

En fellestjeneste kan fjerne mange tidstyver knyttet til datainnhenting og sammenstilling. Det vil gi mer tid til å analysere og dermed føre til grunnlag for bedre virksomhet- og etatsstyring.

Sentralt
styringsdokument
Unit:
Analyseplattform -
ledelsesinformasjon
og beslutningsstøtte

Vedlegg:
Gevinstrealiseringsplaner

Ole Martin Nodenes - Unit

Anders Hasteen Reitan - Unit

Bendik Skeide – Karabin AS

Janniche Øyen – Karabin Sans AS

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Innholdsfortegnelse

1.	Innledning.....	2
2.	Gevinster av tiltaket	4
2.1.1.	Gevinstoversikt.....	5
2.1.2.	Tidsmessige besparelser for virksomhetene.....	6
2.1.3.	Gevinster for KD	6
2.1.4.	Økonomiske nytteverdier knyttet til fagpersonell og lisenskost for datavarehus.....	7
2.1.5.	Økonomiske nyttevirksomheter ved å etablere fellesrapporter.....	8
2.1.6.	Budsjettmessig virkning i egen virksomhet.....	8
2.1.7.	Nåverdiberegninger.....	9
2.1.8.	Alternativ anvendelse i virksomheten.....	10
2.1.9.	Gevinstkart	10
2.1.10.	Fordeling og uthenting av gevinster.....	12
3.	Gevinstrealisering.....	15
3.1.1.	DFØs veileder for gevinstrealisering	15
3.1.2.	Gevinstrealiseringsplan	16

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

1. Innledning

Det vises til Styringsdokument for prosjektet *Fellestjeneste beslutningsstøtte* for en nærmere begrunnelse for hovedprosjektet. Prosjektgruppen og styringsgruppen har valgt **Årsrapport til KD** som første initiativ i fase 1 av prosjektet. For nærmere informasjon om fase 1 vises det til styringsdokument for fase 1 **Årsrapport**.

Alle UH-institusjonene må sende årsrapport til Kunnskapsdepartementet (KD) for å oppfylle krav i økonomireglementet i staten. Årsrapporten er offentlig, og er viktig for blant annet Finansdepartementet og Riksrevisjonen. Årsrapporten krever sammenstilling av data fra de sentrale administrative kildesystemene i UH-sektoren innenfor økonomi, lønn- og personal, utdanning og forskning, samt aggregerte data fra DBH. De institusjonene som ikke har utviklet egne datavarehus, har i dag en svært utfordrende jobb med å sammenstille dataene, og starter prosessen med årsrapportering allerede i oktober for å bli ferdig innen fristen 15. mars.

Kravene til Årsrapport til KD er definerte gjennom **Rapporteringskrav for årsrapport**, men KD mottar likevel rapporter av svært ulikt omfang og detaljering. KD gjennomgår hvert år årsrapporter fra 21 statlige universitet og høyskoler, samt private utdanningsinstitusjoner som mottar støtte fra KD.

Samtlige institusjoner (10) vi har intervjuet melder om behovet for å bruke mer tid på å analysere sin egen virksomhet og mindre tid til datainnhenting og sammenstilling.

Seks av de statlige universitet og høyskoler har investert og etablert egne datavarehus allerede. Samtlige av disse har startet med de styringsindikatorer som KD krever rapportering på årlig, og som i tillegg gjør dem i langt bedre stand til god virksomhetsstyring. Disse institusjonene melder at de ikke vil ha samme gevinst knyttet til tidsbesparelser, virksomhetsstyring og arbeidspress, men at også de vil ha gevinster knyttet til bedre tillit til data, redusert risiko knyttet til nøkkelpersoner og unngå reproduksjon av DBHs datamodeller. Flere av de som har datavarehusløsninger i dag melder om en tid før og etter datavarehus – og at dette er det beste som har skjedd for muligheten til å drive god virksomhetsstyring. Dette bekrefter at behovet for datavarehusløsning, og at dette har et særlig stort gevinstpotensial for alle institusjonene som i dag ikke har datavarehus.

I fase 1 vil det etableres infrastruktur og arkitektur som skal kunne favne hele mulighetsrommet. Målarkitekturen beskrevet i hoveddokumentet beskriver en svært fleksibel arkitektur hvor behovene til den enkelte institusjon skal ivaretas, og etablerte lokale datavarehusløsninger skal understøttes.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Utarbeidelsen av denne gevinstanalysen har foregått under en begrenset tidsperiode. Følgende prioriteringer er gjort ifm utarbeidelsen av gevinstanalysen:

Interessentanalyse	Følgende interessenter har deltatt i arbeidet: UiB, USN, UiT, NTNU, OsloMet, HiOF, UiS, NMBU, UiA, UiO og KD. Selv om det ikke er utarbeidet en konkret interessentanalyse, har følgende interessenter vært godt representative for analysen. En solid interessentanalyse ville tatt for seg alle aktuelle aktører som kan ha en indirekte eller direkte påvirkning på prosjektet, plassert dem i en oversikt og evaluert innflytelse og hvorvidt de støtter tiltaket eller ikke. Dette finnes ikke nå.
Gevinstindikatorer	I gevinstrealiseringsplanen har det blitt satt opp forslag til noen gevinst- og resultatindikatorer. Det forutsettes at det jobbes videre med konkretisering av gevinst og resultatindikatorer i prosjektet.
Nullpunktsanalyse	Nåsituasjonen har blitt tilstrekkelig kartlagt for de kvalitative gevinstene. Den tallfestede nåsituasjonen er begrenset. Vi anbefaler at virksomhetene gjennomfører en slik nullpunktmåling senere. Det er ikke uvanlig at nullpunkt måles senere i prosjektet.

Oppsummering av tilbakemelding fra ekstern kvalitetssikring, og en vurdering på hvordan disse har blitt svart ut:

Fra ekstern kvalitetssikring	Hvordan har dette blitt svart ut
De 8 gevinstene som er identifisert er relevant. Siden man i styringsdokumentet skiller mellom produsent og konsument kan det vurderes å kategorisere gevinstene med hensyn på disse to gruppene.	I gevinstanalysen er det tydeliggjort hvem gevinsten gjelder for, gjennom vår metodikk. Noen av gevinsten angår både produsent og konsument, og dette illustreres tydelig.
Gevinstkartene er et godt utgangspunkt for å utarbeide en gevinstrealiseringsplan	Vi har brukt planen som utgangspunkt og jobbet videre/justert denne ettersom flere gevinster har dukket opp.
Øke ambisjonsnivået til gevinstene ved å verdsette dem, slik at vi ser sammenhengen tydeligere.	Dette dekkes av gevinstanalysen.
Benytt pluss-minusmetoden for de kvalitative gevinstene.	Poengscore har blitt gitt til flere av gevinstene, basert på samtaler fra ulike aktører. Dette ligner på pluss-minusmetoden.
For kvalitative gevinster; estimer tidsbesparelsen for virksomhetene og KD	Arbeidet rundt tidsmessige besparelser har vært komplisert å kartlegge. Vi har gjennom flere dialoger med nøkkelressurser forsøkt å estimere et tallgrunnlag, uten hell. Dette skyldes i hovedsak at ressursene opplever at det er komplisert å komme med noen gode verdier, og har dermed avstått fra å svare. På bakgrunn av dette har vi valgt å ikke inkludere tidsmessige gevinster i denne analysen.

Ø

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

2. Gevinster av tiltaket

DFØs Prosjektveiviser definerer en gevinst som en effekt som blir sett på som positiv for minst én interessent (1). I tillegg stilles det gjerne krav til at gevinsten skal følge av et konkret tiltak. Mulighetsrommet for **Fellestjeneste beslutningsstøtte** vil føre til gevinster for flere interessenter – og vi har delt denne inn i gevinster for de **ansatte** i UH-sektoren, UH-institusjonene som **virksomheter, Kunnskapsdepartementet (KD)** som bruker av rapporten og **samfunnet**. Innsikten som ligger til grunn for gevinstrealiseringen er i hovedsak basert på årsrapportering til KD, noe alle universiteter og høyskoler i Norge plikter å gjennomføre hvert år, men også intervjuer knyttet til andre gevinster knyttet til Fellestjeneste beslutningsstøtte. Årsrapport er valgt som første løsning i Fellestjenesten fordi den dekker alle gevinstområdene som er identifisert, alle virksomhetene, samt at den er sentral for både virksomhetsstyringen og etatsstyringen.

Det er gjort forsøk på å vurdere de prissatte brutto- og netto nyttevirkningene for 2 av institusjonene, der den ene har datavarehus og den andre ikke har. Dette vil gi indikasjoner på nyttevirkinger, men det vil ikke gi eksakte tall for sektoren som helhet. I dokumentet fremlegges en gevinstoversikt. Gevinstoversikten er utarbeidet gjennom flere workshops og intervju. Vi gjennomførte dataflytanalyser og verdikjedeanalyser med Universitetet i Bergen (UiB) og Universitetet i Sørøst-Norge (USN). Disse virksomhetene representerer en med og en uten datavarehus, og anses som komplekse nok til å belyse hele rapporteringsområdet og de utfordringer som følger med dette. I arbeidet fokuserte vi særlig på mulige gevinster gjennom Årsrapporten, men vurderte også gevinsthypoteser for Fellestjeneste beslutningsstøtte som helhet. Intervjuer er gjennomført med representanter fra prosjektgruppen: HiOF, NMBU, NTNU, OsloMet, UiA, UiO, UiS og UiT, samt KD.

Den konkrete gevinstrealiseringen vil ta utgangspunkt i gevinstoversikten med mål om å sikre at nødvendige endringer oppstår og implementeres gjennom tiltaket, slik at gevinster faktisk kan realiseres og hentes ut. Prinsipper for, og ansvar i, endrings- og gevinstarbeidet er beskrevet i sentralt styringsdokument i kapittel 7 «Strategi for implementering i linjen». Prosjektet forutsetter at det etableres mottaksprosjekter på institusjonene med ansvar for innføring, kommunikasjon og realisering av gevinster på bakgrunn av mottatt gevinstrealiseringsplan fra prosjektet.

Prosjektet **Fellestjeneste beslutningsstøtte** vil utarbeide gevinstrealiseringsplaner og skal følge opp gevinster på et overordnet nivå, og bistå de gevinstansvarlige på institusjonsnivå i sitt gevinstarbeid. Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet. USN er tenkt som første pilot i fase 1 med **Årsrapport til KD** og erfaringer herfra vil gi nyttig lærdom for senere gevinstrealisering og gevinstuttak.

Gevinstrealiseringsplan er et styringsverktøy som skal bidra til en strukturert oppfølging av gevinster av offentlige tiltak. Gevinstoversikten og gevinstrealiseringsplanene i dette vedlegget skal være et styringsverktøy for å sikre at sentrale gevinster følges opp og realiseres. Som et styringsverktøy bør planene oppdateres løpende og utvikles i takt med tiltaket, og særlig i forbindelse med utarbeidelse av konkrete gevinstrealiseringsplaner ved pilotinstitusjonene fra ca 10 mnd i fase 1. Ettersom utrulling av tjenesten vil foregå over lengre tid, vil det være behov for å oppdatere gevinstpotensial jevnlig.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

2.1.1. Gevinstoversikt

Gevinstoversikten består av 8 identifiserte gevinster avdekket gjennom workshops, intervju og verdikjedeanalyse med 10 universitet/høyskoler, samt KD. Alle gevinstene er også gjeldende for Fellestjenesten på et overordnet nivå, i tillegg til å være gevinster for Årsrapport. Det betyr at gevinstpotensialet vil øke jo flere datakilder og use case kategorier som dekkes.

Prosjektet har identifisert følgende gevinster for fase 1 - Årsrapport til KD:

1. Større tillit til datagrunnlag
2. Redusert sårbarhet knyttet til nøkkelpersonell
3. Tidsbesparelser for virksomhetene
4. Bedre grunnlag for virksomhets- og etatsstyring
5. Unngå reproduisering av datamodeller fra DBH
6. Tidsbesparelser for KD i forbindelse med oppfølgingen av årsrapportering
7. Redusert arbeidspress og overtid knyttet til årsrapportering
8. Grunnlag for økt kvalitet i årsrapporteringen

Alle detaljene rundt hver gevinst er listet i gevinstrealiseringsplanen som finnes i slutten av dette dokumentet.

-

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

2.1.2. -Tidsmessige besparelser for virksomhetene

En sentral gevinst i denne analysen knyttes til tidsbesparelser for virksomhetene. Informantene fra intervju og verdikjedeanalyser har antydnet en høy belastning på mange personer i perioden årsrapporten skal utarbeides. Det råder ingen tvil om at det er mye tidsbesparelser å hente, særlig knyttet til å hente ut data og sammenstille data. Mange virksomheter begynner å jobbe med årsrapporten så tidlig som 6 mnd. før rapporteringsfristen for å sikre innhold innen nøkkeltallene kan hentes fra DBH ca. 15. februar.

I arbeidet med gevinstanalysen har vi gjentatte ganger forsøkt å få samlet informasjon vedrørende hva slags tidsmessige besparelser virksomhetene kan ta ut dersom en fellestjeneste er på plass. Samtlige deltagere har frastått i å gi et estimat for antatte tidsbesparelser. Dette skyldes kompleksiteten rundt utarbeidelse av årsrapporten; det er mange elementer/prosesser en skal gjennom, med mange forskjellige involverte aktører. Noen virksomheter har selv forsøkt å innhente avdelingsvis estimat, men det er tydelig at det ikke finnes noen samlet oversikt eller personer som har en oversikt over konkret timebruk, som vi kan ta utgangspunkt i. Et annet argument er at datainnsamling som gjøres til årsrapporten ikke gjøres enhetlig, men data for virksomhetsstyring- og rapporteringsformål hentes inn i de ulike fagenhetene og brukes der hvor det er relevant (blant annet årsrapporten).

På bakgrunn av kompleksiteten og usikkerheten rundt de tidsmessige besparelsene har vi valgt å ta dette bort fra denne analysen, da antagelsene blir for grove.

2.1.3. Gevinster for KD

KD mottar årsrapporter fra 37 institusjoner hvert år 15. mars som skal gjennomgås. Disse blir fordelt på **15-20 medarbeidere som leser gjennom**, som en av mange kilder for etatsstyringen. I tillegg til årsrapporten benytter KD Tilstandsrapporten, Studiebarometeret og nøkkeltallsrapporten fra DBH.

KD gjør risikoberegninger basert på nøkkeltallsrapporten fra årsrapporten (og DBH) i tillegg til den kvalitative informasjonen som er lagt frem i årsrapporten.

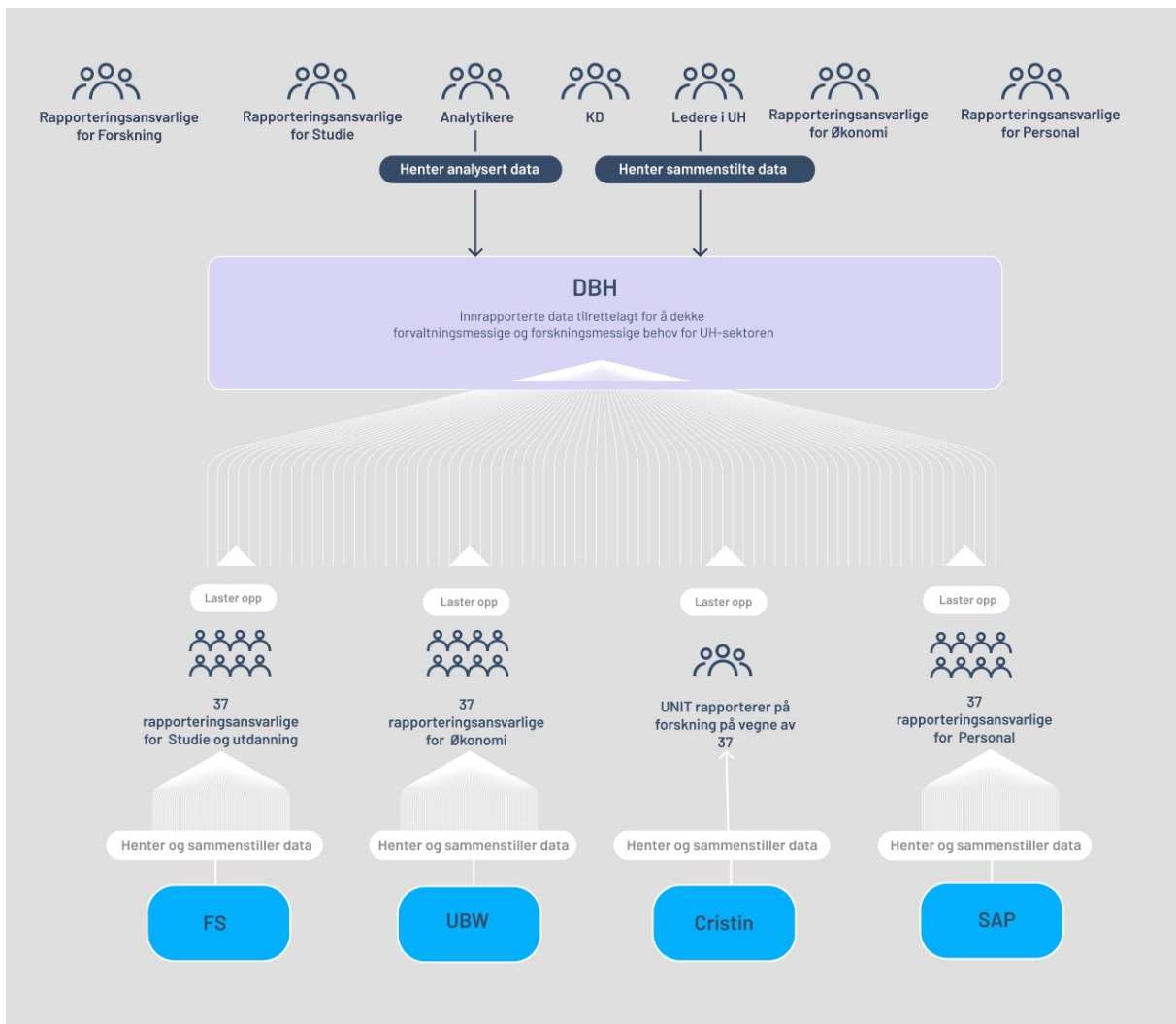
KD sitt behov for informasjon knyttes til styrets beretning, der de ønsker å få illustrert muligheter og utfordringer på et lavere nivå.

Det som kan gi **størst tidsbesparelser for KD selv er knyttet til risikovurderinger**. En tydelig prioritering av hvilken styringsinformasjon som ligger til grunn for risikovurderinger vil kunne friggi tid som heller kan brukes til grundigere analyse og vurderinger, i tillegg til standardiseringsgevinster. Dette kan f.eks. gjøres gjennom å gjøre tilgjengelig et dashboard som visualiserer risikobildet for hver institusjon.

KD er også opptatt av at hele sektoren kan **spare tid og redusere** transaksjonskostnader gjennom en automatisert henting av datasett, uberørt av menneskehender og med innebygd sikkerhet og personvern. Tiltaket som vil resultere i denne gevinsten er «**Felles levering av tall fra virksomhetene til DBH**» - illustrert under.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021



2.1.4. Økonomiske nytteverdier knyttet til fagpersonell og lisenskost for datavarehus

15 virksomheter har ikke datavarehus i dag. Det er åpenbart en stor gevinst i seg selv å ha datavarehus, det ser vi i gapet mellom de virksomheter som har det og de som ikke har det. Estimeringene vi har gjort er basert på gjennomsnittsbetraktning for *mellomstore virksomheter*. Selv i en liten virksomhet må en påregne minimum 2 fagpersoner for datavarehus for å ha et fagmiljø uten en for sårbar bemanningssituasjon. Gjennom Fellestjenesten kan en hente ut fordelene uten eget datavarehus, noe som gir følgende besparelser:

- 2 personer med kompetanse og ansvar for datavarehus * 1 million kroner i personalkost
- 0,5 millioner kroner i lisenskost per datavarehus
- Dette tilsvarer 2,5 millioner kroner per institusjon * 15 institusjoner (som i dag ikke har eget datavarehus) = **37,5 millioner i besparelser per år for sektoren samlet ved å unngå at alle institusjoner anskaffer datavarehus**
- Vi har ikke tatt med kostnadene knyttet til anskaffelse av datavarehus. Her vil det også påløpe seg investeringskostnader som kan bli bespart ved å etablere en fellestjeneste.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Virksomheter som i dag har datavarehus, kan også oppnå besparelser ved å benytte seg av en Fellestjenesten. Noen virksomheter antyder at de kan vurdere å bytte til felles datavarehus om dette er godt nok, billigere enn å ha eget, samt fleksibelt nok. Her kan det altså spares noen få millioner kroner for de virksomhetene det gjelder. I denne gevinstestimeringen har vi beskjedent anslått at 3 årsverk reduseres til 2,5. 6 virksomheter med datavarehus sparer sammenlagt 3 årsverk, eller 3 millioner kroner.

Sammenlagt vil dette estimatet utgjøre 40,5 millioner kroner i årlige gevinster. Gevinsten må trekkes fra investeringskostnad på 18 millioner pluss årlige drifts- og vedlikeholdskostnader.

Tabellen under oppsummerer hvordan vi har kommet frem til gevinstene.

	Månedsvverk i dag	Månedsvverk fremtidig	Antall statlige institusjoner	Total besparelse månedsvverk	Totalt besparelse årsverk	Økonomisk verdi per år	Kommentarer
SUM tidsbesparelser:						kr -	
Kostnader knyttet til besparelse for unngått anskaffelse av datavarehus			15	360	30	kr 30 000 000	Denne gevinsten tar utgangspunkt i hva det ville ha kostet dersom dagens statlige institusjoner uten datavarehus skulle ha skaffet dette. Her har vi ikke inkludert kostnader knyttet til selve anskaffelsen, noe som også ville vært kostbart.
Årlige lisenskostnader datavarehus			15			kr 7 500 000	Lisenskost settes til 0,5 millioner i året.
Reduksjon av bemanning for de som har datavarehus i dag	36	30	6	36	3	kr 3 000 000	Virksomheter har sagt at dersom en Fellestjeneste er bra nok, kan også de som har datavarehus spare litt på bemanning. I denne gevinstestimeringen har vi beskjedent anslått at 3 årsverk reduseres til 2,5.
SUM kostnader knyttet til datavarehus:						kr 40 500 000	

2.1.5. Økonomiske nyttevirksomheter ved å etablere fellesrapporter

For store institusjoner vil det være naturlig å vurdere hvilket analyse- og rapporteringsverktøy som er relevant, og å selv bygge rapporter og visualiseringer som er hensiktsmessige. Dette vil imidlertid kreve ressurser i form av både tid og kompetanse.

Mindre institusjoner vil naturlig nok ha færre ressurser og muligens også ikke den spisskompetansen som trengs for å bygge dette. Fellestjeneste beslutningsstøtte skal tilby basisløsninger som kan være «gode nok» for små institusjoner, og som kan være en basis for mellomstore og store institusjoner ift å utvikle/justere løsningene ift eget behov. Det er lettere for mindre og mellomstore institusjoner å bygge kompetanse til å justere/videreutvikle rapporter og visualiseringer, enn å få kompetanse til å bygge dem fra bunnen.

Manglende tilbud av fellesløsninger i dag gir dessuten lavere gevinstoppnåelse og udekkete behov løses ved samarbeid, men også dugnadsbistand mellom institusjoner.

2.1.6. Budsjettmessig virkning i egen virksomhet

Gevinstrealisering slik det er formulert i DFØs prosjektveiviseren krever at gevinster skal vurderes med utgangspunkt i budsjettmessige virkninger for egen virksomhet. Fellestjeneste beslutningsstøtte

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

er en tjeneste for utdanningsinstitusjoner i UH-sektoren. Budsjettmessige virkninger av tiltaket vil i stor grad variere ut fra om virksomheten har datavarehus med tilhørende rapport- og analyseløsninger eller ikke. Samtidig vil de ulike institusjonenes organisering, kompetanse og ressurser knyttet til områdene Fellestjeneste beslutningsstøtte dekke avgjøre hvilke budsjettmessige virkninger som vil oppstå.

I kapittel 3.2 i dokumentet beskrives gevinster av tiltaket Fellestjeneste beslutningsstøtte og hvilke forutsetninger og sammenhenger som må være på plass for at de skal kunne hentes ut.

Det vil være opp til den enkelte institusjon å utpeke gevinstansvarlig i den enkelte virksomhet og som avgjør hvordan realisererte brutto- og netto nyttevirkninger benyttes.

Prosjektet vil med utgangspunkt i denne gevinstoversikten utarbeide konkrete gevinstrealiseringsplaner for den enkelte virksomhet når de skal ta i bruk Fellestjeneste beslutningsstøtte som utgangspunkt for institusjonene.

2.1.7. Nåverdiberegninger

Informasjonen i dette viser alle detaljer av nåverdiberegning for gevinster og kostnader knyttet til etablering av Fellestjeneste.

Det overordnede estimatet viser at Fellestjeneste gir en økonomisk gevinst på om lag **105 millioner kroner over en 5-års periode**. Dette inkluderer også kostnader som investeringer, opplæring, drift og vedlikehold. De økonomiske gevinstene overgår kostnadene i løpet av andre år. Nåverdiberegningen er vedlagt i tabellene under.

Nåverdiberegning						
Sammenstilling av gevinster og kostnader						
År:	1	2	3	4	5	Sum over
Diskontering:	1,000	0,962	0,925	0,889	0,855	
Gvinster direkte kostnader	kr 0	kr 37 500 000	kr 37 500 000	kr 37 500 000	kr 37 500 000	
Diskontert beløp gevinster	kr 0	kr 36 057 692	kr 34 670 858	kr 33 337 363	kr 32 055 157	kr 136 121 071
Gevinst spart tid (årsverk)	0,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
Gvinster lønn	kr 0	kr 3 000 000	kr 3 000 000	kr 3 000 000	kr 3 000 000	
Diskonterte gevinster lønn	kr 0	kr 2 884 615	kr 2 773 669	kr 2 666 989	kr 2 564 413	kr 10 889 686
Kostnader (investering og drift)	kr 18 700 000	kr 6 500 000	kr 6 400 000	kr 6 300 000	kr 6 000 000	
Diskonterte kostnader (investering og drift)	kr 18 700 000	kr 6 250 000	kr 5 917 160	kr 5 600 677	kr 5 128 825	kr 41 596 662
Årlig gevinst	-kr 18 700 000	kr 32 692 308	kr 31 527 367	kr 30 403 675	kr 29 490 745	kr 105 414 095

Nåverdiberegninger. Diskontering med 4 % rente. Et årsverk er satt til 1 million kroner.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
 Sist oppdatert: 11.05.2021

 Godkjent av: Styringsgruppen
 Dato for godkjenning: 11.05.2021

Gevinst	Gevinsttype (velg fra listen)	Gevinstbudsjett (direkte - NOK, indirekte - årsverk, kvalitative - fylles ikke ut)				
		I år	Neste år	År 3	År 4	År 5
Lisenskostnader anskaffelse av datavarehus	Direkte (økonomiske - NOK)	kr 0	kr 7 500 000	kr 7 500 000	kr 7 500 000	kr 7 500 000
Reduksjon av bemanning (eventuelt slippe å øke) for de som har datavarehus i dag (est. halvt årsverk per insitusjon)	Indirekte (frigjort tid - årsverk)	0,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Kostnader knyttet til besparelse for unngått anskaffelse av datavarehus	Direkte (økonomiske - NOK)	kr 0	kr 30 000 000	kr 30 000 000	kr 30 000 000	kr 30 000 000

Gevinster. Frigjort tid for virksomhetene er ikke tatt med grunnet de usikre prognosene.

Kostnader (beskrivelse av kostnaden)	Type kostnad (Investering, drift)	Kostnader per år					Kommentar
		I år	Neste år	År 3	År 4	År 5	
Ekstern bistand	Investeringskostnad	kr -	kr 500 000	kr 400 000	kr 300 000	kr -	Dette er kostnader knyttet til blant annet innleie av konsulent tjenester
Anskaffelse av nytt system for Fellestjeneste beslutningsstøtte	Investeringskostnad	kr 18 700 000	kr -	kr -	kr -	kr -	Grunnleggende investeringsbeløp
Drift og vedlikehold av fellestjeneste sammenlagt for alle institusjoner	Driftskostnad	kr -	kr 5 000 000	kr 5 000 000	kr 5 000 000	kr 5 000 000	Ca 80 % av beløpet knyttes til driftskostnader og 20 % på vedlikehold.
Opplæring	Investeringskostnad	-	kr 1 000 000	kr 1 000 000	kr 1 000 000	kr 1 000 000	Opplæring er en kritisk faktor for tilstrekkelig etterlevelse.

Estimat av kostnader.

2.1.8. Alternativ anvendelse i virksomheten

Det vil være opp til institusjonen selv å bestemme hvordan gevinster benyttes etter at de er realisert. Prosjektet vil derfor ikke legge opp til alternativ anvendelse av brutto- og netto nyttevirkninger av prosjektet.

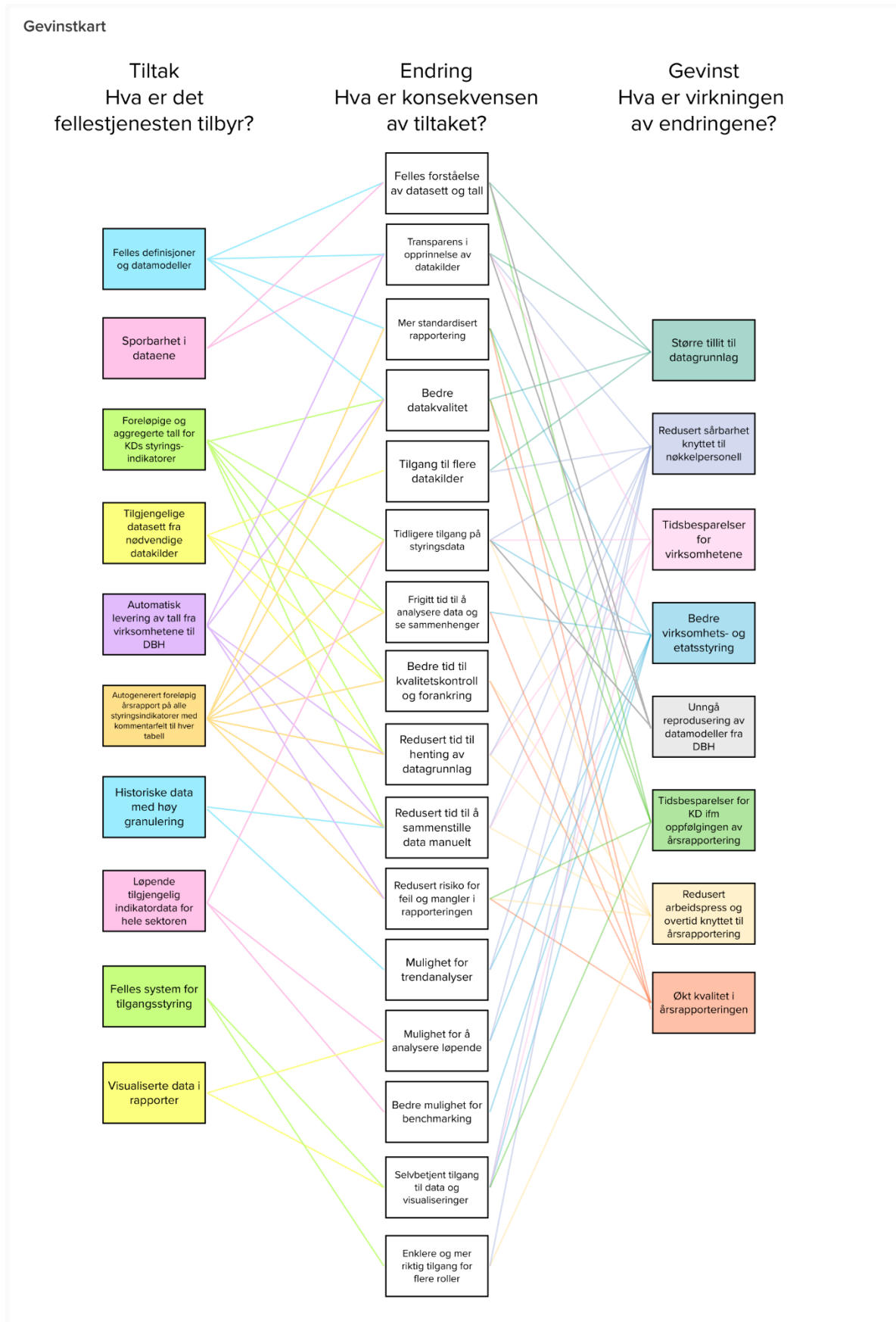
2.1.9. Gevinstkart

Gevinstkart er en visuell fremstilling av hvordan tiltaket fører til endringer, som igjen muliggjør realisering av gevinster, og dermed tydeliggjør årsak-virkningssammenhengen som må inntreffe for at gevinstene skal kunne hentes ut.

I figuren under illustreres *tiltaket* (hva fellestjenesten skal tilby) til *endringer* (konsekvenser av tiltakene) og dermed *gevinsten* (hva er virkningene av endringene).

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021



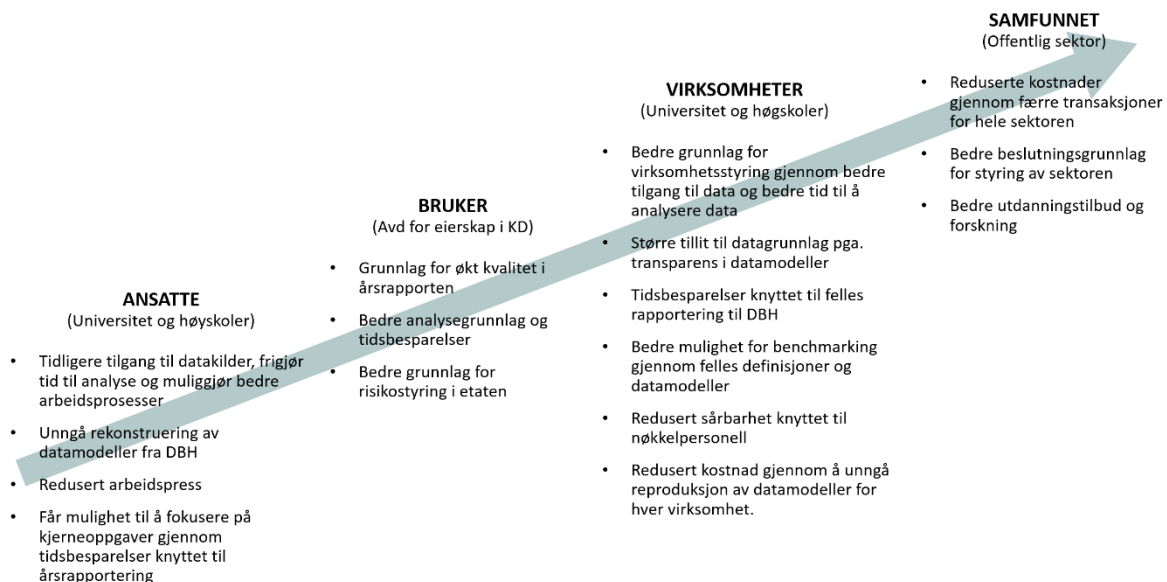
Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

2.1.10. Fordeling og uthenting av gevinster

Å fordele gevinstene på ulike parter kan gi en god visuell fremstilling av hvordan samme gevinst kan komme flere parter til gode. Modellen under illustrerer hvilke gevinster prosjektet kan ta ut for, flere sentralt berørte parter, herunder de ansatte som bidrar til årsrapporten, brukerne (KD og styret), virksomheten selv (universitet og høyskoler) og ikke minst samfunnet.

Firenivåmodellen under illustrerer konseptet «Årsrapport til KD» og er bygget opp basert på samtaler med flere aktører. **Pilen skal illustrere at forutsetningen for å oppnå gevinster på et høyere nivå, er å sikre gevinstene på de underliggende nivåene, som i første ledd begynner med de ansatte.**



Ansatte ved universiteter og høyskoler

Det er mange personer involvert i årsrapportering til KD hvert år. Universitet og høyskoler rapporterer på flere indikatorer som involverer både økonomi, personal, forskning og studie. Stab og kommunikasjon er også sterkt involvert i å koordinere og sikre innhold og korrekt rapportering til KD.

Det er store gap i hvor effektiv prosessen knyttet til årsrapportering er på UH som allerede har et datavarehus og de som ikke har det. De virksomheter som **ikke** har datavarehus opplever langt høyere grad av arbeidspress, overtid og manglende mulighet til sammenstilte data enn de som har datavarehus. De bruker mye tid på å rekonstruere datamodeller for indikatorene fra DBH, og har dårlig grunnlag for å gjøre gode analyser og gode vurderinger knyttet til de ulike indikatorene.

De fleste virksomhetene, inkludert de som har eget datavarehus, melder om at de har nøkkelpersonrisiko knyttet til å hente ut data for de ulike indikatorene – særlig er det krevende å hente data innenfor forskning.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Det er potensial for både å spare tid, utarbeide grunnlag for å sikre bedre kvalitet og en bedre arbeidsprosess i en automatisert henting av data for årsrapport, for alle virksomheter i UH-sektoren.

Brukeren (Kunnskapsdepartementet, styret)

Kunnskapsdepartementet mottar hver mars årsrapport fra alle høyskoler og universitet i Norge. Rapporten danner grunnlag for etatsoppfølgingen som foregår i etterkant av rapporteringen. KD har behov for å få oversikt over hvilke virksomheter som har hvilke utfordringer, for å kunne følge disse godt opp. De ønsker å bruke minst mulig tid på å sammenstille datagrunnlag, og mest mulig tid til å avdekke risikofaktorer for hver virksomhet.

Gjennom analyseplattformen vil også KD få gevinster gjennom grunnlag for økt kvalitet i årsrapporten, først og fremst fordi virksomhetene får frigitt tid til å analysere data fremfor å hente data. For saksbehandlerne i KD kan en også forvente at de vil spare tid på å gjennomgå rapportene, samt at de får et bedre vurderingsgrunnlag fordi årsrapportene får en høyere kvalitet. Alt dette gir i sin tur bedre grunnlag for å drive etatsstyring, samt redusere transaksjonskostnader gjennom en mer effektiv sektor.

Styrene i de enkelte virksomhetene vil i sin tur oppleve at de får presentert en årsrapport med bedre kvalitet på et tidligere tidspunkt, noe som igjen gir en bedre forankring før KD får tilsendt rapporten.

Virksomhetene – universitet og høyskoler

Gjennom at hver virksomhet reduserer tid brukt på selve rapporteringen vil en frigi tid til mer læring og bedre styring. De vil spare tid gjennom at fellestjenesten håndterer automatisk levering av data til DBH på hvert rapporteringstidspunkt. Fordi fellestjenesten inkluderer alle virksomhetene krever det felles definisjoner og datamodeller, som igjen muliggjør bedre analyser på tvers av virksomhetene. Virksomhetene som i dag ikke har egne datavarehus vil spare mye tid på bedre tilgang og tidligere levering av data – dette gjelder til dels også de som har datavarehus, men ikke har alle nødvendige kilder knyttet til datavarehuset.

Samtlige virksomheter melder om høy nøkkelpersonrisiko, noe som vil bli redusert gjennom fellestjenesten som er tilgjengelig for alle. Svært mange av tiltakene og endringene vil redusere denne risikoen – se nærmere i gevinstkartet.

De fleste virksomhetene vi har intervjuet melder også om at de vil få større tillit til datagrunnlaget i fellestjenesten basert på mer åpenhet og transparens i datamodellene som ligger til grunn, samt redusert kostnad knyttet til å reprodusere datamodeller som er benyttet for styringsindikatorer i dag.

Samfunnet

Den ultimate samfunnsgevinsten av bedre kvalitet i årsrapportene er grunnlag for bedre virksomhets- og etatsstyring. En god årsrapport gir verdi gjennom å være et godt beslutningsgrunnlag, både for virksomhetene selv og hele sektoren. Når KD kan styre etaten vil de ha et kunnskapsbasert grunnlag for å beslutte utdanningstilbud, som igjen vil gi riktige og gode utdanningsmuligheter for alle i Norge, samt forskning i verdensklasse.

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

I tillegg kan en mer effektiv prosess for hver enkelt virksomhet redusere transaksjonskostnader for hele sektoren, og gjøre hele sektoren mer effektiv.

Vurdering av gevinstpotensial

Vi har laget en matrise som oppsummerer gevinstpotensial basert på intervjuer med 9 aktører. Har virksomhetene uttalt at kan ta ut oppgitt gevinst har vi markert med «X». Er det argumentert ytterligere for gevinstmuligheten har vi gitt en poengscore fra 0-4, hvor 0 = Ingen betydning og 4 = Svært stor betydning. Scoren tydeliggjør potensial for UH, men er splittet mellom de som har datavarehus og de som ikke har det:

Gevinster årsrapport til KD og Fellestjeneste beslutningsstøtte	UH-sektor uten datavarehus	UH-sektor med datavarehus	KD
Tidligere tilgang på flere data	3,5	2,6	X
Større tillit til datagrunnlag	4,0	2,8	X
Redusert sårbarhet knyttet til nøkkelpersonell	3,0	2,8	-
Redusert arbeidspress og overtid knyttet til årsrapportering	2,6	1,0	-
Tidsbesparelser for virksomhetene	2,6	2,0	-
Tidsbesparelser for KD i forbindelse med oppfølgingen av årsrapportering	N/A	N/A	X
Bedre grunnlag for virksomhets- og etatsstyring	X	X	X
Grunnlag for økt kvalitet i årsrapportering	3,5	N/A	N/A

Metodikken minner om pluss-minusmetoden fra DFØs veileder.

Oppstillingen viser at institusjoner uten datavarehus vil ha mange verdier gjennom løsning for Årsrapport til KD. Institusjoner med datavarehus har i stor grad prioritert å utvikle systemstøtte for prosessene som inngår i årsrapport til KD. De vil derfor ikke nyte så store gevinster av første fase, men spesielt mulighet for benchmarking vil være en endring som vil være nyttig for dem allerede i første fase. Institusjonene med datavarehus vil ha mer nytte av fellestjenesten jo flere kilder og use case kategorier som besvares.

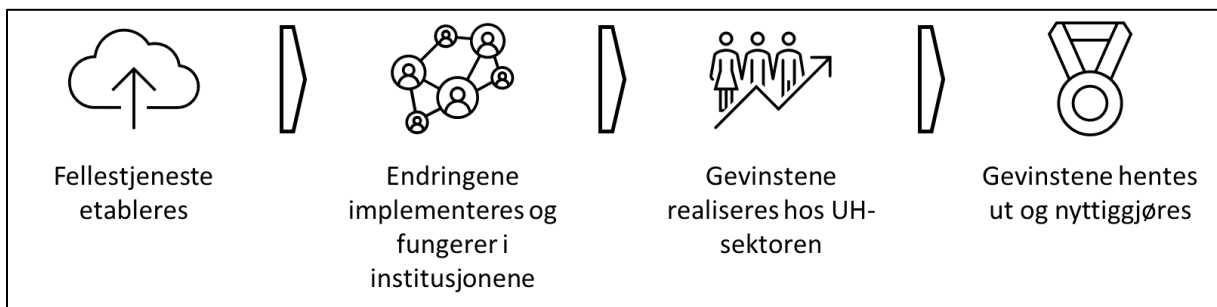
Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

3. Gevinstrealisering

3.1.1. DFØs veileder for gevinstrealisering

Gevinstrealiseringsplan i dette kapitlet beskriver hvordan gevinster av tiltaket skal måles og følges opp i *Fellestjeneste beslutningsstøtte* og *Årsrapport til KD*. Programmene bør operasjonalisere de enkelte gevinstplanene på en måte som gjør at målinger og måloppnåelse kan sees i sammenheng fortløpende.



Kjede av virkninger fra tiltak til at gevinster hentes ut og nyttiggjøres

Gevinstrealiseringsplanene tar utgangspunkt i DFØs mal for gevinstrealiseringsplan og beskriver:

1. Hvem som er ansvarlig for at gevinster realiseres
2. Årsak/virknings-sammenheng fra tiltak til endring og gevinst
3. Hvilke indikatorer som skal måle at nødvendig endring og gevinst oppstår
4. Hvor ofte endring og gevinst skal måles, og med hvilke kilder
5. Endrings- og gevinstpotensialet
6. Hvordan gevinsten kan omsettes
7. Risiko for redusert gevinst og hvordan risikoen kan reduseres

Utarbeidet av: Karabin, Unit
 Sist oppdatert: 11.05.2021

 Godkjent av: Styringsgruppen
 Dato for godkjenning: 11.05.2021

3.1.2. Gevinstrealiseringsplan

1. Større tillit til datagrunnlag		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Alle institusjonene plikter å levere fra seg data til DBH, som aggregerer data som er «fasiten» i forhold til utarbeidelsen av årsrapporten. Majoriteten av institusjonene forteller at de ikke forstår hva som kommer ut, og hvorfor tallene er slik de er. De opplever at DBH har definisjonsmakten og at det ikke er mulig å forstå hvordan modellene er bygget opp. Virksomhetene melder om at de selv mister legitimitet overfor egne ledergrupper når deres analyser ikke stemmer overens med tallene fra DBH.</p> <p>Fellestjenesten skal sikre felles definisjoner og modeller som igjen vil skape tillitt. Beslutninger skal være mer datadrevet og en økt kultur for deling av data. Transparensen og sporbarheten av data vil være et viktig ledd for å kunne ta ut gevinster.</p> <p>For den enkelte virksomhet vil det være en trygghet å kunne hente troverdig data. Dette vil bidra til at både virksomheten og særlig den enkelte ansatte kan fokusere bedre på sitt arbeid i god tro om at datagrunnlaget er riktig fremfor å legge tvil på underlaget.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Felles forståelse av datasett og transparens i tallenes opprinnelse	Alle tabeller og data må beskrives med metadata	Defineres senere
Bedre datakvalitet	Ingen feil på bakgrunn av manuell dataauthenting	Defineres senere
Tilgang til flere datakilder	Alle nødvendige datakilder for å kunne rapportere til KD er inkludert i fellestjenesten	Defineres senere
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Opplevd tillitt til datagrunnlag	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Undersøkelse
Hvordan gevinsten omsettes	Dette må hver virksomhet følge opp i implementeringen	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	Datamengde, sammenstilling og aggregering av mye data er faktorer som gjør at det kan være krevende å opprettholde en god tillitt til Fellestjenesten.	
Risikoreducerende tiltak	Være åpen om datamodellene slik at det ikke bygges tvil om hvordan data er bygget. Dersom man kan drille ned på hva som ligger til grunn for tallet øker man ikke bare tillitt, men det gir også grunnlag for dypere analyser.	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

2. Redusert sårbarhet knyttet til nøkkelpersonell		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Fellestjenesten vil tilby foreløpige aggregerte tall for KDs styringsindikatorer. Dette vil gjøre virksomhetene mindre avhengig av enkeltressurser med unik innsikt, tilgang og kompetanse til å hente data og aggregere disse fra flere kilder.</p> <p>Fellestjenesten vil også autogenerere en foreløpig årsrapport på alle indikatorer med kommentarfelt til hver tabell. Det vil da bli enklere for virksomheten selv å kunne ta ut og analysere data uten støtte fra enkeltpersoner med særskilt kompetanse, som i dag kan oppleve at de er en flaskehals i en viktig prosess.</p> <p>Gjennom felles tilgangsstyring vil også flere personer ha tilgang til visualiserte rapporter, noe som vil gjøre andre bedre i stand til å kommentere på områdene de er ansvarlig for.</p> <p>Kartlegging viser at gevinsten er særlig kritisk for mindre virksomheter uten egne datavarehus. I dag støtter disse seg ofte på én eller få personer i til produsering av årsrapporten.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Andel ansatte som har fått opplæring i bruk av fellestjenesten	Full opplæring til alle som trenger det, for å kunne ta i bruk og utnytte potensialet i tjenesten slik at en får gjennomført nødvendige oppgaver.	Defineres senere
Felles forståelse av datasett og transparens i tallenes opprinnelse	Alle tabeller og data må beskrives med metadata	Defineres senere
Tilgang til flere datakilder	Alle nødvendige datakilder for å kunne rapportere til KD er inkludert i fellestjenesten	Defineres senere
Flere roller får tilgang til data gjennom fellestjenesten, og har selvbetjent tilgang til data og visualiseringer.	Redusert tid til henting og sammenstilling av datagrunnlag.	Defineres senere
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Antall nøkkelpersoner som institusjonene er avhengig av for å gjennomføre kritiske oppgaver	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Kartlegge antall ressurser som virksomhetene er helt avhengig av for å utarbeide en årsrapport i dag, og løpende når Fellestjeneste er etablert
Hvordan gevinsten omsettes	For Universiteter og Høgskoler som ikke har et eget datavarehus, vil dette være en stor gevinst i form av mindre sårbarhet og ikke minst trygghet. Det vil heller ikke være samme behov for disse virksomhetene å skaffe seg datavarehus i fremtiden da Fellestjeneste vil dekke opp for behovet her.	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Risiko	
Risiko for redusert gevinst	- Fellestjeneste er ikke brukervennlig - Ikke tilstrekkelig opplæring hos de ansatte/brukerne - Ansatte har ikke god nok analysekompetanse til å utnytte potensialet til Fellestjenesten
Risikoreducerende tiltak	God plan for opplæring i forkant av og ved utrulling av Fellestjeneste. Sikre at behovet hos de ansatte er kartlagt. Det kreves kompetanse ikke bare på Fellestjeneste, men også kunnskap i forbindelse med hva tjenesten kan brukes til (dette må virksomheten sørge for at de ansatte kan).

3. Tidsbesparelser for virksomhetene		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Hver virksomhet rapporterer tall til DBH for det enkelte administrative forretningsområde definert av KD/DB https://dbh.nsd.uib.no/rapportering/</p> <p>I forkant av rapportering gjennomgår hver institusjon sine produksjonssystemer på det enkelte forretningsområde og sørger for at dataene er komplette før rapportering. Selve rapporteringen utføres av medarbeidere på den enkelte institusjon pr. tabell innenfor eksempelvis Studentdata (Avlagte doktorgrader, Eksamen, Gjennomføring, Oppnådde kvalifikasjoner mv.) ved filoplasting i DBH.</p> <p>Dette innebærer at den samme rapporteringen foregår enkeltvis for hver eneste tabell i DBH på alle 21 statlige utdanningsinstitusjoner.</p> <p>Ved å rapportere samlet til DBH, gir dette et stort kvantitativt gevinstpotensial mtp. antall arbeidstimer på institusjonene som går med til opp- og nedlasting av filer.</p> <p>Gjennom at årsrapporten blir autogenerated tidlig med foreløpige tall vil virksomhetene spare tid både på at de slipper å sjekke og kvalitetssikre hva de skal rapportere på til KDs behov, samt tiden de bruker til å få hente og sammenstille data og reprodusere datamodellen DBH bruker.</p> <p>I dag må mange virksomheter skrive tekst basert på antagelser og prognoser, og dette kan føre til at tekster må justeres når de reelle tallene ikke stemmer overens det det virksomheten først antok.</p> <p>Særlig er gevinstpotensialet stort for virksomhetene uten egne datavarehus. Virksomhetene som ikke har dette har heller ikke ressurser til å lage dette, og konsekvensen av dette er mye manuelt arbeid.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Tidligere tilgang til styringsdata	Tilgang til data for styringsindikatorer tidligere enn 15.	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
 Sist oppdatert: 11.05.2021

 Godkjent av: Styringsgruppen
 Dato for godkjenning: 11.05.2021

	februar. Gir mer tid til å analysere data og se sammenhenger.	
Flere roller får tilgang til data gjennom fellestjenesten, og har selvbetjent tilgang til data og visualisering	Redusert tid til henting og sammenstilling av datagrunnlag	
Fellestjeneste etableres med rapporteringsgrensesnitt mot DBH og rapportering foregår samlet for alle institusjoner etter forutgående godkjenning	Selve operasjonen «innsending av data» foregår maskinelt fra FB til DBH uten nedlasting av filer fra produksjonssystemene og opplasting av filer i DBH for hver eneste DBH-tabell.	Måling av antall manuelle filopplastinger i DBH
Antall manuelle filopplastinger i DBH reduseres	Stort – spesielt kvalitativt	Årlig telling av antall manuelle filopplastinger i DBH
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Antall timer brukt på å forstå KDs behov	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Timeregistreringsregister eller kartlegging av tidsbruk hos relevante ressurser
Antall timer brukt på innhenting og sammenstilling av data fra ulike kilder	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Timeregistreringsregister eller kartlegging av tidsbruk hos relevante ressurser
Antall timer brukt på å justere tekst pga. informasjonen ikke er relevant til å begynne med	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Timeregistreringsregister eller kartlegging av tidsbruk hos relevante ressurser
Alle UH-institusjoner vil til enhver tid kunne se status for hvordan egne data som skal sendes DBH ser ut og utfører nødvendig rydding og kontroll før rapporteringsfrist.	UH-institusjonene kontrollerer og godkjenner egne data i forkant av rapporteringsfrist. Selve operasjonen «innsending av data» foregår maskinelt fra FB ved rapporteringsfrist.	Måling av antall godkjenninger til rapportering fra institusjonene
Hvordan gevinsten omsettes	Virksomhetene kan bruke tiden sin til mer kvalitetsarbeid knyttet til rapporteringen, samt mer tid til å forstå og lære hva tallene forteller. Utover dette vil virksomhetene bli tidligere ferdig med sine beslutninger, og derav mindre overtid og arbeidspress for den enkelte. Ansatte kan selv fokusere på generelle kjerneoppgaver. Frigjøring av tid hos analysepersonell som i dag jobber laster ned og opp filer for hver enkel tabell i DBH.	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	<ul style="list-style-type: none"> • Gevinsten forutsetter at DBH tilpasser sitt system for å motta rapportering samlet. • Ansatte som fortsetter å gjøre slik de gjorde det før 	
Risikoreducerende tiltak	<ul style="list-style-type: none"> • Tett dialog med DBH i arbeidet • Opplæring i mulighetene som Fellestjenesten har 	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
 Sist oppdatert: 11.05.2021

 Godkjent av: Styringsgruppen
 Dato for godkjenning: 11.05.2021

4. Bedre grunnlag for virksomhets- og etatsstyring		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Bedre grunnlag for virksomhets- og etatsstyring vil komme som et resultat av at mer fullstendige og relevante analyser kan gjennomføres underveis i året, og i forbindelse med årsrapportering. Kombinert med bedre muligheter for trendanalyser og benchmarking, økt kunnskapsdeling på tvers av virksomhetene, bedre datakvalitet og visualisering gjennom dashboards, vil dette gi virksomhetene et mer solid og datadrevet beslutningsunderlag.</p> <p>Virksomhetene kan gjøre analyser på et tidligere tidspunkt, få det forankret og analysere på et nivå slik at en kan snakke om tiltak og iverksette dette. Flere institusjoner påstår at de i dag har dårlig grunnlag for å gjøre gode kvalitetsvurderinger.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Tidligere tilgang på styringsdata	Tilgang til data for styringsindikatorer tidligere enn 15. februar. Gir mer tid til å analysere data og se sammenhenger.	Defineres senere
Mulighet for trendanalyser, benchmarking og løpende analyser	Virksomhetene gjør flere analyser.	Defineres senere
Selvbetjent tilgang til data og visualiseringer	Redusert tid til henting og sammenstilling av datagrunnlag.	Defineres senere
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Økt innsikt i egen måloppnåelse sammenlignet med andre		
Økt samarbeid og kunnskapsdeling på tvers av institusjonene		
Hvordan gevinsten omsettes	Dette må hver virksomhet følge opp i implementeringen	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	Virksomheter tar ikke i bruk de nye mulighetene	
Risikoreducerende tiltak	Opplæring ifm implementering	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

5. Unngå reproduksjon av datamodeller fra DBH		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>I dag rapporteres data til KD fra institusjonenes produksjonssystemer. Den offisielle statistikken fra DBH knyttet til resultatoppnåelse innenfor utdanning og økonomi har rapporteringsfrister 15. februar. Fristen for innlevering av årsrapporten er 15. mars. For institusjonene er det ønskelig å begynne arbeidet med Årsrapport til KD så tidlig som mulig for å øke forankring internt, samt å redusere arbeidspress og overtid før innlevering. Det har derfor utviklet seg en praksis der hver UH-institusjon prøver å gjenskape datamodellen til DBH for å kunne predikere egen resultatoppnåelse før tallene finnes i DBH. Da kan institusjonen forankre tallene og vinkling på årsrapporten i god tid før leveringsfrist.</p> <p>Ingen av UH-institusjonene som har vært intervjuet har klart å gjenskape datamodellen til DBH 100%, og dermed klarer de ikke å sammenligne tall fra egne produksjonssystemer som for eksempel FS med tall som ligger i DBH. De institusjonene som har egne datavarehus, forbedrer likevel årlig egne datavarehus for å gjenskape datamodellen i DBH enda bedre. De institusjonene som ikke har datavarehus, prøver også å reprodusere tallet og sammenstille data for å predikere DBH-tallene før de er klare.</p> <p>Det antas at arbeidet med å forsøke å reprodusere datamodeller i DBH foregår i større og mindre grad på alle 21 institusjonene og gir store unødvendige kostnader for sektoren samlet sett, da datamodellen i dag ikke er transparent og reproproduserbar.</p> <p>Ved å gjenskape datamodellen i DBH felles, gir det et stort gevinstpotensial mtp arbeidstimer institusjonene bruker til reproduksjonsarbeid og forvaltning av egen datamodell, og kvalitativt fordi tallene i institusjonenes produksjonssystemer og DBH stemmer overens.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres med datamodellen i DBH reprodusert og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Kun FB har behov for å reprodusere datamodellen i DBH. Ideelt sett benytter FS og DBH samme datagrunnlag og identiske datamodell for statistiske tall som inngår i DBH.	Årlig telling av antall institusjoner som reproduserer datamodeller i DBH etter produksjonssetting av FB
Alle UH vil til enhver tid kunne se hvordan statistikken i DBH ville sett ut om en rapporterte den konkrete dagen.	UH-institusjonene kan starte arbeidet med Årsrapport tidligere enn i dag med utgangspunkt i foreløpige tall før offisielle tall foreligger i DBH.	Avklares senere. Ses i sammenheng med gevinst #4
Tidligere tilgang til styringsdata	Tilgang til data for styringsindikatorer tidligere enn 15. februar. Gir mer tid til å analysere data og se sammenhenger.	
Felles forståelse av datasett og transparens i tallenes opprinnelse	Alle tabeller og data må beskrives med metadata	
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Antall institusjoner som forsøker å gjenskape datamodellen i DBH reduseres	Stort	Årlig telling av antall institusjoner som reproduserer datamodeller i DBH etter produksjonssetting av FB
Hvordan gevinsten omsettes	Frigjøring av tid hos analysepersonell som i dag jobber med å reprodusere datamodeller i DBH.	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	Hvis ikke DBH er åpen om egen datamodell overfor Fellestjeneste beslutningsstøtte.	
Risikoreduserende tiltak	Tett dialog med DBH i arbeidet	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

6. Tidsbesparelser fra KD i forbindelse med oppfølging av årsrapporten		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>KD vil oppleve tidsbesparelser ved at rapporteringen fra virksomhetene er mer målrettet mot det som KD etterspør. Virksomhetene er ofte opptatt av å skrive om hva de har gjort og fått til, mens KD er mer interessert i å vite hva som fungerer og hva som ikke fungerer, samt risikovurderinger.</p> <p>I dag sammenstiller saksbehandlerne de kvantitative dataene manuelt for hver institusjon. Det vil også gi besparelser i form av redusert tidsbruk. Videre ønskes mindre aktivitetsrapportering og mer fokus på effekter, risiko og hva som ikke fungerer. Styrets vurderinger er viktige.</p> <p>En fellestjeneste vil bidra til å gjøre virksomhetene mer målbevisst på hva årsrapporten skal legge vekt på gjennom et rapporteringsverktøy som gjør det lettere forstå hva KD faktisk etterspør. Det viktigste vil være å få bort manuelt arbeid i rapporteringsprosessen for å redusere risikoen for feil gjennom tilgang til sammenstilte data.</p> <p>I enkelte tilfeller er ikke KD tilfredsstillt med innholdet i rapporten som institusjoner lever fordi den mangler sentrale elementer – i disse tilfellene må KD bruke tid på å følge opp dette med de gjeldende institusjonene. Gevinsten her kan også sees i sammenheng med «Grunnlag for økt kvalitet i årsrapporteringen» - her er det synergier.</p> <p>KD har også behov for lettere tilgjengelig data som er sammenstilt. Slik kan de slippe å hente data fra enkeltkilder manuelt (bedre kvalitet og mindre tidsbruk).</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Institusjonene benytter forhåndsdefinert årsrapport fra Fellestjeneste for å sikre at all leveranse er ivaretatt	Institusjonene unngår å glemme sentrale elementer i årsrapporten, derav slipper KD å følge opp mangler	Defineres senere
Fellestjeneste utarbeider en rapportmal med tall som sikrer at «årsrapportkontoret» unngår å gjøre feil i rapportering	Alle institusjoner (som har behov) benytter prefabrikkert rapportmal i utarbeidelse av årsrapport (og andre beslutningsrapporter)	Defineres senere
Felles forståelse av datasett og transparens i tallenes opprinnelse	Alle tabeller og data må beskrives med metadata	Defineres senere
Bedre datakvalitet	Ingen feil på bakgrunn av manuell dataauthenting	Defineres senere
Selvbetjent tilgang til data og visualiseringer	Redusert tid til henting og sammenstilling av data.	Defineres senere
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Antall henvendelser fra KD til institusjoner som angår manglende rapportering		
Mindre aktivitetsrapportering		
Lettere sammenstilte data		
Hvordan gevinsten omsettes	Som nevnt er det stor forskjell på tidsbruk saksbehandlerne imellom. Gevinstene vil sikre at denne tidsbruken bli mer lik. Hvordan denne gevinsten omsettes er selv opptil KD.	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	KD ønsker mindre aktivitetsrapportering. Den tidsmessige besparelsen til KD kan bli noe begrenset dersom institusjonene fortsetter å rapportere på elementer som ikke er interessant for KD.	
Risikoreduserende tiltak	Tydelig kommunikasjon mellom institusjonene og KD angående hva de har behov for.	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
 Sist oppdatert: 11.05.2021

 Godkjent av: Styringsgruppen
 Dato for godkjenning: 11.05.2021

7. Redusert arbeidspress og overtid knyttet til årsrapporten		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Årsrapporten skal leveres til KD hvert år 15. mars. Før den skal leveres må hver virksomhet godkjenne egen årsrapport i eget styremøtet. Styret må ha tilsendt årsrapporten 10 dager før styremøtet, noe som betyr at hele årsrapporten må være ferdig ca. 28. februar.</p> <p>DBH er kilden til tallene som skal inkluderes og kommenteres på i årsrapporten, og tallene fra DBH rapporteres inn 15. februar og er bekreftet og klar til uthenting ca. 18. februar. Dette gir virksomhetene 6-8 arbeidsdager å ferdigstille årsrapporten på.</p> <p>Sene styringstall fra DBH rammer i særlig grad de virksomhetene som ikke klarer å rekonstruere datamodellen som ligger til grunn for styringsindikatorene og får dermed ikke skrevet ferdig sine kommentarer før DBH-tall er klare. De lager et utkast til rapporten bygget på bakgrunn av egne prognoser, men når disse ikke stemmer med tallene fra DBH, må kommentarene skrives om svært tett opp mot fristen. Arbeidet med å hente ut prognosetall legger også press på analytikere som bruker mye tid på å hente datagrunnlag og sammenstille data fra ulike kilder.</p> <p>Med fellestjenesten kan virksomhetene gjøre analyser på et tidligere tidspunkt, få dette forankret tidligere, gjennomføre analyser på et nivå slik at en kan skrive om tiltak utfra gode analyser, fremfor å utarbeide rapporten under arbeidspress og med dårlig datagrunnlag. Det vil legge til rette for større forutsigbarhet, mindre arbeidspress og ikke minst andre gevinster.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Redusert risiko for feil og mangler i rapporteringen	Bedre tid til kvalitetskontroll	
Tidligere tilgang på styringsdata	Tilgang til data for styringsdata tidligere enn 15. februar. Dette gir mer tid til å analysere data og se sammenhenger.	
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling
Antall timer registrert arbeid rundt årsrapport i tiden før rapporteringsfrist	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring	Timeregistreringsregister eller kartlegging av tidsbruk hos relevante ressurser
Reel opplevelse av arbeidspress hos ansatte (undersøkelser)	Måltall og nullpunkt må defineres i forkant av innføring. Det finnes dog mange tilbakemeldinger på stort arbeidspress i forbindelse med årsrapporten i dag.	
Hvordan gevinsten omsettes	Ansatte har andre oppgaver enn å jobbe med årsrapportering, som blir prioritert før alt annet på slutten. Gevinsten kan dermed omsettes i form av en mer forutsigbar og trygg hverdag, særlig tett opp mot rapporteringsfristen.	
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	Ansatte tar for lett på det og undervurderer omfanget rundt arbeidet med å skrive rapporten mot slutten. Gitt at fellestjenesten er på plass, vil dette sikre bedre forutsigbarhet knyttet til datauthenting av reelle tall. Men dette vil ikke endre arbeidsmengden rundt selve skrivingen.	
Risikoreducerende tiltak	Virksomhetene bør ha en god prosjektstyring som sikrer at gitte milepæler nås i god tid før rapporten skal leveres.	

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

8. Grunnlag for økt kvalitet i årsrapporteringen		
Ansvarlig for koordinering og oppfølging	Ansvaret for uttak av gevinster ligger til den enkelte virksomhet	
Hvor og hvorfor gevinsten oppstår	<p>Grunnlag for økt kvalitet i årsrapporteringen vil muliggjøres gjennom at virksomhetene gjennomfører grundigere, mer fullstendige og mer relevante analyser som i større grad er tilpasset KDs behov for å utføre etatsstyring. I tillegg vil flere datakilder og felles datamodeller og begreper, kombinert med mer tid til utarbeidelsen, gi mer enhetlige og bedre kvalitetssikrede årsrapporter.</p> <p>Når data hentes manuelt, kan det oppstå feil i rapporteringen. Små feil kan få store konsekvenser for rapportens sluttresultat, og det kan medføre anmerkninger og større arbeidsbelastning for både virksomhet og KD.</p> <p>Fellestjenesten skal utarbeide en rapportmal med tall som sikrer at «årsrapportkontoret» har tilgang til riktige tall for alle rapporteringskrav. Alle institusjoner (som har behov) vil få tilgang til en rapportmal for årsrapport som inkluderer alle nødvendige tabeller inkludert felt for å skrive kommentarer. Dette vil gi grunnlag for å sikre økt kvalitet i årsrapporteringen, både gjennom korrekt rapportering og at virksomhetene selv kan sette søkelys på å skrive et godt innhold, noe det ofte er lite tid til i dag.</p> <p>I tillegg vil fellestjenesten automatisk rapportere fra virksomhetene til DBH, noe som vil redusere risiko for å gjøre feil, og ikke minst spare tid for virksomhetene.</p> <p>I forkant av rapportering gjennomgår hver institusjon sine produksjonssystemer på det enkelte forretningsområde og sørger for at dataene er komplette før rapportering. Selve rapporteringen utføres av medarbeidere på den enkelte institusjon pr. tabell innenfor eksempelvis Studentdata (Avlagte doktorgrader, Eksamen, Gjennomføring, Oppnådde kvalifikasjoner mv.) ved filopplasting i DBH.</p> <p>Dette innebærer at den samme rapporteringen foregår enkeltvis for hver eneste tabell i DBH på alle 21 statlige utdanningsinstitusjoner. Det er ingen kontroll av leverte data.</p> <p>Ved å rapportere samlet til DBH, gir dette et stort kvalitativt gevinstpotensial gjennom at dataene fra institusjonenes produksjonssystemer kun behandles maskinelt i rapporteringsprosessen mot DBH.</p>	
Endring		
Endringsindikator	Resultatmål	Plan for måling
Fellestjeneste etableres og tilgjengeliggjøres for alle institusjoner i UH-sektoren	Brukerne (de ansatte hos alle virksomheter) tar i bruk fellestjenesten i forbindelse med arbeidet knyttet til årsrapporten og annet beslutningsarbeid	Defineres senere
Bedre datakvalitet	Ingen feil på bakgrunn av manuell dataauthenting	
Frigitt tid til å analysere data og se sammenhenger	Utfører flere analyser knyttet til risikoer og muligheter for virksomhetene	
Redusert risiko for feil og mangler i rapporteringen	Bedre tid til kvalitetskontroll og forankring	
Gevinstindikator	Gevinstpotensial	Plan for måling

Utarbeidet av: Karabin, Unit
Sist oppdatert: 11.05.2021

Godkjent av: Styringsgruppen
Dato for godkjenning: 11.05.2021

Antall «følgerapporter» som må sendes KD i etterkant av rapporteringsfristen		
Antall feil i tall- og indikatorskrivning		
Hvordan gevinsten omsettes		
Risiko		
Risiko for redusert gevinst	Virksomheter tar ikke i bruk nye muligheter i fellestjenesten	
Risikoreduserende tiltak	Opplæring ifm implementering	