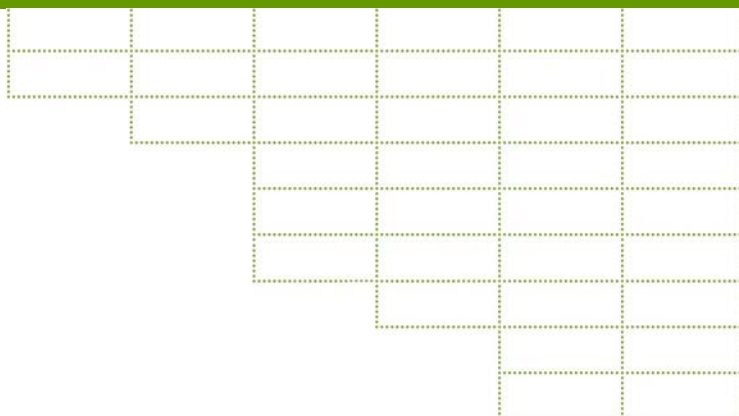


Måling av effektivitet og stordriftsfordeler for staten
av SSØs tjenester

Senter for statlig økonomistyring,
27. mars 2008



Innholdsfortegnelse

1	Sammendrag	3
2	Mandat, avgrensning og metode	4
2.1	Prosjektorganisering	4
2.2	Prosjektets mål og leveranser	4
2.3	Tolkning av mandat	4
2.4	Evalueringskriterier	5
2.5	Metodiske utfordringer	5
2.6	Hvor mye av kostnadsbildet fanger analysen opp?	7
3	Rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring	8
3.1	Innledning	8
3.2	Resultatkjeden	8
3.3	Sammenligningsgrunnlag	9
3.4	Effekt av veiledere	9
3.4.1	Datafangst	9
3.4.2	Spart tid ved bruk av veileder	9
3.4.3	Stordriftsfordel av veiledere	10
3.4.4	Økt kvalitet av veiledere	10
3.5	Effekt av kurs innenfor økonomi- og virksomhetsstyring	11
3.5.1	Spart tid ved deltakelse på kurs	11
3.5.2	Stordriftsfordeler av kurs	11
3.5.3	Økt kvalitet av kurs	12
3.6	Effekt av rådgivning innenfor økonomi og virksomhetsstyring	12
3.6.1	Spart tid i virksomhetene av rådgivning	12
3.6.2	Spart konsulenttid av rådgivning	12
3.6.3	Økt kvalitet av rådgivning	13
3.7	Nettverk	13
3.8	Driftskostnader	14
3.9	Samlede effekter	14
4	Tjenester innenfor budsjett- og regnskapsområdet	15
4.1	Innledning	15
4.2	Resultatkjeden	15
4.3	Agresso	16
4.3.1	Sammenligningsgrunnlag	16
4.3.2	Effekter og måling	16
4.4	Elektronisk fakturabehandling	19
4.4.1	Sammenligningsgrunnlag	19
4.4.2	Effekter av EFB	19
4.5	Oppsummering Budsjett og regnskap	21
5	Tjenester innenfor lønns- og personalområdet	22
5.1	Innledning	22
5.2	Resultatkjeden	22
5.3	Sammenligningsgrunnlag	23
5.4	Effekter og måling	23
5.4.1	Investering, teknisk drift og avtaleforvaltning av felles systemløsninger	23
5.4.2	Felles vedlikehold og utvikling av systemløsningene	24
5.4.3	Spesialtilpassede programmer og systemelementer	25
5.4.4	Automatiserte og felles driftskjøringer	26
5.4.5	Opplæring/kurs	26
5.4.6	Kvaliteten på tjenestene som SSØ leverer	27
5.4.7	Oppsummering av verdsatte effekter	27
6	Referanser	28
7	Vedlegg	29

1 Sammendrag

SSØ skal bidra til utnyttelse av synergier og stordriftsfordeler med utgangspunkt i statens samlede behov for effektiv ressursbruk. I denne rapporten presenteres en metode for å måle effekter av SSØs tjenester, deriblant stordriftsfordeler.

SSØ har to roller. For det første tilbys tjenester til statlige virksomheter innenfor budsjett, regnskap, lønn og personal, elektronisk fakturabehandling samt rådgivning og kompetansetiltak innen økonomi- og virksomhetsstyring. For det andre forvalter SSØ det statlige økonomiregelverket, statens konsernkontoordning og rapportering til og fra statsregnskapet. I denne rapporten er fokus rettet mot den førstnevnte rollen, dvs. SSØ som tjenestetilbyder.

Metoden som presenteres i rapporten er anvendt til å måle effektene av et utvalg av SSØs tjenester:

- Tjenester innenfor budsjett og regnskap samt elektronisk fakturabehandling, basert på applikasjonene Agresso, Eyes & Hands og Contempus Invoice
- Tjenester innenfor lønn og personal, basert på applikasjonene SAP HR og ESS (ansattes selvbetjening)
- Rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring

En metodisk utfordring har vært å bestemme et realistisk sammenligningsgrunnlag. Målingene er gjennomført ved å sammenligne effekter av tjenestene med hva vi vurderer mest sannsynlig ville ha skjedd dersom SSØ ikke hadde et tjenestetilbud på området. For en del av tjenestene vil det innebære at vi legger til grunn at kundene alternativt ville anskaffet lignende systemer på egenhånd.

Anslagene i rapporten indikerer at SSØ i stor grad gir merverdi for staten. Nettoeffekten av tjenestene (gevinster for statlige virksomheter fratrukket SSØs egen ressursbruk) av SSØs tjenester anslås til i størrelsesorden 240 mill. kroner for 2007 sammenlignet med et realistisk alternativ. Anslagene er beheftet med betydelig usikkerhet, men vurderes å representere et svært forsiktig anslag.

De sentrale effektene innenfor økonomi- og virksomhetsstyring er mer effektive arbeidsprosesser (som spart tid) og økt kvalitet. De gevinstene innenfor budsjett og regnskap og lønn og personal som er beregnet i denne rapporten, oppstår fordi SSØ som en stor aktør oppnår stordriftsfordeler sammenlignet med hva statlige virksomheter ville ha oppnådd hver for seg. Fokus har vært på stordriftsfordeler ved anskaffelse av applikasjoner, utvikling av rutiner og tilrettelegging for automatiske prosesser.

Øvrige gevinster av SSØs tjenester vil bestå av stordriftsfordeler ved at SSØ i større grad enn den enkelte virksomhet kan optimalisere ressursbruk knyttet til arbeidsprosessene på budsjett/regnskap og personal/lønn. Dette innebærer også arbeidsprosesser knyttet til *bruk av* applikasjonene. SSØ har en beholdning av kompetanse og fellesprosesser for transaksjonshåndtering, kontroll og rapportering som reduserer risiko for å ikke kunne rapportere og utbetale til rett tid og med rett kvalitet. SSØ har også en viss beredskap for faglig og systemmessig veiledning/rådgivning utover virksomhetenes behov for ren brukerstøtte på applikasjonene. Summen av de enkelte virksomheters investeringer for å oppnå et slikt nivå på tilgjengelighet av ressurser, ville vært langt høyere enn SSØs kostnader ved dette. Disse øvrige gevinstene har denne rapporten ikke hensyntatt.

Effekten av kvalitet er heller ikke verdsatt innenfor tjenesteområdene. Spesielt for rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring vil effekten av kvalitet være viktigere enn effekten av spart tid. I en brukerundersøkelse som ble gjennomført i 2007, svarer respondentene at SSØs rådgivning og kompetansetiltak innenfor området i betydelig grad bidrar til økt kvalitet i statlige virksomheter.

Dette er første gang brukereffektene av SSØs tjenester er forsøkt verdsatt. SSØ vil utvikle målingene til å omfatte flere av SSØs tjenesteområder. Vi vil også løpende utvikle metodeapparatet og kvaliteten i forutsetningene som ligger til grunn for målingene.

2 Mandat, avgrensning og metode

2.1 Prosjektorganisering

Prosjektgruppen har bestått av følgende personer fra SSØ:

- Prosjektleder Espen Frøyland, Forvaltnings- og analyseavdelingen (FOA)
- Bjarne Bull-Berg, Region Trondheim
- Hans-Petter Eide, FOA
- Espen Hagelund, Region Hamar
- John Arild Hagerup, Stabsavdelingen
- Ivar Handal, Økonomitjenesteavdelingen (ØTA)
- Ragnhild Tveitan, Region Drammen

Styringsgruppen har bestått av:

- Leder Øystein Børmer, assisterende direktør SSØ
- Rolf Christiansen, avdelingsdirektør ØTA
- Hanne Gaaserød, regionsdirektør Hamar
- Anders Myhren, avdelingsdirektør FOA

Referansegruppen har bestått av:

- Ann Kristin Eriksen, Region Drammen, SSØ
- Jan Amund Kalsnes, Norsk Pasientskadeerstatning
- Ellisiv Taraldset, FOA, SSØ
- Karin Udnes, Region Drammen, SSØ

Kvalitetssikringen er foretatt av Marianne Storrøsten i Direktoratet for forvaltning og IKT (DIFI).

2.2 Prosjektets mål og leveranser

Den overordnede hensikten med prosjektet er å legge til rette for kvantitativ måling av effektivitet og stordriftsfordeler for staten av SSØs tiltak. Prosjektet har flere mål:

- å oppnå bedre kunnskap om i hvilken grad SSØs tjenester gir positive samfunnseffekter. I tildelingsbrev for 2007 og 2008 til SSØ fra Finansdepartementet heter det at: *SSØ skal bidra til utnyttelse av synergier og stordriftsfordeler med utgangspunkt i statens samlede behov for effektiv ressursbruk*. I stortingsproposisjon nr 1 (2006-2007) – pkt 9.1.1 Tiltak for å styrke økonomistyringen i staten, heter det: *Med å samle tjenester som er forbundet med stordriftsfordeler kan staten hente ut effektivitetsgevinster samtidig som den enkelte virksomhet avlastes administrativt og kan bruke større ressurser på egne kjerneoppgaver*.
- bidra til bedre styring og kontroll internt i SSØ
- dokumentere overfor kundene i hvilken grad SSØs tjenester bidrar til effektiv ressursbruk i staten
- gi læring og inspirasjon til alle ledd i SSØ med tanke på å videreutvikle tjenestene

Dette er første gang brukereffektene av SSØs tjenester er forsøkt verdsatt. SSØ vil utvikle målingene til å omfatte flere av SSØs tjenesteområder. Vi vil også løpende utvikle metodeapparatet og kvaliteten i forutsetningene som ligger til grunn for målingene.

2.3 Tolkning av mandat

I mandatet heter det at prosjektet skal analysere SSØs tiltak. Vi tolker tiltak som tjeneste. Vi fokuserer på følgende tjenesteområder:

- Rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring
- Tjenester innenfor budsjett og regnskap samt elektronisk fakturabehandling, basert på applikasjonene Agresso, Eyes & Hands og Contempus Invoice
- Tjenester innenfor lønn og personal, basert på applikasjonene SAP HR og ESS (ansattes selvbetjening)

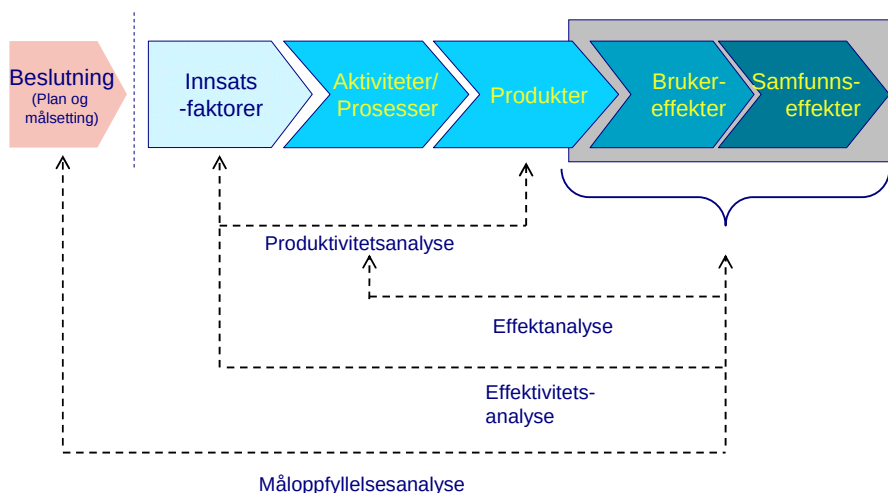
Prosjektet har foretatt diverse avgrensninger:

- Vi måler ikke effektivitet og stordriftsfordeler av de oppgaver Konsernsystemavdelingen utfører, dvs. operativ drift av statsregnskapet og forvaltning av statens konsernkontoordning. Forvaltnings- og analyseavdelingens forvaltning av økonomiregelverket omfattes heller ikke.
- Vi måler ikke effekter av fremtidige tiltak eller tjenester fra SSØ (ex ante evaluering).
- Vi ønsker ikke at prosjektet i seg selv genererer ny datafangst. Ambisjonen er at vi skal trekke på eksisterende målinger og evalueringer i de avdelingene/regionene som er nærmest kunden.
- En del av SSØs tjenestetilbud vil løpende bli oppgradert, for eksempel tjenester innenfor lønn og personal og budsjett og regnskap. Å måle slike oppgraderinger vil innebære å måle ”isolerte endringer” av enkeltstående prosjekter. Vi er imidlertid mer interessert i måle ”nivåeffekter” av vårt tjenestetilbud for statlige virksomheter. Gevinstrealisering av enkeltprosjekter er ikke en del av dette prosjektet.
- Vi ønsker å lage et enkelt og godt opplegg som det er stor sannsynlighet for blir fulgt opp. Det er viktig at ikke det legges opp til et for ambisiøst opplegg i starten.
- I noen grad er våre begrensninger satt ut fra en vurdering av tilgjengelige ressurser i prosjektet. Etter vår oppfatning vil det være vanskelig å måle effekter av alle SSØs tjenester i en oppstarts-fase.

2.4 Evalueringskriterier

I dette prosjektet vil vi måle effekter (herunder stordriftsfordeler) for våre kunder og staten samlet av SSØs tjenester. Med stordriftsfordeler menes gjerne fallende gjennomsnittskostnader. For staten samlet vil det oppstå stordriftsfordeler dersom for eksempel SSØ tilbyr tjenester (med store faste utgifter, men lave marginalkostnader) som erstatter lignende løsninger i statlige virksomheter med lavere volum. Vi vil sammenstille (aggregere) effektene, og se de opp mot innsatsfaktorbruken (i SSØ). Dette kan kalles en effektivitetsanalyse, se figur 2.1 nedenfor. I prosjektet vil vi stor grad måle brukereffekter og i liten grad samfunns effekter, se senere kapitler.

Figur 2.1 Resultatkjeden og ulike analysetyper



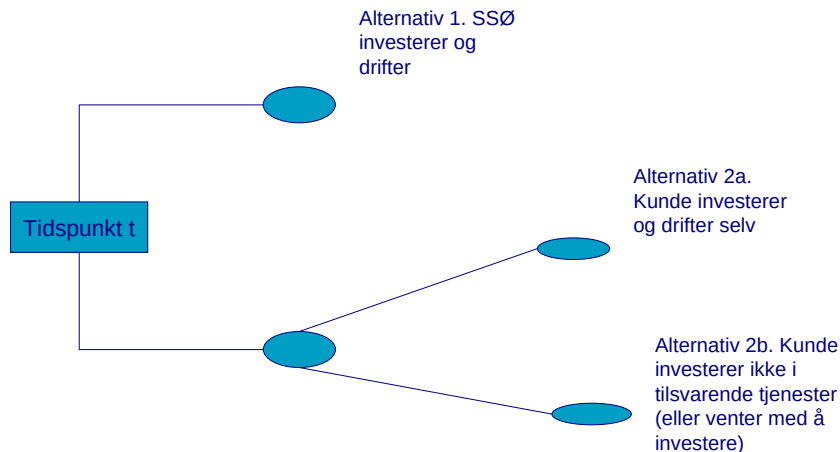
2.5 Metodiske utfordringer

Det er en rekke metodiske utfordringer i prosjektet. For det første er en del av effektene vanskelig å verdsette. Dette drøftes nærmere under de enkelte tjenester. Etter vår mening er det imidlertid viktig å forsøke å verdsette flest mulig effekter siden vi ønsker å sammenstille effektene. Derfor benyttes en lik målestokk (måle i kroner). Vi vil derfor verdsette effekter selv om usikkerheten er stor.

For det andre er det vanskelig å avgjøre hva som skal være sammenligningsgrunnlaget for tjenestene i analysen. I figur 2.2 gir vi en illustrasjon av dette. Figuren viser et enkelt beslutningstre på tidspunkt t (ex ante), dvs. før beslutning tas om et prosjekt skal gjennomføres. Som det fremgår kan SSØ velge å investere i en ny tjeneste eller ikke. Dersom SSØ ikke investerer vil:

- kunden velge å investere selv¹ (alternativ 2a).
- kunden la være eller å vente med å innføre ny tjeneste, eller med andre ord opprettholder dagens modell (2b)

Figur 2.2 Beslutningstre for igangsettelse av tjeneste



Alternativene 1, 2a og 2b er gjensidig utelukkende. Når vi måler i etterkant (ex post), vil det være alternativ 1 vi måler effektene av. Da vil alternativ 2a eller 2b gi uttrykk for den kontrafaktiske utviklingen. På teoretisk grunnlag er det umulig å angi hva som er det sanne sammenligningsgrunnlaget.

Figuren gir en teoretisk illustrasjon av sammenligningsgrunnlag for en tjeneste hos en kunde. Sammenligningsgrunnlaget vil kunne variere innenfor de ulike tjenestekområdene for den enkelte kunde.

Dersom alternativ 2a er sammenligningsgrunnlaget, kan en grovt sett tenke seg at dette i hovedsak vil gi illustrasjon av stordriftsfordeler for staten siden det er rimelig å legge til grunn at kundene velger et "system" med tilsvarende kvalitet, men at kostnadene for staten samlet blir lavere. Vi må imidlertid også måle effektene knyttet til for eksempel effektive arbeidsprosesser og kvalitet. Dersom det viser seg at SSØ leverer bedre eller dårligere enn "markedet", skal disse effektene også telles med i analysen. Dersom det viser seg at SSØ leverer på linje med markedet, vil gevinstene for staten bestå av kun stordriftsfordeler.

Hva som faktisk ville ha skjedd uten SSØs tjenester er imidlertid vanskelig å si noe om. I noen tilfeller ville vi trolig hatt en mellomløsning. Det betyr at en andel av kundene ville kjøpt inn egne løsninger, mens resterende andel ville latt være å kjøpe inn den angjeldende tjeneste. Det er mulig å finne noe empiri på dette ved å spørre/intervjue kundene. Dette vil kunne gi mer realistiske anslag, men er ikke blitt prioritert ved denne første undersøkelsen.

Vi må således lage et opplegg for hva slags sammenligningsgrunnlag som vi skal velge for de ulike tjenester SSØ tilbyr. Nedenfor har vi satt opp noen kriterier for å velge alternativ 2b (dvs. legge til grunn at kunden ikke kjøper inn tilsvarende tjeneste):

- Det kan sannsynliggjøres at tjenestene gjennomføres før kundene ellers ville ha gjort det eller at (en stor andel) av virksomhetene ikke ville ha innført slike systemer.
- Kundene har ikke tilsvarende tjeneste fra før av.

Hvilket sammenligningsgrunnlag som anvendes for de ulike tjenestene drøftes i de respektive kapitler.

¹ Dette alternativet kan også innebære at kunde kjøper inn system fra markedet selv.

2.6 Hvor mye av kostnadsbildet fanger analysen opp?

Analysen måler SSØs tjenester innenfor sentrale områder. I tabell 2.1 ser vi forholdet mellom budsjettet for SSØ innenfor tjenesteområdene og de kostnadene som analysen eksplisitt har regnet med og belastet hvert område. Som det fremgår kan vi si at prosjektet fanger opp i underkant av halvparten av kostnadene innenfor tjenesteområdene. Totalbudsjettet for SSØ for 2007 var 258 mill. kroner.

Tabell 2.1. Forholdet mellom SSØs faktiske kostnader og kostnader som er fanget opp i analysen. Tall i mill. kroner. 2007

	Budsjett for SSØ	Kostnader i analysen
Kundevirksomheten	213	93
Forvaltnings- og analyseavdelingen	13	13
Sum	226	105

3 Rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring

3.1 Innledning

I dette kapitlet drøftes effektene av rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring. Som omtalt innledningsvis i rapporten, er det lagt vekt på å presentere en metode for å måle effekter av SSØs tjenester. Vi har i denne første undersøkelsen noe begrenset med informasjon om effektene av tiltak innenfor rådgivning og kompetansetiltak, jf. videre omtale.

Med rådgivning og kompetansetiltak menes her:

- veiledere
- kurs og seminarer²
- rådgivning i forbindelse med rådgivningsoppdrag
- faglige nettverk

Vi ser på tiltak innenfor områdene samfunnsøkonomiske analyser, evalueringer, mål- og resultatstyring og risikostyring. Vi ser ikke på:

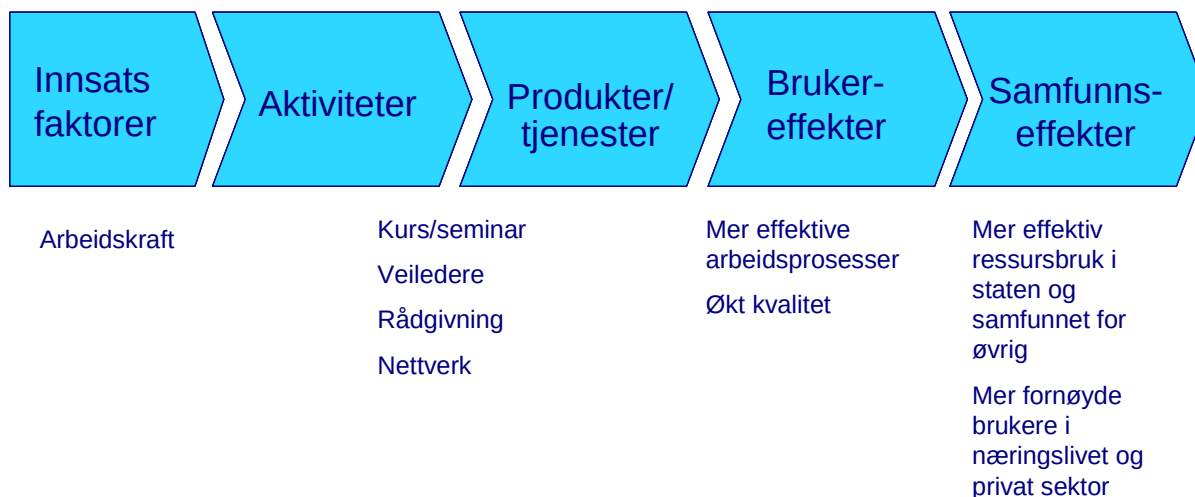
- effekter av regelverksforvaltningen
- SSØ-dagen
- SSØ-prisen
- informasjon på internett

Rådgivning og kompetansetiltak knyttet til SSØs tjenester til statlige virksomheter innenfor budsjett, regnskap, lønn og personal og elektronisk fakturabehandling er heller ikke behandlet i dette kapitlet. Det vises til omtale i kapittel 4 og 5.

3.2 Resultatkjeden

Figur 3.1 viser en resultatkjede for rådgivning og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring. Vi tror at de ulike tjenestene vil gi relativt like effekter for kundene.

Figur 3.1. Resultatkjeden for rådgivning og kompetansetiltak



Vi velger å gruppere brukereffekter i to hoveddeler:

- Mer effektive arbeidsprosesser
 - o Spart tid
- Økt kvalitet. Økt kvalitet kan gi seg utslag på en rekke måter, som for eksempel

² Med kurs menes også (virksomhetstilpassede) seminarer.

- o Økt kompetanse hos den enkelte og virksomheten
- o Bedre beslutninger
- o Bedre analyser
- o Færre utilsiktede virkninger av tiltak
- o Bedre styring og kontroll
- o Færre feil (som kan gi færre merknader fra Riksrevisjonen)
- o Mindre sløsing med ressurser

Effekten av kvalitet er ikke verdsatt innenfor tjenesteområdene. Dette har spesielt stor betydning for rådgiving og kompetansetiltak innenfor økonomi- og virksomhetsstyring. Effekten av kvalitet vil her ofte være viktigere enn effekten av spart tid. I en brukerundersøkelse som ble gjennomført i 2007, svarer respondentene at SSØs rådgiving og kompetansetiltak innenfor området i betydelig grad bidrar til økt kvalitet i statlige virksomheter.

3.3 Sammenligningsgrunnlag

Sammenligningsgrunnlaget varierer mellom de ulike rådgivningstjenestene, se diskusjonen nedenfor.

3.4 Effekt av veiledere

Veiledere innenfor økonomi- og virksomhetsstyring kan bidra til både mer effektive arbeidsprosesser og økt kvalitet.

3.4.1 Datafangst

I all hovedsak er det SSØs brukerundersøkelse på forvaltningsområdet (SSØ, 2008) som er kilde, se nedenfor for en henvisning til hvilke spørsmål som er benyttet.

3.4.2 Spart tid ved bruk av veileder

Vi ønsker å måle spart tid ved at virksomhetene har tilgang til og benytter SSØs veiledere. Vi antar at dette innebærer at virksomheter kan spare tid på interne prosesser.

I tabell 3.1 vises beregningen av effekten av spart tid for statlige virksomheter ved å anvende veiledere. Dette gjelder for gruppen av statlige virksomheter som ikke ville ha lagt egne veiledere.

Forutsetninger:

- Vi antar at det er 230 statlige virksomheter. Anslaget er basert på en telling av departementer, ordinære forvaltningsorganer, forvaltningsbedrifter og særskilte forvaltningsorganer i Norge per utgangen av 2007.
- Om lag 42 prosent av virksomhetene benytter seg av veiledere fra SSØ i eget arbeid, jf SSØ (2008).
- Sammenligningsgrunnlag: Vi antar at 90 prosent av dem som anvender veiledere ikke ville ha laget egne veiledere. Dette anslaget er skjønnsmessig.
- I SSØ (2008) blir respondentene spurt om SSØs veiledere bidrar til at oppgaver gjøres mer effektivt (raskere) – Veiledere fra SSØ har bidratt til at jeg gjennomfører oppgaver mer effektivt (spørsmål 36). 33 prosent av de spurte gir skår 4 eller 5 (rangering fra 1-5 der 1 er helt uenig og 5 er helt enig). Det er altså en betydelig andel som svarer at de jobber mer effektivt etter å ha lest veiledere.
- Vi omregner brukeres kvalitative vurderinger av spart tid til antall ukeverk. På relativt skjønnsmessig grunnlag antar vi at de som svarer verdi 4 og 5 i spørreundersøkelsen i gjennomsnitt sparer 1 uke i arbeidstid. Se vedlegg for en nærmere redegjørelse for dette. Det understrekes at usikkerheten rundt denne omregningen er stor. Det bidrar likevel til å illustrere metoden som er presentert i rapporten.
- Vi har lagt til grunn at arbeidskraften er like høyt verdsatt uavhengig av hvilken tjeneste som leveres. Årslønnen er satt til 450 000 kroner. Vi anvender en overhead på 50 prosent.
- SSØ publiserte 2 veiledere i 2007. Det var *Veileder i evaluering av statlige tilskuddsordninger* og *Veileder i innføring av risikostyring*, se www.sfs.no. Vi legger til grunn at effekten av veiledere

er uttømt i løpet av samme år som den blir publisert. Dette innebærer i praksis en betydelig undervurdering av effekten av veiledere.

Tabell 3.1. Brutto gevinst av spart tid ved å bruke SSØs veiledere. 2007

Antall virksomheter i staten	Andel av statlige virksomheter som benytter seg av SSØs veiledere i dag (prosent)	Sammenligningsgrunnlag: Andel av statlige virksomheter som ikke ville laget egen veileder (prosent)	Andel som har svart 4 eller 5 (prosent)	Spart tid per virksomhet i gjennomsnitt (målt i uker)	Pris per ukeverk. Målt i kroner	Antall veiledere	Sum i mill. kroner
230	42	90	32,8	1	12 981	2	0,7

3.4.3 Stordriftsfordel av veiledere

En andel av de som har benyttet seg av SSØs veiledere ville trolig ha utviklet sine egne veiledere dersom ikke SSØ hadde gjort det. Dette ville de ha brukt betydelige ressurser på. Dette kan gi uttrykk for ”stordriftsfordelene” av våre veiledere.

Forutsetninger:

- Sammenligningsgrunnlag: Vi antar på skjønnsmessig grunnlag at 10 prosent av de som benytter veiledere ville ha laget sine egne veiledere.
- Vi antar at hver virksomhet i gjennomsnitt ville brukt 52 ukeverk på å utvikle sin egen veileder. Anslaget er basert på hva SSØ grovt sett bruker av ressurser for å lage en ny veileder.
- SSØ utviklet 2 veiledere i 2007.

Tabell 3.2 viser våre anslag på stordriftsfordeler. Som det fremgår kan gevinsten anslås til i overkant av 13 mill. kroner. Anslaget er beheftet med stor usikkerhet.

Tabell 3.2. Anslag på stordriftsfordel av veiledere. 2007

Antall virksomheter i staten	Andel av statlige virksomheter som benytter seg av SSØs veiledere (prosent) ¹⁾	Antall veiledere	Sammenligningsgrunnlag: Andel av statlige virksomheter som ville laget egen veileder (prosent)	Spart tid per virksomhet per veileder (målt i uker)	Pris per ukesverk. Målt i kroner	Sum i mill. kroner
230	42	2	10	52	12 981	≈ 13,1

¹⁾ Kilde: Se forutsetning i avsnitt 3.4.

3.4.4 Økt kvalitet av veiledere

Vi verdsetter i den foreliggende undersøkelsen ikke effekter på kvalitet av veiledere. Tabell 3.3 viser resultat fra måling av kvalitet på veiledere, se SSØ (2008). Som det fremkommer, er det en betydelig andel av respondentene som har benyttet veiledere fra SSØ som mener at kvaliteten på eget arbeid har økt – andelen som har svart 4 er 32 prosent og andelen som har svart 5 er 11 prosent.

Tabell 3.3. Måling av kvalitet av veiledere. 2007

Andel av statlige virksomheter som benytter seg av SSØs veiledere (prosent) ¹⁾	Vurdering av om veileder øker kvaliteten i virksomheten. Gjennomsnitt ²⁾
42	3,8

¹⁾ Kilde: Se ovenfor.

²⁾ Kilde: SSØ (2008), spørsmål 35 "Veiledere fra SSØ øker kvaliteten på mitt arbeid". (Rangering fra 1-5 der 5 er helt uenig og 5 er helt enig.

3.5 Effekt av kurs innenfor økonomi- og virksomhetsstyring

3.5.1 Spart tid ved deltakelse på kurs

Deltakelse på kurs innenfor tjenesteområdet vil bidra til at personer arbeider mer effektivt, dvs. sparer tid, når de kommer tilbake på jobb etter kurs.

Forutsetninger:

- Sammenligningsgrunnlag: Vi antar at 50 prosent av dem som deltar på kurs, ikke ville ha gått på kurs hos andre aktører hvis ikke SSØ hadde arrangert kurs. Denne antakelsen bygger bl.a. på at SSØ tilbyr kurs innenfor flere områder som få eller ingen andre tilbyr kurs (som økonomiregelverket, budsjettering og regnskapsføring i staten og statlige tilskudd).
- I brukerundersøkelsen til SSØ (2008), spørsmål 28, blir det spurt om man gjør oppgaver mer effektivt etter å ha deltatt på kurs. 32 prosent av de spurte gir skår 4 eller 5 (rangering fra 1-5 der 1 er helt uenig og 5 er helt enig). Det er altså en betydelig andel som svarer at de jobber mer effektivt etter å ha gått på kurs. Vi legger til grunn at verdi på 4 og 5 som svar på spørsmål tilsvarende 1 ukeverk, se vedlegg for en nærmere redegjørelse. Usikkerheten rundt denne omregningen er stor. Det bidrar likevel til å illustrere metoden som er presentert i rapporten.

Som det fremgår kan gevinsten under disse forutsetningene anslås til om lag 3,3 mill. kroner. Anslaget er beheftet med stor usikkerhet.

Tabell 3.4. Anslag på spart tid ved å delta på kurs innenfor økonomi- og virksomhetsstyring. 2007

	Antall på kurs i SSØ ¹⁾	Sammenligningsgrunnlag: Andel som ikke ville gått på kurs uten SSØ (prosent)	Andel som har svart 4 eller 5 (prosent)	Spart tid per virksomhet (målt i ukeverk)	Pris per ukeverk. Målt i kroner	Sum i mill. kroner
Gevinst	1 600	50	32	1	12 981	≈ 3,3

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

3.5.2 Stordriftsfordeler av kurs

Tabell 3.5 illustrerer stordriftsfordeler av kurs. Med dette tenker vi oss at dersom deltakerne hadde gått på tilsvarende kurs hos arrangører utenfor staten, består stordriftsfordelen i at de slipper å betale denne kursavgiften (SSØs utgifter knyttet til kursene er hensyntatt, jf. pkt. 3.8).

Forutsetninger:

- Sammenligningsgrunnlag: Vi antar at 50 prosent av dem som deltar på kurs ville ha gått på tilsvarende kurs i det åpne markedet.
- Vi antar at deltakelse på eksterne kurs ville koste 2 000 kroner per deltaker.

Som det fremgår kan gevinsten anslås til om lag 1,6 mill. kroner. Anslaget er beheftet med stor usikkerhet.

Tabell 3.5. Illustrasjon av stordriftsfordel av kurs. 2007

	Antall på kurs i SSØ ¹⁾	Andel som ville gått på kurs uten SSØ (prosent)	Pris på deltakelse eksternt kurs. Målt i kroner	Sum i mill. kroner
Gevinst	1 600	50	2 000	1,6

¹⁾ Kilde: Løpende målinger.

3.5.3 Økt kvalitet av kurs

Vi verdsetter i den foreliggende undersøkelsen ikke effekten av kvalitet av kurs. Tabell 3.6 viser resultatene fra måling av kvalitet på kurs. Gjennomgående mener kursdeltakere at kurs i betydelig grad bidrar til å øke kvaliteten på eget arbeid. Andelen som har svart 4 er 42 prosent og andelen som har svart 5 er 23 prosent.

Tabell 3.6. Anslag på effekt av kvalitet. 2007

Antall personer på kurs ¹⁾	Vurdering av om kurs øker kvaliteten. Gjennomsnitt ²⁾
1 600	3,8

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

²⁾ Kilde: SSØ (2008), spørsmål 27, "SSØ-kurset har bidratt til å øke kvaliteten på mitt arbeid". Rangering fra 1-5 der 5 er best.

3.6 Effekt av rådgivning innenfor økonomi og virksomhetsstyring

Effekt av rådgivning består av spart tid i statlige virksomheter, spart tid ved å unngå å bruke eksterne konsulenter og økt kvalitet.

3.6.1 Spart tid i virksomhetene av rådgivning

Sentrale forutsetninger er:

- Sammenligningsgrunnlag: Vi antar at 50 prosent av dem som får rådgivning ikke ville brukt andre leverandører hvis ikke SSØ gir råd. Det kan argumenteres for at dette tallet er satt for lavt, jf. at SSØs rådgivning i svært stor grad er av typen "hjelp til selvhjelp" for virksomhetene og at SSØ bare i unntakstilfeller påtar seg oppdrag med å gjennomføre hele analyser mv.
- I SSØ (2008) er spørsmål 43, SSØs rådgivning har bidratt til at jeg gjennomfører oppgaver mer effektivt (raskere). 35 prosent svarer 4 og 9 prosent svarer 5.
- Vi omregner brukeres kvalitative vurderinger av spart tid til antall ukeverk. Vi legger til grunn at verdi på 4 og 5 i spørreundersøkelsen innebærer 2 ukers spart tid i gjennomsnitt per virksomhet, se vedlegg for begrunnelse. Usikkerheten rundt denne omregningen er stor. Det bidrar likevel til å illustrere metoden som er presentert i rapporten.

Som det fremgår kan gevinsten anslås til om lag 0,3 mill. kroner. Anslaget er beheftet med stor usikkerhet.

Tabell 3.7. Anslag på spart tid ved å anvende rådgivning. 2007

	Antall rådgivningsoppdrag ¹⁾	Andel som ikke ville brukt rådgivning (prosent)	Andel som har svart 4 eller 5 (prosent) ²⁾	Spart tid per virksomhet i gjennomsnitt (målt i uker)	Pris per ukeverk. Målt i kroner	Sum i mill. kroner
Gevinst	60	50	45	2	12 981	0,3

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

²⁾ Kilde: SSØ (2008).

3.6.2 Spart konsulenttid av rådgivning

SSØ bruker en del ressurser til rådgivning overfor kunder. Det virker rimelig å legge til grunn at en andel av de som bruker SSØ, ville ha brukt eksterne konsulenter dersom ikke SSØ hadde et tilbud. Videre virker det rimelig å legge til grunn at disse ville bidratt til like mye spart tid i virksomheten som oss. Effekten av vår rådgivning består da av "sparte konsulenttimer".

Forutsetninger

- Vi antar at 50 prosent av dem som får rådgivning ville ha brukt konkurrenter til SSØ.
- Vi legger til grunn at vi bruker om lag 2 ukeverk i gjennomsnitt per rådgivningsoppdrag.
- Vi legger til grunn at timekostnad i SSØ er på linje med konkurrenter.

Tabell 3.8 viser våre anslag på effekten av sparte konsulenttimer ved vår rådgivning. Som det fremgår kan gevinsten anslås til om lag 0,8 mill. kroner. Anslaget er beheftet med stor usikkerhet.

Tabell 3.8. Anslag på sparte konsulenttimer av rådgivning. 2007

	Antall rådgivningsoppdrag ¹⁾	Andel som ville brukt andre enn SSØ (prosent)	Gjennomsnittlig tid per rådgivningsoppdrag hos virksomhet (målt i ukesverk) ²⁾	Pris per ukesverk. Målt i kroner	Sum i mill. kroner
Gevinst	60	50	2	12 981	0,8

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

²⁾ Kilde: Egne anslag.

3.6.3 Økt kvalitet av rådgivning

Teoretisk sett kan vi tenke oss at kvalitet er et gode som kan verdsettes for en statlig virksomhet. Det kan medføre færre feil, bedre beslutninger, større verdi på kompetansen i virksomheten osv. Vi verdsetter imidlertid ikke effekten av kvalitet av rådgivning i den foreliggende undersøkelsen. Som vist i resultatkjeden antar vi at kvaliteten på virksomheters arbeid vil øke ved rådgivning. Det kan gi seg utslag i bedre beslutninger (velger bedre prosjekter, får bedre virksomhetsstyring, bedre saksbehandling, mindre feil osv). Tabell 3.9 viser vurdering av kvalitet av rådgivning.

Tabell 3.9. Vurdering av kvalitet av rådgivning. 2007

Antall rådgivningsoppdrag ¹⁾	Vurdering av om rådgivning bidrar til økt kvalitet ²⁾
60	3,8

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

²⁾ Kilde: SSØ (2008), spørsmål 42 ”SSØs rådgivning øker kvaliteten på mitt arbeid”. Rangering fra 1-5 der 5 er best. Gjennomsnittlig verdi fra spørreundersøkelse.

3.7 Nettverk

SSØ hadde i 2007 faglige nettverk innenfor samfunnsøkonomisk analyse, evaluering og virksomhetsstyring. Vi tror at deltakelse i slike nettverk gir høyere kvalitet i statlige virksomheter. Vi har foreløpig ikke målinger av effekt av nettverk. Som det fremgår av tabell 3.10 deltar et betydelig antall personer i nettverk innenfor området.

Tabell 3.10. Anslag på kvalitet av nettverk. 2007

Antall personer som har deltatt på nettverksmøter ¹⁾	Antall nettverksmøter ²⁾
240	8

¹⁾ Kilde: Løpende måling.

²⁾ Kilde: Løpende måling.

3.8 Driftskostnader

Driftskostnadene er beregnet ved å ta utgangspunkt i lønnskostnader (inklusive overhead på 50 prosent) for personer som arbeider med økonomi- og virksomhetsstyring i SSØ, se tabell 3.11.

3.9 Samlede effekter

I tabell 3.11 har vi angitt verdsatte effekter, sammenligningsgrunnlag, datakilde, usikkerhet i beregning og samlet effekt. Som det fremgår vil nettogevinst ligge i overkant av 7 mill. kroner for 2007. Usikkerheten om anslagene vurderes å være stor. Innenfor dette området vil vi også argumentere for at de viktigste effektene er økt kvalitet i statlige virksomheter. Kvalitet er ikke verdsatt i den foreliggende undersøkelsen.

Respondenter svarer at både veiledere, kurs og rådgivning i relativt stor grad øker kvaliteten i deres arbeid.

Tabell 3.11. Oppsummering av verdsatte effekter innenfor økonomi- og virksomhetsstyring. Tall i mill. kroner. 2007

Effekt	Område	Sammenligningsgrunnlag	Datakilde	Usikkerhet	Anslag på effekt. Tall i mill. kroner
Mer effektive arbeidsprosesser	Veiledere	90% av kundene ville ikke laget egne veiledere, men brukt mer adhoc metodikk	SSØ (2008)	stor	0,7
	Kurs	50% av kundene ville ikke gått på kurs	SSØ (2008) og løpende måling	stor	3,3
	Rådgivning	50% av kunder ville kjørt egne interne prosesser (ikke bruk av konsulenter)	SSØ (2008) og løpende måling	stor	0,3
Stordriftsfordeler	Veiledere	10% av kundene utvikler egne veiledere	SSØ (2008) og løpende måling	stor	13,1
	Kurs	50% av kursdeltakere ville gått på eksterne kurs	SSØ (2008) og løpende måling	stor	1,6
	Rådgivning	50% av oppdrag ville gått til eksterne konsulenter	SSØ (2008) og løpende måling	stor	0,8
Kostnader	Drift				12,8
Nettoeffekt					7,1

4 Tjenester innenfor budsjett- og regnskapsområdet

4.1 Innledning

I dette kapitlet drøfter vi effekter av SSØs tjenester innenfor budsjett og regnskap. Vi ser på Agresso og elektronisk fakturabehandling (EFB). Målet innenfor området er å tilby våre kunder en moderne økonomi-systemløsning som gir enkel tilgang til viktig styringsinformasjon, samt legge til rette for effektive arbeidsprosesser.

Fokus har i størst grad vært på stordriftsfordeler ved anskaffelse av applikasjoner, utvikling av rutiner og tilrettelegging for automatiske prosesser. Øvrige gevinster av tjenester innenfor budsjett/regnskap vil foruten økt kvalitet bestå av stordriftsfordeler ved at SSØ i større grad enn den enkelte virksomhet kan optimalisere ressursbruk knyttet til arbeidsprosessene på området. Dette innebærer også arbeidsprosesser knyttet til bruk av applikasjonene. SSØ har en beholdning av kompetanse og fellesprosesser for transaksjonshåndtering, kontroll og rapportering som reduserer risiko for å ikke kunne rapportere og utbetale til rett tid og med rett kvalitet. SSØ har også en viss beredskap for faglig og systemmessig veiledning/rådgivning utover virksomhetenes behov for ren brukerstøtte på applikasjonene. Summen av de enkelte virksomheters investeringer for å oppnå et slikt nivå på tilgjengelighet av ressurser, ville vært langt høyere enn SSØs kostnader ved dette. Mer spesifikt er størrelsen av effektene avhengig av hvilken tjenestemodell virksomhetene har valgt fra SSØ. Disse øvrige gevinstene har denne rapporten ikke hensyntatt.

4.2 Resultatkjeden

Figur 4.1 viser resultatkjeden for budsjett og regnskap og EFB. Som det fremgår har budsjett og regnskap/Agresso og EFB mange brukereffekter som det er naturlig å måle. Vi vil ikke måle samfunnseffekter.

Figur 4.1 Resultatkjede innen budsjett og regnskap



4.3 Agresso

Innenfor budsjett og regnskap er Agresso en viktig del av tilbudet.

4.3.1 Sammenligningsgrunnlag

Kunden måtte, uavhengig av om SSØ hadde levert en tjeneste innen regnskap og budsjett, hatt et regnskaps- og budsjettssystem. Vi legger til grunn at sammenligningsgrunnlaget er at kundene ville hatt en tilsvarende løsning på Agresso som SSØ tilbyr. Kundene ville da stå for etablering og drift av Agresso (med noe støtte direkte fra Agresso), jf alternativ 2a i kapittel 2. Dette innebærer at vi særlig har fokus på stordriftsfordeler av SSØs tilbud mot statlige virksomheter. Det er samtidig viktig at vi på sikt måler om våre løsninger leverer god kvalitet, jf resultatkjeden ovenfor. Dette mener vi bør måles og benchmarkes opp mot andre tjenesteytende virksomheter.

Når kunder har valgt å bruke SSØ som leverandør av regnskapstjenester, fører det til at de må bruke standardløsninger som SSØ tilbyr. Dersom de hadde valgt å drifte Agresso selv, ville de hatt mulighet til å skreddersy Agresso-løsningen til egen virksomhet. Denne effekten har vi ikke tatt hensyn til i vår analyse.

Vi tar utgangspunkt i at SSØ har 240 kundeavtaler på Agresso (en statlig virksomhet kan ha flere avtaler).

4.3.2 Effekter og måling

Effektene innenfor Agresso har vi anslått ved å beregne SSØs kostnader slik de er med dagens løsning og sammenlignet disse med anslag på hva kostnaden ville vært for den enkelte kunde om de drevet Agresso selv. Differansen mellom disse to kostnadene er effekten.

4.3.2.1 Reduserte kostnader ved investering

Det vil i hovedsak være snakk om en engangsinvestering for kunden dersom de skal drifte Agresso selv. Dette vil være investeringer i servere og disse må byttes ut med jevne mellomrom.

Forutsetninger:

- SSØ har etablert 10 servere til en kostnad på 250 000 kroner per server, for å kunne drifte for alle kundene. I 2007 ble det investert i 5 slike servere.
- Hver kunde hadde måttet etablert sine egne servere i forbindelse med innføring av Agresso. For alle kundene vil det være snakk om en kostnad på ca 50 000 kroner per server. Vi legger til grunn at kundene bytter server hvert 5 år, noe som innebærer at 20 prosent av kundene ville gjort dette i 2007.

Tabell 4.1 Anslag på gevinst ved investering. Tall i kroner. 2007

	Antall servere	Faktor ift nedskrivning	Pris pr server	Kostnad
SSØ drifter	10	0,5	250 000	1 250 000
Kunde drifter	240	0,2	50 000	2 400 000
Gevinst				1 150 000

Etter vår vurdering er det relativt lav usikkerhet knyttet til utgiftssiden for SSØ. Det er derimot mer usikkert hvordan kundene ville løst dette om de skulle drifte Agresso selv. Denne usikkerheten vurderer vi til å være middels.

4.3.2.2 Reduserte kostnader til lisenser

Da SSØ er en stor kunde på Agresso, oppnår SSØ reduserte kostnader på lisenser sammenlignet med hva en enkelt enhet kunne forhandlet seg frem til.

Forutsetninger:

- Årlig lisenskostnad forutsettes å ligge på ca 100 000 kroner i snitt per kunde dersom de skulle etablert dette selv.
- SSØ klarer å fremforhandle lavere lisenspriser enn hver enkelt kunde hadde klart hver for seg. Avtalen med Agresso koster 10,4 mill. kroner i 2007.

Tabell 4.2 Anslag på gevinst ved årlige lisenskostnader. Tall i kroner. 2007

	Antall lisenser	pris pr lisens	Kostnad
SSØ drifter	240	41 667	10 000 000
Kunde drifter	240	100 000	24 000 000
Gevinst			14 000 000

Usikkerheten rundt anslaget er liten fordi vi kjenner kostnadene i forbindelse med lisenser hos SSØ.

4.3.2.3 Reduserte kostnader i drift og vedlikehold

Ved å ha en sentral drifts- og vedlikeholdsavdeling vil kostnadene i forbindelse med dette reduseres. Spesielt for de små enhetene vil det være kostbart å drifte systemet selv.

Forutsetninger:

- SSØ bruker ca 0,25 årsverk per server.
- I sammenligningsgrunnlaget legger vi til grunn at kundene hadde hatt behov for ca 0,1 årsverk per server.

Tabell 4.3 Anslag på gevinst ved driftskostnader. Tall i kroner. 2007

	Antall servere	Tid pr server (årsverk)	Årsverkkostnad	Kostnad
SSØ drifter	10	0,25	668 000	1 670 000
Kunde drifter	240	0,10	668 000	16 032 000
Gevinst				14 362 000

Data i forbindelse med dette kan enkelt beregnes for SSØs del, siden vi kjenner tidsforbruket med å drifte en server. Vi vurderer usikkerheten knyttet til hvordan kundene hadde valgt å drifte dette selv som middels.

4.3.2.4 Reduserte kostnader til brukerstøtte

SSØ gir i dag nødvendig brukerstøtte til våre kunder på Agresso. Dersom kundene skulle driftet Agresso selv, måtte de betale Agresso for denne brukerstøtten.

Forutsetninger:

- 6 årsverk i SSØ brukes til brukerstøtte på Agresso.
- I sammenligningsgrunnlaget legger vi til grunn at investeringen til Agresso vil være på 500 000 kroner per nye kunde.
- Årlig kostnad for brukerstøtte er 6 prosent av investering i følge prismodell fra Agresso.

Tabell 4.4 Anslag på gevinst ved brukerstøtte. Tall i kroner. 2007

	Årsverk til brukerstøtte	Årsverk kostnad	Investeringkostnad som utgangspunkt for brukerstøtte	Kostnad brukerstøtte av investering	Antall brukere	Kostnad
SSØ drifter	6	668 000				4 008 000
Kunde drifter			500 000	6 %	240	7 200 000
Gevinst						3 192 000

Data i forbindelse med dette kan også enkelt beregnes, da vi kjenner kostnadene i forbindelse med lisenser og investering hos SSØ. Kundene er underlagt samme prismodell fra Agresso om de skulle driftet Agresso selv. Usikkerheten rundt en slik beregning vurderer vi som liten.

4.3.2.5 Reduserte kostnader til opplæring

Forutsetninger:

- I sammenligningsgrunnlaget legger vi til grunn at halvparten av kundene vil bruke en E-læringspakke for opplæring i Agresso.

- E-læringspakken SSØ benytter har en kostnad på 120 000 kroner og vi forutsetter at dette er alternativet for kundene. Dette er en engangsutbetaling som ble utbetalt i 2007 for SSØ.

Tabell 4.5 Anslag på gevinst ved opplæring. Tall i kroner. 2007

	Antall e-læringspakker	Pris pr pakke	Kostnad
SSØ drifter	1	120 000	120 000
Kunde drifter	120	120 000	14 400 000
Gevinst			14 280 000

Kostnaden SSØ har ved opplæring gjennom e-læring er kjent og det knyttes liten usikkerhet til dette. Hvilken løsning kundene ville valgt er mer usikkert og vi vurderer denne usikkerheten som middels.

4.3.2.6 Reduserte kostnader til rutiner/brukerdokumentasjon

Effekten vi beregner er kun reduserte kostnader knyttet til oppdatering av rutiner og brukerdokumentasjon.

Forutsetninger:

- I SSØ har 14 personer jobbet 60 prosent i 2 uker med dette i 2007, noe som tilsvarer 0,4 årsverk.
- 50 prosent av kundene ville brukt 0,15 årsverk ifm rutiner og brukerdokumentasjon i 2007.
- Resterende 50 prosent av kundene ville ikke oppdatert noen rutiner eller brukerdokumentasjon (tapet ved at det ikke vil finnes noen brukerdokumentasjon hos disse er ikke estimert).

Tabell 4.6 Anslag på gevinst ved brukerdokumentasjon. 2007

	Antall kunder	Tid brukt for dokumentering (årsverk)	Årsverkkostnad	Kostnad
SSØ drifter	1	0,40	668 000	268 222
Kunde drifter	120	0,15	668 000	12 024 000
Gevinst				11 755 778

Usikkerheten knyttet til kostnad hos SSØ vurderes til liten, da tid medgått til dette arbeidet er kjent. Det er knyttet relativt stor usikkerhet til tidsbruket kundene ville brukt på dokumentering av rutiner og brukerdokumentasjon.

4.3.2.7 Reduserte kostnader som følge av automatisk samspill med bank

I Agresso 5.5 har vi mulighet til å ha automatisk samspill med bank. At samspillet med bank automatiseres er en forbedring fra tidligere, og reduserer en del av det manuelle arbeidet. Denne funksjonen ville ikke vært aktuell for kundene om de hadde driftet Agresso selv.

Forutsetninger:

- I vår analyse tar vi kun med kostnader som har påløpt i 2007. SSØ har brukt ca 0,1 årsverk å drifte løsningen i 2007.
- Alternativet til automatisk samspill mot bank vil være en manuell jobb 3 ganger i uken á 15 minutter for alle kundene. Dette tilsvarer 0,02 årsverk per kunde.

Tabell 4.7 Anslag på gevinst ved automatisk samspill mot bank. Tall i kroner. 2007

	Antall kunder	Investering	Tid for drift (årsverk)	Årsverkkostnad	Kostnad
SSØ drifter	1	600 000	0,1	668 000	666 800
Kunde drifter	240		0,02	668 000	3 206 400
Gevinst					2 539 600

Usikkerheten knyttet til kostnad hos SSØ vurderes til liten, da tid medgått til dette arbeidet er kjent. Usikkerheten rundt tidsbesparelsen til kundene ved automatisk samspill mot bank er noe større og vi vurderer denne til å være middels.

4.4 Elektronisk fakturabehandling

4.4.1 Sammenligningsgrunnlag

Det er vanskelig å angi et realistisk sammenligningsgrunnlag for EFB. Ut fra kriteriene i kapittel 2, vil vi imidlertid argumentere for at:

- En relativt stor andel av kundene ville ikke innført det på egen hånd.
- Dette er en ny tjeneste for SSØs kunder.

Per 1.10 2007 har SSØ 128 kunder på EFB. Fakturavolum var i 2007 på 472 000.

Vi tar utgangspunkt i at alle kunder med flere enn 4 500 fakturaer per år ville ha innført EFB selv. Sammenligningsgrunnlaget er at de store kundene etablerer en egen EFB-løsning, mens de mindre kundene ikke etablerer en egen EFB-løsning da dette er for ressurskrevende, dvs. at vi ut fra alternativene i kapittel 2.10.1 har både alternativ 2a og 2b.

Forutsetninger:

- 60 prosent av kundene ville ikke innført et eget system da de har for lite fakturagrunnlag.
- 40 prosent av kundene ville innført EFB selv. Det er imidlertid grunn til å tro at disse kundene ville stå for en stor del av fakturagrunnlaget siden dette er de store kundene (som for eksempel Bufetat med anslagsvis 100.000 fakturaer årlig). Da vi så på antall fakturaer for disse kundene i en utvalgt periode kom vi frem til at de stod for om lag 65 prosent av fakturagrunnlaget.

4.4.2 Effekter av EFB

Effektene nedenfor er bruttoeffekter.

4.4.2.1 Reduserte kostnader som følge av mer effektive arbeidsprosesser

Fakturaer sendes direkte til SSØ som skanner disse, og sender fakturaene i flyt via Contempus til den aktuelle kunden. Dette arbeidet sparer regnskapsavdelingene for mye manuell registrering og kontroll, og reduserer også sannsynligheten for feilregistreringer. Da fakturaene godkjennes direkte i Contempus, og ikke trenger å sendes per post for å bli bokført vil man spare utgifter til porto og papir. Innføring av EFB fører også til økt tilgjengelighet til fakturaene noe som gjør at du ikke trenger å være på kontoret for å behandle fakturaene. Denne effekten har vi ikke verdsatt.

Forutsetninger:

- SSØ har håndtert om lag 472 000 fakturaer i 2007.
- De 40 prosent største kundene står for 65 prosent av fakturaene.
- Innspart arbeidstid er beregnet ut fra en årsverkskostnad på 668 000 kroner (inkl overhead og sosiale utgifter).
- En tidsgevinst per faktura på 14 minutter (jfr målinger til SSØ, 2005) gir med den gitte årsverkskostnaden en innspart arbeidstid på om lag 115 kroner per faktura.

Tabell 4.8 Innspart arbeidstid bruk av EFB sammenlignet med manuelle prosesser. 2007

	Antall fakturaer per år	Andel fakturaer hos virksomheter som IKKE ville innført EFB selv (prosent)	Innspart arbeidstid per faktura (kroner)	Sum i kroner
Gevinst	472 000	35	114,6	18 931 920

4.4.2.2 Reduserte kostnader til purring

Innføring av EFB fører til større omløpshastighet, og kortere behandlingstid på fakturaer, noe som vil føre til reduserte purregebyrer da flere fakturaer blir betalt før forfall.

Forutsetninger:

- 472 000 fakturaer i 2007.
- Tidskostnad per purring er anslått til 200 kroner, se SSØ (2005).

- Portokostnad per purring er 8,50 kroner.
- Andel fakturaer som blir purret på er anslått til 4 prosent.
- Nedgang i antall fakturaer som blir purret som følge av EFB er anslått til 50 prosent.

Tabell 4.9 Reduserte kostnader knyttet til purring som følge av EFB. Tall i kroner. 2007

	Antall fakturaer	Andel fakturaer hos virksomheter som IKKE ville inført EFB selv	Fakturaer som blir purret	Tidskostnad pr purring	Porto kostnad pr purring	Sum
Kostnad uten EFB	472 000	35 %	4 %	200	8,5	1 377 768
Kostnad med EFB	472 000	35 %	2 %	200	8,5	688 884
Gevinst						688 884

Usikkerheten knyttet til gevinst av innspart arbeidstid og reduserte kostnader til purring vurderes som relativt liten.

4.4.2.3 Reduserte kostnader til lisenser

Det er SSØ som på vegne av seg selv og våre kunder som står som avtalepartner i forbindelse med Contempus og EFB. Det at vi (SSØ og våre kunder) har gått inn på avtale om EFB som en stor kunde gjør at vi lettere kan forhandle på pris og få lavere lisensutgifter enn hva tilfellet ville vært dersom hver og en skulle inngått en egen avtale innen EFB. Hver enkelt kunde som hadde valgt å innføre EFB ville fått en kostnad til lisenser.

Forutsetninger:

- Vi tar utgangspunkt i kundemasse per 1.10.2007 på EFB som er 128.
- De 40 prosent største kundene ville innført EFB selv.
- Sparte kostnader per lisens per år er basert på egne anslag.

Tabell 4.10 Effekt på samling av lisenser i SSØ. Tall i kroner. 2007

	Antall kunder	Andel virksomheter som ville innført EFB selv (prosent)	Sparte kostnader per lisens	Sum i kroner
Gevinst	128	40	20 000	1 024 000

4.4.2.4 Reduserte kostnader til support

Det er SSØ som på vegne av seg selv og våre kunder som står som avtalepartner i forbindelse med Contempus og EFB. Det at vi (SSØ og våre kunder) har gått inn på avtale om EFB som en stor kunde gjør at vi lettere kan forhandle på pris og få lavere kostnader til support (drift/vedlikehold) enn hva tilfellet ville vært dersom hver og en skulle inngått en egen avtale innen EFB. Hver enkelt kunde som hadde valgt å innføre EFB ville fått en kostnad til support.

Forutsetninger:

- Vi tar utgangspunkt i kundemasse per 1.10.2007 på EFB som er 128.
- De 40 prosent største kundene ville innført EFB selv.
- Besparte kostnader til support per år er basert på egne anslag.

Tabell 4.11. Effekt på samling av support i SSØ. Tall i kroner. 2007

	Antall kunder	Andel virksomheter som ville innført EFB selv (prosent)	Sparte kostnader til support per virksomhet per år	Sum i kroner
Gevinst	128	40	50 000	2 560 000

Usikkerheten knyttet til stordriftsfordelene ved at SSØ implementerer EFB vurderer vi til å være middels.

4.4.2.5 Driftskostnad av EFB

Driftskostnadene er beregnet ut fra antall ansatte i SSØ som jobber med scanning, forkontroll avvikshåndtering, etterkontroll og brukerstøtte. Dette trekkes fra totalsummen av effektene for budsjett og regnskap, se tabell 4.13.

Tabell 4.12. Kostnad for SSØ ved å drifte EFB. Tall i kroner. 2007

	Antall årsverk	Årsverk kostnad	Sum
Kostnad scanning	15	668 000	10 020 000
Kostnad kontroll/brukerstøtte	8,75	668 000	5 845 000
Lisenskostnad			335 000
Kostnad			16 200 000

4.5 Oppsummering Budsjett og regnskap

Tabellen nedenfor oppsummerer de økonomiske effektene av Budsjett og regnskap basert på at applikasjoner og rutiner/brukerstøtte omkring disse som er gjort tilgjengelig for SSØs kunder. Se innledningen i avsnitt 4.1 om den viktige avgrensningen i forhold til øvrige stordriftsfordeler ved tjenesteytingen på området.

Tabell 4.13 Oppsummering av verdsatte effekter innenfor budsjett og regnskap. Tall i mill. kroner. 2007

Nr	Effekt	Sammenligningsgrunnlag	Datakilde	Usikkerhet	Anslag
1	Lisenser, årlige, Infrastruktur, investering	Kunden drifter Agresso selv	Lisenskostnad Agresso hos oss og hos kunde	liten	14,0
		Kunden drifter Agresso selv	Eget anslag og regnskap SSØ	middels	1,2
2	Drift, vedlikehold	Kunden drifter Agresso selv	Driftskostnad Agresso hos oss og hos kunde (konsulentbistand)	middels	14,4
3	Brukerstøtte	Kunden drifter Agresso selv	Avtale med Agresso og ABC-analyse i SSØ	liten	3,2
4	Opplæring	Kunden drifter Agresso selv	Opplæringskostnad Agresso hos oss og hos kunde (kursplass)	middels	14,3
5	Rutiner/brukerdokumentasjon	Kunden drifter Agresso selv	kostnad Agresso hos oss og hos kunde	stor	11,8
6	Automatisk samspill mot bank	Kunden drifter Agresso selv	kostnad Agresso hos oss og hos kunde	middels	3,1
7	Innspart arbeidstid	Ingen EFB-løsning hos kunde	Contempus, Samfunnsøkonomisk analyse av EFB	liten	18,9
8	Reduserte kostnader (purringer, porto)	Ingen EFB-løsning hos kunde	Contempus, Samfunnsøkonomisk analyse av EFB	middels	0,7
9	Lisensutgifter EFB	Skannersentral hos hver kunde	Contempus, Samfunnsøkonomisk analyse av EFB	middels	1,0
10	Support EFB	Skannersentral hos hver kunde	Contempus, Samfunnsøkonomisk analyse av EFB	middels	2,6
11	Kostnad (EFB) - Drift SSØ		SSØ	liten	-16,2
Sum effekter for budsjett og regnskap					68,9

Effekten på budsjett og regnskap er anslått til i underkant av 69 mill. kroner for 2007. Usikkerheten knyttet til anslagene vurderes gjennomgående som middels.

5 Tjenester innenfor lønns- og personalområdet

5.1 Innledning

I dette kapitlet drøfter vi effektene av tjenestene SSØ tilbyr innenfor lønn og personal. Hovedmålet innenfor dette tjenestområdet er å legge til rette for mer effektiv styring og utvikling av personalressursene i staten. Målingene har tatt utgangspunkt i stordriftsfordeler ved anskaffelse av applikasjoner, utvikling av rutiner og tilrettelegging for automatiske prosesser.

Øvrige gevinster av SSØs tjenester innenfor personal/lønn vil foruten økt kvalitet bestå av stordriftsfordeler ved at SSØ i større grad enn den enkelte virksomhet kan optimalisere ressursbruk knyttet til arbeidsprosessene på området. Dette innebærer også arbeidsprosesser knyttet til bruk av applikasjonene. SSØ har en beholdning av kompetanse og fellesprosesser for transaksjonshåndtering, kontroll og rapportering som reduserer risiko for å ikke kunne rapportere og utbetale til rett tid og med rett kvalitet. SSØ har også en viss beredskap for faglig og systemmessig veiledning/rådgivning utover virksomhetenes behov for ren brukerstøtte på applikasjonene. Summen av de enkelte virksomheters investeringer for å oppnå et slikt nivå på tilgjengelighet av ressurser, ville vært langt høyere enn SSØs kostnader ved dette. Mer spesifikt er størrelsen av effektene avhengig av hvilken tjenestemodell virksomhetene har valgt fra SSØ. Disse øvrige gevinstene har denne rapporten ikke hensyntatt.

5.2 Resultatkjeden

Figur 5.1 Resultatkjeden for lønn- og personalområdet



De viktigste innsatsfaktorene i resultatkjeden er lønns- og personalsystemet basert på SAP HR samt SSØs arbeidskraft og kompetanse. Viktige produkter/tjenester som kunden får levert er korrekt beregning av lønn og trekk, utbetalinger, innberetning, samt offentlig rapportering og styringsinformasjon innenfor lønns- og personalområdet.

Ved at SSØ drifter SAP som en felles statlig løsning bidrar staten til effektiv styring og utvikling av personalressursene i staten. Dette oppnås ved lavere totale driftskostnader pga stordrift, felles begrepsapparat og kodeverk og enklere implementering av fremtidige endringer i regelverk, lønnstariff, kodeverk, mv.

5.3 Sammenligningsgrunnlag

Sammenligningsgrunnlaget innenfor dette området er at kundene ville hatt en tilsvarende løsning som SAP, jf alternativ 2a i kapittel 2 der vi tenker oss at kunden investerer i og drifter SAP selv. Det vil kunne innvendes at dette sammenligningsgrunnlaget ikke er reelt, særlig for små kunder som antageligvis ville valgt et enklere system enn SAP. Av hensyn til forenkling av analysen er likevel dette sammenligningsgrunnlaget valgt. Alternativet ville vært å sammenligne SSØs SAP-løsning mot at kunden selv drifter en annen systemløsning. Det valgte sammenligningsgrunnlaget underbygger at vi har særlig fokus på stordriftsfordeler av SSØs tilbud mot statlige virksomheter.

Vi tar utgangspunkt i at SSØ har 184 kundeavtaler på lønn- og personalløsninger (en statlig virksomhet kan ha flere avtaler).

5.4 Effekter og måling

Nedenfor har vi gitt anslag på effektene for staten samlet sett av tjenestene SSØ tilbyr innenfor lønns- og personalområdet.

5.4.1 Investering, teknisk drift og avtaleforvaltning av felles systemløsninger

Staten oppnår stordriftsfordeler ved at SSØ investerer og drifter felles systemløsninger, for eksempel SAP HR og Citrix. Staten oppnår også stordriftsfordeler ved at SSØ forvalter driftsavtalen med Ergogroup og Capgemini/SAP.

Forutsetninger:

- Investeringen i SAP-lisenser eksklusive rabatt var i overkant av 36 mill. kroner i 2007.
- SSØ har fremforhandlet en storkunderabatt på kjøp av lisenser (brukertilganger til systemet) av SAP. På skjønnsmessig grunnlag har vi lagt til grunn at SSØ oppnår en rabatt som er 25 prosent større enn hva en enkeltstående kunde ville fått.

Besparelsen for staten består i differansen mellom den samlede investeringen SSØ må betale og den samlede investeringen kundene måtte betale hvis de hadde investert enkeltvis.

Tabell 5.1 Anslag på gevinst (investeringskostnader) ved at SSØ investerer i SAP-lisenser. Tall i kroner. 2007

Effekt	Investering SAP-lisenser 2007 eks. rabatt	Rabatt	SUM investering
Stordriftsfordel	36 085 569	25 %	9 021 392

Denne besparelsen gjør seg også gjeldende i forhold til programvedlikehold (driftskostnader) for lisensene ved at investeringsgrunnlaget blir lavere ved at SSØ investerer i lisenser i stedet for kundene enkeltvis, se tabell 5.2.

Forutsetninger:

- Investeringsgrunnlaget består av akkumulerte investeringer over flere år (2004-2007).
- Programvarevedlikeholdet er 17 prosent av investeringsgrunnlaget på årsbasis.
- På skjønnsmessig grunnlag har vi lagt til grunn at SSØ oppnår en rabatt som er 25 prosent større enn hva en enkeltstående kunde ville fått.

Tabell 5.2 Anslag på gevinst (driftskostnader) ved at SSØ investerer i SAP-lisenser. Tall i kroner. 2007

Effekt	Gjennomsnittlig investeringsgrunnlag SAP-lisenser 2007 eks. rabatt	Rabatt	Programvarevedlikehold	SUM
Stordriftsfordel	59 557 324	25 %	17 %	2 531 186

Forutsetninger:

- SSØ bruker om lag 1,5 årsverk til å forvalte avtalen overfor ErgoGroup, som er underleverandør for teknisk drift av SAP HR.
- Det forutsettes at hver enkelt kunde måtte ha satt av 0,2 årsverk for å kunne forvalte en tilsvarende avtale enkeltvis.
- Gjennomsnittlig antall kunder i 2007 er 183,5. Dette gjennomsnittet er beregnet ut fra antall kunder ved inngangen og antall kunder ved utgangen av 2007.

Besparelsen består i differansen mellom antall årsverk kundene samlet måtte ha satt av for å forvalte en tilsvarende avtale og antall årsverk SSØ har satt av.

Tabell 5.3 Anslag på gevinst ved at SSØ forvalter avtalen overfor ErgoGroup på vegne av kundene. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årsverkskostnader	Årsverk satt av til avtaleforvaltning	Gjennomsnittlig antall kunder 2007	SUM
SSØ drifter	668 000	1,5	1	1 002 000
Kunde drifter	668 000	0,2	183,5	24 515 600
Stordriftsfordel				23 513 600

Forutsetninger:

- SSØ hadde 13,4 mill. kroner i tekniske driftskostnader i 2007.
- Det forutsettes at det hadde kostet 150 000 kroner for en typisk kunde å selv drifte den tekniske infrastrukturen som er nødvendig for SAP HR.

Besparelsen består i differansen mellom tekniske driftskostnader samlet hvis kundene hadde operert enkeltvis og tekniske driftskostnader for SSØ.

Tabell 5.4 Anslag på gevinst ved at SSØ drifter teknisk infrastruktur på vegne av kundene. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årlig tekniske driftskostnader	Gjennomsnittlig antall kunder 2007	SUM
SSØ drifter	13 414 144	1	13 414 144
Kunde drifter	150 000	183,5	27 525 000
Stordriftsfordel			14 110 856

5.4.2 Felles vedlikehold og utvikling av systemløsningene

SSØs nye lønns- og personalsystem (FSI) er basert på et felles statlig regelverk, jfr. Statens personalhåndbok. Effektiv utnyttelse av FSI-løsningen fordrer at kundene faktisk følger statens regelverk. Løsningen gir svært lite rom for avvikende satser og beregningsregler. Staten oppnår stordriftsfordeler ved at SSØ vedlikeholder systemløsningen ved hjelp av supportpakker og noter, samt oppdaterer løsningen gjennom å vedlikeholde generelle satser og tabeller, implementerer lovpålagte regelendringer, avtalte lønnsoppgjør mv.

Forutsetninger:

- SSØ bruker anslagsvis 1 årsverk på å vedlikeholde systemløsningen.
- Vi forutsetter at en typisk kunde ville brukt 0,25 årsverk på dette vedlikeholdet.

Besparelsen består i differansen mellom tidsbruken samlet sett hvis alle kundene hadde operert enkeltvis og tidsbruken som SSØ bruker på de samme kundene.

Tabell 5.5 Anslag på gevinst ved at SSØ vedlikeholder systemløsningen. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årsverkskostnader	Antall årsverk på å legge inn i supportpakker/noter i året	Gjennomsnittlig antall kunder 2007	SUM
SSØ drifter	668 000	1	1	668 000
Kunde drifter	668 000	0,25	183,5	30 644 500
Stordriftsfordel				29 976 500

Forutsetninger:

- SSØ bruker anslagsvis 0,25 årsverk på innlegging av lønnsoppgjør.
- Vi forutsetter at en typisk kunde ville brukt 0,08 årsverk (1 mnd) på å legge inn lønnsoppgjøret.

Besparelsen består i differansen mellom tidsbruken samlet sett hvis alle kundene hadde gjort dette selv og tidsbruken som SSØ bruker på kundene.

Tabell 5.6 Anslag på gevinst ved SSØ legger inn lønnsoppgjøret. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årsverkskostnader	Antall årsverk på å legge inn i lønnsoppgjør	Gjennomsnittlig antall kunder 2007	SUM
SSØ drifter	668 000	0,25	1	167 000
Kunde drifter	668 000	0,08	183,5	10 214 833
Stordriftsfordel				10 047 833

5.4.3 Spesialtilpassede programmer og systemelementer

Staten oppnår stordriftsfordeler ved at SSØ utvikler og implementerer spesialprogrammer som mange/alle kunder kan benytte, for eksempel et tilpasset datauttrekk til Riksrevisjonen. For å dekke kundespesifikke behov kan slike spesialprogrammer rekvireres og betales av enkeltvirksomheter. I henhold til kontrakter SSØ har med den enkelte kunde vil slike spesialprogrammer gjøres tilgjengelig for alle kunder på FSI, slik at staten betaler utviklingskostnaden kun én gang.

Forutsetninger:

- Vi forutsetter at en typisk kunde ville betalt utviklingskostnadene for egne programmer med en årlig kostnad på ca 200 000 kroner per kunde. Regnestykket baserer seg på utviklingskostnaden SSØ eller kunden har hatt i forbindelse med utviklingsjobben. Hver virksomhet som har behov for et slikt spesialprogram ville måtte bære kostnaden for dette hver for seg.
- Antall kunder i regnestykket er antall kunder ved utgangen av året 2007. Det forutsettes at alle kunder som har blitt satt i drift på SAP i 2007 eller tidligere ville betalt utviklingskostnadene enkeltvis hvis kundene hadde driftet SAP selv.

Besparelsen består i differansen mellom samlede utviklingskostnader hvis kundene hadde bestilt og betalt enkeltvis og utviklingskostnader betalt en gang av SSØ.

Tabell 5.7 Anslag på gevinst ved spesialtilpassede programmer. Tall i kroner. 2007

Effekt	Utviklingskostnader, tilpasninger som kommer alle kunder til gode, 2007	Antall kunder 31.12.2007	SUM
SSØ drifter	200 000	1	200 000
Kunde drifter	200 000	237	47 400 000
Stordriftsfordel			47 200 000

5.4.4 Automatiserte og felles driftskjøringer

Staten oppnår stordriftsfordeler ved at SSØ kjører felles automatiserte driftskjøringer, for eksempel ved at det kjøres hovedlønn for mange statlige virksomheter i en og samme kjøreporsess.

Forutsetninger:

- SSØ bruker i 2007 om lag 22 årsverk på disse kjøreporsessene.
- Vi forutsetter at en typisk kunde ville brukt 0,3 årsverk på disse kjøreporsessene hvis kundene hadde gjort dette enkeltvis.

Besparelsen består i differansen mellom tidsbruken som SSØ bruker og tidsbruken samlet sett hvis alle kundene hadde operert enkeltvis.

Tabell 5.8 Anslag på effekt ved automatiserte og felles driftskjøringer. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årsverkskostnader	Tidsbruk driftskjøringer	Gjennomsnittlig antall kunder 2007	SUM
SSØ drifter	668 000	21,67	1	14 474 464
Kunde drifter	668 000	0,27	183,5	33 200 803
Stordriftsfordel				18 726 338

Som et ledd i den planlagte migreringen fra gammelt til nytt lønns- og personalsystem er det planlagt årlig konsolidering av lønnsavregningsområder, noe som vil gi ytterligere effektiviseringsgevinster i 2008 og noen år fremover.

5.4.5 Opplæring/kurs

Staten oppnår stordriftsfordeler ved SSØ tilbyr kurs i SAP til ansatte i staten fremfor at dette blir gjort av private aktører.

Forutsetninger:

- Det er estimert at SSØ gir totalt ca 14 000 kurstimer til kundene sine i 2007.
- Kursavgiften per deltager for et kurs i regi av SSØ er 500 kroner,³ mens timeprisen hos en privat kurstilbyder er satt til 714 kroner per time per deltager.
- SSØ bruker anslagsvis 6 500 timer på forberedelse og gjennomføring av kursene.

Besparelsen består av differansen mellom kostnadene kundene og SSØ har i forbindelse med kursing i SAP og kostnadene kundene ville hatt hvis de hadde gått på kurs hos en privat aktør.

Tabell 5.9 Anslag på effekt ved at SSØ tilbyr kurs innenfor SAP. Tall i kroner. 2007

Effekt	Årsverkskostnader	Timepris	Antall kurstimer for SSØ	Antall kurstimer for kundene i 2007	Antall deltagere	Kursavgift	Timepris pr deltager hos ekstern aktør	SUM
SSØ tilbyr kurs	668 000	426	6 526		1 429	500		3 494 711
Kunde kjøper kurs i det private markedet				14 136			714	10 097 143
Stordriftsfordel								6 602 432

³ Vi tenker oss at SSØs kursavgift fanger opp reelle kostnader i forbindelse med å levere kurs.

5.4.6 Kvaliteten på tjenestene som SSØ leverer

Vi har få eller ingen holdepunkter for å hevde at SSØ leverer bedre eller dårligere kvalitet enn andre internleverandører, det vil si andre store eller små virksomheter som har investert i og drifter lønns- og/eller regnskapssystem i eget hus. I SSØs fremtidige kundeundersøkelser vil det være mulig å måle effekten på kvalitet innenfor lønn og personal.

5.4.7 Oppsummering av verdsatte effekter

Tabellen nedenfor oppsummerer verdsatte effekter innenfor lønn og personal. Vi har valgt å utelukkende fokusere på stordriftsfordelene ved at SSØ tilbyr tjenester innenfor lønn og personal basert på at applikasjoner og rutiner/brukerstøtte omkring disse er tilgjengeliggjort for SSØs kunder. Av hensyn til forenkling av analysen er ikke listen over mulige effekter innenfor lønn og personal uttømmende. For eksempel er ikke effekten av den brukerstøtte som drives på området beregnet. Se også innledningen i avsnitt 5.1 om avgrensningen i forhold til øvrige stordriftsfordeler ved tjenesteytingen på området.

Tabell 5.10 Totaloversikt over verdsatte effekter. Tall i mill. kroner. 2007

Nr	Effekt	Sammenligningsgrunnlag	Datakilde	Usikkerhet	Anslag på nettoeffekt. Tall i 1000 kroner
1	Investering i SAP-lisenser og teknisk drifting av felles systemløsninger	Kunden hadde kjøpt inn lisenser enkeltvis	Lisenstillinger og regnskapsdata	Middels	49 177
2	Felles vedlikehold og utvikling av systemløsningene	Kundene vedlikeholder og utvikler systemløsningene enkeltvis selv	Verktøy for timeregistering/estimer	Middels	40 024
3	Spesialtilpassede programmer og systemelementer	Kundene utvikler spesialtilpasningene enkeltvis selv	Utviklingsliste og regnskapsdata	Middels	47 200
4	Automatiserte driftskjøring	Kundene sørger for driftskjøringene enkeltvis selv	Verktøy for timeregistering/estimer	Middels	18 726
5	Opplæring av kunder i regi av SSØ	Kundene kjøper kurs hos privat aktør	Opplæringssenteret og estimer	Lav	6 602
	SUM				161 730

Totalt sett er nettoeffekten av stordriftsfordelene staten oppnår gjennom SSØ på om lag 162 mill. kroner innenfor dette området. Viktige effekter i denne sammenheng er felles innkjøp av SAP-lisenser og felles teknisk drift av SAP-løsningen, felles vedlikehold og utvikling av systemløsningene og spesialtilpasninger i systemet som blir gjort felles tilgjengelig. Vi anslår usikkerheten rundt beregningene vi har tatt for oss til middels.

6 Referanser

Perduco (2008). *Oppfølgingsundersøkelse av brukerundersøkelsen til SSØ (2008)* (intern rapport)

SSØ (2005). *Samfunnsøkonomisk analyse av EFB*,

[http://www.sfso.no/upload/forvaltning_og_analyse/samf_ok_analyse/rapportserie/Elektronisk%20Fakturabe handling.pdf](http://www.sfso.no/upload/forvaltning_og_analyse/samf_ok_analyse/rapportserie/Elektronisk%20Fakturabe%20handling.pdf).

SSØ (2008). *Brukerundersøkelse på forvaltningsområdet 2007*. Rapport nr. 2/2008.

7 Vedlegg

I Perduco (2008) er det gjennomført en oppfølgingsundersøkelse av brukerundersøkelsen til SSØ (2008). I denne oppfølgingen ble det foretatt en kvalitativ spørreundersøkelse rettet mot respondenter som hadde valgt svaralternativ 4 eller 5 på utvalgte spørsmål i brukerundersøkelsen. Perduco foretok dybdeintervju av 11 respondenter fra ulike virksomheter med ulik størrelse. Respondentene hadde forskjellig stillingsnivå.

Respondentene uttrykker at det er meget vanskelig å anslå tidsbesparelsen. Det er kun 6 respondenter som kommer med anslag på tid. I gjennomsnitt anslås tidsbesparelsen på ca 1 månedsverk per virksomhet for SSØs rådgivning og kompetansetiltak samlet. Respondentene anslår at rådgivning er den tjenesten som er mest tidsbesparende. Perduco argumenterer for at tidsbesparelsene kan være større enn anslått siden respondenter svarer på den ”direkte” besparelsen og at indirekte besparelser kan komme i tillegg. I tillegg svarer respondentene først om fremst om seg selv og sin avdeling, og ikke hele virksomheten.

I målingene har vi på svært skjønnsmessig grunnlag lagt til grunn at tidsbesparelsen fordeler seg for respondenter som svarer 4 og 5 på henholdsvis 1 ukeverk for veileder, 1 ukeverk for seminar og 2 ukeverk for direkte rådgivning.