



Afgjort den 10. december 2015

Tidligere fortroligt aktstykke D af 10.12.2015. Fortroligheden er ophævet ved ministerens skrivelse af 04.10.2024

21

Finansministeriet. København, den 30. november 2015.

- a Finansministeriet anmoder Finansudvalget om tilslutning til at igangsætte anskaffelse af en fællesstatslig HR-løsning.

De samlede projektudgifter inkl. renter er estimeret til 88,0 mio. kr.

Eksistensen af nærværende aktstykke er offentlig, mens indholdet er fortroligt af hensyn til udbudsprocessen. Fortroligheden vil blive ophævet, når kontrakten er indgået.

b **Projektets formål**

Projektet har til formål at skabe en fællesstatslig HR-løsning. Der er på nuværende tidspunkt kun delvis lokal systemunderstøttelse på HR-området. Det resulterer i større risiko for fejl og ineffektive arbejdsgange i forbindelse med organisationsstyring, til- og afgang af medarbejdere samt løbende administration af personaledata. Dette afhjælpes gennem digitalisering af arbejdsgange og registrering af organisations- og persondata ved anskaffelse af en standard HR-løsning. På tidsregistreringsområdet er der i vid udstrækning anskaffet lokale systemer, men der kan realiseres stordriftsfordele ved fælles anskaffelse og drift.

Både for HR- og tidsregistreringsområdet opleves der forretningsmæssige udfordringer med at stille de nødvendige data til rådighed for ledelsesinformation mv. Med et fælles system sikres et konsistent og ensartet datagrundlag, som kan sikre god ledelsesinformation og derved et bedre grundlag for styring i staten.

Hvis projektet ikke gennemføres, forventes den nuværende situation videreført, hvor institutionerne enten ikke har en HR-løsning eller hver især anskaffer egne løsninger. Dette kan resultere i manglende kvalitet og effektivitet i varetagelsen af HR-opgaven.

Der har fra starten af projektet været bred inddragelse af kommende brugere på henholdsvis strategisk, taktisk og operationelt niveau. Dette retter sig især mod departementer og øvrige statslige institutioner, men også selvejesektoren er involveret.

Den anskaffede løsning vil indgå i den pakke af basis administrationssystemer, som de statslige institutioner er forpligtet til at anvende i medfør af regnskabsbekendtgørelsens § 11. Institutioner der i forvejen har dispensation for anvendelse af det fælles regnskabssystem forventes fritaget for brugen af HR-løsningen. Det betyder, at ca. 130 institutioner og 50.000 aktive medarbejdere forventes at anvende systemet, når det er fuldt implementeret. Fritagne statsinstitutioner og selvejinstitutioner vil på frivillig basis kunne anvende løsningen. Dette sker mod betaling på linje med de øvrige institutioner.

Udgifter ved projektet

De samlede udgifter til anskaffelse, udvikling og implementering af HR-løsningen er estimeret til 88,0 mio. kr. inkl. renteudgifter jf. tabel 1. Udgifterne afholdes inden for den bevillingsmæssige ramme af § 07.14.01. Moderniseringsstyrelsen. Afskrivninger i forbindelse med anskaffelsen af den fællesstatslige HR-løsning ventes endvidere håndteret inden for den eksisterende låneramme på hovedkontoen eller inden for § 7. Finansministeriet.

HR-løsningens ibrugtagningstidspunkt er sat til den 1. august 2017 og aktivets levetid (afskrivningsperioden) er fem år. Projektet forventes afsluttet medio 2019.

Mio. kr., 2015-PL	Total	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Aktiverbare projektudgifter, afskrivninger	40,5	0,0	0,0	0,0	3,4	8,1	8,1	8,1	8,1	4,7
Ikke-aktiverbare projektudgifter	43,0	2,5	4,7	4,0	4,4	11,9	15,5	0,0	0,0	0,0
Øvrige	31,4	2,5	4,7	4,0	4,4	11,9	4,0	0,0	0,0	0,0
Risikojuste	11,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	11,5	0,0	0,0	0,0
Total ekskl. renter	85,5	2,5	4,7	4,0	7,8	20,0	23,6	8,1	8,1	4,7
Renter	-4,6	0,0	0,0	0,0	0,7	1,3	1,1	0,0	0,4	0,1
Total inkl. renter	88,0	2,5	4,7	4,1	8,5	21,3	24,8	8,9	8,5	4,8

Gevinster ved projektet

Tabel 2 viser HR-projektets gevinstprofil.

Mio. kr., 2015-PL	Total	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Budgetmæssige bruttogevinster	-0,7	0,0	0,0	0,0	-2,7	-3,3	1,4	1,8	1,8	0,1
Omkostningsbaserede projektudgifter, inkl. renter	88,0	2,5	4,7	4,1	8,5	21,3	24,8	8,9	8,5	4,8
Nettogevinster, budget	-88,8	-2,5	-4,7	-4,1	-11,2	-24,5	-23,3	-7,1	-6,7	-4,7

Gevinsterne er opgjort samlet for de ca. 130 statslige institutioner, der forventes at anvende løsningen. Projektets gevinster skal i vidt omfang realiseres decentralt i de statslige institutioner. Projektet indbefatter derfor en omfattende kommunikations-, implementerings- og forandringsledelsesindsats, og involvering af de kommende kunder/brugere er allerede igangsat under analysefasen. De statslige institutioner forventes desuden forpligtet til at anvende og betale for systemet, hvorfor de vil have et økonomisk incitament til at anvende løsningen.

For projektet ventes der samlet set en negativ budgetmæssig gevinst på 0,7 mio. kr. hvilket kan henføres til omkostningsbortfald til eksisterende tidsregistreringssystemer, og tilkomne udgifter ved at drive den kommende HR-løsning. Budgetgevinsten forudsætter derfor at eksisterende tidsregistreringsløsninger udfases. Det bemærkes dog at projektet medfører betydelige øvrige økonomiske gevinster i form af mindre anvendt arbejdstid på HR-opgaver i institutionerne grundet bl.a. digital understøttelse af arbejdsgange, integration mellem systemer mv. De øvrige økonomiske gevinster vurderes at antage samlet set 179,4 mio. kr. Disse besparelser har ikke en direkte bevillingsmæssig konsekvens, men fører til at ressourcer kan omprioriteres til andre opgaver inden for institutionerne.

Udover ovennævnte gevinster vil implementering af den fællesstatslige HR-løsning medføre ikke-økonomiske gevinster i form af bedre ledelsesinformation og styringsgrundlag hhv. regelefterlevelse jf. tabel 2.1.

Tabel 2.1
Gevinstprofil, ikke-økonomiske gevinster

Gevinst nr.	Gevinstnavn	Gevinstbeskrivelse	Opfølgingsmetode
1	Bedre ledelsesinformation og styringsgrundlag	HR-løsningen understøtter struktureret og systematisk registrering af HR-data og giver mulighed for at konsolidere data således at rapportering kan ske på alle relevante organisatoriske niveauer i staten. Medarbejdere og ledere får desuden lettere adgang til data og rapporter hvorved ledelsesinformation og styringsgrundlaget styrkes.	Gevinsten opgøres bl.a. på baggrund af konsolideringsmuligheder og tilgængeligheden til data og rapporter
2	Regelefterlevelse	Efterlevelse af it-sikkerhedsstandarder indeholder komplekse og kritiske krav. Ved en central løsning optimeres mulighederne for at skabe kritisk masse til at opbygge ekspertise og styre forhold og kvalitet på området. HR-området er desuden reguleret af diverse regler, overenskomster, cirkulærer mv. HR-løsningen understøtter digitalt overholdelsen af disse gennem fx opsætning af workflow s, påmindelser, automatiske beregninger og regler i løsningen.	Gevinsten opgøres bl.a. på baggrund af antal og type sikkerheds-hændelser

Risikoprofil

Ved fuld indtræden af alle risici estimeres en yderligere projektkostning på 19,9 mio. kr. Det anses for usandsynligt, at alle risici indtræffer fuldt ud, ligesom der er igangsat aktiviteter til at nedbringe risici. Jf. anbefalinger fra ekstern konsulent og it-projektrådet er risikopoljen derfor sat til 11,5 mio. kr., jf. tabel 3, hvilket modsvarer 13 pct. af de samlede estimerede projektkostninger på 88,0 mio. kr.

Tabel 3
Opgørelse af risikopoljen

Estimeret effekt ved indtræffen af alle risici (mio. kr.)	19,9
Andel af sandsynlige udfald, der dækkes (pct.)	67%
Risikopolje (mio. kr.)	11,5

Projektets risici er beskrevet i risikoregistret som en del af materialet til risikovurdering til Statens it-projektråd. Tabel 3.1 indeholder årsag og håndtering af de fem risici, som er vurderet til at have højest risikoværdi.

En generel risiko er standardisering, hvor alle institutioner der anvender HR-løsningen i et vist omfang skal tilpasse lokale dataformater- og definitioner samt processer til en fælles løsning. Dette har implikationer for risiko 1-3 i tabel 3.1.

Tabel 3.1
Væsentligste projektrisici

ID	Risikoårsag	Risikohåndtering
1	Institutionernes vilje til at følge HR-processer jf. bedste praksis	Der foretages forandringsledelse via projektets referencegrupper og afsættes tid til procesjustering i forbindelse med implementering. Der udarbejdes "Bedste praksis" med forslag til digitale HR-processer, ligesom systemet opsættes med standardprocesser, som institutionerne opfordres til at følge.
2	Implementering i en kompleks og bred kundeporteføje som ikke nødvendigvis tager lokalt ejerskab	Projektet forsøges forankret via bred anvendelse af referencegrupper og lokale ambassadører. Departementerne inddrages i implementering og anvendes som gevinstejere. Se mere i implementeringsstrategien.
3	Kompleksiteten i lokale arbejdstidsaftaler og regler for tidsregistrering	De lokale arbejdstidsaftaler er et tilbagevendende tema i referencegrupperne, hvor projektet forsøger at påvirke institutionerne til at nærme sig fælles (eller koncernfælles) standarder. I forbindelse med teknisk dialog prioriteres gennemgang af mulighederne for fleksible tidsregistreringsregler for at sikre, at leverandørerne giver mulighed for dette.
4	HR-løsningens integrationer til andre fællesstatslige systemer	Der udføres kortlægning af snitflader med de øvrige systemansvarlige for de fællesstatslige systemer. Der fokuseres på, at projektets mål opnås, men samtidig at scopet begrænses til de nødvendige snitflader, der giver mest forretningsmæssig værdi.
5	Projektets bemanding og nøglepersoner	Risikoen for at ressourcer forsvinder fra projektet, og ressource- og kompetencebehovet i det hele taget, overvåges løbende af personaleansvarlig(projektejer) og projektleder. Desuden anvendes Moderniseringsstyrelsens projektsekretariat som backup i tilfælde af akutte ressourcemæssige problemstillinger.

Behandling i Statens It-projektråd

I overensstemmelse med reglerne for statslige it-projekter har HR-projektet været forelagt Statens It-projektråd til risikovurdering i juni 2015. Rådet vurderede, at projektet har en normal risikoprofil og gav en række anbefalinger, som er vedlagt som bilag A. Projektet har efterfølgende indarbejdet flere af anbefalingerne i projektets tilrettelæggelse. De væsentligste aktiviteter som følge af anbefalingerne er:

- Arbejdet med at detaljere projektrisici især vedrørende integrationer er igangsat.
- En præcisering af metoden til at sikre gevinstrealisering og opfølgning på gevinster.
- Øget fokus på løsningens brugervenlighed fx gennem testcases og indarbejdelse af incitamenter i udbudsmaterialet, som tilskynder den kommende system-leverandør til at prioritere området.
- Rapporteringsplanen er under revidering i forhold til de indholdsmæssige krav og frekvensen for rapportering.
- Styregruppens sammensætning er genovervejet, men fastholdt. Der er dog sket en præcisering af beslutningskompetencen.

Tidsplan for fremtidige orienteringer

Finansudvalget orienteres om status for HR-projektet på følgende tidspunkter:

- November 2016: Orientering om resultatet af det gennemførte udbud samt projektets status i øvrigt.
- April 2019: Orientering i forbindelse med afslutning af implementering samt projektets status i øvrigt.
- April 2020: Orientering om projektets drift og effekter.

- c Aktstykket forelægges Finansudvalget med henblik på, at projektet igangsættes og det forberedte udbud kan offentliggøres med henvisning til budgetvejledningen pkt. 2.2.18.3.

- d Projektet har været forelagt Statens It-projektråd, hvis udtalelse vedlægges som bilag til dette aktstykke.
- e Under henvisning til ovenstående anmodes om tilslutning til, at HR-projektet igangsættes (og udbud offentliggøres). De samlede projektudgifter inkl. renter er 88,0 mio. kr.

København, den 30. november 2015

CLAUS HJORT FREDERIKSEN

/ Poul Taankvist

Til Finansudvalget.

Tiltrådt af Finansudvalget den 10-12-2015