



Prosjektmandat

Utrede fremtidig modell for samarbeid om økonomifunksjonen og anskaffe og implementere ny felles ERP-løsning for 8 kommuner

Rev. KDU 29.09.23

INNHold

Innledning/bakgrunn	2
Mål for prosjektet	3
Organisering	3
Ressursbruk	4
Risikoanalyse og kvalitetssikring.....	4
Tidsplan og milepæler	5

INNLEDNING/BAKGRUNN

Kommunene i Kongsbergregionen samarbeider om tjenesteutvikling og digitalisering. I felles digitaliseringsstrategi er det beskrevet noen prinsipper for samarbeidet og for satsningen på digitalisering. Et av prinsippene er å samordne systemer og øke samarbeidet på tvers av kommunene. Et annet er å effektivisere dagens tjenesteproduksjon og automatisere der det er hensiktsmessig.

Kommunene i regionen har i dag ulike ERP-løsninger. ERP står for Enterprise Resource Planning og er en digital løsningsportefølje som gir oversikt over ressurser og administrerer forretningsområdene økonomi (budsjett og regnskap), HR og lønn, eHandel, rapportering mm.

ERP-løsninger benyttes av stort sett alle ansatte i kommunene – i ulik form og med ulikt grensesnitt avhengig av type oppgave som ønskes løst (f.eks. søknad om ferie, attestering av faktura, bestilling av varer, regnskaps- og budsjettoppfølging, utbetaling av lønn mm)

ERP-løsninger har ofte mange integrasjoner/koblinger til andre digitale løsninger som er i bruk i kommunene (ulike fagsystemer, andre systemer) som sørger for hensiktsmessig og effektiv dataflyt mellom løsningene. Slike integrasjoner sikrer at data registreres kun ett sted og reduserer dobbeltregistrering, øker kvaliteten på dataene og sikrer effektiv informasjonsflyt i virksomheten. En ERP-løsning m/ koblinger til andre systemer er derfor å betrakte som en av de viktigste løsningene i kommunenes samlede applikasjonsportefølje.

Kommunene i Kongsbergregionen har i dag 2 ulike ERP-løsninger – Agresso og Visma. Visma-løsningen som er i bruk i de fleste kommunene er en løsning som er installert hos Kongsbergregionen. Denne løsningen vil bli faset ut fra leverandør og blir derfor i begrenset grad videreutviklet i henhold til brukernes behov. Det er derfor behov for å anskaffe ny ERP-løsning for disse kommunene. Visma tilbyr en ny ERP-løsning som sky-tjeneste. Lov om offentlige anskaffelser og samlet kontraktsverdi for dette for regionens kommuner innebærer at kommunene må gjennomføre en anbudskonkurranse.

Sett i lys av prinsippet om å etablere felles systemer vedtok KDU (Kommunedirektørutvalget) 28.04.23 å iverksette anskaffelse av nytt felles ERP-system for kommunene i Kongsbergregionen (Sak 035/23)

I samme sak fikk KDU en tilbakemelding fra HR-nettverket og Økonomisjefnettverket deres vurderinger av anbefalingene i forstudien fra KS Konsulent som ble gjennomført senhøsten 2022. Forstudien beskriver utfordringer og muligheter ved et tettere samarbeid mellom kommunene innen blant regnskap, lønn mm. Både rapporten og erfaringer fra andre kommuner som samarbeider om dette understreker at felles ERP-løsninger og felles oppbygging og bruk av disse er sentralt for å kunne innrette samarbeidet på en måte som gir mest gevinster/størst effekt.

For å sikre at kommunene innretter videre samarbeid innen funksjonene regnskap, lønn mm på en måte som gir størst gevinster vedtok KDU 25.08.23 å iverksette en forstudie for å se på en fremtidig modell for samarbeid om økonomifunksjonen på tvers av kommunegrensene. I dette må det hensyntas hva som kommer til å skje i markedet/den teknologiske utviklingen de neste årene. Forstudien skal ivareta en medvirkningsprosess av berørte ansatte. KDU understreker videre at krav/behovsspesifikasjonen som skal utarbeides vedr. anskaffelse av ny ERP-løsning må ivareta/beskrive mulig fremtidig modell for samarbeid om økonomifunksjonene i regionens kommuner.

MÅL FOR PROSJEKTET

Overordnede mål for prosjektet er:

- Foreslå en hensiktsmessig modell for samarbeid mellom kommunene i Kongsbergregionen om økonomifunksjon på tvers av kommunegrensene.
- Anskaffe og implementere felles ERP-løsning som bidrar til effektive og automatiserte arbeidsprosesser. Løsningen skal implementeres på en slik måte at kommunene oppnår størst mulig gevinster ved valgt samarbeidsmodell om økonomifunksjon, og for koordinert bruk av alle moduler som ligger i ERP-løsningen.

Målet innebærer at det kan være hensiktsmessig å dele prosjektet inn i følgende 3 hovedfaser:

1. Utrede og foreslå en fremtidig modell for samarbeid om økonomifunksjonene
2. Anskaffe ERP-løsning
3. Implementere ERP-løsning

Følgende regionale dokumenter/beslutninger skal legges til grunn for prosjektets arbeid:

- Strategi for Tjenesteutvikling i Kongsbergregionen 2020 - 2030
- Digitaliseringsstrategi 2020 - 2027
- Samarbeidsavtale SuksIT (nov 2019)
- Forvaltningsmodell for gevinstrealisering (2021)
- Forstudie KS Konsulent (des 2022)

ORGANISERING

Oppdragsgiver: Kommunene i Kongsbergregionen ved KDU

Prosjektansvarlig (PA): Daglig leder for Tjenesteutvikling i Kongsbergregionen

Styringsgruppe: KDU

Prosjektleder (PL): Prosjektansvarlig ansetter prosjektleder i samråd med styringsgruppa

Prosjektgruppe:

- Utvalgte deltakere fra HR-nettverket og Økonomisjefnettverket (sammensatt slik at alle 8 kommunene er representert – dersom det er ønskelig)
- Tillitsvalgte

Prosjektgruppa etablerer arbeidsgrupper ev. andre referansegrupper der/dersom dette vurderes som hensiktsmessig. Det bør vurderes om det også skal være lokale arbeidsgrupper/referansegrupper i hver av kommunene i hele eller deler av prosjektperioden.

I forbindelse med anskaffelsesfasen bør følgende regionale funksjoner/personer involveres:

- Regional innkjøper
- Personvernombud
- Arkivnettverk
- K-IKT

RESSURSBRUK

For å gjennomføre prosjektet må det påregnes betydelig egeninnsats fra kommunene, sekretariatet i Kongsbergregionen og K-IKT. Aktuelle kostnadsposter er:

- Prosjektledelse i 100 % stilling i inntil 3 år
- Prosjektkostnader/prosesskostnader i inntil 3 år
- Ev. innleie av ekstern bistand (i tillegg til prosjektledelse)
- Ev. frikjøp av ressurser i enkelte av kommunene
- Investerings- og driftskostnader (til anskaffelse av ny løsning)

Kommunene skal bidra med nødvendig egeninnsats i hele perioden. I første omgang vil dette innebære deltakelse i prosjektgruppe, arbeidsgrupper/referansegrupper.

Det bør tidlig i prosjektet vurderes om det vil være behov for frikjøp av lokale prosjektledere i kommunene.

RISIKOANALYSE OG KVALITETSSIKRING

Det er identifisert følgende kritiske suksessfaktorer:

1. Manglende forankring av og kunnskap om prosjektet i kommunene
2. Kommunene bidrar ikke med tilstrekkelig ressurser/kompetanse
3. Manglende samarbeid mellom prosjektet og sentrale aktører (K-IKT, sekretariatet mfl)
4. Manglende gevinstrealisering i kommunene (når ny løsning er implementert)
5. Manglende dokumentasjon av viktige læringspunkter i prosjektet

Det anbefales at disse kritiske suksessfaktorene følges opp slik:

1. Forankring og forpliktelse gjennom vedtak i KDU, HR-nettverk og Økonomisjefnettverk. God involvering av ansatte i hver kommune om prosjektet og hensikten
2. Kommunene setter av tilstrekkelige interne ressurser
3. Det etableres en prosjektorganisasjon som sikrer at alle aktører blir involvert på en hensiktsmessig måte.
4. Prosjektet avsluttes ikke før ny løsning har vært i bruk i kommunene i minimum ½ år. Prosjektet skal i denne perioden ha fokus på at sikre at nye felles rutiner er realisert i alle kommuner. Dette innebærer tett oppfølging av kommunene. Ledelsen i hver kommune må i denne perioden følge med på og sikre at planlagte gevinster blir tatt ut.
5. Prosjektet skal avlevere en sluttrapport som beskriver og dokumenterer status for dette. Rapporten skal også inneholde en oppsummering og evaluering av hele prosjektet for å sikre god læringsverdi til fremtidige prosjekter. Nummereringen henviser til de angitte kritiske suksessfaktorene overfor. Uforutsette forhold vil kunne medføre at man må forlenge prosjektperioden.

TIDSPLAN OG MILEPÆLER

Følgende hovedmilepæler er identifisert for de 3 fasene:

1. Fase 1: Foreslå en hensiktsmessig modell for samarbeid om økonomifunksjon

- Avklare hvem som skal delta fra kommunene i dette arbeidet (forstudie)
- Utarbeide prosjektplan for fasen
- Utrede alternative fremtidige samarbeidsmodeller med beskrivelse av gevinster
- Foreslå fremtidig samarbeidsmodell

2. Fase 2: Anskaffelse av felles ERP-løsning:

- Utarbeide prosjektplan for fasen
- Avklare hvilke representanter/miljøer i kommunene som skal utarbeide konkurransegrunnlag
- Sikre god involvering av berørte interessenter
- Utarbeide konkurransegrunnlag
- Lyse ut konkurransen
- Gjennomføre evaluering
- Inngå kontrakt
- Teste løsningen
- Godkjenne løsningen

3. Fase 3: Implementering av felles ERP-løsning

- Utarbeide prosjektplan for fasen (i samarbeid med valgt leverandør)
- Sikre god involvering av berørte interessenter
- Avklare og bygge opp felles kodeverk
- Etablere felles rutiner for bruk av løsningen (de ulike modulene)
- Planlegge opplæring og innføring
- Gjennomføre opplæring
- Gevinstrealisering
- Utarbeide sluttrapport/evaluering av prosjektet (begge fasene).

Det overlates til prosjektgruppa å utarbeide detaljerte prosjektplaner for de 3 fasene herunder beskrive mer detaljerte milepæler, aktiviteter og tidspunkt for gjennomføring.

For å sikre god forankring og kvalitetssikring bør prosjektplanene for hver fase godkjennes av prosjektets styringsgruppe.

Overordnet tidsplan/milepæler for de 3 fasene vil tentativt være slik:

Høsten 2023:

- Forankring av prosjektet hos ansatte og tillitsvalgte i kommunene.
- Utlysning og bemanning av en 3-årig prosjektlederstilling (ansettes formelt etter at kommunestyrene har vedtatt sine budsjetter for 2024)

2024:

- 1. kvartal: Etablere prosjektorganisasjon
- 2. kvartal: Utrede fremtidig modell for samarbeid om økonomifunksjonen
- 3. kvartal: Få en beslutning om valg av samarbeidsmodell
- 4. Utarbeide og ferdigstille konkurransegrunnlag og lyse ut en konkurranse

2025:

- 1. kvartal: Gjennomføre evaluering av tilbud og velge løsning
- 2. kvartal: Avklare og planlegge felles kodeverk/oppbygging av løsningen i kommunene og planlegge implementering
- 3. kvartal: Starte implementering av løsningen
- Implementering av løsning og felles kodeverk

2026:

- Følge opp kommunenes bruk av løsning og felles rutiner
- Utarbeide og presentere sluttrapport