anskaffelser og utvikling av systemløsningen
- Avtaleforvaltning
  - Avtaleforvaltning mot tredjepartsleverandører

## Tjenesteleveranse

DFØs regnskapstjenester for en delservicemodell består av:

- Brukerstøtte til kundens fagbrukere
- Brukerdokumentasjon for alle brukergrupper (fagbrukere, sluttbrukere), rutiner for prosesser som involverer kunde og leverandør, samt løpende informasjon om endringer i system, regelverk og rutiner på regnskapsområdet.
- Tilrettelegge for budsjettering:
  - Tilrettelegging i budsjettmodulen for budsjett
  - Opplasting av lønnsdata fra lønnssystemet i budsjettmodulen
  - Hjelp og problemløsning for de som koordinerer budsjettprosessen i virksomheten
- Verktøy for ledere og kontrollere, hvor de kan:
  - lage budsjetter og prognoser
  - få en grafisk oversikt over alle nøkkeltall, i et dashboard
  - ta ut ulike rapporter
  - sammenlikne på tvers av egen virksomhet
- Gjennomføre alle remitteringer. Kunden kontrollerer betalingsforslag.
- Skanning og verifisering av papirfaktura i DFØs fakturamottak
- Rapportere til statsregnskapet
- Rapport til Riksrevisjonen
- Administrere brukere og tilganger i systemene

## Lønnstjenester:

### Systemleveranser:

Beregning og utbetaling av rett lønn til rett tid

Personlig portal for alle ansatte, hvor de kan:

- registrere sin egen tidsbruk på ulike aktiviteter
- søke om ferie eller avspasering
- lønsslipp, tidslipp og egne data
- sende inn reiseregninger
- sende inn elektroniske skjema med krav om refusjoner
- endre skattetrekk

Verktøy for ledere, hvor de kan:

- reiseregninger og utgiftsrefusjon, inkludert reisesøknad
- sykefraværsoppfølging
- godkjenning av fravær, reiser og utlegg
- elektroniske skjema for blant annet variabel lønn, sidegjøremål, permisjonssøknader
- Filutvekslingsystem og SAP PO som integrasjonsmotor
- Brukerstøtteverktøy
- Mulighet for Føderert Single Sign-On
- Digital arbeidsprosess etter «best practice»
- Offentlige rapporteringer
- Trygderefusjoner

### Tjenesteleveranser

- Oppdatering av systemløsningen i tråd med gjeldende regelverk.
  - *Tilpasning av løsningen ved større regelverksendringer (eksempelvis innføringen av A-ordningen, statlige lønnsoppgjør). Løpende vedlikehold av satser, kvoter, lønnstabeller, kodeverk m.v.*
- Systemvedlikehold
  - *Overvåking, vedlikehold, tilpasninger*
- Oppgraderinger
  - *Versjonsoppgraderinger av systemene*
- Systemutvikling
  - DFØ gjennomfører utredninger, kravspesifikasjon, anskaffelser og utvikling av systemløsningen.
- Avtaleforvaltning
  - Avtaleforvaltning mot tredjepartsleverandører
- Brukerstøtte
  - til kundens fagbrukere innen lønn og regnskap, med veiledning innen lønns- og regnskapsfaget, relevant regelverk og bruk av systemene.
  - til sluttbrukere av DFØ-app (selvbetjening på mobil) innen bruk av appen
  - til sluttbrukere av selvbetjeningsløsninger for honorarmottakere innen bruk av løsningene
  - Kunder av DFØ får tilgang til store kompetansemiljøer innen statlig lønn og regnskap. Egne kundesentre for lønn og regnskap yter første linje brukerstøtte. Spesialiserte fagseksjoner er andre linje, applikasjonsforvaltning er tredje linje, og systemleverandører er fjerde linje.
  - Brukerdokumentasjon
    - Tilgjengeliggjøring og vedlikehold av brukerdokumentasjon for alle brukergrupper (fagbrukere, sluttbrukere), sjekklister for prosesser som

involverer kunde og leverandør, samt løpende nyhetsmeldinger om endringer i system, regelverk og rutiner på lønns- og regnskapsområdet.

- Lønns- og reisekjøringer
  - DFØ utfører alle kjøring av hovedlønn, honorarlønn og reise- og utgiftsrefusjoner, og foretar alle aktiviteter knyttet til remittering og utbetaling, med unntak av autorisering av betalingsoppdragene. Kunden kontrollerer lønnsresultatet i fastsatte kontrollperioder.
- Skatt- og trekkjøring
  - Kjøring av terminoppgjør, samt oppgjør av bidragstrekk, kontingenttrekk, interestrekk og lignende trekk.
- Rapportering av A-meldingen
- Brukeradministrasjon
  - Opprettelse av brukere i systemene, inklusive struktur for elektronisk arbeidsflyt, dersom dette ikke er automatisert gjennom integrasjoner mot kundens systemer.



## Vedlegg 3: Lokale forhold UiB

### Dagens organisering.

BOTT-institusjonene har noen ulikheter knyttet til system og systemleveranse: Det er særlig på to områder det er et skille:

- Universitetets senter for informasjonsteknologi (USIT) som er del av UiO, er driftsleverandør for UiB, UiO og NTNU når det gjelder hoveddelen av dagens økonomiløsning (Oracle). UiT benytter i dag Unit 4 (Agresso).
- UiB, NTNU og UiT kjøper lønnstjenester fra Bluegarden (lønnssystemet Paga). USIT er driftsleverandør for Universitet i Oslo (lønnssystemet SAP).

### Valg av DFØ: Betydning for dagens organisering

Det er gjennomført en foreløpig vurdering av konsekvensene for organisering og bemanning ved UiB av å ha DFØ som tjenesteleverandør. Under beskrives det hvordan dette konkret påvirker ulike avdelinger og brukergrupper.

DFØ kan tilby to tjenestemodeller for lønnstjenester. «Basismodellen» som alle kunder får, og såkalt «fullservice modell» som er rettet mot små institusjoner. BOTT institusjonene tilbyr kun basismodell. Å skifte fra dagens tjenesteleveranse (Bluegarden) til DFØ vil i liten grad endre oppgaver som skal utføres av UiB. Det vil være kostnader knyttet til bytte av system fra Paga til SAP, men UiB har kompetente ansatte som kjenner godt de tjenester som ligger utenfor basismodellen.

#### **Alle ansatte:**

For sluttbrukere er målet å tilby brukervennlige tjenester hvor informasjon kun hentes en gang. Det gjøres gjennom løsninger med brukervennlige grensesnitt (inkludert mobilapper) som ser ut til å utvikle seg likt mellom systemene. Det vil skje endringer i årene som kommer, men det er grunn til å forvente at dette skjer uavhengig av valg av leverandør og teknisk løsning.

#### **Fagbrukere (fakultet og sentraladministrasjon):**

Digitalisering medfører endring i arbeidsprosesser og arbeidsoppgaver uavhengig av systemleveranse og eventuell avtale om tjenester fra DFØ - nye oppgaver kommer til og andre forsvinner. Ved UiB arbeides det kontinuerlig jobbes med forbedring av arbeidsprosesser. Uavhengig av valg av leverandør og teknisk løsning vil det kunne skje endring i organisering av enkelte funksjoner.

UiB vil som følge av overgangen til DFØ, skifte både lønnssystem og økonomisystem. Dette vil kreve opplæring og noe tilpasning. Ettersom systemene skulle ut i konkurranse, ville et skifte likevel kunne skje uavhengig av valg av DFØ som leverandør.

#### **Systemforvaltning og driftsoppgaver (Økonomiavdelingen):**

UiB benytter i dag Paga som lønns- og personalsystem. Som nevnt er dette en tjenesteleveranse fra Bluegarden som til en viss grad ligner på leveransen fra DFØ. På økonomiområdet brukes i dag Oracle og Basware mens DFØ tilbyr Agresso og Basware. UiB kjøper en del tjenester fra USIT (ved UiO) men har også egenutvikling og drift knyttet til økonomisystemene og mellom økonomisystemene og andre systemer ved UiB. Omfanget av disse tjenestene vil reduseres tilsvarende 1-2 årsverk. Ut fra

dagens vurdering vil bortfall av oppgaver kunne løses gjennom omfordeling av arbeidsoppgaver internt ved UiB.

UiB har jobbet med digitalisering innen spesielt innkjøps- og regnskapsområdet, og arbeidsoppgavene er dermed i stor grad falt bort. Innenfor lønnsområdet vil det også være lite endring fra dagens tjenesteleveranse fra Bluegarden, og det forventes ikke store endringer i bemanningsbehov som følge av skifte av leverandør. Her vil den generelle utviklingen gjennom digitaliserte og automatisert løsninger ha vesentlig større betydning.

## Økonomiske rammer og risiko

Kostnadselementene ved beslutningen kan deles opp i følgende elementer:

1. Driftskostnader
2. Investeringskostnader
3. Andre kostnader som må finansieres:
  - UiBs andel av BOTT programmet
  - Lokalt mottaksprosjekt
  - Avviklingskostnader

Til punkt 1:

Driftskostnader knyttet til DFØ-leveransen er estimert til å være på samme nivå (17 mill.kr.) som dagens. Tar en høyde for at noen oppgaver faller bort viser dagens kalkyle at totale driftsutgifter vil ligge noe under dagens nivå. Som nevnt over vil endring i arbeidsoppgaver være så liten at ressurser enten kan overføres til andre oppgaver og/ eller reduseres gjennom normal turnover.

Til punkt 2:

Som nevnt tidligere i styresaken vil UiB måtte dekke investeringskostnader for etablering av fremtidige løsninger/tjenester og innføringen av disse ved UiB. UiB sine andel av disse er estimert til 29 mill.kr.

<b>Kostnad mill. kr. (høyeste estimat)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	
Sum kostnader totalt	153	6	31	36	51	29
UiBs del	29	1	6	6	10	6

Tabellen viser investeringskostnadene anslagvis fordelt over år, for BOTT-totalt og for UiB

Til punkt 3:

Foreløpige estimater gir grunn til å tro at de interne kostnadene blir på nivå med de eksterne. Et totalbudsjett og en gevinstrealiseringsplan vil bli utarbeidet i første fase av mottaksprosjektet. Dette vil inngå som grunnlag i fordelingen av midler våren 2019 med endelig vedtak i universitetsstyret juni 2019.

Oppfølgingen av risiko underveis er kritisk i et prosjekt som dette. Det vil derfor kartlegges risikoer i innføringsprosjektet og hvordan disse skal håndteres allerede i en planleggingsfase.

## Målsettinger, organisering og gevinster av arbeidet ved UiB

UiB har iverksatt flere initiativ som har som formål å forenkle, forbedre og fornye administrative arbeidsprosesser for å frigjøre ressurser til kjerneoppgavene. Noe er generelt forankret i UiBs digitaliseringsarbeid, men det er også aktivitet knyttet opp til arbeidet med utvikling av sentraladministrasjonen og utviklingsarbeid innenfor de ulike administrative områdene. Mottaksprosjektet for BOTT økonomi og lønn ved UiB vil bli koordinert og til dels samorganisert med dette arbeidet og koordineres mot det nasjonale prosjektet BOTT økonomi og lønn.

I digitaliserings- og forbedringsarbeidet er det stor oppmerksomhet på å hente ut gevinster av tiltak og investeringer. I dette ligger også tydeliggjøring av plassering av ansvar for at gevinster realiseres i linjen.

DFØ-tjenestene er tidligst klar for produksjon i 2021. Det forberedende arbeidet starter høsten 2018 der målet er å få på plass en organisering som ivaretar involvering og etablerer dialog og felles forståelse for de endringer UiB står overfor. Gjennom prosesskartlegging og iverksettelse av konkrete endringer i forkant er målet å sikre en smidig overgang til nye løsninger/tjenester.

## Medbestemmelse og kommunikasjon

Det sentrale BOTT-prosjektet har gjennom prosjektperioden lagt til rette for informasjon til ansatte, og det er gitt både muntlige og skriftlige orienteringer underveis i prosessen. Det har også vært stor grad av involvering av ulike brukergrupper i utforming av krav og evaluering av DFØ sitt tilbud.

Medbestemmelsesretten for hele virksomheten ved Universitetet i Bergen utøves i Forhandlingsutvalget etter retningslinjene gitt i Hovedavtalen for arbeidstakere i staten med Tilpasningsavtale for UiB. Forhandlingsutvalget har fått regelmessig orientering om prosessen. I møte 16. mai orienterte universitetsledelsen om at BOTT-universitetene vil anbefale overfor de fire universitetsstyrene å gå inn i en fase der man setter detaljene for å få levert tjenester fra DFØ enten fra 2021 eller fra 2022.

Organisasjonene hadde ikke innvendinger til anbefalingen overfor universitetsstyrene.

## Oppsummering

Ut fra den dokumentasjonen som nå foreligger vurderes valg av DFØ som tjenesteleverandør å ha følgende konsekvenser for UiB:

1. Funksjonaliteten i systemene som leveres vil være på nivå med og på noen områder bedre enn dagens systemstøtte.
2. Driftsutgifter vil være på nivå med eller noe lavere enn dagens. Arbeidsdelingen mellom DFØ og UiB tilsier noe reduksjon i årsverk, men ikke mer enn at dette bør være mulig å håndtere uten større omstillinger
3. Investeringsbehovet i perioden frem mot oppstart av tjenesteleveransen krever noe større avsetning til systemanskaffelser, men ikke mer enn det som ville vært resultat av en leveranse i det kommersielle markedet.

I tillegg må det gjennomføres et betydelig forarbeid på de områdene hvor det blir større endringer for å sikre at det jobbes effektivt med nye løsninger/tjenester så gevinstene av investeringen vil kunne realiseres.



Vedlegg 3. Gevinstoversikt – hovedområder

<b>Gevinster</b>	<b>For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten?</b>	<b>Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres</b>
<b>Effektiviseringsgevinster</b>		
Tids- og ressursbesparelser  Mer ressurser til kjernevirksomheten (faglige ressurser eller støtte til faglig virksomhet)	For hver av BOTTene  Fremkommer gjennom å omdisponere frigjorte administrative ressurser	At vi klarer å frigjøre administrative ressurser gjennom effektivisering (automatisering, selvbetjente løsninger, standardiserte arbeidsprosesser) og at vi får til endringer i arbeidsdeling og organisering lokalt
Kostnadsbesparelser	For BOTT samlet  Framkommer som reduserte kostnader pr universitet til tjenestene / løsningene prosjektet omfatter (gitt at vi «realiserer» disse i en eller annen form)	At samarbeidet med DFØ gir oss færre tilpasninger, robuste og kostnadseffektive standardløsninger og færre systemer som skal forvaltes og driftes  At BOTT er én kunde med felles forvaltning, felles drift og felles prosesser
<b>Kvalitetsgevinster</b>		
Kontinuerlig fornying og forbedring av kvalitet, sikkerhet, ressurseffektivitet og brukeropplevelse i våre leveranser, tjenester og tekniske støtte	For BOTT samlet	At vi inngår og utvikler et strategisk partnerskap med DFØ som statens ekspertorgan for statlig styring
Økt likebehandling, pålitelighet og kvalitet i saksbehandlingen  (Raskere saksbehandling, mindre tid brukt på registrering av data i systemer og skjema, avvikshåndtering og feilrettinger)	For hver BOTT  Fremkommer gjennom bedre datakvalitet/input	At vi sammen i BOTT etablerer felles praksis og forenklete, standardiserte arbeidsprosesser og at vi får større grad av digitalisering, automatisering, selvbetjeningsløsninger
Enklere og mer brukervennlige løsninger, bl.a. fremtidsrettet prosjektøkonomiløsning, elektronisk selvbetjeningsløsning på lønnsområdet og applikasjoner som forenkler den enkelte ansattes arbeidshverdag.	For BOTT samlet	Integrert og sammenhengende system- og virksomhetsarkitektur med fokus på tjenestedesign, standardiserte og felles arbeidsprosesser, automatisering og selvbetjening
Økt evne og kapasitet for omstilling og læring både på organisasjons- og individnivå	For hver BOTT  Riktig kompetanse på rett sted	God kommunikasjon og involvering av medarbeidere innenfor tjenesteområdene i utvikling, læring og kompetanseutvikling, kunnskapsdeling og samhandling på tvers av BOTT. At vi etablerer felles og lokale kompetansetiltak (digital kompetanse, endringsledelse)



## Vedlegg 4

**Deltagere i universitet- og høgskolesektorens lønns- og personalsamarbeid, via Kunnskapsdepartementets tjenesteorgan, som benytter DFØ som tjenesteleverandør**

- Arkitektur- og designhøgskolen
- Høgskulen på Vestlandet
- Nord Universitet
- Høgskolen i Sørøst Norge
- Høgskolen Innlandet
- Høgskolen i Molde
- Høgskolen i Oslo og Akershus
- Høgskolen i Østfold
- Høgskulen i Volda
- Kunsthøgskolen i Oslo
- Norges idrettshøgskole
- Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
- Norges musikkhøgskole
- Samisk høgskole
- Universitetet i Agder
- Universitet i Stavanger

Liste over de virksomheter som benytter tjenesten Økonomisystem UBW, levert av Kunnskapsdepartementets tjenesteorgan som benytter blant annet UBW (Agresso).

- Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo
- Det Teologiske Menighetsfakultet
- Høgskulen på Vestlandet
- Høgskolen i Sørøst Norge
- Høgskolen Innlandet
- Høgskolen i Molde
- Høgskolen i Oslo og Akershus
- Høgskulen i Volda
- Høgskolen i Østfold
- Kunsthøgskolen i Oslo
- Norges idrettshøgskole
- Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
- Norges musikkhøgskole
- Universitetet i Agder
- Nord Universitetet
- Universitetet i Stavanger
- Universitetssenteret på Svalbard