

Mottaksprosjektet UiO: økonomi og lønn

1. Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet

Prosjektet skal gjennom konkrete aktiviteter lokalt bidra til å sikre det overordnede strategiske målet om at UiO i samarbeid med det nasjonale BOTT-prosjektet (som i sin tur er et samarbeid mellom Universitet i Bergen, Universitetet i Oslo, Universitetet i Tromsø og NTNU) skal **forenkle, forbedre og fornye** de administrative prosessene. Strategien skal realiseres gjennom felles samarbeid om etablering av nye løsninger innen økonomi og lønn, arbeid med å utvikle felles praksis (standard arbeidsprosesser) og enklere organisering av fagområdene, samt styrking av vår omstillingsevne.

Effektive tjenester og frigjøring av administrative ressurser er hovedmålsettingen ved UiO. De skal oppnås ved å:

- Effektivisere administrative arbeidsprosesser
- Videreutvikle kompetanse og kultur for endring og omstilling
- Skape eierskap til fremtidige arbeidsprosesser
- Sikre ønsket effekt av nye løsninger/tjenester

Det lokale mottaksprosjektet ved UiO koordineres mot det nasjonale BOTT-prosjektet, og er ved UiO som ett av flere prosjekter lagt til Program for administrativ forbedring og digitalisering.

Nye løsninger/tjenester er tidligst klare for produksjon fra og med 2021, men det forberedende arbeidet startet høsten 2018. Arbeidet må organiseres på en hensiktsmessig måte som ivaretar involvering og etablerer dialog og felles forståelse for de endringer UiO står overfor. Dette innebærer å kartlegge eksisterende arbeidsprosesser, samt å iverksette konkrete endringer i forkant av ny løsning for å sikre en smidig overgang til nye løsninger/tjenester.

2. Mål og ønsket gevinstbilde

Nivå	Beskrivelse	Suksesskriterier
<p>Formål: Mål for UiO som dette prosjektet bidrar til oppfyllelsen av</p>	<p>Effektive tjenester og frigjøring av administrative ressurser:</p> <ul style="list-style-type: none"> gjennom samarbeidet i BOTT skal vi forenkle, forbedre og fornye de administrative prosessene innen økonomi og lønn. 	<p>BOTT samarbeider om nye felles standard løsninger og arbeidsprosesser innen økonomi og lønn.</p>
<p>Effektmål: Langsiktige positive gevinster.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Effektivisere administrative arbeidsprosesser Videreutvikle kompetanse og kultur for endring og omstilling Skape eierskap til fremtidige arbeidsprosesser Sikre ønsket effekt av nye løsninger/tjenester Økt kvalitet på administrative tjenester 	<ul style="list-style-type: none"> Tilpasset og enklere organisering av fagområdene Styrking av vår omstillingsevne. Bedre oppgaveløsning på tvers av fagadministrative områder og nivåer
<p>Resultatmål: Det delprosjektet skal oppnå.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Eierskap til nye løsninger/tjenester og hvordan de understøtter arbeidspraksisen ved UiO. Sikre god overgang til nye standard arbeidsprosesser og løsninger/tjenester ved UiO. Hensiktsmessig overlevering til forvaltning av nye standard arbeidsprosesser 	<ul style="list-style-type: none"> Fokus på å forberede og sikre mottak av nye standardløsninger/ tjenester ved UiO Tilgjengelige ressurser «Å kunne tenke nytt»

3. Rammebetingelser

- UiOs personalpolitikk
- Relevant lovgivning og regelverk for fagfeltet
- BOTT-samarbeidet
- DFØ samarbeidsavtale
- Program for administrativ forbedring og digitalisering

4. Prosjektets leveranser og avgrensning

Leveranser	Beskrivelse
Håndterbar overgang	Gjennom informasjon og opplæring sikre fullstendighet i overgang fra eksisterende løsninger og arbeidsprosesser til nye standard arbeidsprosesser og løsninger/tjenester ved UiO.
Koordinering fagansvarlige/ressurser	Tilrettelegge for intern forankring og involvering via ressursteam og tilrettelegge for beslutninger opp mot Prosjekteier.
Hensiktsmessig forvaltning	Hensiktsmessig overlevering til forvaltning (i linja) av nye standard arbeidsprosesser både internt ved UiO og i samarbeid med BOTT.

Avgrensninger

- Prosjektet skal ikke bidra til utviklingen av nye løsninger/tjenester. Dette ivaretas av det nasjonale prosjektet.
- Prosjektet dekker ikke avklaringer knyttet til utvidet HR. Grenseoppganger må imidlertid koordineres fra begge sider.
- Prosjektet skal kartlegge hvilke integrasjoner ved UiO som blir berørt av prosjektet og tydeliggjøre/avklare hvilke integrasjoner som følges opp i prosjektet og hvilke som må håndteres i linja.
- Oppdatering/tilrettelegging av data til UiOs datavarehus samt oppdatering/utvikling av nye rapporter i Tableau dekkes ikke av prosjektet. Dette ivaretas i linja via et felles prosjekt mellom UiO/UiB og UNIT. Prosjekt UiO: økonomi og lønn må imidlertid sikre koordinering mot prosjektet for DV.

5. Vurdering av usikkerhet i prosjektet: Trusler og muligheter

Trusler	Beskrivelse	Reduserende tiltak
Fremdrift/kvalitet i nasjonalt BOTT prosjekt	Tidspress påvirker mulighet til å se helheten og kvaliteten. Manglende tillitt til prosjektet og evnen til å få en god løsning i tide.	God planlegging, gjennomgang av scope/tid.
Krevende rammebetingelser, inkludert rolleavklaringer mtp beslutninger	Mange innspill fra mange hold som kan være vanskelige å lande. Hva skal vi gjøre og ikke gjøre?	Gode, forutsigbare planer.
Manglende forankring i alle ledd i organisasjonen	Får ikke tilstrekkelig ressurser, fagbrukere motarbeider nye standarder, tillitsvalgte motarbeider endringene, vi får et mislykket mottak. Lite tid til å se helhet før vi tar beslutninger.	Involvering fra tidlige faser.
Manglende kapasitet	Ordinær drift må opprettholdes parallelt med at mange bruker mye tid på testing, opplæring og overføring til nytt system.	Involvere direktørnivå for forankring og ressursplanlegging.
Manglende kompetanse	For liten eller feil kompetanse kan medføre forsinkelser, dårlig kvalitet på testing og feil ved innføring og produksjonsoppstart.	Gode, forutsigbare planer ift kompetansebehov.
Prosjektet mottar ikke nødvendige leveranser fra nasjonalt prosjekt i rett tid	Fokus på leveranser mellom DFØ og nasjonalt prosjekt som vi i lokalt mottaksprosjekt trenger.	Gode, forutsigbare planer. Leveranse med mangler?
Mangler i plan for sikker drift	Overgangen fra gammelt til nytt system feiler, vi får ikke utbetalt lønn, ført regnskap, etc.	Lage gode planer, rutiner og prosedyrer for overgang.
Mangler oversikt over systemer/integrasjoner på enheter	Manglende oversikt kan føre til at enheter opplever at systemer/integrasjoner ikke fungerer ved overgang til ny løsning fra DFØ.	Lage oversikter/planer over hvilke integrasjoner som finnes og hvem som er ansvarlig for oppfølging.

6. Valg av alternativ og nytte/kost-vurdering

UiO besluttet i Universitetsstyremøte juni 2019 å gå videre med DFØ som leverandør av tjenester innen økonomi og lønn. Alternativet til DFØ var anskaffelse. Med DFØ som leverandør var ikke lenger anskaffelse et alternativ.

6.1. Alternative løsninger/konsepter med vurdering og valg

Estimater ved anskaffelse på investering beregnet av ekstern rådgiver til BOTT øk-HR styringsgrp. Bo Hjort Christensen lå på en 150-250 mill.kr. for BOTT. Dvs. en 48-80 mill.kr. for UiO investering ved anskaffelse i markedet. Investeringen til DFØ estimert for UiO ligger på 41 mill.kr. i utviklingen av løsningene.

Selve veivalget ved vurdering av DFØ besto i om DFØ sine løsninger kunne dekke BOTT sine behov som beskrevet i et felles utarbeidet anskaffelsesgrunnlag. Dagens DFØ løsninger kunne ikke dekke BOTT sine behov men ved utvikling av løsningene var det mulig for DFØ å dekke behovene I tillegg ble det åpnet opp for å inngå et strategisk samarbeid som begge parter kunne få nytte av. DFØ som leverandør av tjenester innen statlig sektor kunne sammen med BOTT utvikle standard løsninger som effektivt kan understøtte UH-sektoren, mens BOTT får kostnadseffektive løsninger med lavere risiko enn markedsalternativet.

I drift vil kostnadene for DFØ sine løsninger estimert ligge på 26,2 mill.kr. årlig for UiO.

6.2. Gevinstbilde

UiO vil få løsninger som gir en bedre støtte enn det UiO har i dag med

- ✓ Nye lønnstjenester som vil forenkle lønnsarbeidet for alle typer av ansatte.
- ✓ Løsning for prosjektøkonomi (*inkl. støtte i søknadsfasen*)
- ✓ Løsning for bestilling så brukeren enkelt kan bestille varer og tjenester

Gevinstbilder	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten?	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
Bedre brukeropplevelse	For: Ansatte, fagfunksjoner innen økonomi, innkjøp, personal- og forskningsadministrasjon, ledere på alle nivåer: <ul style="list-style-type: none"> • Vi vil få en fremtidsrettet prosjektøkonomiløsning, en elektronisk selvbetjeningsløsning på lønnsområdet og applikasjoner som forenkler den enkelte ansattes arbeidshverdag. 	Involvering av fagressurser i utarbeidelsen av nye standardprosesser i BOTT samt forankring av standardprosesser i ressursteam internt ved UiO. UiO tar i bruk nye standarder. Realistiske forventninger.
Effektivitet	For: Ansatte, fagfunksjoner innen økonomi, innkjøp, personal- og	Ledelsen må tilrettelegge for gevinstuttak i organisasjonen.

Gevinstbilder	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten?	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
	<p>forskningsadministrasjon, ledere på alle nivåer:</p> <ul style="list-style-type: none"> Standardiserte og automatiserte prosesser og godt integrerte løsninger muliggjør endringer i arbeidsfordeling og organisering. Frigjort kapasitet som følge av selvbetjeningsløsninger, automatisering og standardisering kan realiseres som kostnadseffektivisering og omfordeling av ressurser til kjernevirksomheten. 	
Kvalitetsheving	<p>For: Ansatte, fagfunksjoner innen økonomi, innkjøp, personal- og forskningsadministrasjon, ledere på alle nivåer:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mer tid brukt på rådgivning, brukerstøtte og analyse, mindre tid brukt på registrering av data i systemer og skjemaer, samt på avvikshåndtering og feilretting i etterkant. En effektiv organisasjon med raskere og enklere prosesser gir økt omstillingsevne. Bedre datakvalitet gir bedre styringsinformasjon 	<p>Ledelsen må tilrettelegge for gevinstuttak i organisasjonen.</p>
Redusert risiko ved BOTT- /DFØ-samarbeid	<p>For: Ansatte og andre interessenter:</p> <ul style="list-style-type: none"> Leveransene og samarbeidet med BOTT/DFØ skal gi økt kvalitet, forbedret sikkerhet og forbedret brukeropplevelser. 	<p>Et godt etablert samarbeidsforum med tydelige forventninger.</p>

Det ligger et potensial ved UiO for å hente ut gevinster ifm. med nye løsninger ved å tilrettelegge for en felles omstilling i bruk og organisering av arbeidet rundt løsningene. Gevinstbildet forutsetter at ledelsen får oversikt over den nødvendige omstillingen i organisasjonen, at tiltak iverksettes og følges opp, og at arbeidet med å hente ut gevinstene forankres i linjeorganisasjonen, spesielt hos øverste ledelse via Program for administrativ forbedring og digitalisering.

Som en del av arbeidet med gevinstbildet må det utarbeides mål som forteller hva UiO vil oppnå av endring med nye løsninger. Prosjektøkonomi inkl. støtte i søknadsfasen peker seg ut som et område

som er strategisk viktig å understøtte hvor UiO ønsker å få til endring. Det kan være flere sånne områder. Selve strategien for å legge til rette for å hente ut gevinstene, kan variere fra område til område og besluttes på ledelsesnivå ved UiO og koordineres av Program for administrativ forbedring og digitalisering.

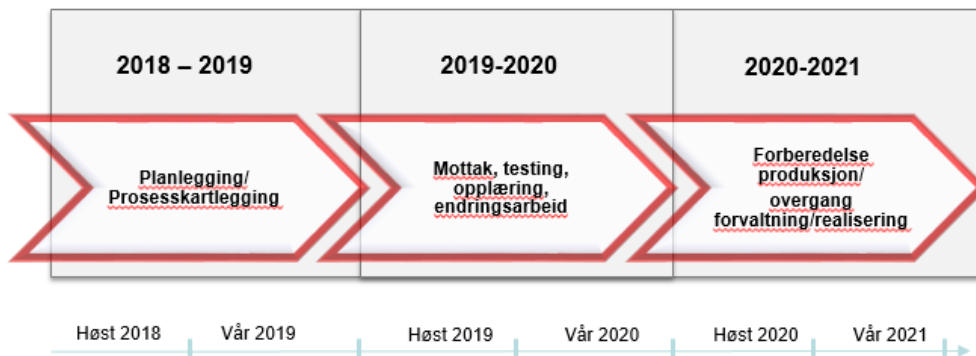
Overordnede kritiske suksessfaktorer for arbeidet med gevinstbildet:

- **Innføring:** Prosjektet og gevinsteiere må settes i stand til å gjøre seg kjent med metodikk og relevante verktøy knyttet til gevinstbildet.
- **Involvering:** Interessenter fra de ulike nivåene og områder involveres i utarbeidelsen av planen for å hente ut gevinster.
- **Forankring:** Prioriteringer utarbeides og forankres ved hele UiO og særlig hos øverste ledelse. Ledelsesoppmerksomhet er en forutsetning, slik at nødvendige endringer og tiltak får tilstrekkelig kraft for å skape effekter.
- **Eierskap:** Det må etableres eierskap til gevinstbildet hos de som har hovedansvaret for å gjennomføre tiltak og endringer.
- **Tiltak:** Det stilles krav til at både sentralt og lokalt nivå iverksetter tiltak. Det er ikke tilstrekkelig bare å innføre nye løsninger / ny organisering.
- **KPI-er:** Det utarbeides relevante KPI-er for oppfølging av om løsningen virker som den skal (effekt) og på hvordan den fremtidige praksisen ser ut (gevinst)

7. Grov tidsplan og milepæler

UiO skal over på nye løsninger fra 2021.

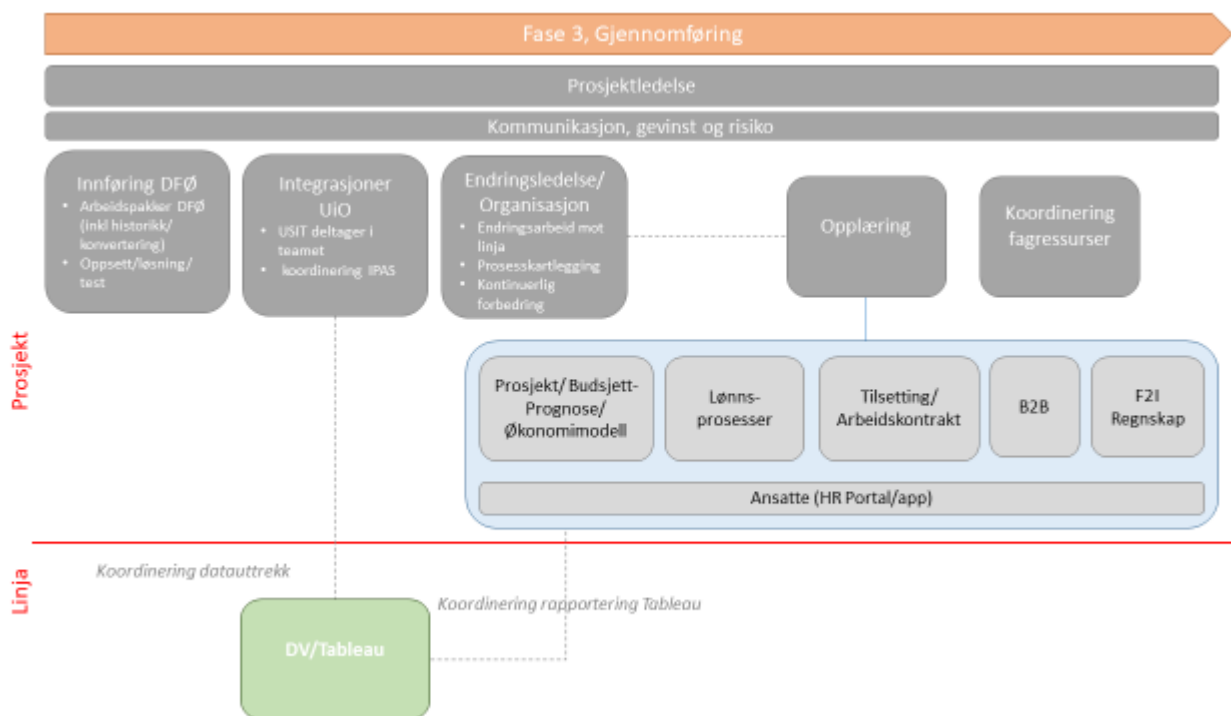
Faser i mottaksprosjektet økonomi og lønn



Milepæler:

- ✓ Godkjenning av prosjektbeskrivelse ved programstyret – august 2019
- ✓ Etablering av prosjektorganisering for gjennomføringsfasen – september 2019
- ✓ Kommunikasjonsplan – oktober 2019
- ✓ Gevinstbildet og risikovurdering samt forslag til tiltak – november 2019
- ✓ Mottak av nye løsninger – januar 2021

8. Organisering, roller og ansvar



8.1. Prosjektgruppen

Navn	Rolle	Ansatt	Ressurs
Line Dolmset	Prosjektleder	Administrativ støtte	Inntil 80 %
Terje Bakke	Prosjektdeltaker	Administrativ støtte	Inntil 20 %
Tone Morken	Prosjektdeltaker	Administrativ støtte	Inntil 80%
Tori Norheim Sandlie	Prosjektdeltaker	Administrativ støtte	Inntil 40%
Marthe Berit Mørck	Prosjektdeltaker	Administrativ støtte	Inntil 80%
Ellen Svendby Gravklev	Prosjektdeltaker	Administrativ støtte	Inntil 100%

Prosjektgruppen består av et team på 6 som blant annet dekker følgende kompetanse:

- Prosjekterfaring
- Kommunikasjon og forankring
- Systemutvikling
- Systemforvaltning
- Fagkompetanse på relevante prosesser

8.2. Styringsgruppen

Navn	Rolle	Ansatt
Ellen Johanne Caesar	Prosjekteier/Styringsgruppeleder	ADS Direktør
Jo Døhl		Fakultetsdirektør MN
Irene Sandlie		Personaldirektør
Knut Tore Stokke		Kontorsjef HelSam
Kjetil Kirkebø		Direktør for IT-infrastruktur USIT

8.3. Referansegruppe/Faggruppe

I arbeidet med utvikling og standardiseringen i det nasjonale BOTT-prosjektet er det identifisert en rekke gap mellom DFØs eksisterende løsninger og behovene til de fire universitetene som til sammen utgjør BOTT. Arbeidet med å utvikle, designe og teste løsninger som fyller disse gapene, samt med å utarbeide en felles BOTT-standard, gjennomføres av faggrupper sammensatt av deltakere fra alle fire universiteter i samarbeid med DFØ.

Det etableres interne ressursteam rundt UiOs fagansvarlige. Ressursteamene skal være arenaer for faglig diskusjon og sparring i møter og workshops, samt intern forankring underveis i faggruppens arbeidsprosesser. Hvert enkelt team vil bestå av:

- . Faggruppeansvarlig ved UiO
- . Deltakere fra Avdeling for administrativ støtte (ADS) i LOS
- . Deltakere fra enhetene

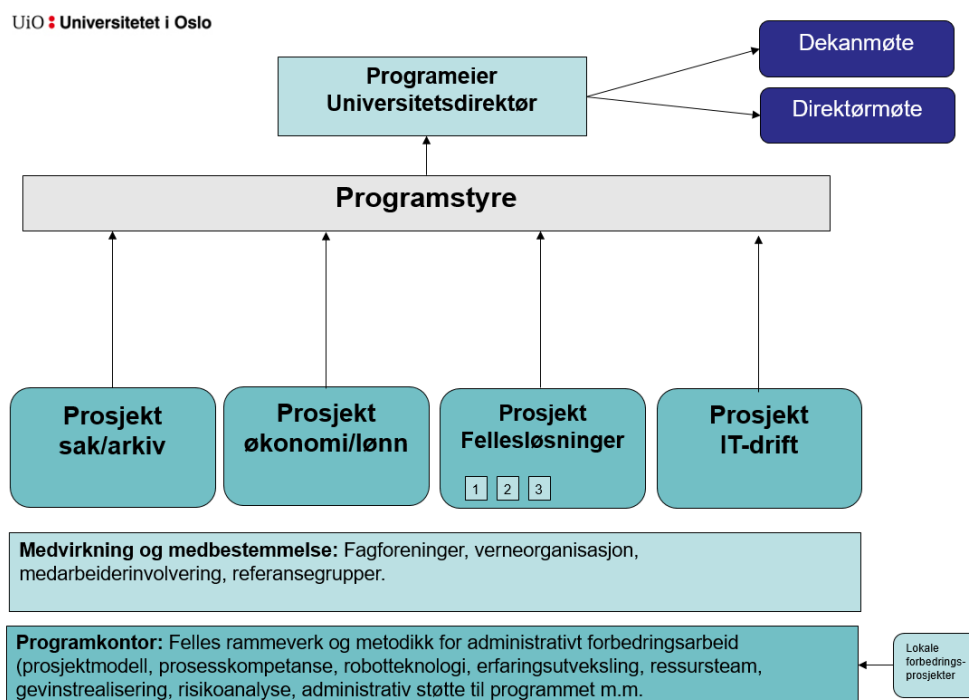
Følgende ressursteam opprettes:

- Ressursteam arkitektur og integrasjoner
- Ressursteam arbeidsflyt og fullmaktsstruktur
- Ressursteam behov til betaling
- Ressursteam budsjett og prognose, prosjektøkonomi og økonomimodell
- Ressursteam fordring til innbetaling
- Ressursteam lønn
- Ressursteam regnskap
- Ressursteam tilsetting og arbeidskontrakt

8.4. Program for administrativ forbedring og digitalisering

Prosjektet er organisert under UiOs *Program for administrativ forbedring og digitalisering* som ett av fire prosjekter. UiOs prosjekt koordineres med BOTT Økonomi og lønn gjennom ukentlige statusmøter og ulike workshops.

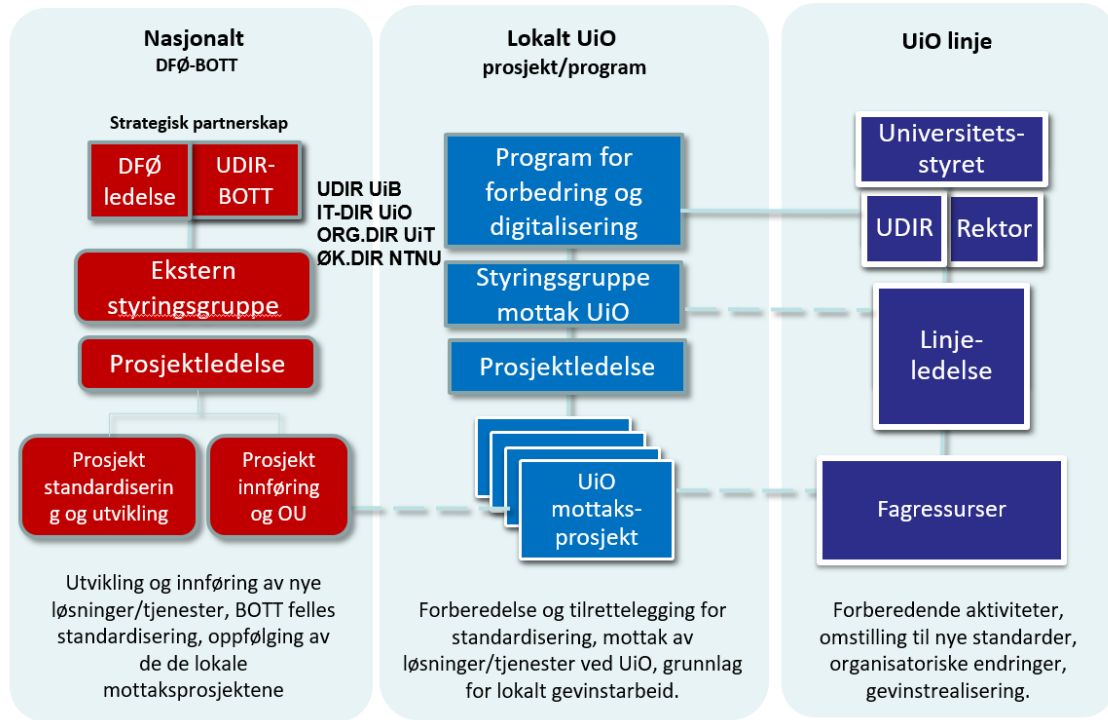
Prosjektet har jevnlig møter med programkontoret. I tillegg avholdes månedlige møter med styringsgruppen. Disse forberedes i egne møter mellom prosjektledere, prosjekteier og styringsgruppeleder. Prosjektet rapporterer månedlig på tid, kost, kvalitet og risiko til styringsgruppen og videre til programstyret.



8.5. Samarbeid med BOTT prosjektet og UiO linjen

UiO :

Organisering i stort...



9. Interessenter/målgrupper

Interne berørte:

- Ansatte
- Fagfunksjoner innen økonomi, innkjøp, personal- og forskningsadministrasjon
- Systemforvaltere og IT-drift
- Administrative ledere på alle nivåer

Interne ledelse (*koordineres av programmet*)

- Fakultetsdirektører
- Dekaner
- Universitetsstyret
- Rektor
- Universitetsdirektør

Eksterne

- BOTT
- Direktoratet for økonomistyring

Det vil utarbeides interessentanalyser i prosjektet.

10. Budsjett

Prosjektet er tildelt midler gjennom UiOs *Program for administrativ forbedring og digitalisering*

11. Endringslogg

Versjon	Dato	Endring	Ansvar for å beskrive endringen	Ansvar for godkjenning av endring
1.0	17/6	Opprettet	Line Dolmset	Ellen Johanne Caesar
2.0	8/11	Små justeringer	Line Dolmset	Ellen Johanne Caesar

12. Distribusjonslogg

Versjon	Dato	Mottakere
1.0	17/6	Styringsgruppa, prosjektgruppa, Ass.direktør ADS Camilla Kuhlman
2.0	8/11	Programstyre