

Representantskapet sak 29/26 Forslag økonomiplan 2027-2030

Møtedato: 30.09.26



Forslag økonomiplan 2027-2030

Sidehenvisninger

1. Introduksjon	side 3
2. Vedtatte økonomiplan 2026-2029	side 4
3. Forslag Økonomiplan 2027 – 2030	side 5
4. Risikoer og andre momenter	side 6
5. Konklusjon	side 9

1. Introduksjon

Forslaget til økonomiplan for Novari IKS for perioden 2027–2030 bygger videre på tidligere vedtatt økonomiplan og de økonomiske rammene og prioriteringene som allerede er lagt til grunn for selskapets virksomhet. Planen representerer således i hovedsak en videreføring av kjent aktivitets- og kostnadsnivå, samtidig som den tar høyde for nødvendige tiltak for å sikre stabil, sikker og bærekraftig drift av selskapets løsninger gjennom planperioden.

For hvert område er det lagt inn et realistisk anslag for ressursbehovet knyttet til å ivareta dagens drift og forvaltning. Samtidig må det være tilstrekkelig handlingsrom til å håndtere deler av den tekniske gjelden som over tid oppstår i alle IT-systemer. Teknologisk utvikling, endrede krav til funksjonalitet og integrasjoner, og ikke minst stadig strengere krav til informasjonssikkerhet og robusthet, gjør at løsningene må vedlikeholdes og videreutvikles kontinuerlig.

Høyeste prioritet er å sikre at løsningene er tilgjengelige, sikre og i stand til å understøtte fylkeskommunenes samfunnsoppdrag. Løsninger som er satt i produksjon og inngår i fylkeskommunenes arbeidsprosesser, kan ikke stilles i bero i påvente av nye finansieringsrammer. Kontinuerlig drift, nødvendig vedlikehold og ivaretagelse av sikkerhet er derfor grunnleggende forutsetninger i økonomiplanen.

Økonomiplanen er utarbeidet med sikte på å gi styret og eierne et så realistisk og forutsigbart bilde som mulig av selskapets økonomiske behov i perioden 2027–2030. Det er lagt vekt på at budsjettene skal være nøkterne, etterprøvbare og basert på aktiviteter og kostnader som med rimelig grad av sikkerhet forventes å påløpe.

Budsjettene bygger på fire overordnede premisser:

- **Kontinuitet** – alle systemer som er i bruk, skal opprettholdes og forvaltes slik at nødvendige tjenester kan leveres gjennom hele planperioden.
- **Realisme** – budsjetterte utgifter bygger på kostnader som med høy grad av rimelighet kan forventes å påløpe.
- **Sannsynlighet** – planlagte aktiviteter representerer reelle behov og nødvendige utgifter for å opprettholde og videreutvikle tjenestene.
- **Forsiktighet** – kostnadsanslagene er nøkternt vurdert, uten å undervurdere de forpliktelsene som følger av å forvalte samfunnskritiske og langsiktige digitale løsninger.

Samlet skal økonomiplanen gi Novari IKS et forsvarlig økonomisk grunnlag for å ivareta eksisterende tjenester, opprettholde nødvendig kvalitet og sikkerhet og gjennomføre den løpende tekniske fornyelsen som er nødvendig for å sikre robuste og bærekraftige løsninger for fylkeskommunene også i årene fremover.

2. Sist vedtatte økonomiplan for perioden 2026-2029

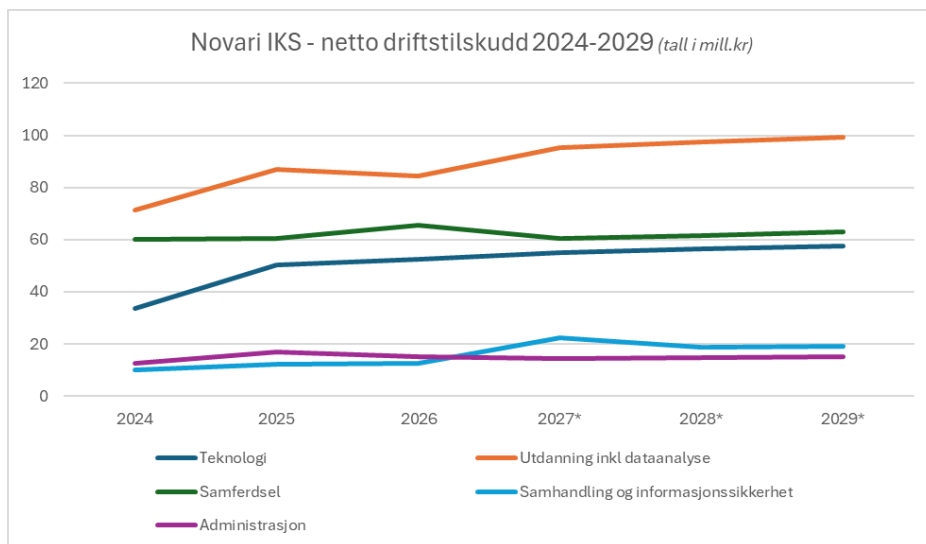
Sist vedtatte økonomiplan 2026-2029 representantskapssak 26/25 av 25. september 2025.

Novari IKS		Økonomiplan 2026-2029			
		2026	2027	2028	2029
1000	Administrasjon og fellesutgifter	16 730 000	17 365 000	17 970 000	18 510 000
1100	Samhandling og rådgivning	12 570 000	13 045 000	13 500 000	13 900 000
2110	FINT	50 330 000	52 245 000	54 070 000	55 690 000
2120	FINT-KONTROLL	4 930 000	5 120 000	5 300 000	5 460 000
2130	FINT-FLYT	1 320 000	1 370 000	1 420 000	1 460 000
2200	Samferdsel	70 650 000	73 330 000	75 900 000	78 180 000
3110	InSchool	31 530 000	32 730 000	33 880 000	34 900 000
3120	Eksamenstjenesten PAS	14 240 000	14 780 000	15 300 000	15 760 000
3130	VIGO-systemene inkl. vilbli.no	33 550 000	38 850 000	40 210 000	41 410 000
3140	Dataanalyse	17 500 000	18 165 000	18 800 000	19 400 000
	Sum Novari IKS	253 350 000	267 000 000	276 350 000	284 670 000
INV	Modernisering av VIGO*	16 250 000	30 000 000	60 000 000	60 000 000
DR+INV	Forslag rullerende økonomiplan Novari IKS	269 600 000	297 000 000	336 350 000	344 670 000

* Foreløpige grove anslag på selve utviklingen nytt system

Selskapets budsjett og økonomiplan skal i henhold til kommunale regnskapsprinsipper settes opp brutto dvs at alle inntekter og utgifter skal fremkomme. De formelle budsjett- og økonomiplanvedtak vil således være inkludert merverdiavgift, selv om selskapet gjennom momskompensasjonsloven får tilbakebetalt merverdiavgiften fra staten.

De utfakturerte driftstilskuddene som er det fylkeskommunene og Oslo kommune må betale inn til fellesskapet vil være netto, det vil si det vedtatte brutto budsjettet fratrasket merverdiavgiften. Basert på vedtatte budsjetter for 2024-2026 og siste vedtatte økonomiplan 2026-2029 vil utviklingen i netto driftstilskudd på hvert av områdene se slik ut for perioden 2024-2029:



3. Forslag til Økonomiplan 2027 - 2030

Rullerende økonomiplan for perioden 2027-2030

Vi har en rullerende økonomiplan for å sikre langsiktig, helhetlig og bærekraftig økonomistyring. Dette er et krav i kommuneloven, og økonomiplanen er et av de viktigste verktøyene for å planlegge og styre bruken av offentlige ressurser. Dette for å kunne:

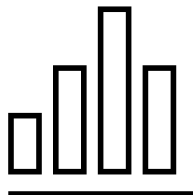
1. Tilpasse driften til ny og mer korrekt informasjon om status på våre systemer
2. Reagere på uforutsette hendelser (f.eks. sikkerhetshull, lovendringer)
3. Revurdere og justere mål, tiltak og ressursbruk fortløpende

Vi har med bakgrunn i forslaget til budsjett for 2027 justert planen mht de tall vi la til grunn for representantskapet forrige år i sak 25/25 Økonomiplan 2026-2029 og omfanget på Driftsregnskapet er tilnærmet samme nivå som forrige økonomiplan for 2027-2029.

Novari IKS		Økonomiplan 2027-2030			
		2027	2028	2029	2030
1000	Administrasjon og fellesutgifter	15 480 000	15 840 000	16 140 000	16 450 000
1100	Samhandling og Rådgivning	11 715 000	13 120 000	13 370 000	13 620 000
1110	Informasjonssikkerhet *	11 560 000	11 830 000	12 060 000	12 280 000
2110	FINT - Felles integrasjoner og dataforvaltning	49 600 000	50 750 000	51 710 000	52 690 000
2120	FINT-KONTROLL/VIGO-BAS - Identitets- og tilgangskon	4 800 000	4 920 000	5 010 000	5 100 000
2130	FINT-FLYT - Arkivintegrasjoner	2 680 000	2 750 000	2 800 000	2 850 000
2200	Veiadministrasjon	68 330 000	69 910 000	71 230 000	72 590 000
3110	InSchool	32 560 000	33 310 000	33 950 000	34 590 000
3120	Eksamenstjenesten PAS	14 400 000	14 740 000	15 020 000	15 300 000
3130	VIGO-systemene inkl. vitbli.no	35 220 000	36 040 000	36 720 000	37 420 000
3140	Dataanalyse	20 150 000	20 620 000	21 010 000	21 410 000
3150	SIDE	2 985 000	3 050 000	3 120 000	3 170 000
	Sum Drift (DR) Novari IKS	269 480 000	276 880 000	282 140 000	287 470 000
INV	Modernisering av VIGO*	21 900 000	60 000 000	60 000 000	60 000 000
INV	DigiDOT**	64 470 000	65 000 000	30 000 000	20 000 000
	Sum Investerings (INV) Novari IKS	86 370 000	125 000 000	90 000 000	80 000 000
DR+INV	Forslag rullerende økonomiplan Novari IKS	355 850 000	401 880 000	372 140 000	367 470 000

* Foreløpige grove anslag på selve utviklingen nytt system fra 2028 og utover

** Foreløpige kun 2027 og 2028 relativt sikre anslag - fra 2029 estimat drift og videreutvikling



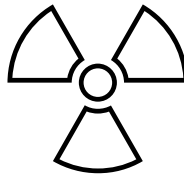
4. Risikoer og andre momenter

Informasjonssikkerhetsarbeid er ferskvare. Trusselbildet endrer seg kontinuerlig, og nye sårbarheter og hendelser kan oppstå når som helst. Dette stiller krav til løpende oppfølging, tilpasning og forbedring av sikkerhetstiltak.

Samtidig er større investeringsprosjekter ofte komplekse og langvarige. De innebærer en iboende risiko – både for at eksisterende løsninger blir stående og gradvis forringes uten tilstrekkelig vedlikehold, og for at prosjektets omfang utvides underveis. Uten tydelig styring kan dette føre til at utviklingen trekker ut i tid og i verste fall aldri blir ferdigstilt. De to investeringsprosjektene som selskapet nå har ansvaret for vil på mange måter utfordre vår kompetanse på mange felt. Noe av dette vil være nybrottsarbeid som følges av mange interessenter

Vi vil også bemerke at dersom nye prosjekter skal tas inn til selskapet så må dette formelt vedtas av styret og representantskapet og ikke være i strid med vår selskapsavtale. Fylkeskommunene har vedtatt en Behovsstyringsprosess som skal ivareta avklaringer og mandat før ønsket spilles videre til Novari. Fylkeskommunedirektørkollegiet er også aktive og har behov for å ha styr på porteføljen vår og de økonomiske konsekvenser det får for dem. Dette er særlig viktig når vi nå går inn i en trangere økonomisk hverdag for både fylkeskommuner og kommuner landet rundt. Dersom fylkeskommunene ønsker at Novari IKS skal påta seg prosjektansvar eller løpende driftsoppgaver må vedtak fattes av de riktige organer og det må følge finansiering av tjenestene som skal leveres.





Når det gjelder risikoer innenfor IT- og digitalisering er det en rekke faktorer som influerer på våre valg og som kan påvirke både de strategiske retningene og den daglige operasjonelle driften. Vi nevner noen av de mest kjente usikre faktorene som kan inntre:

Teknologiske risikoer

- Teknisk gjeld: Valg av kortsiktige løsninger som krever omfattende vedlikehold og refaktorering i fremtiden.
- Endringer i teknologi: Nye plattformer, rammeverk eller språk kan gjøre eksisterende systemer utdaterte.
- Integrasjonskompleksitet: Nye krav til integrasjon med andre systemer kan bli mer krevende enn antatt.
- Avhengighet av tredjepartsteknologi: Lisensbetingelser, prisendringer eller avviking av støtte kan påvirke både drift og kostnader.

Organisatoriske risikoer

- Kompetansemangel: Vanskeligheter med å rekruttere og beholde kvalifiserte utviklere og driftspersonell.
- Intern endring: Endringer i strategi, ledelse eller organisasjonsstruktur kan påvirke prioriteringene og budsjettet.
- Feilestimering: Underestimering av utviklings- eller vedlikeholdsarbeid kan føre til budsjettoverskridelser.

Økonomiske risikoer

- Inflasjon og prisøkninger: Økte kostnader for ressurser, programvare og konsulenter.
- Usikker finansiering: Avhengighet av prosjektmidler, tilskudd eller samarbeidskontrakter som kan bortfalle.
- Skjulte kostnader: For eksempel support, infrastruktur, testmiljøer eller sikkerhetstiltak som ikke er inkludert i opprinnelige estimat.

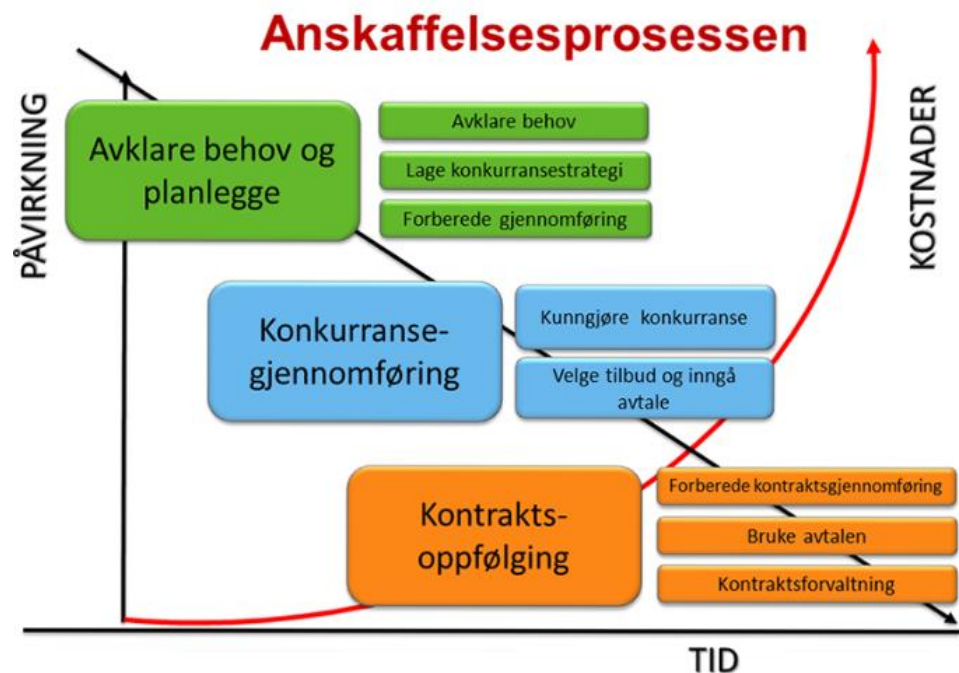
Eksterne risikoer

- Endringer i lover og reguleringer: Nye krav til personvern (f.eks. GDPR) eller sikkerhet kan kreve ekstra utvikling. Nye krav innenfor Samferdsel kan bli en realitet, og vi vet at opplæringslov og økte rettigheter til fullføring vil kunne utfordre dagens løsninger.
- Cybertrusler: Angrep/sikkerhetshendelser som krever akutte tiltak og mer midler.
- Markedsendringer: Endrede kunde krav eller konkurrenters innovasjoner kan kreve uforutsett videreutvikling.

Langsiktige vedlikeholdskostnader

- Aldrende kodebaser: Vedlikehold vanskeligere og dyrere ettersom systemet eldes.
- Dokumentasjonsmangel: Dette øker risikoen for feil og kostnader ved fremtidig endring.
- Oppgraderingskostnader: Drift og sikkerhet krever kontinuerlig oppdatering av systemkomponenter og infrastruktur.

Som oppramsingen over viser, er det en rekke forhold som utfordrer oss både i den daglige operative driften, men som også gjør anskaffelser av nye systemer til komplekse oppgaver som det trengs bred kompetanse og særskilt kunnskap om for å sikre gode leveranser til brukerne. Bred tverrfaglig involvering i tidlig fase er viktig, det er da man kan påvirke. Derfor er også valgene av prosjektmetodikk og riktig kompetanse til rett tid et svært viktig suksesskriterie for å sikre gode leveranser.



7. Konklusjon

Styret og administrasjonen vurderer den foreslåtte økonomiplanen for 2027–2030 som forsiktig, nøktern og bærekraftig. Planen legger til rette for en ansvarlig økonomisk utvikling, samtidig som den sikrer nødvendig kapasitet til å ivareta selskapets oppgaver, videreutvikle tjenestene og følge opp vedtatte strategier og handlingsplaner.

Budsjettdokumentet skal bidra til at økonomi, ressurser og aktiviteter er tett knyttet til selskapets strategiske prioriteringer. Styret og administrasjonen mener at økonomiplanen dermed gir et solid fundament for å nå selskapets mål i 2027, samtidig som den gir et langsiktig og forutsigbart grunnlag for perioden frem mot 2030.

Administrasjonen understreker at en vesentlig del av budsjettet er knyttet til nødvendige driftsoperative oppgaver. Forvaltning av digitale tjenester innebærer et kontinuerlig behov for innsats, også når det ikke utvikles ny funksjonalitet. Systemene må vedlikeholdes og forbedres gjennom blant annet kodeforbedringer, økt testdekning og teknisk opprydding. Dette er nødvendig for å opprettholde kvalitet, redusere teknisk gjeld og sikre at løsningene kan videreutvikles effektivt over tid.

Sikkerhet er samtidig en integrert del av den løpende driften. Nye sårbarheter i tredjepartsprogramvare avdekkes kontinuerlig, og selskapet må derfor følge sikkerhetsvarsler og sørge for nødvendige oppdateringer. Dette er avgjørende for å redusere risikoen for datainnbrudd, tjenesteutfall og tap av data.

Videre skal nye brukere onboardes og gis tilgang til systemene på en trygg og strukturert måte. Dette krever tekniske og praktiske tilpasninger, i tillegg til god opplæring og oppfølging. Selskapet har også en viktig rolle ute i fylkeskommunene gjennom opplæring, koordinering og tilrettelegging for videreutvikling av tjenestene til beste for brukerne og fellesskapet.

Tjenestene driftes i moderne og fleksible driftsmiljøer hvor ressursbruken kan tilpasses løpende. Aktiv optimalisering av driftsoppsettet er derfor en del av den ordinære virksomheten, både for å sikre stabile og robuste tjenester og for å utnytte økonomiske og tekniske ressurser effektivt.

Økonomiplanen må også ses i sammenheng med selskapets overordnede ambisjon om å være en «Drivkraft for digitalt fellesskap». Selskapet skal være en tydelig bidragsyter til at fylkeskommunene kan realisere ambisjonene i den nasjonale digitaliseringsstrategien om at Norge skal bli verdens mest digitaliserte land. Dette krever en bevisst satsing på felles retning, samarbeid og løsninger som gir gevinst på tvers av fylkeskommunene.

Gjennom økonomiplanen for 2027–2030 legges det derfor opp til en balansert utvikling hvor økonomisk ansvarlighet, sikker og stabil drift, nødvendig teknisk videreutvikling, kompetanse og strategisk utvikling ses i sammenheng. Løsningene og prioriteringene skal samtidig understøtte relevante bærekraftsmål og bidra til effektiv ressursutnyttelse og et sterkere digitalt fellesskap.



Styret og administrasjonen mener på denne bakgrunn at økonomiplanen gir et realistisk, ansvarlig og robust fundament for virksomheten, og sikrer nødvendig sammenheng mellom strategiske mål, prioriterte aktiviteter, tilgjengelige ressurser og økonomiske rammer for 2027 og den videre planperioden frem mot 2030.

