



Styre: Universitetsstyret

Styresak: 106/21

Møtedato: 09.09.2021

Dato: 01.09.2021

Arkivsaksnr: 2015/5513

BOTT Økonomi og lønn. Status for prosjektet og innføring på UiB

Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 69/ 20. BOTT Økonomi og lønn. Oppstart tjenester fra DFØ.
- Styresak 15/ 20, *BOTT-programmet: Status for prosjektene BOTT Økonomi og lønn, BOTT SakArkiv og BOTT IAM.*
- Styresak 25/19, Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer. Status for arbeidet
https://ekstern.filer.uib.no/ledelse/universitetsstyret/2019/2019-04-11/S_25-19UniversitetssamarbeidetBOTT.pdf
- Styresak 50/18, Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer. Anskaffelser av løsninger innenfor økonomi inkludert lønn/ lønnsnær HR
https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s_50-18_universitetssamarbeidbott.pdf
- Styresak 28/18, Universitetssamarbeidet BOTT - orientering om status
https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s_28-18_universitetssamarbeidet_bott.pdf
- Styresak 145/16, Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer
<https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-145.pdf>

Saken gjelder:

BOTT universitetene (Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø) samarbeider tett om anskaffelse og innføring av nye administrative systemer. Innenfor områdene økonomi, lønn og lønnsnær HR har BOTT inngått avtale med DFØ (Direktoratet for forvaltning og økonomistyring) om innføring av nye systemer fra 1.1.2021. UiB har fra 1.1.2021 mottatt tjenester fra DFØ.

Overgangen til nye systemer har vært utfordrende, og i denne saken orienteres det om status for innføringsarbeidet på UiB og det nasjonale utviklingsarbeidet i regi av BOTT og DFØ.

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret tar saken til orientering

Robert Rastad
universitetsdirektør

01.09.2021/Per Arne Foshaug
Vedlegg:
1. Saksframstilling

Saksframstilling

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
106/21

Møtedato:
09.09.2021

Arkivsaksnr:
2015/5513

BOTT Økonomi og lønn. Status for prosjektet og innføring på UiB

Bakgrunn

BOTT-universitetene (Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø) samarbeider tett om anskaffelse og innføring av nye administrative systemer. Innenfor områdene økonomi, lønn og lønnsnær HR har BOTT inngått avtale med DFØ (Direktoratet for forvaltning og økonomistyring) om innføring av nye systemer fra 1.1.2021. UiB har fra 1.1.2021 mottatt tjenester fra DFØ, mens Universitetet i Oslo (UiO) startet opp 1.5.2021.

Til grunn for innføringen ligger at BOTT-institusjonene hadde et felles behov for å skifte ut løsninger innenfor nevnte områder. Dette både som følge av at kontrakter med eksterne leverandører utløper og et behov for å oppgradere til mer moderne løsninger.

Underveis i BOTTs arbeide med et konkurransegrunnlag tiltenkt det private markedet, ba Kunnskapsdepartementet BOTT vurdere hvorvidt DFØ kunne levere de ønskete tjenestene. DFØ skal der det er hensiktsmessig, være leverandør av tjenester til statlige virksomheter innenfor disse områdene. Vurderingen var også relevant ut fra at DFØ allerede leverer lønnstjenester til andre universitet og høyskoler og at KD ser for seg at BOTT-løsningen skal være en felles løsning for hele UH-sektoren. Etter en felles gjennomgang av BOTTs spesifikasjoner (omtalt som DFØ-grunnlaget) tok DFØ på seg ansvaret for å utvikle sine tjenester slik at de kan dekke BOTTs behov.

DFØs leveranse innebærer bruk av SAP på lønnsområdet og UNIT4 ERP på økonomiområdet. DFØ leverer i utgangspunktet standardtjenester men gjør også tilpasninger for kunder med spesielle behov. BOTTs spesifikasjoner innebærer en betydelig tilpasning av tjenestene delvis for å møte sektorspesifikke behov, men i spesifikasjonen ligger også løsninger som er tenkt å gi mer effektive arbeidsprosesser i hele statssektoren. Gjennom avtalen med BOTT forplikter DFØ seg til å levere tjenester som dekker angitte behov innenfor en gitt kostnadsramme. Hoveddelen av leveransen skulle være klar 1.1.2021 (versjon 1.0), men planene innebar også nye leveranser gjennom 2021 og frem mot sommeren 2022. Det er videre avtalt et innføringsløp med oppstart på UiB og UiO 1.1.2021 og NTNU og UiT 1.1.2022.

BOTTs systembehov bygger på beskrivelser av felles standardiserte arbeidsprosesser innenfor de aktuelle områdene. Dette betyr at BOTT vil få én felles leveranse fra DFØ, ha felles dokumentasjon og i stor grad felles opplæringsmateriell. Kunnskapsdepartementet har signalisert at denne standarden også vil ligge til grunn for økonomi- og lønnsarbeidet i resten av sektoren. Det legges videre opp til felles forvaltning av løsningene etter at systemer og standarder er implementert.

Arbeidet er organisert i et felles nasjonalt prosjekt der DFØ har hovedansvar for utvikling av løsningen og BOTT har ansvar for utarbeidelse av standardiserte rutiner. I tillegg skal det nasjonale prosjektet legge til rette for innføring på det enkelte universitet. Det enkelte universitet etablerer egne mottaksprosjekt med ansvar for innføring av løsningene inkludert å gjennomføre nødvendige organisatoriske tiltak.

Status

Som nevnt startet DFØ sine leveranser til UiB 1.1.2021. Universitetet i Oslo (UiO) gikk opp på tilsvarende tjenesteleveranse fra 1.5.2021 etter at de sommeren 2020 besluttet å utsette oppstart. NTNU og UiT har startet med innføringsaktiviteter med mål om oppstart 1.1.2022.

Oppstarten både på UiB og UiO har vært utfordrende som følge av forsinkelser i ferdigstilling av enkelte av løsningene. Allerede tidlig i 2020 ble det klart at DFØ ikke hadde tilfredsstillende fremdrift i utviklingsarbeidet. Dette var særlig knyttet til løsning for bestilling og betaling av varer (BtB – Behov til Betaling). Det var også usikkerhet knyttet til deler av løsningene rundt SAP samt en egen utviklet løsning for håndtering av eksternfinansierte prosjekter (Prosjektøkonomi).

BOTT gjennomførte frem mot sommeren 2020 en grundig vurdering av fremdriften både med interne og eksterne ressurser. Vurderingen resulterte i at noen leveranser ble utsatt. Dette var i hovedsak funksjonalitet som ikke var tilgjengelig i de gamle løsningene. Som følge av at UiO ikke tidligere har hatt IT-støtte på prosjektøkonomiområdet, ble oppstart på UiO utsatt fra 1.1.2021 til 1.5.2021. UiB opprettholdt oppstart etter opprinnelig plan. Til forskjell fra UiO skal UiB skifte lønnsystem noe som ble vurdert minst risikofyllt å gjøre rundt nyttår. I tillegg vurderes skifte av økonomisystemer og økonomimodell som krevende å gjøre midt i et budsjettår.

DFØ arbeidet etter dette med utgangspunkt i reviderte planer. I oktober 2020 ble det igjen gjort en ekstern kvalitetssikring av målsettingen om oppstart UiB 1.1.2021. Gjennomgangen resulterte i noen justeringer i fremdriftsplaner og utsatt oppstart på leveranser som var mer kritiske for UiO enn UiB og som dermed kunne vente til 1.5.2021. Anbefalingen var likevel å opprettholde oppstartstidspunktet for UiB og UiO.

Status for innføringen på UiB

Oppstarten på UiB 1.1.2021 og UiO 1.5.2021 har vært krevende mye som resultat ytterligere forsinkelser i ferdigstilling av sentrale deler av løsningene. Utfordringene er fremdeles i hovedsak knyttet til BtB-løsningen, men gjelder også tjenester innenfor det som er definert som lønn og lønnsnær HR. Funksjonalitet knyttet til budsjett, regnskap, utgående faktura og basis lønn fungerer tilfredsstillende gitt den fasen innføringsarbeidet er inne i. UiB og UiO har også et parallelt arbeid med oppgradering av sitt felles datavarehus inkludert rapporteringsverktøy. Denne innføringen gjennomføres i all vesentlighet i tråd med plan.

Forsinkelsene på BtB-løsningen har flere negative konsekvenser. De som bestiller varer og tjenester i løsningen har fått mer tungvinte løsninger, og forsinkelsene i utviklingsarbeidet medfører at rutinebeskrivelser og opplæringsmaterieell endres hyppig. Brukere som er sjelden inne i løsningen eller som bestiller spesielle typer varer rammes særlig, men det er også ustabilitet og feil som gjør at arbeidshverdagen er utfordrende for alle brukere (ca. 400 personer). I en lang periode resulterte manglene også i forsinkelser i flyt av leverandørfakturaer noe som fikk direkte konsekvenser for UiBs leverandører. Som meldt i

regnskap pr 1. tertial hadde dette også noe konsekvens for regnskapsavleggelse. Det er fremdeles forsinkelser, men konsekvensene vurderes her som mindre kritiske.

Forsinkelsene innenfor lønns- og HR-området er særlig knyttet til manglende ferdigstillelse av en tjeneste som skal støtte opp under ansettelsesprosesser. Det tok videre tid å sette opp arbeidsflytene i systemet i tillegg til at ledere og HR-medarbeidere de første månedene ikke hadde tilstrekkelig tilgang til informasjon om ansatte. Manglene på dette området ble forsterket av at UiB i forbindelse med overgangen til SAP, sentraliserte og spesialiserte et betydelig antall arbeidsoppgaver. Det har tatt tid å få på plass kapasiteten i den nye organisasjonen i tillegg til at ansatte gjennomfører et betydelig kompetanseløft. Et siste element som har komplisert arbeidet innenfor lønnsområdet, er mangel på en del rutiner samt at opplæringen ikke var godt nok tilpasset målgruppen. Konsekvensen av disse forholdene har vært forsinkelser i utbetaling av lønn og honorarer særlig til midlertidig ansatte, merarbeid for ledere og HR-medarbeidere og etterslep på regnskapsmessige korreksjoner og dermed mindre økonomisk oversikt. Forsinkelser i utbetaling av lønn og honorar har ikke berørt mange ansatte, men innenfor dette området er naturlig nok konsekvensen av feil ofte store.

Beskrivelsen over tegner et bilde av en systeminnføring som særlig har hatt negative konsekvenser for ansatte som bruker løsningene til daglig. Det er i tillegg utfordringer knyttet til økonomistyringen som følge av forsinkelser i føringer og korreksjoner i regnskapene. Det siste er mest merkbart på prosjekt- og til dels instituttnivå der mindre feil får større utslag. På fakultetsnivå og for UiB totalt er dette mer håndterbart. I en periode er det også behov for å øke ressursinnsatsen i flere deler av organisasjonen noe som både går ut over andre oppgaver og gir direkte ekstrautgifter.

Justeringer av prosjektaktiviteter

Som nevnt gjorde BOTT og DFØ allerede i 2020 korreksjoner i prosjektplanene. Forsinkelsene i 2021 er likevel at et mye større omfang enn forventet. I tillegg arbeides det nå med utgangspunkt i at det vil ta noe tid før UiB har løsninger som er like gode som de vi hadde, og at de vesentlige forbedringene vil vente på seg.

I det nasjonale prosjektet har BOTT brukt mye ressurser på å få opp realistiske utviklingsplaner fra DFØ. Det er klart at DFØ mangler kapasitet, og at vi kun kan forvente mindre forbedringer enda en god periode. Det gjennomføres derfor ytterligere prioriteringsrunder mellom BOTT og DFØ. Til slutt spisses også ressursinnsatsen ved at en del av endringsarbeidet flyttes over i forvaltningsorganisasjonen.

Innføringsaktiviteten i henhold til innføringsplanen på UiB er på mange områder avsluttet. Som følge av utviklingen og for å møte behovene for forbedring organisasjonen uttrykker, er det iverksatt og under iverksetting ulike tiltak:

- Opplæring innenfor BtB-området tilpasses dagens leveranse, det vurderes om det kan gjøres spesielle tilpasninger og prosessansvarlige vil gå i dialog med enhetene om mulige organisatoriske tilpasninger.
- Det lønnsnære arbeidet styrkes som nevnt gjennom økt kapasitet og kompetanse. I tillegg vil det i dialog med enhetene gjøres en gjennomgang av arbeidsoppgaver som er særlig kompliserte og gjennomføres organisatoriske tilpasninger og kompetansetiltak.

- For å sikre tilfredsstillende kvalitet i regnskapene arbeides det utgangspunkt i en egen risikoanalyse med konkrete oppfølgingspunkter

Tiltakene vil gjennomføres i dialog med enhetene og ha som mål å bøte på de manglene som oppleves som særlig problematiske. I dette arbeidet vil det også vektlegges at denne type endringer i tillegg til å ha oppmerksomhet på teknologi også må se på organisatoriske forhold og behovet for utvikling av kompetanse.

Universitetsdirektøren sine kommentarer

BOTT Økonomi og lønn innebærer at alle de mest kritiske systemene innenfor økonomi, lønn og lønnsnær HR skiftes ut samtidig. Innføring av nye IT-systemer er generelt utfordrende for organisasjoner, og skifte av systemer knyttet til lønn og regnskap har i tillegg den dimensjonen at tid er en kritisk dimensjon. Endring kan kun skje på et fåtall tidspunkt i året.

UiBs overgang til leveranser av økonomi- og lønnstjenester fra DFØ har vært krevende for organisasjonen. Som omtalt i tidligere styresaker og særlig styresak i oktober 2020, var prosjektet bevisst en del risiko. Interne og eksterne vurderinger konkluderte likevel med at konsekvensene av å utsette oppstart var store og at resterende risiko var håndterbar.

Mye av risikoen er knyttet til DFØs leveranseplaner, og UiB er som pilot i en særlig utsatt posisjon. Selv om det også er organisatoriske forhold som kan utvikles, er opplevelsen av innføringen mye preget av at deler av systemene har vært i utvikling samtidig som UiB har brukt løsningene. Dette har gitt ustabil drift og stadig justering av brukerdokumentasjon. Manglene har vært særlig store innenfor løsningen som skal støtte opp under bestilling av varer og tjenester samt utbetaling av lønn til midlertidige ansatte og honorarmottakere. Dette er tjenester som må fungere uten forsinkelser og som benyttes av mange personer i organisasjonen.

Ansatte ved UiB har hatt noen problemfylte måneder, og de tiltakene det nå arbeides med må ha særlig oppmerksomhet på å redusere de største svakhetene ved innføringen. Videre er det nå en felles forståelse med DFØ at vi må jobbe på realistiske utviklingsplaner. UiB er derfor aktive inn i styringen av de nasjonale arbeidet i dette prosjektet for å sikre riktige prioriteringer og tilstrekkelig ressurstilgang. Til slutt er det også slik at det stilles særskilte krav til dokumentert kvalitet av leveranser innenfor dette fagområdet, og UiB vil ha tett dialog med Riksrevisjonens arbeid med revisjon av UiB i 2021.

01.09.2021/Per Arne Foshaug