

## Beslutsunderlag utökad budget för nytt HR-system

---

### Förslag till beslut

I styrelsen för Liseberg AB:

att öka investeringsramen med 10,5 Mkr för färdigställande av implementeringen av nytt HRIT/HRIS system. Ny total projektkostnad är 26,6 Mkr.

### Sammanfattning

Detta beslutsunderlag utgör ett tillkommande beslut som Styrelsen skall ta kring implementering av nytt HRIT/HRIS system på Liseberg.

Styrelsen har den 5 juli 2019 fattat beslut om att ge VD uppdrag att genomföra implementation av nytt HR-system. Stadshus AB:s styrelse gav bifall till avsteg från kammungemensamma tjänster i samband med styrelsemötet i Stadshus AB den 28 augusti 2019.

I samband med styrelsens beslut den 5 juli beslutades om 16,1 Mkr för den då uppskattade projektkostnaden. Utökningen av projektbudgeten om 10,5 Mkr beror på utökad komplexitet och förlängd tidplan som medfört utökad behov av konsultstöd samt även tillkommande kostnader för systemlicenser och implementation, vilka inte kunnat förutses.

### Bedömning ur ekonomisk dimension

Upphandling av leverantörer är genomförd och kontrakt är tecknade. Summan för kvarstående investering är uppskattad utifrån erfarenhet av

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

komplexa system- och integrationsimplementationer och samt inhämtad från konsulter.

Uppskattad total kostnad för projektet uppgår till 26,6 Mkr, inklusive reserv för oförutsedda kostnader. Kostnaden kommer att belasta investeringsramen under 2019, 2020, 2021 och 2022. Projektkostnaden är exklusive kostnad för interna resurser.

Projektet omfattar följande ekonomiska risker:

- Lisebergs komplexa IT-infrastruktur medför större behov av anpassning än tidigare beräknat samt ev. behov av nyutveckling av unik funktionalitet för Liseberg som inte marknaden av standardsystem kan leverera
- Ett nytt HR-system kommer att innebära nya processer, sätt att arbeta samt även organisatoriska förändringar. Behovet av förändringsledning kan komma att underskattas.
- Förseningar i något led; upphandling, systemimplementation eller processutveckling
- Att covid-19 påverkar konsulterers resor och att all dialog hänförs till digitala forum
- Att leverantören inte håller avtalad tidplan vilket ökar kostnaden för projektledning och konsultstöd samt ev. kostnader för förlängning av befintliga licenser

Bedömningen är att ovanstående risker går att hantera.

### Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

## Samverkan

De lokala fackombuden (Kommunal, HRF och Unionen) har informerats om projektet och löpande när projektet medför personalpåverkande förändringar

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

## Ärendet

Liseberg söker utökad budget till projekt avseende HRIT/HRIS om totalt 10,5 Mkr till en ny total budget om 26,6Mkr i syfte att kunna slutföra projektet.

## Beskrivning av ärendet

### Bakgrund:

Liseberg har under många år utvecklat egna lösningar och utarbetat unika arbetssätt för sin personalhantering. Det största och viktigaste systemet bland de som hanterar Lisebergs personal kallas för ListigII. ListigII är egenutvecklat och har byggts på i omgångar under de senaste trettio åren och hjälper Liseberg med att ha ordning på sin personalinformation, sin hantering av anställningskontrakt, schemaläggning och bemanning samt tidsstämpling och attestering. IT-tekniskt är integrationer mellan ListigII och övriga system komplex och har medfört höga förvaltningskostnader (bland annat utvecklingskostnader för att kunna möta nya krav på att kunna kommunicera digitalt med medarbetarna).

Genom åren har Liseberg även byggt in andra saker i ListigII, t.ex. hantering av alla uniformer, säkerhetszoner kopplade till alla anställdas passerkort och centralkassans hantering av kassalådor, etc.

Under våren 2018 gjordes en omvärldsanalys av marknadens HR-system främst inom schema/bemanning och olika verksamhetsområdets gemensamma behov identifierades i workshops genom processkartläggningar, djupintervjuer etc. Sammanställningen låg till grund för en preliminär kravspecifikation och beslutsunderlag för nytt HR-system vilket resulterade i att Lisebergs styrelse den 5 juli 2019 fattade beslut om att ge VD i uppdrag att genomföra upphandling och implementation och upphandling av nytt HR-system.

### Nuvarande projekt

Med ett system såsom ListigII, som utvecklats under så lång tid, är det i princip omöjligt att förutse alla problem och utmaningar som kan uppstå när det ska tas bort. För att minska den risken så långt det är möjligt genomfördes under hösten 2019 en djupgående analys av både ListigII, system och kopplingar runtomkring men även vilka effekter/förändringar

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

som krävs av Lisebergs organisation och medarbetare. Liseberg valde därefter omfattning och implementationsstrategi som både bygger en grund för framtida förändringar men som också avgränsar projektet genom att sätta vissa nödvändiga förändringar på vänt.

### Förändringar som uppstått

Efter projektstart har BEDA genomfört planerade projektströmmarna enligt plan med två undantag (se nedan) som tillsammans innebär en förlängning av BEDA:s totala tidplan med 12 månader:

1. Tidplanen för upphandling underskattades i tid givet graden av komplexitet och behov av anpassade avtal/villkor till Lisebergs situation.
2. Det vinnande anbudet angav en tidplan som var längre än som tidigare estimerats.

Under arbetet har tidplan och budget även påverkats av andra anledningar. Några anledningar och konsekvenser kunde anas på förhand men de flesta har för projektet varit svåra eller omöjliga att fullt ut förutspå graden av. Bland annat:

- utökad komplexitet dvs. fler och större utmaningar och nya frågeställningar som uppkommit löpande (exempelvis hur enhetliga tolkningar av kollektivavtal ska/kan konfigureras, GDPR i gamla system, fotohantering, strategi kring datalagring samt analyser av Lisebergs ibland unika behov relativt andra bolag)
- dyrare anbud och längre tidplan avseende upphandling av WFM/HR Masterdata
- fler projektströmmar motsvarande t.ex. nya utredningar om behov av daglig rotationsplanering, rekryteringsprocess, budgetprocess, etc.

Den utökade tidplanen innebär utökade kostnader för externt konsultstöd, vilket är den största tillkommande kostnadsposten. Tidigt i projektet gjordes bedömningen att systemleverantören med tiden skulle kunna överta hela projektstyrningsansvaret. Under projektets gång har det dock visat sig att de interna frågeställningarna är så komplexa och mångfacetterade och att leverantören inte kommer att kunna axla det projektstyrningsansvar som krävs för att utreda och hantera dessa frågeställningar internt på Liseberg. Kompetenserna som det externa konsultstödet tillför, och som inte finns i tillräcklig utsträckning internt på

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

Liseberg, är kravhantering, integrationsutveckling, förändringsledning, juridisk kompetens av komplex systemupphandling kopplat till LOU, masterdata, IT-arkitektur samt program- och projektledning.

Andra och mer grundläggande orsaker till BEDA:s komplexitet är den stora tekniska skuld som beror på mångåriga underinvesteringar i Lisebergs IT. Även pandemin påverkade BEDA genom minskad tillgång till Lisebergs interna resurser (främst inom Lisebergs IT) samt den generella kompetensbrist som råder inom digitalisering för personalhantering.

Projektet har sökt att hantera alla förändringar och utökad komplexitet inom ramen för befintlig projektbudget genom att dra ned på andra insatser men givet den förlängda tidplanen kommer det inte att vara möjligt att hantera den fortsatta projektplanen inom befintlig budget. Därför söker Liseberg utökning av budgetramen motsvarande **10,5 Mkr**, dvs. totalt 26,6 Mkr. Beloppet motsvarar de kostnader som uppstått under 2020, 2021 samt ett estimat av de kostnader som kvarstår för att slutföra projektet under 2022.

### **Kostnadsuppskattningar 2019 reviderade 2021**

	2019	2021	
Projektledning och konsultstöd	8 Mkr	16,8 Mkr	Projektledning (projektstyrning, processkartläggning, verksamhetsutveckling och förändringsledning) samt juriststöd (avseende upphandling samt uppföljande avtalsförhandlingar)
Oförutsett	2 Mkr	0 Mkr	
IT-arkitektur och integration	3,5 mnkr	3,0 Mkr	Behov av förebyggande integrationsutveckling minskad

STYRELSEN FÖR  
LISEBERGSKONCERNEN

Sammanträde: 2021-09-20

Systemlicenser och implementation	2,6 mnkr	6,8 Mkr	Dyrare anbud HR masterdata/WFM samt tillkommande produktkostnader för Kläderiet, e-signering samt Passerkorts-system
Total projektkostnad	16,1 mnkr	26,6 Mkr	

### Sammanfattande bedömning

Styrelsen rekommenderas att öka investeringsramen med 10,5 Mkr för färdigställande av implementeringen av nytt HRIT/HRIS system.

Andreas Andersen

VD, Liseberg AB