
Notat

Til: Styringsgruppa BOTT ØL Innføring

Kopi til: Prosjekteier

Fra: Prosjektleder

BOTT ØL Innføring - styringsgruppemøte 10.05.2021

Saksliste

1. Velkommen og agenda
2. Referat fra styringsgruppemøte 27.04.2021 (Beslutningssak)
3. Kort status (Informasjonssak)
4. Risiko og mulighetsmatrise og oppfølging av usikkerhetsanalyse. (Drøftingssak)
5. Detaljert implementeringsplan for nye arbeidsprosesser og tjenestesenter (Drøftingssak)
6. Økonomimodell (Drøftingssak)
7. Saker til neste møte
8. Eventuelt

Sak 2. Referat fra Styringsgruppemøtet 20.04 (Beslutningssak)

Se eget vedlegg

Ønske resultat

Styringsgruppa godkjenner referat

Sak 3: Kort status

Til hvert møte i Styringsgruppa presenteres en statusoppdatering som skal gi en rask oversikt over aktiviteter siden forrige møte, hvilke sentrale aktiviteter som står foran oss de neste ukene, hvilke «bekymringer, risiko og nødvendige beslutninger» som må tas og hvilke gevinster vi kan hente ut av arbeidet.

Postadresse

7491 Trondheim
Norway
Høgskoleringen 1

Org.nr. 974 767 880

postmottak@ntnu.no
www.ntnu.no

Besøksadresse

Hovedbygningen

Telefon

+47 73595000

Saksbehandler

Jens Petter Nygård



Statusoppdatering

BOTT ØL Hovedprosjektet

Prosjektrisiko



Dato

05.05.2021

Fremdrift



Overordnet status



Aktiviteter inneværende periode 12.04.2021 – 10.05.2021

- Anbefalt løsningsforslag etter design sprint for lønn og lønnsnær HR, prosjektøkonomi og Behov til betaling (BtB)
- Anbefalt implementeringsplan for prosessene
- Forberedt endringsarbeidet av arbeidsprosesser
- Bistand til organisasjonen i forberedelsene med å endre arbeidsorganisering og rollefordeling
- Gjennomført usikkerhetsanalyse
- Jobbet med avklaring av løsninger og tidsplan for systemmessige integrasjoner
- Utarbeidet detaljerte fremdriftsplaner og avklare gjensidige avhengigheter

Sentrale aktiviteter neste periode 10.05.2021 – 07.06.2021

- Organisasjonsmessig behandling av anbefalinger (SESAM, Rektor)
- Oppfølging av usikkerhetsanalyse
- Oppfølging av implementeringsplan
- Særlige tiltak for å redusere risiko på teknisk innføring og integrasjoner
- Arbeid med rolle- og stillingsstruktur
- Avklart økonomimodell

Gevinster

- Startet arbeid med kunnskapsgrunnlag for videre arbeid med lønn og lønnsnær HR
- Fått mer oversikt over systemintegrasjoner og systemmessige sammenhenger
- Bedre bilde av risiko- og muligheter i prosjektet etter usikkerhetanalyse
- Etablert samarbeidsarena for endringsarbeid med enhetene

Bekymringer, risiko, nødvendige beslutninger

- Kapasitet og kompetanse til prosjektgjennomføringen på tvers av nivåene, behov for tydelig ressursplanlegging mellom prosjekt og linje.
- Fortsatt stort behov for oversikt over arbeidsmengde og kompleksitet knyttet til teknisk innføring og integrasjoner
- Arbeidsmengden på fakulteter og institutter øker i takt med at enhetene involveres bredere i arbeidet med de ulike prosessene

● Kritiske avvik, tiltak må iverksettes ● Avvik, ikke kritisk ● I henhold til plan 1

Ønsket resultat

Styringsgruppa er informert om status i prosjektet.

Sak 4: Risiko og mulighetsmatrise og oppfølging av usikkerhetsanalyse

Siden forrige ordinære møte i styringsgruppa 12.04 har det vært ekstra fokus på risiko- og mulighetsbildet i prosjektet. Det har vært arrangert to workshops i Usikkerhetsanalyse av fageksperter på området hvor casen var «BOTT ØL Innføring». Her deltok prosjektgruppa, styringsgruppa, prosesseiere og andre viktige interessenter deltok. Workshopene ble arrangert over 2x3 timer 23. og 30. april.

En slik tilnærming hvor man inviterer flere inn i vurderingene gjør at prosjektet får viktige bidrag i det løpende arbeidet med risiko- og muligheter, både fra de som sitter tett på, men også fra andre som enten sitter litt lenger unna prosjektet eller som er fageksperter på området.

En annen gevinst er at flere sitter med et mer omforent bilde av situasjonen. Det er en styrke at risiko- og mulighetsmatrisen «eies» av flere; det vil hjelpe på oppmerksomheten på prosjektet som kan dra tiltakene i riktig retning.

Oppfølgingen av usikkerhetsanalysen vil inneholde flere ting: en oppdatert risiko- og mulighetsmatrise og særlige tiltak på områder vi ser en utvikling i negativ retning, men også nye

tiltak i mulighetene. Én særlig styrke med den nye matrisen er at vi får fokus på muligheter som ligger kortere frem i tid.

Økt fokus på risiko vil også få mer oppmerksomhet i de ukentlige rapporteringene fra delprosjektlederene inn til prosjektkontoret.

I stedet for å sitte med to risikoanalyser, ett etter workshopen og ett som prosjektet har hatt hele veien, har prosjektkontoret flettet disse sammen og reetablert risikoregisteret.

Underveis i usikkerhetsanalysen og i den senere tid har det også vokst frem en større bekymring for det som har med teknisk- og systemmessig innføring. Dette er også markert som en økt risiko.

Igangsatte tiltak for å redusere risiko:

- Detaljplanlegging av aktiviteter og ressursplan for prosjektarbeidet
- Styrket kvalitetssikring i prosjektarbeid og leveranser
- Mobiliserer intern og ekstern kapasitet og kompetanse på systeminnføring
- Tydeliggjør ansvars- og arbeidsdeling mellom prosjekt og linje
- Egen risikovurdering av organisasjonsmessig belastning endringsprosesser
- Egen risikovurdering av systemmessig implementering
- Forbereder vurderingskriterier for hva som må være avklart for å fortsette innføringen etter sommerferien

Igangsatte tiltak for å øke muligheter:

- Økt ressurstilgang for å sikre at prosjektet har fremdrift og har kvalitet
- Mer kommunikasjon for å øke forståelse og motivasjon for målbilde
- Mer dialog med DFØ og andre universiteter for å sikre bedre innføring
- Ukentlige møter mellom prosesseiere for HR og økonomi for å sikre forankring og fremdrift i prosesser.

Prosjektkontoret har oppdatert risiko- og mulighetsmatrisen. Se vedlagt dokument for ny matrise. Se også for vedlegg fra presentasjon og oppsummering av usikkerhetsanalysen.

Ønsket resultat

Styringsgruppa er kjent med risiko- og mulighetsbildet og har gitt innspill til prosjektet.

Sak 5: Detaljert implementeringsplan for nye arbeidsprosesser og tjenestesenter

I styringsgruppemøte 27.04 ble det vedtatt en samlet innføringsplan for de tre prosessene.

Det har vært et sterkt ønske fra innføringslederene om å være tett koblet på utvikling og koordinering knyttet til implementering og endringsarbeidet. Prosjektet stiller med metodikk, tilnærming og rådgivning, og det konkrete endringsarbeidet gjøres på hvert fakultet/enhet. Prosjektet har lagt opp til

følgende møtepunkter videre innen endringsarbeidet:

- Hver uke: 1 time med HR-sjefer og innføringsledere hver mandag for å koordinere, sparre, gi og få informasjon
- Annenhver uke: Fellesmøte i utvidet gruppe (HR, ØKO, innføringsledere m.fl.) for å koordinere og sikre felles tilnærming.

Det er utviklet en felles fremdriftsplan for prosessene som skal gjøres og milepeler/frister for innmelding til prosjektet og det jobbes nå med en «dreiebok» til støtte for enhetene i endringsprosessene.

Enhetene har også fått et rammeverk for kartlegging av rolle- og arbeidsorganisering med detaljert informasjon om arbeidet som skal gjøres. Hensikten med denne kartleggingen er å få en oversikt over hvor mange som skal ha de ulike BOTT ØL-rollene og hvor disse rollene skal være organisert Dette for å etablere både en oversikt over hvor mange som skal ha opplæring i de ulike rollene og grunnlag for videre organisasjonsprosess

Den detaljerte implementeringsplanen er utarbeidet i faser (se vedlegg) med fordelte oppgaver mellom fakultet/enhet og prosjektgruppa og med et eksplisitt faseresultat for enheten som mål. Flere av fasene overlapper hverandre slik at man kan se for seg parallelle løp i prosessen. For de første ukene ser der slik ut:

Uke 16-18: Detaljplanlegging av endringsarbeidet: Her skal enhetene planlegge lokalt arbeid og sette på team for arbeid, mens prosjektet skal bistå med «veiledning etter behov og støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov»

Uke 17-19: Kvalitetssikring av informasjon for videre prosess (GAP og fakta) hvor fakultet/enhet skal se på GAP-analyse og tallmateriale, curdere supplement eller justering basert på avklart løsninger innen BtB, PØ og Lønn og lønnsnær HR. Prosjektgruppa skal også her gi veiledning etter behov, gi støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov.

Uke 18-21: Avklaring og utredning av rolle og organisering. Her skal enhetene forstå nye roller og endringer, avgjøre plassering av roller (i nivå) innen BOTT ØLs rammer, dimensjonering av roller – antall, stillingsandel og forholde seg til en frist med innmelding av antall i roller innen 27. mai for innmelding til DFØ. Prosjektgruppa skal gi beskrivelse av roller, anbefalinger og handlingsrom, veiledning etter behov, støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov.

Se vedlegg for alle fasene og ytterligere dypdykk i hver fase.

For prosessen Lønn og lønnsnær HR er det organisering av nytt tjenestesenter med særlig fokusområder for tiden: Oppgavefordeling mellom fakultet, institutt og tjenestesenter, samt rolle og arbeidsorganisering av tjenestesenteret. Sistnevnte skal gi grunnlag for videre organisasjonsprosess herunder innplassering i stilling og rett og plikt. Arbeidet skjer i tett samarbeid mellom prosjektet og operative prosesseiere, dvs HR- og HMS sjef og økonomisjef.

Det legges opp tilfølgende plan for arbeidet:

- Før sommerferien
 - Avklare oppgavefordeling mellom fakultet, institutt og tjenestesenter
 - Definere tjenestesenter med funksjoner og stillinger
 - Lage bemanningsplan og rollestruktur
 - Ta stilling til plassering av linjeansvar for tjenestesenteret i organisasjonskartet
- Etter sommerferien:
 - Innplassering i stillinger
 - Vurdering rett og plikt (der dette ikke er opplagt på grunn av mindre vesentlige stillingsendringer)
- Fra ca. 1. oktober
 - opplæring og forberedelse til oppstart 1.1.2022

Ønsket resultat

Styringsgruppa er informert om detaljert implementeringsplan for nye arbeidsprosesser og tjenestesenter og har gitt innspill til arbeidet.

Sak 6: Økonomimodellen

Hensikten med denne saken er å gi styringsgruppa en rapport om status samt gi innsikt i arbeidet med BOTT økonomimodell.

Arbeidsgruppene utarbeider anbefalinger for hvordan økonomimodellen bør benyttes for å oppnå god økonomistyring. Anbefalingene vil legge grunnlag for en beste praksis ved NTNU. Målet er en standardisert bruk av økonomimodellen.

Arbeidet med og dokumentasjon av anbefalinger for bruk av økonomimodellen sluttføres ultimo mai. Deretter vil delprosjektet gå inn i neste fase, som er å gi informasjon og veiledning i bruk av modellen. Plan for denne fasen er under utarbeidelse og vil gjelde for tidsrommet juni/aug. til sep./okt.

Delprosjektet BOTT økonomimodell jobber hovedsakelig innen disse fire hovedområdene:

- Koststedstruktur
- Prosjektstruktur for bevilgningsøkonomien
- Prosjektstruktur for BOA (eksternfinansiert virksomhet)
- Leiested – koststed og prosjektstruktur

Hovedområdene gjenspeiler grunnleggende rammefaktorer for å kunne bedrive god økonomistyring.

Status for arbeidet med hovedområdene er oppsummert i eget notat i vedlegg.

Ønsket resultat

Styringsgruppa er orientert om arbeidet med økonomimodellen og har gitt innspill til arbeidet.

Sak 5: Saker til neste møte – 07.06.

Foreløpig sakliste:

- Status
- Risiko- og mulighetsmatrise
- Status implementering av nye løsninger
- Tjenestesenter for lønn og lønnsnær HR – funksjoner, dimensjonering, organisatorisk tilknytning
- Plan for konverteringsarbeidet
- Status teknisk implementering

Neste ordinære møte i Styringsgruppa er 7. juni. Det er satt opp et tentativt møte 26. mai i tilfelle det skulle oppstå et behov for å behandle saker før det ordinære møtet.

Sak 6: Eventuelt

Vedlegg:

- Referat fra styringsgruppemøte 20.04 (se eget vedlegg)
- Risiko- og mulighetsmatrise
- Presentasjon og oppsummering fra usikkerhetsanalyse
- Detaljert implementeringsplan (utdrag fra Prosessbok – lokal endring – BOTT ØL NTNU)
- Notat om økonomimodellen

Vedlegg:

Sak 4: Risiko og mulighetsmatrise og oppfølging av usikkerhetsanalyse



Risiko/ mulighetsmatrise BOTT ØL NTNU		Konsekvens										
		Mulighet					Risiko					
		Positiv påvirkning på NTNUs drift som følge av prosjektet										
Sannsynlighet		Svært stor 5	Stor 4	Moderat 3	Liten 2	Svært liten 1	Svært liten 1	Liten 2	Moderat 3	Stor 4	Svært stor 5	
	5	Veldig stor	E								12	1
	4	Stor	A	B, J	E, F				4, 9	8, 2, 5, 3, 7, 1		
	3	Middels	C	I, D, G						6, 14, 13, 15, 10, 11		
	2	Liten										
	1	Nærmest usannsynlig										

- A. Løsning for kontraktsbehandling av oppdrag og timelønn (TOA) gir arbeidsbesparelse, bedre prosesser og bedre brukeropplevelse
- B. Systemene gir bedre kontroll over prosjektporteføljen - gjør reelle prioriteringer og bedre økonomikontroll mulig.
- C. Automatisering, standardisering og gode selvbetjeningsløsninger gir bedre brukeropplevelser og mer effektive systemer.
- D. Standardiserte arbeidsprosesser i henhold til BOTTs beskrivelser bidrar til samarbeid om prosessutvikling og muligheter for arbeidsfordeling i UH-sektoren
- E. Prosessen med BOTT ØL har gitt NTNU en ny måte å gjennomføre og skape forankring og engasjement rundt endringer for som kan gi fremtidige prosjekter bedre resultater. Mer samarbeid på tvers av enheter kan gi mindre "silotenkning"
- F. Mer formålstjenlig og effektiv administrativ organisering rundt økonomi- og lønnsprosessene gir muligheter til å satse og fornye andre områder.

Muligheter på kortere sikt:

- G. Mer og bedre kommunikasjon vil skape større forståelse for målbilde (ny)
- H. Bedre samarbeid mellom prosjekt og linje vil styrke eierskap (ny)
- I. Mer dialog med andre aktører (UiO og UiB) gir nyttig kunnskap (ny)
- J. Økt ressurstilgang (i prosjekt/linja/mottaket) kan sikre at prosjektet har fremdrift og kvalitet (ny)

1. Datafly og grensesnitt mellom systemer feiler
2. Manglende helhetlig styring av endringsprosjekter og forståelse av endringenes påvirkning på ulike prosjekter
3. Manglende forståelse av målbilde kan føre til usikkerhet og motstand (ny)
4. Daglig drift økonomi- og lønnsfunksjon mislykkes fordi for mye tid og ressurser brukes på BOTT ØL innføring
5. Mangler oversikt for å allokere personell (ny)
6. Gjennomføring av endringsprosesser uten fysisk kontakt påvirker prosjektets effektmål negativt.
7. Manglende koordinering –på tvers av enhetene (ny)
8. For høy belastning på ressursituasjonen/arbeidsbelastning og fravær av nøkkelpersoner
9. For lite kapasitet hos operative prosesseiere til sikre god innføring
10. Beslutninger tas for sent til at vi kan gjennomføre etterfølgende arbeid
11. For lite organisasjonsfaglig kompetanse i organisasjonen til å sikre god innføring
12. For lite kapasitet i organisasjonen til å sikre god innføring, undervurdering av arbeidsmengden
13. Manglende leveranser og support fra DFØ (ny)
14. For lite prosess- og fagkompetanse i organisasjonen til å sikre god innføring
15. Gjennomføring av endringsprosesser uten fysisk kontakt påvirker prosjektets effektmål negativt.

2

Mulighetsnummer, korresponderer med risiko i tabellen

1

Ny mulighet/risiko

7

Ut av lista

Lav risiko/mulighet

Middels risiko/mulighet

Høy risiko/mulighet

Vedlegg:

Sak 4: Risiko og mulighetsmatrise og oppfølging av usikkerhetsanalyse

Underlag fra workshop i usikkerhetsanalyse 23.04 og 30.04

Interessent og usikkerhetsanalyse

BOTT ØL

Trondheim,

Agnar Johansen
Olav Torp
Asbjørn Rolstadås
Tor Sivertsen Prestegard



NTNU

Agenda workshop 2 usikkerhetsanalyse

Tid	Hva	Hvem
1230- 1240	Velkommen og kort om program	Agnar/Olav
1240-1250	Resultater fra interessentanalysen	Agnar
1250- 1300	Identifisering av muligheter – Menti.com	Agnar
1300-1320	Muligheter – hvilke verdi eller nytte vil mulighetene kunne gi prosjektet fra nå frem til implementering – (Plenum)	Alle
1320-1340	Identifisering av risiko – Menti.com	Alle
1340-1350	Pause	
1350-1430	Oppsummering i plenum – innplassering i matrisen <ul style="list-style-type: none">Innplassering av muligheter – hvor skal de stå ?Risiko – (3 steg) 1) Hvem skal ut ?2) Hvem flytter vi på ?3) Hvor skal de de «nye» risikoene stå?	Agnar/Olav
1430- 1520	Tiltak viktigste usikkerheter (plenum) <ul style="list-style-type: none">først muligheter så risiko sidene av matrisen	Alle
1520-1530	Avrunding – kort om vegen videre	Anne/Jens Petter

Resultater fra interessent analysen- kort oppsummert

Teknisk innføring

Teknisk integrasjon og dataflyt (flere systemer skal innføres og fungere sammen).
Må sørge for at systemene virker, uten det kommer vi ikke noen vei.
Får mye støy hvis systemet ikke fungerer.

Få til god gjenbruk av data er sentralt og må fungere for brukere
Digitalisering. Effektivisering. Fellestjenestar.
Forenkle, fornye, forbedre
Økonomisk oversikt, det å ha oversikt over økonomien. Viktig i å oppnå resultatet – de må bidra til å få organisasjonen til å virke, påvirke medarbeidere.

Utvikler av system og hovedsamarbeidspartner for tekniske løsninger-Avgjørende for implementering

Systemer drevet utenfor NTNU – miste kontrol

Organisatorisk innføring

En må passe på det totale endringstrykket –man kjører egentlig 3 i parallell (tre deler) – i tillegg kommer BOTT Hr – BOTT SA, Bevisst , Felles IAM

Motstand mot endring
Vanskelig å motivere ansatte for endring
Informasjonen om endring når ikke ut
Problemer knyttet til endret arbeidssituasjon

Det kan bli behov for ryddig i roller
Prosess ansvar går ut over egen rolle – må henge samme med de ulike nivåene – hvem har ansvar for hva – og at det er nok kap til dette arbeid.
Manglende koordinering på tvers av funksjoner

Definera ut ulike detaljar (IT, lønn, HR, ulike nivå og behov) – meir detaljar og informasjon

Noen må land ansvar for de prosessen som går på tvers av fag og området.

2021 – Aktivitetsoversikt – Innføring BOTT Økonomi og Lønn

Versj. dato: 02.03.2021

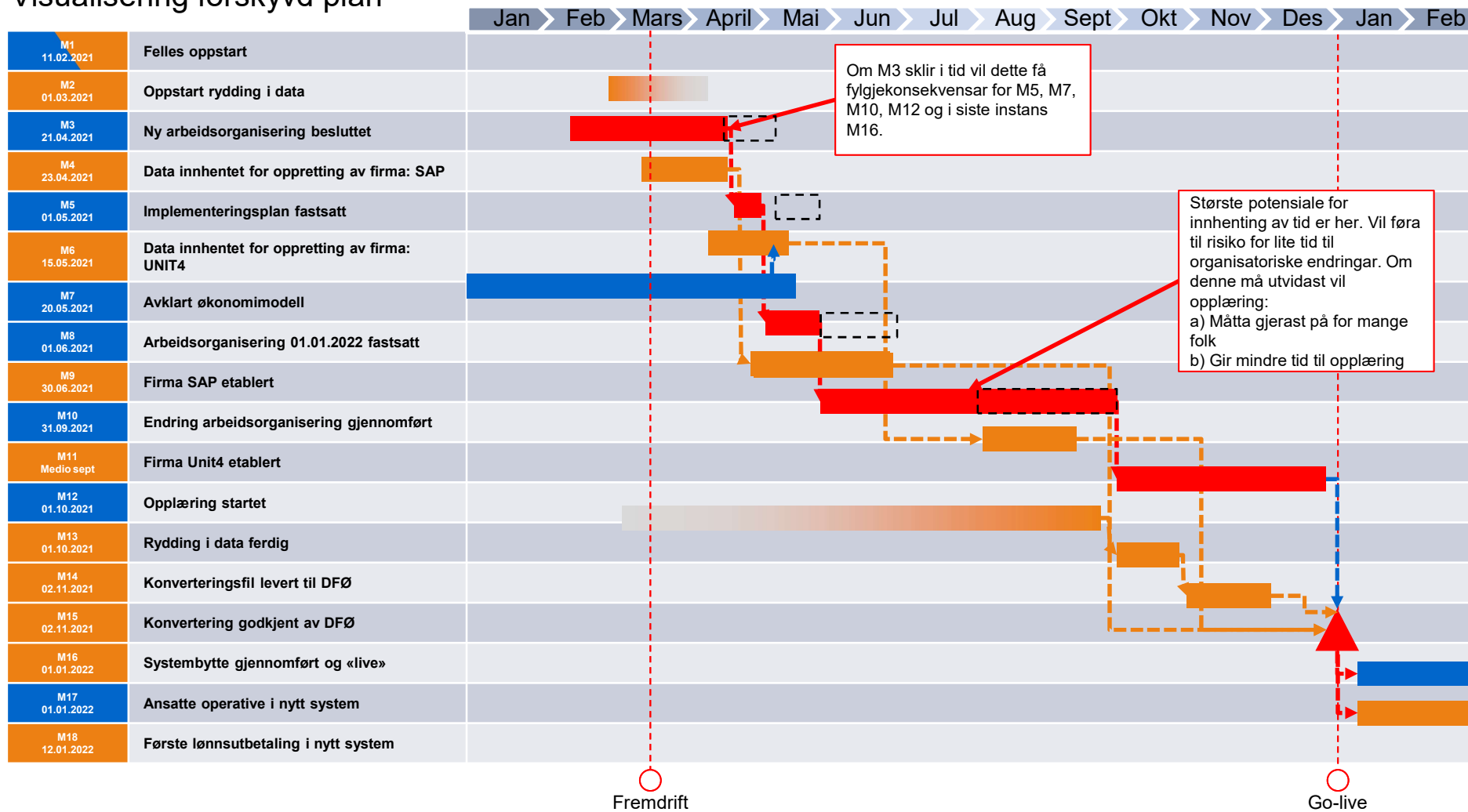
■ Teknisk innføring ■ Organisorisk innføring

Den tekniske innføringen består av de prosesser og grep vi må ta for å sikre at de nye systemene fungerer og at vår data blir med over. Det handler også om å sikre sikker drift slik at vi har kontroll og tilgang til data både før og etter systembyttene.



Den organisatoriske innføringen handler om å forstå BOTT ØLs standardiserte prosesser, enes om hvordan vi best organiserer arbeidet for å ta ut nytteverdien av de nye systemene og prosessene og gjennomføre nødvendige tilpasninger for å få dette til.

Visualisering forskyvd plan



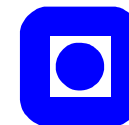


NTNU

Agenda workshop 2 usikkerhetsanalyse

Tid	Hva	Hvem
1230- 1240	Velkommen og kort om program	Agnar/Olav
1240-1250	Resultater fra interessentanalysen	Agnar
1250- 1300	Identifisering av muligheter – Menti.com	Agnar
1300-1320	Muligheter – hvilke verdi eller nytte vil mulighetene kunne gi prosjektet fra nå frem til implementering – (Plenum)	Alle
1320-1340	Identifisering av risiko – Menti.com	Alle
1340-1350	Pause	
1350-1430	Oppsummering i plenum – innplassering i matrisen <ul style="list-style-type: none">Innplassering av muligheter – hvor skal de stå ?Risiko – (3 steg) 1) Hvem skal ut ?2) Hvem flytter vi på ?3) Hvor skal de de «nye» risikoene stå?	Agnar/Olav
1430- 1520	Tiltak viktigste usikkerheter (plenum) <ul style="list-style-type: none">først muligheter så risiko sidene av matrisen	Alle
1520-1530	Avrunding – kort om vegen videre	Anne/Jens Petter

Usikkerhetsstyring - operasjonelt (sett fra prosjektets ståsted)



Identifisering av usikkerheter

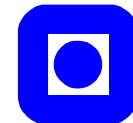
- Identifisering av muligheter som kan oppnås mens prosjektet pågår
 - Hvilke gevinster kan vi nå underveis?
 - Hvilke tiltak/endringer gjør vi for å få gevinstene ?
- Identifisering av risiko som vi må styre mens prosjektet pågår
 - Hvilke risikoer ser vi på dette stadiet i prosjekt forløpet
 - Hva kan vi gjøre for å redusere sannsynlighet for eller reduserer konsekvens hvis ...

Gå til [menti.com](https://www.menti.com)



Muligheter – hvilke ser vi på dette stadiet ?

- Hva kan gjøre bedre i stand til å nå sine mål
- Er det noe som kan gjøre at prosessen går bedre enn planlagt?



Hvilke muligheter ser vi

- Ressurstilgang
- Motivasjon
- Prosjekt, linje, prosesseiere samstemt – styrke eierskap
- Samarbeid - teambygging
- Målforståelse
- Lære av andre
- Kommunikasjon
- Standardisering
- Suksesshistorier/beste praksis
- Superbrukere
- Oversikt over alle aktiviteter
- Fremdriftsplanlegging, prosjektrevisjon
- Unngå dobbeltarbeid
- Fjerne flaskehalser
- Kuttliste/plussliste





NTNU

Agenda workshop 2 usikkerhetsanalyse

Tid	Hva	Hvem
1230- 1240	Velkommen og kort om program	Agnar/Olav
1240-1250	Resultater fra interessentanalysen	Agnar
1250- 1300	Identifisering av muligheter – Menti.com	Agnar
1300-1320	Muligheter – hvilke verdi eller nytte vil mulighetene kunne gi prosjektet fra nå frem til implementering – (Plenum)	Alle
1320-1340	Identifisering av risiko – Menti.com	Alle
1340-1350	Pause	
1350-1430	Oppsummering i plenum – innplassering i matrisen <ul style="list-style-type: none">• Innplassering av muligheter – hvor skal de stå ?• Risiko – (3 steg) 1) Hvem skal ut ?2) Hvem flytter vi på ?3) Hvor skal de de «nye» risikoene stå?	Agnar/Olav
1430- 1520	Tiltak viktigste usikkerheter (plenum) <ul style="list-style-type: none">• først muligheter så risiko sidene av matrisen	Alle
1520-1530	Avrunding – kort om vegen videre	Anne/Jens Petter

Risiko – hvilke ser vi på dette stadiet ?

- Hvilke organisatoriske forhold kan er det som kan gjøre at vi helt eller delvis feiler med å nå målet?
- Sikker drift er avgjørende – hvilke forhold er som vi følger er risikofylt knyttet til dette team?

Hvilke risikoer ser vi

- Fokus fra toppledelsen/ledere mangler oversikt for å allokere personell
- Silotenkning/mangler felles arena for ledere på nivå 1
- Forståelse av målbildet
- Motstand mot organisasjonsendring
- Manglende koordinering
- Ressurssituasjonen/arbeidsbelastning/fravær av nøkkelpersoner
- Uklare/ikke transparente beslutninger
- Manglende implementering av roller
- Undervurderer arbeidsmengden
- Manglende leveranser fra DFØ
- Datasystemer sent ferdig eller mangler kvalitet
- Manglende opplæring
- Tilpasning til eksisterende systemer/dataflyt
- Prosjektet kan bli motarbeidet/omkamp
- Lærer ikke av UiB og UiO



Usikkerhetsmatrisen som styringsverktøy

Usikkerhetsmatrise	Kritiskverdi							
	Middel				Høyt			
	Tilgjengelig 1-100%	Lite 1-10%	Middels 1-10%	Litt 1-10%	Litt 1-10%	Middels 1-10%	Lite 1-10%	Tilgjengelig 1-100%
Utsatt 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%
Viktig 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%
Lite 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%
Middels 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%
Litt 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%
Utsatt 1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%	1-10%

1. Har det kommet til nye som bør inn i matrisen ?
2. Er det noen som ikke lenger er aktuelle?
3. Hvordan har tiltakene virket –dvs
Hvor plasserer vi 11 nå ?



STYRBARHET

*UTTRYKKER I HVILKEN GRAD EN KAN
PÅVIRKE USIKKERHETEN*

Dvs. påvirke

sannsynligheten for et utfall

og/eller

konsekvensene av et utfall



Hvordan kan prosjektet bli bedre enn planlagt?

Hvilke muligheter kan vi oppnå mens prosjektet pågår?

Risiko/ mulighetsmatrise BOTT ØL NTNU		Konsekvens											
		Mulighet					Risiko						
		Positiv påvirkning på NTNUs drift som følge av prosjektet (effekt dvs andre orden)									Negativ innvirkning på prosjektets resultat		
		Svært stor	Stor	Moderat	Liten	Svært liten	Svært liten	Liten	Moderat	Stor	Svært stor		
		5	4	3	2	1	1	2	3	4	5		
Sannsynlighet	5	Sikker hendelse											
	4	Sannsynlig	A	B	E F				7 9 8 10	2 1			
	3	Mulig	C	D						11 3 4 12 5 6			
	2	Lite sannsynlig											
	1	Usannsynlig											

Alternativ skala til høyere kan for eksempel være

- 2 Risikonummer, korresponderer med risiko i tabellen
- 1 Ny risiko
- 7 Ut av lista
- Lav risiko/mulighet
- Middels risiko/mulighet
- Høy risiko/mulighet

Sannsynlighet
Veldig stor >50 %
Stor 25-50%
Middels 5-25%
Liten 1-5%
Nærmest usannsynlig >1%

Sannsynlighet realisering (A)
1 - Svært usannsynlig
2 - Lite sannsynlig
3 - 50/50 sannsynlighet
4 - Mer sannsynlig enn usannsynlig
5 - Svært sannsynlig

Risikoelementets innvirkning (B)
0 - Ingen påvirkning
1 - Ubetydelige endringer
2 - Små forsinkelser, små kostnadsøkninger
3 - Forsinkelse, kostnader over akseptert nivå
4 - Ves. forsinkelse, hovedleveranser uteblir, kostn. pådras
5 - Ikke i stand til å levere, ikke levedyktige mål

Kommentar til dagens matrise

- Begrepene i dagen venstre side av matrisen bør endres fordi ordvalgene er forvirrende
- For eksempel man omtaler nivå å 4 som «sannsynlig» dette er ulogisk fordi alle 5 er sannsynlig (de er mer eller mindre sannsynlig).
- Nivå 3 omtales som mulig – alle 5 nivå er i praksis «mulig»
- Nivå 5 omtales som en «sikker» - her burde det stått veldig stor – tolkning av ord «sikker» et at det skjer med 100 % sannsynlighet – hvis så da er den jo ikke usikker og da skal den håndteres som aktivitet vi gjør og ikke være i matrisene (sette man det opp slik skal det aldri være noe på linje 5.
- Usikkerhet handler om ting som kan skje og kan få en konsekvens og hvor begge deler usikre 😊- men det betyr også at mange av de tingene vi har i en slik matrise ikke skjer eller de kan skje med en høyere eller lavere konsekvens.
- Når man gjøre en revisjon av matrisen så er det også naturlig at man tar bort forhold som ikke lengre er aktuell. De samler man opp i en egen logg – slik at man ikke mister historikken
- Videre markere man ny plassering på forhold som justeres/flyttes slik at det fremgår tydelig hvordan status er endret som følge av tiltak eller som følg at situasjon fra omgivelsen har endret seg.



NTNU

Agenda workshop 2 usikkerhetsanalyse

Tid	Hva	Hvem
1230- 1240	Velkommen og kort om program	Agnar/Olav
1240-1250	Resultater fra interessentanalysen	Agnar
1250- 1300	Identifisering av muligheter – Menti.com	Agnar
1300-1320	Muligheter – hvilke verdi eller nytte vil mulighetene kunne gi prosjektet fra nå frem til implementering – (Plenum)	Alle
1320-1340	Identifisering av risiko – Menti.com	Alle
1340-1350	Pause	
1350-1430	Oppsummering i plenum – innplassering i matrisen <ul style="list-style-type: none">• Innplassering av muligheter – hvor skal de stå ?• Risiko – (3 steg) 1) Hvem skal ut ?2) Hvem flytter vi på ?3) Hvor skal de de «nye» risikoene stå?	Agnar/Olav
1430- 1520	Tiltak viktigste usikkerheter (plenum) <ul style="list-style-type: none">• først muligheter så risiko sidene av matrisen	Alle
1520-1530	Avrunding – kort om vegen videre	Anne/Jens Petter

Gruppearbeid 3 Innplassering i matrisen

- Velg ut de 10 viktigste usikkerhetene
- Vurder positive konsekvenser av disse usikkerhetene og sett opp muligheter
- Vurder negative konsekvenser av disse usikkerhetene og sett opp risikoer
- Vurder sannsynlighet og konsekvens for hver mulighet/risiko



Muligheter – pr 30-04

Muligheten	Sannsynlighet	Konsekvens
Ressurstilgang Prosjektet nivå Fakultets nivå Mottager apparatet? Eksterne IT konsulenter	4	4
Motivasjon (gir rask respons)- man diskutere konstruktivt sammen og man er motivert	3	3
Prosjekt, linje, prosesseiere samstemt – styrke eierskap (får vi til å balansere fremover)	4	3
Samarbeid – teambygging (jobber godt sammen på Nivå 1 også «nedover i systemet»– følger prosessen tett på ukes basis) Bidrar til mindre Siloer av dette (fortsette denne prosessen)	5	5
Lære av andre (UiO, UiB)	3	4
Kommunikasjon	3	4
Standardisering av prosesser –er ikke det ferdig? Prosesen er ikke ferdig og enda ikke innført	3	4
Målforståelse		

Muligheter – pr 30-04

Muligheten	Sannsynlighet	Konsekvens
Suksesshistorier/beste praksis	3	4
Superbrukere		
Oversikt over alle aktiviteter		
Fremdriftsplanlegging, prosjektrevisjon		
Unngå dobbeltarbeid		
Fjerne flaskehalser		
Kuttliste/plussliste		

Risiko - pr 30-04

Muligheten	Sannsynlighet	Konsekvens
Fokus fra toppledelsen/ledere (2)	2	4
Mangler oversikt for å allokere personell (9- 10)	4	4
Silotenkning/mangler felles arena for ledere på nivå 1 (2)	2	4
Forståelse av målbildet (Ny) Prosjektet kan bli motarbeidet/omkamp (Ny)	4	4
Motstand mot organisasjonsendring (Ny) (henger sammen med målbilde) Manglende implementering av roller (Ny)	4	4
Manglende koordinering –på tvers av enheter (2)	4	4
Ressurssituasjonen/arbeidsbelastning/fravær av nøkkelpersoner (8) – 7- 9		
Uklare/ikke transparente beslutninger (Ny)		
Undervurderer arbeidsmengden (Ny)	5	4
Manglende leveranser og suport og utvikling fra DFØ (Ny)	4	4
Tilpasning til eksisterende systemer/dataflyt (1) Datasytemer sent ferdig eller mangler kvalitet (1) Manglende opplæring	5	5
Lærer ikke av UiB og UiO (Ny)		



Risiko/ mulighetsmatrise BOTT ØL NTNU		Konsekvens										
		Mulighet					Risiko					
		Positiv påvirkning på NTNUs drift som følge av prosjektet					Negativ innvirkning på prosjektets resultat					
Sannsynlighet	5	Svært stor	Stor	Moderat	Liten	Svært liten	Svært liten	Liten	Moderat	Stor	Svært stor	
		5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	
	5	Veldig stor	D								10	13
	4	Stor		A	C						5, 6, 4, 2, 11	
	3	Middels		G, E, F	B							
2	Liten									1, 3		
1	Nærmest usannsynlig											

2 Mulighetsnummer, korresponderer med risiko i tabellen

1 Ny mulighet

7 Ut av lista

Green box: Lav risiko/mulighet

Yellow box: Middels risiko/mulighet

Red box: Høy risiko/mulighet

Muligheter

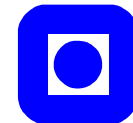
A	Ressurstilgang (prosjektnivå, fakultetsnivå, mottaksapparat, eksterne IT-konsulentar)	E	Lære av andre (UiO, UiB)
B	Motivasjon (gi rask respons) – man diskuterer konstruktivt sammen og man er motivert)	F	Kommunikasjon
C	Prosjekt, linje, prosesseier samstemt – styrke eierskap (får vi til å balansere fremover)	G	Standardisering av prosesser – er ikke det ferdig? Prosesser er ikke ferdig og enda ikke innført
D	Samarbeid – teambygging (jobber godt sammen på nivå 1 og «nedover i systemet» - følger prosessen tett på ukesbasis) Bidrar til mindre siloer av dette (fortsette denne prosessen)	H	Målforståelse

Risiko

1	Fokus fra toppledelsen/ledere	8	Uklare/ikke transparente beslutninger
2	Mangler oversikt for å allokere personell	9	Manglende implementering av roller
3	Silotenking/mangler felles arean for ledere på nivå 1	10	Undervurdere arbeidsmengden
4	Forståelse av målbylde Prosjektet kan bli motarbeidet/omkamp	11	Manglende leveranser og support fra DFØ
5	Motstand mot organisasjonsendring (henger sammen med målbylde) – Manglende implementering av roller.	12	Tilpasning til eksisterende systemer/dataflyt Dataskystemer sent ferdig eller manglende kvalitet / manglende opplæring
6	Manglende koordinering –på tvers av enhetene	12	Lærer ikke av UiB og UiO
7	Ressurssituasjonen/arbeidsbelastning/fravær av nøkkelpersoner	13	

Gruppearbeid 4. Hvilke tiltak bør igangsettes for å utnytte muligheter

- Identifiser tiltak for de største mulighetene – 10 – 15 min





Mulighet	Tiltak
<p>D – Samarbeid Er dette frivillig</p> <p>Bør vi heller kalle det samvirke eller samspill og at dette betyr at man bør engasjerer seg.</p>	<p>Har vi vi noen å samarbeidet med på nivå 1</p> <p>En bør beskrive hva en oppnår – slik at det blir tydelig hva man oppnår</p> <p>Fint – om BOTT – etterlater seg spor som gjør at man gjøre dette bedre også i fremtiden</p> <p>Delprosjekt i hovedprosjektet trenger å etablere enda flere felles arena – slik at samarbeidet blir enda mer reelt</p> <p>Det er nok arenaer – men de må muligens gjøres enda mer kjent ?</p> <p>Handler ikke bare om informere – reelt samarbeid krever tid</p> <p>Strukturer på arenaer må synliggjøres – hvor det er klare ansvar og roller definert</p> <p>Mangler av og til en klar beslutningsstruktur «nedover» – samarbeidet går normalt greit</p>
<p>A - Ressurstilgang (prosjektnivå, fakultetsnivå, mottaksapparat, eksterne IT- konsulentar)</p>	<p>Samarbeid har også betydning for dette punktet – viktig at man bruker NTNU ressurser og ikke bare kons.</p> <p>Viktig at man kjenner til hvem som kan gjøre ting - oversikt over løsningsarkitekter – hadde vært nyttig på IT men også men også på ansatt profiler – synliggjøre roller</p> <p>Viktig at man får til god ressursstyring – vite hva man trenger , når og på hva – bør gjøre et forsøk på få dette så tydelig som mulig - gjelder helle org. også ut i org.</p> <p>Er det mulig å bygge opp overkapasitet (på noe områder) – men vi må også løse daglig drift på en god måte ..</p> <p>Kan vi få beskrevet ca hvor lenge man trenger ulike ressurser – man ser behov for kompetansen- men det må synliggjøres hvor lenge den skal benyttes også.</p>
<p>E Lære av andre (UiO, UiB)</p>	<p>Man har startet med dette og dette gir god effekt . Hvor langt skal vi gå på dette punktet – krever ressurser slik at man får unyttet dette – IT BOTT og ØK BOTT – det finnes en gruppe ?</p> <p>Noe må få ansvar for dette hvis vi skal få nytte av de andre</p>



Risiko/ mulighetsmatrise BOTT ØL NTNU		Konsekvens										
		Mulighet					Risiko					
		Positiv påvirkning på NTNUs drift som følge av prosjektet					Negativ innvirkning på prosjektets resultat					
Sannsynlighet		Svært stor 5	Stor 4	Moderat 3	Liten 2	Svært liten 1	Svært liten 1	Liten 2	Moderat 3	Stor 4	Svært stor 5	
	5	Veldig stor	D								10	13
	4	Stor		A	C						5, 6, 4, 2, 11	
	3	Middels		G, E, F	B							
	2	Liten									1, 3	
1	Nærmest usannsynlig											

2 Mulighetsnummer, korresponderer med risiko i tabellen

1 Ny mulighet

7 Ut av lista

Green box: Lav risiko/mulighet

Yellow box: Middels risiko/mulighet

Red box: Høy risiko/mulighet

Muligheter

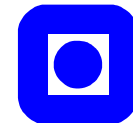
A Ressurstilgang (prosjektnivå, fakultetsnivå, mottaksapparat, eksterne IT-konsulentar)	E Lære av andre (UiO, UiB)
B Motivasjon (gi rask respons) – man diskuterer konstruktivt sammen og man er motivert)	F Kommunikasjon
C Prosjekt, linje, prosesseier samstemt – styrke eierskap (får vi til å balansere fremover)	G Standardisering av prosesser – er ikke det ferdig? Prosesser er ikke ferdig og enda ikke innført
D Samarbeid – teambygging (jobber godt sammen på nivå 1 og «nedover i systemet» - følger prosessen tett på ukesbasis) Bidrar til mindre siloer av dette (fortsette denne prosessen)	H Målforståelse

Risiko

1 Fokus fra toppledelsen/ledere	8 Uklare/ikke transparente beslutninger
2 Mangler oversikt for å allokere personell	9 Manglende implementering av roller
3 Silotenking/mangler felles arean for ledere på nivå 1	10 Undervurdere arbeidsmengden
4 Forståelse av målbylde Prosjektet kan bli motarbeidet/omkamp	11 Manglende leveranser og support fra DFØ
5 Motstand mot organisasjonsendring (henger sammen med målbylde) – Manglende implementering av roller.	12 Tilpasning til eksisterende systemer/dataflyt Dataskystemer sent ferdig eller manglende kvalitet / manglende opplæring
6 Manglende koordinering –på tvers av enhetene	12 Lærer ikke av UiB og UiO
7 Ressurssituasjonen/arbeidsbelastning/fravær av nøkkelpersoner	13

Gruppearbeid 5. Hvilke tiltak bør igangsettes for å redusere risiko

- Identifiser tiltak for de største risikoene – 15 – 25 min.





NTN

Risiko	Tiltak
Risiko 10 undervurdere arbeidsbelastning	<ul style="list-style-type: none">• God dialog mot enhetene – innføringsledere, HR-gruppe• Oversikt over total prosjektportefølje• Detaljplanlegging (estimere ressursbehov) og oppfølging• Detaljert risiko/mulighetsanalyse
Risiko 11 Manglende leveranser fra DFØ	<ul style="list-style-type: none">• Tidlig definering av våre behov• Monitorere situasjonen hos DFØ• Følge opp våre leveranser til riktig tid• Utsette oppstart om nødvendig
Risiko 12 Lærer ikke av UiO og UiB	<ul style="list-style-type: none">• Klargjøre ulikheter mellom NTNU og UiO/UiB• Systematisk erfaringsinnhenting• Innhente informasjon fra UiO og UiB om erfaringer med prosesser som NTNU har problemer med (på flere nivåer i organisasjonen)

Risiko	Tiltak
<p>Risiko 2 Mangler oversikt for å allokere personell</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Det er laget en prosjektplan – den må detaljeres slik at den gir oversikt over hva vi tror kreves fremover. Den må gi oversikt over hvilke ressurser vi har behov for fremover. Planen må være detaljert nok til å gi forutsigbarhet 2. Legge inn ressurser til kvalitetssikring av leveranser underveis som kan sikre kvalitet på en bedre måte. Legge KS inn i planen. 3. Jobbe med forankring – lederforankring hos ansvarlig leder 4. Bakoverplanlegging – forstå alle elementer som må inn i kjeden. 5. Sette på ekstra ressurs – bufferressurs som kan benyttes på FAK eller INST-nivå. Også på Nivå 1 må det settes på ekstra ressurser. 6. Sette inn ekstra ressurser på IT-avdelingen. Det er et enda mer komplekst bilde på IT siden ift også det nasjonale prosjektet. 7. To bein i prosjektplanen – må ha en helhetlig plan for begge bein – underprosjekt datainnsamling og opplæring og det andre teknisk tilpasning, arkitektur. 8. Konkretisere leveranser og ansvaret. Avklare forståelse av ansvar.
<p>Risiko 6 Manglende koordinering på tvers av enhetene</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avklare grensesnitt – Lønnsystem for å utbetale lønn, vs gi tilganger. 2. Prosjektet må snakke sammen med ressurser på IT, men også med de som jobber med IT arkitektur på NTNU, man trenger å snakke sammen med det nasjonale prosjektet som samhandler med NTNU sine systemer. Integrasjon først og fremst mellom prosjektet og IT, men også mot HR, Økonomi. 3. Vi må ha kunnskap om hva som skal skje – må skaffe kunnskap om hva vi skal vite noe om. Må få de som har oversikt over dagens integrasjonsbilde i tale. Det er først og fremst IT som har kunnskap om dagens situasjon. De i det nasjonale prosjektet har god oversikt over hva som kommer. Personer fra NTNU men også fra andre universitet. Disse er ikke så lett tilgjengelig for NTNU (selv om de er NTNU personer). Det må løftes opp på riktig nivå.
<p>Risiko 5 Motstand mot organisasjonsendringer</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Må ha oversikten på punkt 1 – planen. 2. Vi må vite hva som kommer og når det kommer. 3. Det handler om innstilling. Fokuserer på manglende informasjon og god lederstøtte. 4. Skape et positivt engasjement i lederlinja. Godt kommunikasjonsarbeid og endringsarbeid. 5. Ha åpenhet om beslutninger . Hvorfor gjør vi endringer må kommuniseres tydelig.

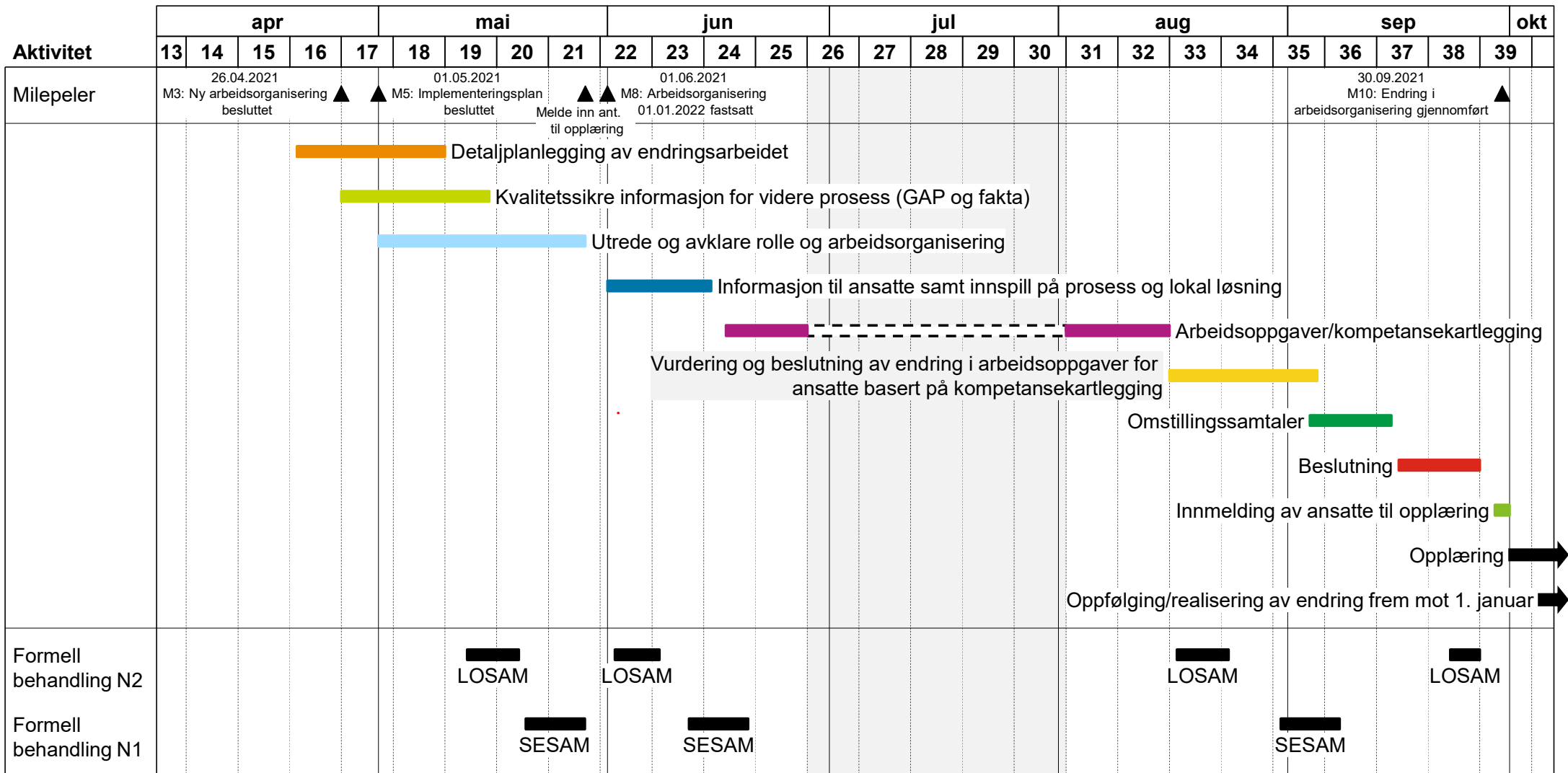
Vedlegg:

Sak 5: Detaljert implementeringsplan for nye arbeidsprosesser og tjenestesenter

Utdrag fra «Prosessbok - lokal endring – BOTT ØL NTNU»

Faseinndeling for prosjektet

OVERSIKT OVER ARBEIDET



Mer i dybden på fasene vi skal gjennom

DETALJERT FASEOVERSIKT

Fase	Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetansekartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetansekartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgaver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillingsamtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
Fakultet/enhet	<ul style="list-style-type: none"> Planlegge lokalt arbeid Sette team for arbeid 	<ul style="list-style-type: none"> Se på GAP-analyse og tallmateriale Vurdere supplement eller justering basert på avklart løsninger innen BtB, PØ og Lønn og lønnsnær HR. 	<ul style="list-style-type: none"> Forstå nye roller og endringer Avgjøre plassering av roller (i nivå) innen BOTT ØLS rammer Dimensjonering av roller – antall, stillingsandel. Frist: Innmelding av antall i roller innen 27. mai for innmelding til DFØ 	<ul style="list-style-type: none"> Gi informasjon til alle om plassering og antall roller som er bestemt 	<ul style="list-style-type: none"> Detaljerte ut gjennomføring og prosess Gi informasjon til alle om plassering og antall roller som er bestemt Gjennomføre kompetansekartlegging 	<ul style="list-style-type: none"> Helhetsvurdere berørte ansattes kompetanse, ønsker og behov opp mot avklarte roller Foreslå ny rollefordeling 	<ul style="list-style-type: none"> 1:1 samtaler mellom ansatte og nærmeste leder for å diskutere foreslått endring og påvirkning på den enkelte. 	<ul style="list-style-type: none"> Informere ansatte om beslutning om innplassering Prosess for opplæring Tidsplan for implementering av endring 	<ul style="list-style-type: none"> Melde inn til prosjektet Etablere tidsplan for implementering av endring Planlegge og gjennomføre oppfølging og evaluering i 2022.
Fase-resultat: Enhet	<ul style="list-style-type: none"> Klar til endring 	<ul style="list-style-type: none"> Tilstrekkelig innsikt for arbeidet 	<ul style="list-style-type: none"> Innmeldte antall roller til prosjektet. Løypemelding organisering Informasjon til LOSAM 	<ul style="list-style-type: none"> Formidlet ny arbeidsorganisering og roller til ansatte Behandling i LOSAM 	<ul style="list-style-type: none"> Strukturert og dokumentert innsikt i alle relevante ansattes kompetanse 	<ul style="list-style-type: none"> Antatt fordeling av ansatte i nye roller 	<ul style="list-style-type: none"> Omstillingsamtaler med berørte ansatte gjennomført 	<ul style="list-style-type: none"> Beslutning om innplassering 	<ul style="list-style-type: none"> Innmeldt ansatte til opplæring Plan for implementering Løp for evaluering
Prosjektet	<ul style="list-style-type: none"> Veileder for prosess (denne) Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Beskrivelse av roller, anbefalinger og handlingsrom Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Informasjonspakke til bruk på møter Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Metodikk for kompetansekartlegging Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Metodikk for vurdering Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Metodikk for omstillingsamtaler Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Veiledning etter behov Støtte til fasilitering, gjennomføring av aktiviteter og fremgangsmåte ved behov. 	<ul style="list-style-type: none"> Veiledning etter behov

Beskrivelse, suksessfaktorer og resultat for hver fase

DYPDYKK I HVER FASE

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---	---

Beskrivelse av fase

I denne fasen bør man legge en helhetlig plan for arbeidet frem til innmelding av ansatte. Dette gjelder mellom annet å:

- Planlegge formelle møter (allmøter, LOSAM, m.m) i god tid slik at disse kan gjennomføres og at det skapes en forutsigbar prosess for ansatte og ledere.
- Sette et team for arbeidet og avgjøre hvem som gjør hva. Eksempler på hvem som kan/bør være med er representant lederlinje, HR-ressurs, fagperson, innføringsleder og tillitsvalgte/verneombud.
- Kaste et blikk på interessentanalysen og vurdere behov for supplering (har vi kartlagt de viktigste interessentene for dette arbeidet)
- Kommuniser ut plan for arbeidet, hva som skal skje når, og endringsrasjonalet. Vi har lagt til noen gode tips og triks knyttet til endringsledelse lengre nede i dette dokumentet.

Suksessfaktorer

- En forståelse for prosess, roller og endringer som skal gjennomføres
- En rask etablering av et team som skal lede og fasilitere fram endringer og prosesser
- Kommunikasjon ut til ansatte om plan, rammer m.m.

Resultat

- Prosjektet planlagt med klare frister og datoer (kommuniser gjerne en overordnet plan til prosjektet)
- Møte kalt inn til for å sikre at folk har tid
- Team for endring satt slik at arbeidet kan begynne

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---	---

Beskrivelse av fase

I denne fasen bør man sikre at teamet har tilgang til oppdatert og rett informasjon (GAP, m.m.) slik at prosjektet har tilstrekkelig innsikt og grunnlag for å fatte beslutninger. Her bør man:

- Samle og se på eksisterende GAP-analysen, lister eller andre data man ser for seg å skulle bruke i prosessen videre
- Kvalitetssikre og ev. supplerer manglende data slik at man har den informasjonen som trengs for å fatte beslutninger
- Ta stilling til om man må innhente mer data eller informasjon for å gjøre de vurderinger man skal gjøre i neste fase.

Dette arbeidet bør foregå i parallell med avklaringsfasen slik at man sikre fremdrift, og ev. kan innhente mer informasjon om dette trengs.

Suksessfaktorer

- En rask forståelse for prosess, roller og endringer som er avklart, samt forståelse for mulighetene som er gitt.
- Innsikt i GAP-analyse og annen data man ser for seg å bruke i prosessen.

Resultat

- Tilstrekkelig data og innsikt til å gjøre vurderinger og avklare.

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgaver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---	---

Beskrivelse av fase

I denne fasen skal man vurdere, utrede og avklare hvordan enheten vil organisere de ulike rollene og endringene som kommer med BOTT ØL.

Her er det viktig å:

- Forstå hvilken rammer BOTT ØL og løsninger som er fremlagt gir og forholde seg til disse – det er et formål gjennom BOTT å få til standardisering og profesjonalisering av roller.
- Avgjøre plassering av roller (i nivå) – skal det være på fakultet eller institutt, eller annen plassering.
- Vurdere dimensjonering av roller – antall og stillingsandel opp mot de behovet man ser i en fremtidig organisering
- Unngå å diskutere personer i roller i dag – se på helhetlig behov frem i tid – kompetansekartlegging skal gjennomføres senere
- Gi tydelig informasjon til ansatte om prosess, formål og kriterier
- Gi informasjon i LOSAM

Suksessfaktorer

- Forstått roller og endringer som kommer
- Forstått handlingsrommet som enheten har og holdt seg innenfor dette.
- En ryddig prosess med klare kriterier
- Fokus på roller, andeler og behov – ikke på personer

Resultat

- Svar på roller og antall levert til prosjektet innen 27. mai for innmelding til DFØ
- Løypemelding om organisering sendt til prosjektet
- Fremtidig organisering (arbeidsorganisering) avklart (hva har vi på hvilke nivåer, og hvordan skal vi jobber) som utgangspunkt for kompetansekartlegging og innplassering

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---	---

Beskrivelse av fase

I denne fasen bør man sikre at ansatte forstår enhetens fremtidige organisering og gi mulighet til å komme med innspill (medvirkning) og sikre formelle prosesser (medbestemmelse). Her bør man mellom annet:

- Invitere til et allmøte med alle berørte der man informerer om fremtidig arbeidsorganisering ved enheten og prosessen videre.
- Ta imot innspill på arbeidsorganisering fra ansatte
- Gjennomføre formell prosess i LOSAM – her foreslår vi en totrinnsrakettt der man først har en informasjonssak rundt uke 19 og en behandling av arbeidsorganiseringen rundt uke 22.

Suksessfaktorer

- Ærlig kommunikasjon og godt dokumentert løsning på arbeidsorganisering
- Informasjonsdeling om BOTT, BOTT ØL inkl. mål og ambisjon.

Resultat

- Informert om resultat av prosess for arbeidsorganisering
- Delt informasjon om veien videre
- Behandlet i LOSAM

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---------------------------------------	---

Beskrivelse av fase

...

Suksessfaktorer

...

Under arbeid

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---------------------------------------	---

Beskrivelse av fase

...

Suksessfaktorer

...

Under arbeid

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---------------------------------------	---

Beskrivelse av fase

...

Suksessfaktorer

...

Under arbeid

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---------------------------------------	---

Beskrivelse av fase

I ...

Suksessfaktorer

...

Under arbeid

Detaljplanlegging Detaljplanlegging av endringsarbeidet <u>Uke 16-18</u>	Kvalitetssikring Kvalitetssikre informasjon for videre prosess (GAP og fakta) <u>Uke 17-19</u>	Avklaring Utrede og avklare rolle og arbeidsorganisering <u>Uke 18-21</u>	Informasjon Informasjon til ansatte samt innspel på prosess og lokal løsning <u>Uke 22-23</u>	Kompetanse-kartlegging Arbeidsoppgaver/ kompetanse-kartlegging <u>Uke 24-32</u>	Vurdering Vurdering og beslutning av endring i arbeidsoppgåver for ansatte <u>Uke 33-35</u>	Omstillings-samtaler <u>Uke 35-36</u>	Beslutning <u>Uke 37-38</u>	Innmelding Innmelding av ansatte til opplæring <u>Uke 39</u>
---	---	--	--	--	--	---	---	---

Beskrivelse av fase

...

Suksessfaktorer

...

Under arbeid

Vedlegg:

Sak 6: Økonomimodell

Notat

Til: Styringsgruppe for BOTT ØL Innføring

Kopi til:

Fra: Delprosjekt BOTT økonomimodell

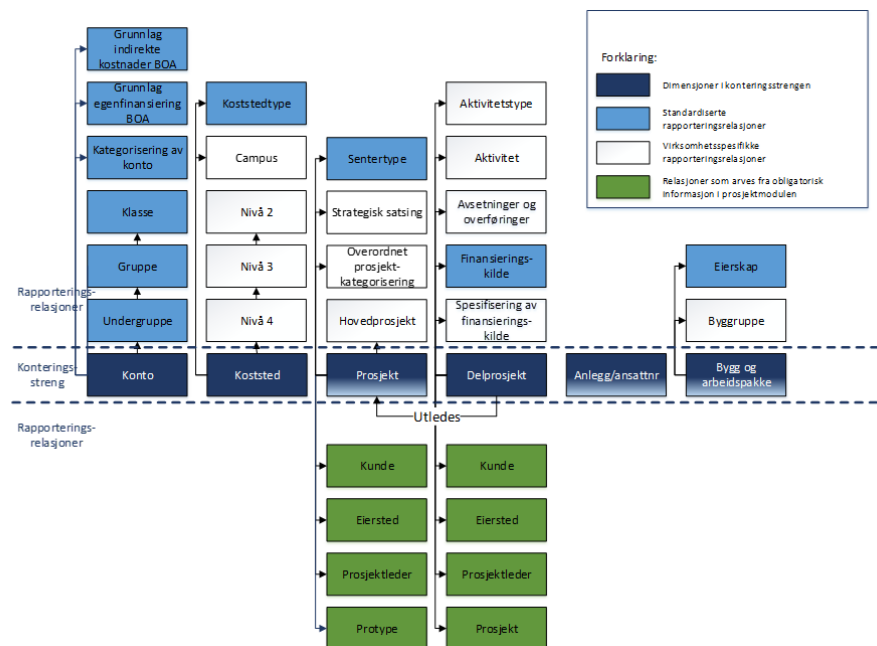
Signatur TWB

Innledning

Hensikten med denne saken er å gi styringsgruppa en rapport om status samt å gi innsikt i arbeidet med BOTT økonomimodell.

Økonomimodellen er et rammeverk for å ivareta virksomhetenes samlede økonomiske styringsbehov.

Den gir strukturert informasjon om virksomheten og skal ivareta informasjon som kreves for at BOTT skal kunne rapportere i henhold til identifiserte behov både fra interne og eksterne interessenter.



Figur 1: Dimensjoner og relasjoner i BOTT økonomimodell

Delprosjektet BOTT økonomimodell jobber hovedsakelig med fire hovedområder. Hovedområdene gjenspeiler grunnleggende rammefaktorer for å kunne bedrive god økonomistyring. Disse er:

Postadresse
7491 Trondheim

Org.nr. 974 767 880
Besøksadresse
Hovedbygningen

Telefon
+47 73595000

Saksbehandler

 Trude W.
Bersvendsen
trudeber@ntnu.no
Tlf: 91897588

 Norway
Høgskoleringen 1
postmottak@ntnu.no
www.ntnu.no

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

- Koststedstruktur
- Prosjektstruktur for bevilgningsøkonomien
- Prosjektstruktur for BOA (eksternfinansiert virksomhet)
- Leiested – koststed og prosjektstruktur




Arbeidsgruppene i delprosjektet utarbeider anbefalinger for hvordan økonomimodellen bør benyttes for å oppnå god økonomistyring. Anbefalingene vil legge grunnlag for en beste praksis ved NTNU. Målet er en standardisert bruk av økonomimodellen.

Arbeidet med og dokumentasjon av anbefalinger for bruk av økonomimodellen slutføres ultimo mai. Deretter vil delprosjektet gå inn i neste fase, som er informasjon og veiledning i bruk av modellen. Plan for denne fasen er under utarbeidelse og vil gjelde tidsrommet juni/avg til sep/okt.

Overordnet fremdriftsplan for delprosjektet finnes i vedlegg 1. Organisering av delprosjektet fremgår av i vedlegg 2 Organisering og beslutningsstruktur.

Delprosjektet har kontinuerlig kommunikasjon med de andre delprosjektene i prosjektet BOTT ØL Innføring, BEVISST-teamet, delprosjektets kjernegruppe og referansegruppe, samt prosesseier.

Status per 5. mai

Delprosjekt: Økonomimodell			
Prosjektrisiko		Dato	05.05.21
Fremdrift		Overordnet status	

Under følger en statusoppdatering av arbeidet for hvert hovedområde. Anbefalinger og eksempler diskuteres fortløpende med kjernegruppe og referansegruppe. Prosesseiere holdes orientert om fremdriften og kobles på når beslutninger bør fattes.

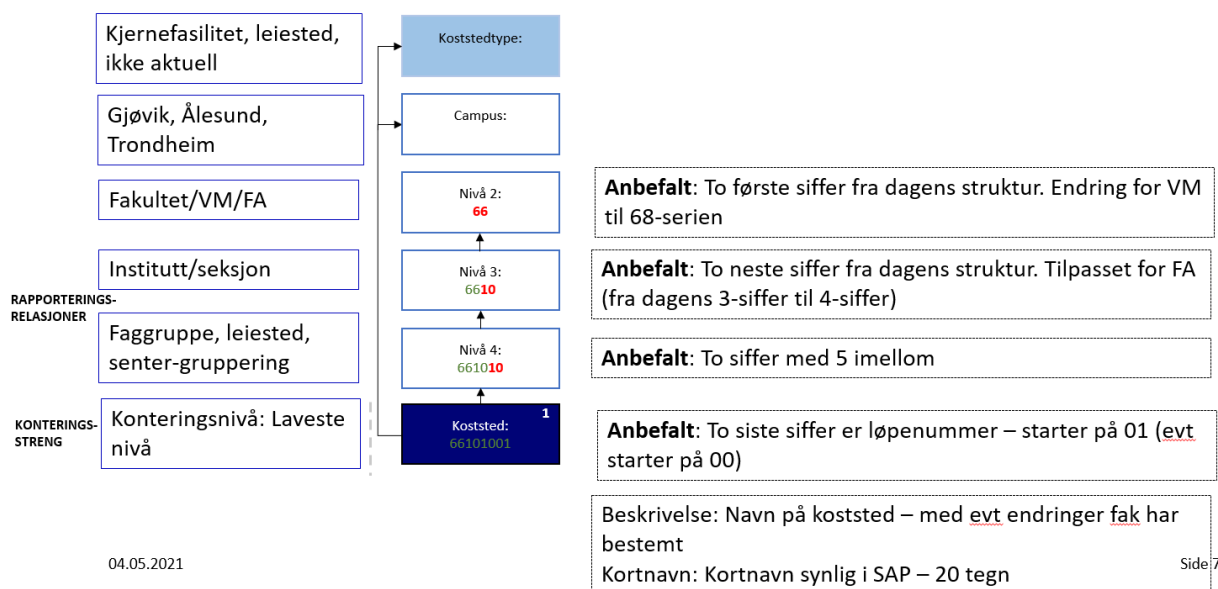
Koststedstruktur

Koststed brukes i hovedsak til intern rapportering og viser hvilket sted inntekter og kostnader tilordnes. I ny økonomimodell vil koststedverdiene bestå av åtte siffer i stedet for dagens seks siffer. Det gir muligheter for et ekstra nivå for rapportering (nivå 4, enhet under institutt).

I figur 2 vises anbefalt prinsipp for nummerering av koststedstruktur. Gjelder for koststed og nivå 2 (fakultet), nivå 3 (institutt) og nivå 4 (enhet under institutt). I tillegg ligger det

informasjon på koststedet hvilken campus det tilhører samt om det er et leiested eller en kjernefasilitet. Informasjonen i koststedstrukturen brukes til rapporter og i tillegg brukes koststed kontering i regnskapet.

Selv om koststedstrukturen blir endret, vil NTNUs offisielle organisasjonsstruktur ikke bli endret som følge av dette.



Figur 2: Prinsipper for nummerering og merking i koststedstrukturen

Prosjektstrukturer til bruk i bevilgningsøkonomien (RD og RSO)

I bevilgningsøkonomien blir prosjektnummer brukt til både å følge opp prosjekter og for å få oversikt over økonomien innen områder som man ønsker å følge opp over lenger tid. Eksempler på slike områder kan være at man ønsker å skille mellom ordinær drift og strategiske satsinger, utdanningsaktiviteter og forskningsaktiviteter osv.

Sammenlignet med i dag kan man i ny økonomimodell benytte seg av et prosjekthierarki i bevilgningsøkonomien som består av hovedprosjekt, prosjekt og delprosjekt for å strukturere den økonomiske oppfølgingen for en enhet. Prosjekthierarkiet gir muligheter til å sette opp komplekse, tverrfaglige prosjektstrukturer. Prosjekthierarkiet er likevel ikke til hinder for å følge opp enkle prosjekt med 1:1-forhold mellom prosjekt og delprosjekt.

Prosjekt og delprosjekt åpner også for å kunne følge opp og rapportere til ulike aktører og finansører, samtidig som det gir muligheter for å følge opp prosjektets samlede økonomi.

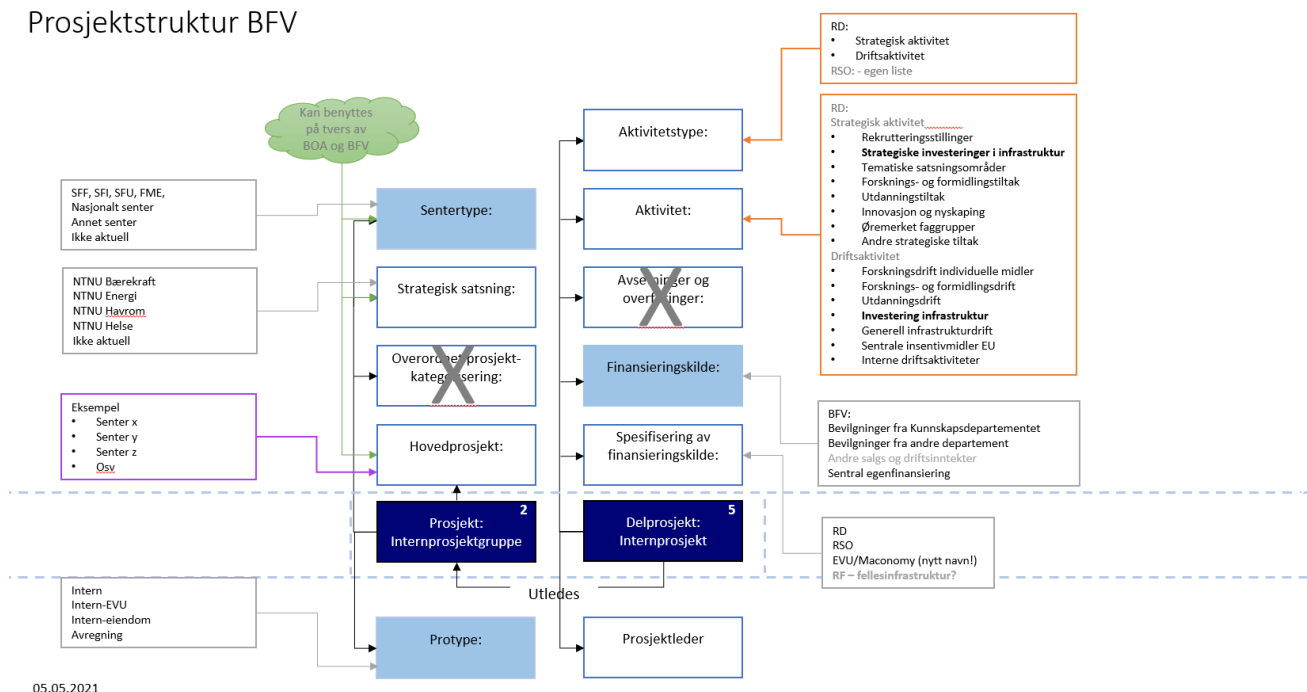
Arbeidsgruppen utarbeider eksempler på hvordan man kan ved hjelp av prosjektstruktur, følge opp bevilgningsøkonomien for institutt.

Her er et utdrag av utkast til anbefalinger som arbeidsgruppene jobber med, for en optimal bruk av økonomimodellen:

Grupperingene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» er ment å dekke behov enhetene i hovedsak har for å følge opp aktiviteten innenfor sin bevilgningsøkonomi. Denne inndelingen er ment å dekke varige behov. Vesentlige behov av mer midlertidig karakter må dekkes gjennom prosjektstrukturen.

Arbeidsgruppen jobber hovedsakelig med standarder for bruk av verdiene over og under de stiplede strekene samt anbefalinger for opprettelse av prosjekter og delprosjekter, se figur under. Figuren viser en foreløpig arbeidsskisse:

Prosjektstruktur BFV



Figur 3: Foreløpig arbeidsskisse som viser foreslåtte standardverdier for relasjoner på prosjekt og delprosjekt.

Prosjektstrukturer til bruk i bidrag- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

Arbeidsgruppen utarbeider anbefalinger for prosjektstrukturer ut fra hvor mange finansierer og koststeder som er involvert. Anbefalingene gjelder for nye prosjekter.

Figuren nedenfor viser kort oppsummert status for anbefalinger ved opprettelse av nye prosjekter i ny økonomimodell.

Arbeidsgruppa vil også utarbeide en egen veiledning til bruk ved konvertering av eksisterende BOA-prosjekter.

Status	Beskr. prosjekt	Anbefaling	Valgfrihet
Ferdig	1 <u>finansjør</u> , 1 koststed	Fristilt koststed	
	1 <u>finansjør</u> , 2 eller flere koststeder	Opprett egne delprosjekter for involverte enheter	Kan fravikes ved <u>full enighet</u> mellom involverte koststed
	2 <u>finansjører</u> , 1 koststed (evt. inkl. marginal innsats)	Fristilt koststed Eget delprosjekt pr. finansjør	
	Kombinasjoner av =>2 <u>finansjører</u> og => 2 koststeder	Opprett egne delprosjekter for involverte enheter (og de obl. for finansieringskilder)	Kan fravikes ved <u>full enighet</u> mellom involverte koststed
Ikke påbeg.	> 2 <u>finansjører</u> , 1 koststed («Ringer» etc) – smertegrense for antall kunder m eget delprosjekt?		
	KOMPIS, <u>Samarb.organet</u> mv		
	Andre anbefalinger for konvertering?		

Figur 4: Foreløpig arbeidsskisse for anbefalinger ved opprettelse av nye BOA-prosjekter

Leiested

Da leiested og TDI-modellen ble etablert, ble definisjonen av leiested tolket forskjellig ved NTNU. Arbeidsgruppa har presisert definisjonen, noe som medfører at enhetene nå gjør nye vurderinger av eksisterende leiekoststed.

Med Leiested menes laboratorium eller annen felles infrastruktur der driftskostnader synliggjøres særskilt og fordeles forholdsmessig mellom de prosjekter og aktiviteter som anvender infrastrukturen. Man ønsker at detaljeringsgraden er på et fornuftig nivå. Ref. Leiestedsmodellen

- Definisjonen av leiested bør oppfattes slik at et leiested består av flere instrumenter. Det bør unngås å bruke koststed til kun ett instrument. Det kan unntaksvis benyttes et koststed for et instrument dersom det er stort/omfattende/komplisert.

Leiested bør være eget koststed for å kunne synliggjøre inntekter og kostnader for leiestedet. Prosjektstrukturen brukes til å gruppere kostnader og inntekter på hvert instrument dersom dette er ønskelig.

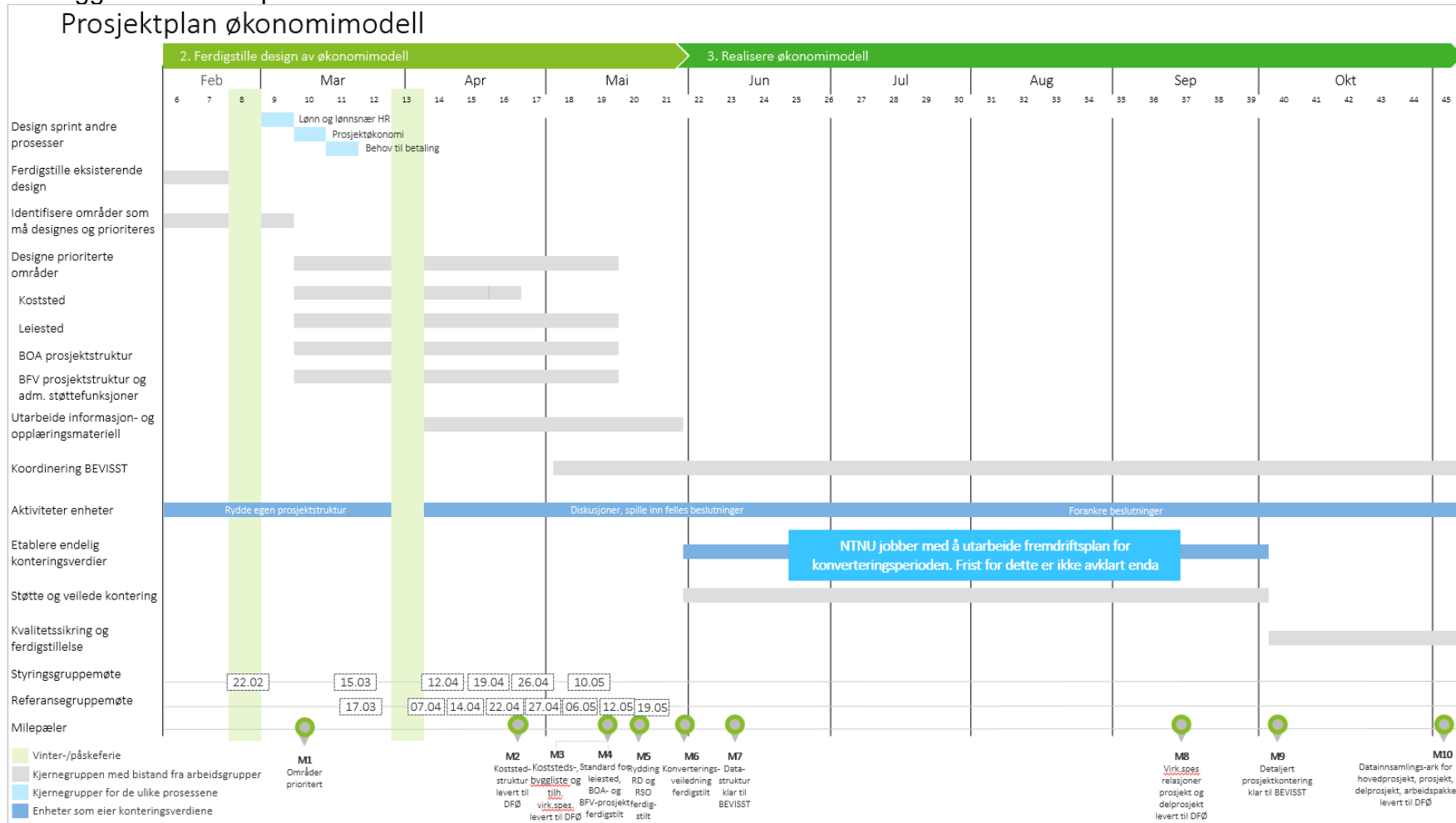
Arbeidsgruppa vil synliggjøre flere eksempler på hvordan man kan bruke koststedstruktur og prosjektstruktur for å kunne følge opp økonomien for et leiested.

Her er et utkast og til noen anbefalinger:

- **Store Leiested med underliggende lab-er:** Anbefaler å splitte hver lab med eget koststed (8 siffer). Rapporterings - Nivå 4 i koststedstrukturen benyttes for å gruppere Leiestedet. Delprosjekt benyttes for å skille ulike typer instrument, aktivitet etc og der det er behov for tettere oppfølging på det nivået. Dette gir total rapporteringsoversikt over hele Leiestedet, og man har fremdeles muligheten til å synliggjøre aktiviteten som tilhører hver enkelt lab selv ved fellesprosjekt og støtte fra andre finansieringskilder.
- **Utstyrsenhet vurdert som eget Leiested:** For å skille ut kostnader og inntekter på instrumentnivå (spesielt kostbart utstyr) anbefales det å benytte prosjektdimensjonen, som i mange tilfeller vil erstatte dagens bruk av analyse. I noen tilfeller med ekstremt dyrt og avansert utstyr kan det være hensiktsmessig å opprette dette som eget leiested på eget koststed
- **Leiested med ansatte:** Opprettes på eget koststed. Det vil være ett felles Avregningsprosjekt for hele NTNU. Ved timeføring vil det da være koststed som synliggjør aktiviteten på riktig leiested
- **Kun ett Leiested på instituttet:** Anbefaler å ha dette på eget koststed (8 siffer). Aktiviteten synliggjøres på ett prosjekt med tilhørende delprosjekt for det man ønsker å skille av type inntekt og type kostnad.
- **Flere små og tilnærmet like Leiested:** Anbefaler å vurdere sammenlåing til ett Koststed. Man kan skille disse Leiestedene ved bruk av dimensjon prosjekt og delprosjekt hvis behov

Vedlegg 1: Fremdriftsplan

Prosjektplan økonomimodell



Vedlegg 2: Organisering og beslutningsmatrise

Delprosjekt BOTT økonomimodell - organisering

Hovedtema	Kjernegruppe	Arbeidsgruppe	Referanse-gruppe	Beslutningsnivå I: Operativ prosesseier	Styrings-gruppe BOTT ØL Innføring	Beslutningsnivå II: Prosesseier	Merknader
Koststedstruktur	Gunn K. Rian, ØK (leder arbeidsgruppe)	Børre Flovik, MH. Rune Skibenes, MH, Britt Elin Stene, SU, Sylvi Vefsnmo, IV. Rolf Dising, NV.	Økonomilederforum: Økonomisjefer, Knut Arne Kissten, ØK Inger B. Madsvåg, VIRK	Knut Arne Kissten, ØK Inger B. Madsvåg, VIRK	Behandler forslag før oversendelse til prosesseier	Frank Arntsen Knut Aspås Ingrid Volden	Innføringsledere (ALF-møtet) orienteres løpende. Har ansvar for å videreformidle info innen egen enhet.
Prosjektstruktur BFV	Nina Melum, VIRK (leder arbeidsgruppe)	Børre Flovik, MH. Britt Elin Stene, SU. Thomas E. Blichfeldt, IV. Børge Lysø, SU. Mathias <u>Evebakk</u> , FA.					
Prosjektstruktur BOA	Terje Ruud, ØK (leder arbeidsgruppe)	Gunhild V. Engdal, IV. Torill F. Lundgren, MH. Anniken Herje, SU. Magnus V. Domben, ØK. Klaus Ramberg, VM.. Britt Anna Skjærmoen NV. May-Britt O. Larsen, ØK. Annette Ysland Ludvigsen, VIRK.					
Leiested	Lindis Eidem, ØK (leder arbeidsgruppe)	<u>Marzena Grindal</u> , IV. <u>Vidar Broholm</u> , NV. Ingrid Albrethson, MH. <u>Halsten Aastebøl</u> , IE. Gøril Flatberg, NV.					
	Stig E. Holiløkk, IV Surur Taso, MH Mathias Elvebakk, ØK Frank Nordgaard, IT Trude W. Bersvendsen, VIRK	Ved behov: IT-ressurser (BEVISST), ressurser fra ØK og VIRK., m.fl. Hentes inn ved behov for å sikre faglig dybde og styrke.					
	To ukentlig møter, 2 timer (mars-mai)	Ukentlige workshoper, 4-8 timer per uke (mars-mai)	Økonomilederforum, hver 14. dag (i april: Hver uke)				

- Kjernegruppe: Består av lederne for arbeidsgruppene og et utvalg økonomisjefer, samt fra VIRK og ØK. Arbeidsgruppelederne presenterer case som de har jobbet med i arbeidsgruppene. Arbeidsgruppen er et anbefalende forum der man lander forslagene. Avhengig av omfang løftes beslutningen til riktig nivå i henhold til beslutningsmatrisen (Beslutningsnivå I eller II)
- Arbeidsgruppe: Består av personer fra hele NTNU som kan bidra spesifikt/faglig på temaet (4-7 personer per gruppe). Er med i workshops og utarbeider forslag som legges frem for kjernegruppa.
- Referansegruppe: Rådgivende gruppe for kjernegruppa

Beslutningsmatrise

Kategorisering av tema

Temaene som skal bearbeides i arbeidsgruppene er forskjellig både når det gjelder størrelse, kompleksitet og graden av hvor virksomhetskritiske de er for NTNU. Det er derfor vurdert at det hverken er hensiktsmessig eller effektivt å ha lik beslutningsprosess for alle tema.

Temaene er derfor delt inn i to kategorier: Forenklet og fokus. Hvem som beslutter, går frem av tabellen nedenfor.

- Fokus-tema: Dette er tema som er virksomhetskritisk for driften/styringen av NTNU. Eks. ny koststedstruktur, ny prosjektstruktur samt prinsipper for disse samt de sentrale prinsippene
- Forenklet tema: Dette er tema som er knyttet opp mot eller utledet av koststedstruktur og prosjektstruktur, eksempelvis bruk av leiested.

Kategori	Arbeidsgruppe	Kjernegruppe	Referansegruppe	Beslutningsniv å I: Operativ prosesseier	Styringsgruppe BOTT ØL Innføring	Beslutningsniv å II: Prosesseier
Forenklet	Utarbeider alternativer og anbefaler	Anbefaler	Anbefaler	Beslutter	Orienteres	Orienteres
Fokus	Utarbeider alternativer og anbefaler	Anbefaler	Anbefaler	Anbefaler	Anbefaler	Beslutter