
Notat

Til: Styringsgruppa BOTT ØL Innføring

Kopi til: Prosjekteier

Fra: Prosjektleder

BOTT ØL Innføring - styringsgruppemøte 07.06.2021

Saksliste

1. Velkommen og agenda
2. Referat fra styringsgruppemøte 10.05.2021 (Beslutningssak)
3. Kort status (informasjonssak)
4. Økonomimodell – anbefaling til prosjekteier på prinsipper og struktur (beslutningssak)
5. Tjenestesenter for lønn og lønnsnær HR – anbefaling til prosjekteier på dimensjonering, funksjoner og organisatorisk plassering (beslutningssak)
6. Risiko og mulighetsmatrise - risikoanalyse og risikoreduserende tiltaksplan (drøftingssak)
7. Møteplan styringsgruppa høsten 2021 (drøftingssak)
8. Eventuelt
9. Saker til neste møte

Sak 2. Referat fra Styringsgruppemøtet 26.05 (Beslutningssak)

Se eget vedlegg

Ønske resultat

Styringsgruppa godkjenner referatet.

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

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 «betyrninger, risiko og nødvendige beslutninger» som må tas og hvilke gevinster vi kan hente ut av arbeidet.



Statusoppdatering

BOTT ØL Hovedprosjektet

Prosjektrisiko	● ●	Dato	02.06.2021
Fremdrift	●	Overordnet status	●

Aktiviteter inneværende periode 10.05.2021 – 07.06.2021

- Organisasjonsmessig behandling av anbefalte rammer for innføring (ALF, SESAM, Rektor)
- Oppfølging av usikkerhetsanalyse og implementeringsplan (risikovurdering, risikodpendende tiltak)
- Arbeid med tjenestesenter (dimensjonering, innhold, funksjoner)
- Ekstraordinære tiltak for å redusere risiko på teknisk innføring og integrasjoner
- Arbeid med rolle- og stillingsstruktur
- Anbefaling om økonomimodell ferdigstilt

Sentrale aktiviteter neste periode 08.06.2021 – 23.08.2021

- Organisasjonsmessig behandling av anbefaling av tjenestesenter
- BOTT ØL nasjonalt intensiverer innføringsaktiviteter for NTNU
- Bistand til organisasjonen i forberedelsene med endringsamtaler og kompetansekartlegging
- Oppfølging av usikkerhetsanalyse og implementeringsplan (risikovurdering, risikodpendende tiltak)
- Rammer for opplæring og kompetanseheving for BOTT ØL innføring
- Sommerferie

Gevinster

- Fått mer oversikt over systemintegrasjoner og systemmessige sammenhenger
- Bedre bilde av risiko- og muligheter i prosjektet etter usikkerhetanalyse
- Utviklet samarbeidsarena om endringsarbeid med enhetene
- Fakultetene økt kunnskapsgrunnlag gjennom leveranse med oversikt over rolle- og stillingsstruktur

Betyrninger, risiko, nødvendige beslutninger

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

Ønsket resultat

Styringsgruppa er informert om status i prosjektet.

Sak 4: Økonomimodell – anbefaling til prosjekteier på prinsipper og struktur (beslutnings sak)

Hensikten med saken er å legge frem forslag til anbefalinger og prinsipper for bruk av BOTT økonomimodell ved NTNU slik at styringsgruppa kan gi sin anbefaling.

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

Anbefalingene og prinsippene ble presentert i overordnet form for styringsgruppa i styringsgruppemøte 26.05.

Anbefalinger og prinsipper gjelder 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.

Se vedlagt notat om anbefalinger og prinsipper.

Styringsgruppen anbefaler rektor å fatte følgende vedtak:

De anbefalinger og prinsipper for bruk av BOTT økonomimodell ved NTNU som er lagt frem i denne saken, legges til grunn for videre arbeid med systeminnføring, konvertering og implementering av økonomimodell.

Sak 5: Tjenestesenter for lønn og lønnsnær HR – anbefaling til prosjekteier på dimensjonering, funksjoner og organisatorisk plassering

Saken ettersendes.

Styringsgruppen anbefaler rektor å fatte følgende vedtak:

Forslag til vedtak kommer.

Sak 6: Risiko og mulighetsmatrise - risikoanalyse og risikoreduserende tiltaksplan (drøftingssak)

I forrige styringsgruppemøtet 26. mai ble det – som en oppfølging av usikkerhetsanalysen - presentert vurderingskriteringer for hva som må være avklart for å fortsette innføringen etter sommerferien. Opprinnelig var planen en behandling i møtet 7. juni, men vil bli et sentralt tema på ekstra styringsgruppemøte 21. juni.

Prosjektkontoret har oppdatert risikoregisteret og vedlagt er et overordnet bilde av risiko- og mulighetsmatrisen.

I forbindelse med styringsgruppas behandling av implementeringsplan 27. april ble det bestemt at det som start på planen skulle gjennomføre en risikoanalyse og opprettes en risikoreduserende tiltaksplan.

Vedlagt er de to risikovurderingene av henholdsvis organisatoriske løsninger og endringer, og for systemmessig implementering. Her er det også relatert tiltak til det enkelte risikomomentet som styringsgruppa også har etterlyst.

Sentrale risikodempende tiltak for den delen som handler om organisatoriske løsninger og endringer er kommunikasjon og løpende dialog, tilstrekkelig ressurstilgang, bevisste prioriteringer underveis, og tydeliggjøring av mandat og hensikt med innføringen.

Sentrale risikodempende tiltak for den delen som handler om systeminnføringen er rekruttering av nye interne og eksterne ressurser, arbeidspakken Tilgangsstyring er satt til Digitaliseringsprogrammet, etablering av arbeidet som arbeidspakker, utarbeidelse av planer og oversikter.

Det arbeides med en egen ressursplan for å få oversikt over hva som kreves av deltakelse fra linja fra de ulike delprosjektene for videre arbeid med innføring etter sommeren.

Ønsket resultat

Styringsgruppa er orientert om risikoanalysen som er gjort i forbindelse BOTT ØL innføring og de risikoreduserende tiltakene og har gitt innspill til videre arbeid.

Sak 7: Møteplan styringsgruppa høsten 2021 og januar 2022

Styringsgruppa vil ved utgangen av juni måned hatt til sammen 15 styringsgruppemøter, samt at styringsgruppas medlemmer også har bidratt i andre møter og workshops. Det har vært særlig høy aktivitet i april og mai med flere ekstra møter i forbindelse med arbeidet med prosessene innenfor «Lønn og lønnsnær HR», «Behov til betaling» og «Prosjektøkonomi»,

I forslaget til møteplan til høsten legges det opp til en opptrapping av møter fra og med november, etter blant annet anbefalinger fra Universitetet i Bergen.

Her er tentativ møteplan:

23.08
13.09
04.10
25.10
08.11
22.11
29.11
06.12
13.12
17.12

Januar 2022:

03.01
10.01
17.01
24.01
31.01

Ønsket resultat

Styringsgruppa er orientert om planene for møtene til høsten og har gitt innspill til møteplanen.

Sak 8 Eventuelt

Sak 9: Saker til neste møte

Foreløpig saksliste:

- Tjenestesenter – videre prosess/implementering
- Grunnlag for videre innføring – behov for ekstraordinære tiltak høst 2021

Vedlegg:

Sak 4: Økonomimodell – anbefaling til
prosjekteier på prinsipper og struktur

Notat

Til: Styringsgruppen for prosjekt BOTT ØL Innføring

Kopi til:

Fra: Delprosjekt BOTT økonomimodell

Signatur:TWB

Anbefalinger og prinsipper for bruk av BOTT økonomimodell ved NTNU

Innhold

1.	Innledning	2
2.	BOTT økonomimodell	2
3.	BOTT økonomimodell ved NTNU	4
4.	Hovedprinsipper	5
5.	Anbefalinger for bruk av ny økonomimodell	6
5.1.	Koststed	6
5.2.	Prosjektstruktur bevilgningsøkonomi (BFV)	8
5.3.	Prosjektstruktur bidrag- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)	13
5.4.	Leiested	17

Vedlegg 1: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RD-delprosjekter 21

Vedlegg 2: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RSO-delprosjekter samt RSO-prosjekter 22

Vedlegg 3: Eksempler på bruk av prosjektstrukturer i bevilgningsøkonomien 23

Vedlegg 4: Endringer i forhold til dagens økonomimodell for bevilgningsøkonomien 25

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

1. Innledning

Delprosjekt BOTT økonomimodell legger i dette dokumentet frem for styringsgruppen prinsipper som anbefales i anvendelsen av BOTT økonomimodell ved NTNU. Anbefalingene gjelder for hele NTNU og er å anse som standarder. Anbefalingene er knyttet til prosjektstrukturer og bruken av relasjonsverdier i prosjektstrukturene. Anbefalingene omfatter både bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien. Prinsipper for koststedstruktur og struktur for leiested er også beskrevet.

Det vil bli gitt mer detaljert informasjon og eksempler i andre dokumenter, som er tenkt brukt til informasjon og kurs, samt veiledning for å kunne konvertere nåværende prosjekter fra gammel til ny økonomimodell.

Innføringsarbeid i flere faser

Dette er første fase i implementeringen av BOTT økonomimodell, «Fastsettelse av anbefalinger for bruk av BOTT økonomimodell ved NTNU». Neste fase har som hovedmål å innføre BOTT økonomimodell ved NTNU.

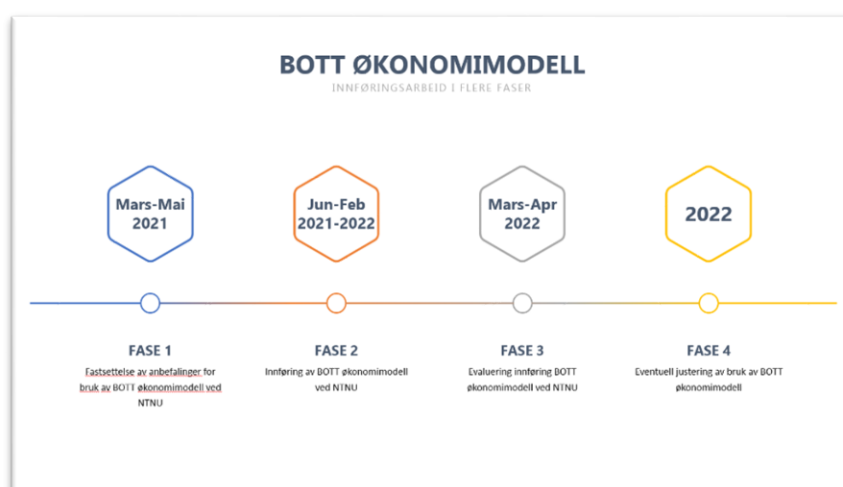
Dette innebærer bl.a kurs og konvertering av eksisterende prosjekter til ny modell, budsjettering med ny modell for 2022 og sørge for at fasen går over i ordinær drift.

De to siste fasene (fase 3 og 4) omhandler evaluering av innføring og bruk av modellen, samt en justering av de prinsippene som ble anbefalt i fase 1, dersom det er behov for det. Disse to fasene gjennomføres i løpet av første hele driftsår, i 2022.

2. BOTT økonomimodell

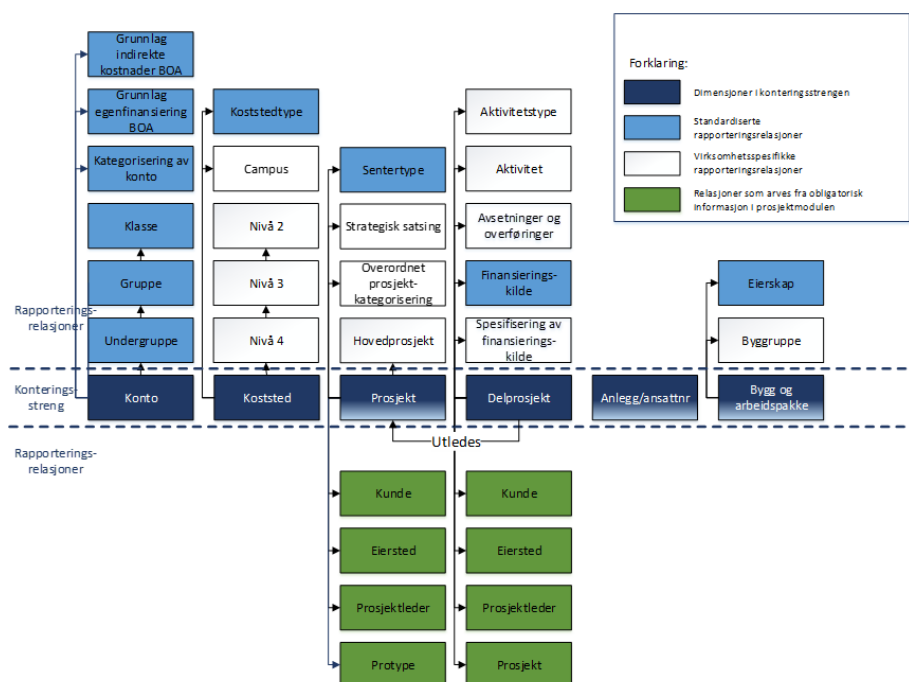
Økonomimodellen ved NTNU tar utgangspunkt i BOTT økonomimodell og er tilpasset NTNUs styringsbehov. Videre følger en oppsummering av BOTT økonomimodell, samt en beskrivelse av hvordan økonomimodellen tas i bruk ved NTNU.

BOTT økonomimodell defineres slik:



Figur 1: Innføring av BOTT økonomimodell i fire faser

«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.»



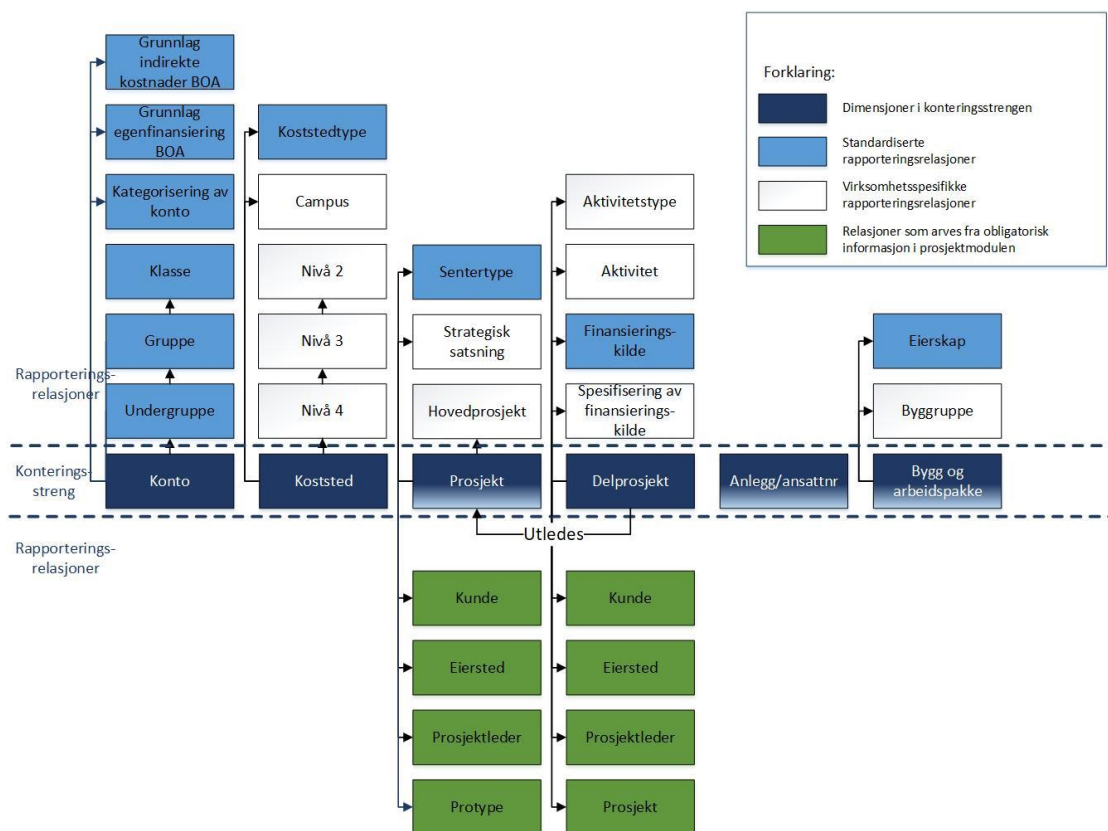
Figur 2: Dimensjoner og relasjoner i BOTT økonomimodell

BOTT økonomimodell består av dimensjoner og relasjoner. Dimensjon er et *konteringsbegrep* og brukes til registrering/kontering i regnskapet. De seks dimensjonene i økonomimodellen utgjør konteringsstrengen. Relasjon er et *rapporteringsbegrep* og er knyttet til de ulike dimensjonene. Alle relasjoner er obligatoriske og må alltid ha en verdi. Det bokføres kun på dimensjoner og relasjonsverdier er ikke synlige ved kontering.

BOTT økonomimodell skiller mellom tre typer relasjoner; 1) relasjoner hvor verdier er felles for alle universitetene i BOTT (blå bokser), 2) relasjoner med verdier utarbeidet av NTNU (hvite bokser) og 3) relasjoner som arves fra obligatorisk informasjon i prosjektmodulen (grønne bokser). Alle relasjonsverdier anses som standarder ved NTNU, med unntak av *Hovedprosjekt* som ikke har en standardisert verdiliste.

Nærmere beskrivelse av BOTT økonomimodell, dimensjoner og tilhørende relasjoner er beskrevet i dokumentet [«Beskrivelse av BOTT økonomimodell versjon 1.1»](#).

3. BOTT økonomimodell ved NTNU



Figur 3: Dimensjoner og relasjoner i BOTT økonomimodell som brukes ved NTNU. Relasjonene «Overordnet prosjektkategorisering» og «Avsetninger og overføringer» tas ikke i bruk av NTNU på nåværende tidspunkt.

Bruk av relasjoner ved NTNU

Relasjonene «Overordnet prosjektkategorisering» og «Avsetninger og overføringer» tas ikke i bruk ved NTNU på nåværende tidspunkt.

Konto (Dim 0)

NTNU følger felles kontoplan i BOTT.

Koststed (Dim 1)

Koststed opprettes med relasjonsverdier for *Koststedstype*, *Campus*, *Nivå 2*, *Nivå 3* og *Nivå 4*. Bruk av relasjoner for koststed er nærmere beskrevet i kapittel 5.1.

Prosjekt (Dim 2)

Prosjekt opprettes med relasjonsverdier for *Sentertype*, *Strategisk satsning* og *Hovedprosjekt*. *Sentertype* og *Strategisk Satsning* har standardiserte verdier, mens *Hovedprosjekt* opprettes når det er behov for å gruppere prosjekter, eksempelvis ved senter. De samme relasjonsverdiene kan benyttes både på bevilgnings- og BOA-prosjekter.

Ved opprettelse av prosjekt registreres informasjon som er obligatorisk i prosjektregisteret, hvorav deler av informasjonen utgjør relasjoner på prosjekt og delprosjekt. Følgende relasjoner tilknyttes prosjekt; *Kunde*, *Eiersted*, *Prosjektleder* og *Prototype*.

Bruk av relasjoner på prosjekt innen bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien er nærmere beskrevet i henholdsvis kapittel 5.2 og 5.3.

Delprosjekt (Dim 5)

Delprosjekter innen bevilgningsøkonomien opprettes med relasjonsverdier for *Aktivitetstype*, *Aktivitet*, *Finansieringskilde* og *Spesifisering av finansieringskilde*.

Delprosjekter innen BOA-økonomien opprettes med relasjonsverdier for *Finansieringskilde* og *Spesifisering av finansieringskilde*.

Følgende relasjoner kopieres fra prosjekt til delprosjekt; *Kunde*, *Eiersted* og *Prosjektleder*. Verdiene kan overskrives. I tillegg vil relasjonen *Prosjekt* angi hvilket prosjekt delprosjektet tilhører.

Bruk av relasjoner på delprosjekt innen bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien er nærmere beskrevet i henholdsvis kapittel 5.2 og 5.3.

Anlegg/Ansattnummer (Dim 6)

Det er per dags dato ingen relasjoner knyttet til anlegg og ansattnummer.

Bygg/Arbeidspakke (Dim 7)

Bygg opprettes med relasjonsverdier for *Eierskap* og *Bygggruppe* og benyttes av Eiendomsavdelingen og Avdeling for campusservice.

4. Hovedprinsipper

Før arbeidet med forslag til standardiseringer i bruken av BOTT økonomimodell ved NTNU ble påbegynt for fullt, ble det nødvendig å ha noen felles prinsipper å gå ut i fra. Disse ble kalt felles prinsipielle avklaringer.

Nedenfor følger en kort oppsummering av disse.

Fristilt koststed: Bruk av fristilt koststed er besluttet ved NTNU, som betyr at man på ett og samme delprosjekt kan regnskapsføre på flere koststeder. Eventuelle avvik fra fristilt koststed er beskrevet i retningslinjer for bruk av ny økonomimodell for BFV og BOA.

Budsjettdisponeringsmyndighet (BDM): Hovedregelen er at BDM fremdeles tildeles på koststed. NTNU åpner for at det kan tildeles BDM på prosjektnivå i enkelte tilfeller ved behov, både innen BOA og BFV.

Verdier i relasjoner: Alle relasjonsverdier i økonomimodellen er standarder for NTNU.

Standardisering: Ved samme behov på tvers av enheter skal økonomimodellen være standardisert med felles struktur slik at det er mulig å bruke styringsinformasjonen likt på NTNU. Ved særskilte behov gis frihet til lokal tilpasning. Behov som kan løses ved hjelp av andre dimensjoner/relasjoner, bør ikke løses ved prosjektstruktur.

Opprettelse av prosjekt og delprosjekt: Alle prosjektøkonomer kan opprette/aktivitet BOA-prosjekter. Kun systemadministratorer har anledning til å opprette BFV-prosjekter og redigere malene som skal være grunnlaget for BFV-prosjekter.

Investeringer – nivå på regnskapsføring: Utstyr og avskrivninger regnskapsføres på koststedet og delprosjektet hvor kostnaden hører hjemme. For investeringer i bygg vil man i tillegg kunne føre på bygnummer og for BOA-prosjekter vil man kunne føre på arbeidspakke i tillegg til delprosjektnummer.

5. Anbefalinger for bruk av ny økonomimodell

5.1. Koststed

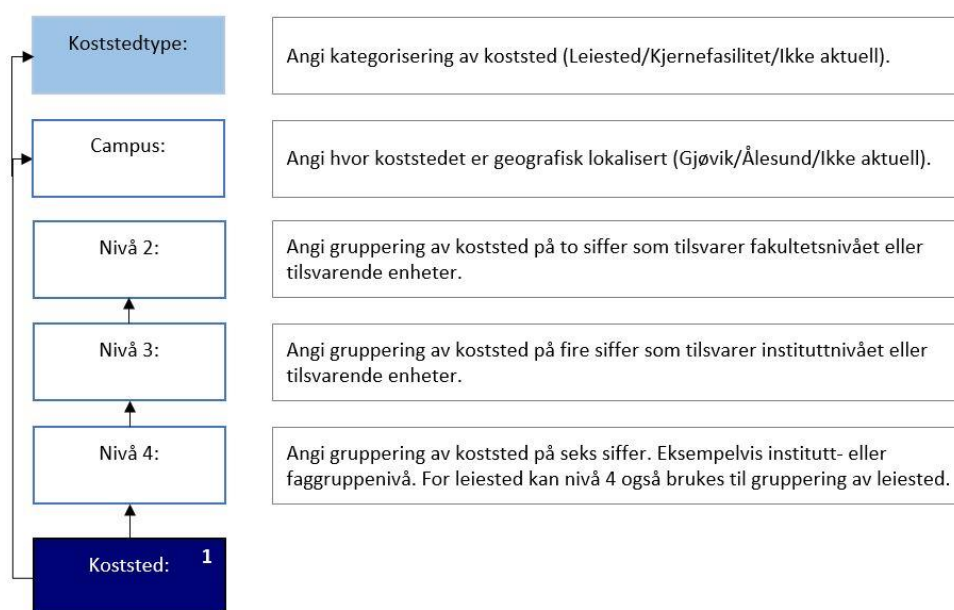
Koststed definerer hvilken enhet i organisasjonen transaksjonen tilordnes. Koststed består av åtte siffer, en endring fra dagens seks siffer, og har en hierarkisk oppbygging som angir nivået i organisasjonen. Det medfører at NTNU får et ekstra nivå for rapportering (nytt nivå 4). Selv om koststedsstrukturen endres, vil NTNUs offisielle organisasjonsstruktur ikke bli endret som følge av dette.

For å kunne opprette koststed ved NTNU må ett eller flere av disse kriteriene være oppfylt:

- Det gis en varig bevilgning fra RFM/VFM eller annet departement/kapittel

- Det har oppstått en fast organisering («fast», f.eks senter som har finansiering i 8 år, oppfattes som fast)
- Det opprettes en organisasjonsenhet med tilknyttede ansatte
- Senter av en viss størrelse
- Leiested av en viss størrelse
- Fakultetet/VM/FA har et begrunnet behov

Videre følger forklaring til hvordan relasjoner på koststed skal brukes. Informasjonen brukes til grupperinger av koststed i rapporter.



Figur 4: Forklaringer til relasjonene på koststed

I tabellen nedenfor er anbefalte prinsipper for koststed beskrevet og kommentert.

Innhold i dimensjonen	Anbefalt fra arb.gruppe og referansegruppe	Kommentar
Nivå 2 (2 første siffer)	Beholde de to første siffer fra eksisterende k-stedstruktur for fakultet og FA, og inkludere VM i 6-sifferserien	3-serien som VM har, vil legge beslag på en hel serie i dim1 som på sikt kanskje kan brukes til noe annet. De styres på samme nivå som et fakultet og bør derfor inngå i samme serie.
Nivå 3 (4 siffer)	Beholde siffer nr 3 og 4 fra dagens k-stedstruktur. Tilpasse FA sin struktur.	Gir gjenkjennerbarhet for brukere. FA har tidligere brukt 3-siffer, og endrer slik at det passer med 4-siffer.
Nivå 4 (6 siffer)	Bolker på 5 imellom	Fleksibelt med bolker på 5 istedenfor løpenummer.
Koststed 8-siffer	Løpenummer, starter på 01	Anbefaling, kan fravikes
"Strategisk koststed"	Opprette ett strategisk koststed på hvert fakultet. Frivillig å bruke det inntil videre.	
Leiested / kjernefasilitet	Noen leiesteds-koststed pr enhet, og tilknyttede delprosjekt-leiested for mindre leiested	Store leiested og kjernefasiliteter har egne koststed. Øvrige løses ved prosjektdimensjonen. Fakultetene bestemmer selv hvilke som er koststed.
Campus	Det vil være mulig å opprette koststed som har aktivitet på tvers av campuser. Oppretter 4 valg, en for hver by og en «uavhengig».	En gruppering av koststed som angir hvor koststedet er geografisk lokalisert. Verdier vil være stedsnavn. Det fins koststed som ikke har en spesiell geografisk tilknytning, men som har aktivitet i flere byer. Faktisk bruk av relasjonen er usikker.
Begrepsverdi tekst nivå 2	Fakultetsforkortelse + Fakultetsnavn/ Fellesadministrasjonen	Gjør det lett å lese hvor man er i organisasjonen
Begrepsverdi tekst nivå 3	Instituttforkortelse + Instituttnavn	Gjør det lett å lese hvor man er i organisasjonen
Begrepsverdi tekst nivå 4	Fakultetets ønskede navn på nivå 4	Det er ulikt hva som grupperes hos hver enkelt, noe som tilsier egen navngiving
Begrepsverdi tekst koststed	Standard kortnavn på formatet Fak.forkortelse + Inst.forkortelse+tekst innenfor 20 tegn	Formatet medfører utilsiktet navneforkortelse imellom systemer. Måten navnet er bygget opp på er gjenkjennerbar iht organisering og Org.reg. Tilslutning formatet i referansegruppemøte 06.05.

Figur 5: Anbefalinger for nummerering og merking i koststedstrukturen

5.2. Prosjektstruktur bevilgningsøkonomi (BFV)

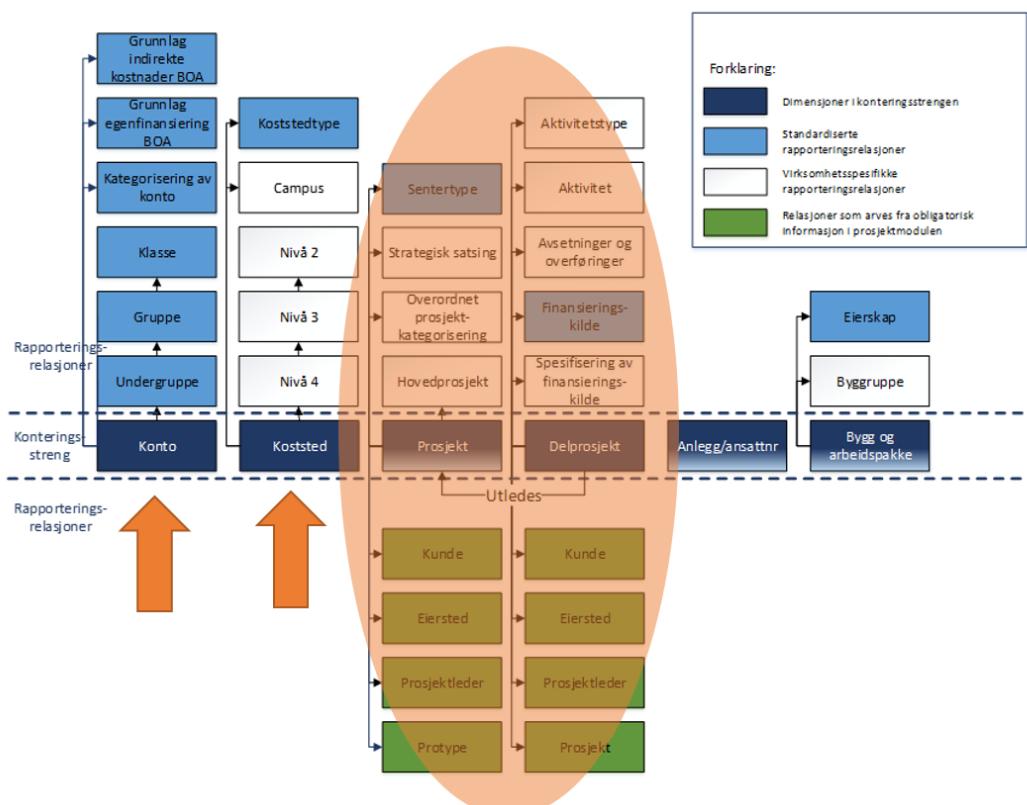
I bevilgningsøkonomien blir prosjektnummer brukt til både å følge opp prosjekter og for å få oversikt over økonomien innen områder som man ønsker å følge opp over lenger tid. Eksempler på slike områder kan være at man ønsker å skille mellom ordinær drift og strategiske satsinger, utdanningsaktiviteter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

Anbefalingene gjelder bruken av prosjekt og delprosjekt med tilhørende relasjonsverdier, se figur 6.

I vedlegg 4 gis en oversikt over de største endringene i økonomimodellen for bevilgningsøkonomien.



Figur 6: Prosjektstruktur for BFV gjelder det markerte feltet; Prosjekt og delprosjekt med tilhørende relasjoner

Standard verdier i relasjonene Aktivitetstype og Aktivitet

Inndelingen i 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.

Oversikten i figur 7 og vedlegg 1 viser verdiene i relasjonene Aktivitetstype og Aktivitet for RD-delprosjekter, samt en beskrivelse av bruken. Hvert delprosjekt som opprettes skal ha en gyldig verdi i hver av disse to relasjonene. RD-delprosjekter blir enten gruppert i Aktivitetstype RD Strategisk aktivitet eller RD Driftsaktivitet.

RD Strategisk aktivitet	PL	Inv.plan	
Rekruiteringsstillinger	X		Benyttes til stipendiat- og post.doc-stillinger finansiert over RD. Ett delprosjekt per stilling inkl. lønns- og driftsmidler anbefales. Spesifisering på lønn og drift gjøres via bruk av artskonto i budsjettering og oppfølging.
Strategiske investering infrastruktur	X	X	Investeringer det er ønskelig å synliggjøre som strategiske. F.eks. forskningsinfrastruktur, labutviklingstiltak, andre strategiske investeringer (aktiverbare).
Forskings- og formidlingstiltak	X		Kan bl.a. benyttes til tiltak ønskelig å synliggjøre som strategisk forsknings- og/eller formidlingstiltak, som f.eks. posisjoneringsmidler, tverrfaglig samarbeid, posisjoneringsmidler, støtte til forskningsopphold i utlandet for faglige ansatte og rekrutteringsstillinger o.a. Inkluderer ikke investeringer.
Utdanningstiltak	X		Kan benyttes til utdanning- og undervisningstiltak som f.eks. undervisningssamarbeid, videreutvikling av kvalitet i studietilbud og utdanningsportefølje, nye undervisnings- og vurderingsformer, posisjoneringsmidler, stimulering av undervisningsgruppeaktivitet, tverrfaglig samarbeid o.l. koblet til strategiske satsninger og handlingsplaner. Inkluderer ikke investeringer.
Innovasjon og nyskaping	X		Kan benyttes til f.eks. innovasjonskommunesamarbeid, innovasjonsledere, innovasjonsaktivitet, insentivmidler innovasjon. Kan også benyttes til Faggruppe og individnivå
Ørmerket faggrupper	X		Kan benyttes til tidsbegrensede såkornmidler, insentiv, og lignende midler fordelt på faggruppenivå og individnivå.
Andre strategiske tiltak	X		Kan benyttes der det ikke er ønskelig å spesifisere i de øvrige aktivitetene.
RD Driftsaktivitet			
Forskningsdrift individuelle midler	X		Kan benyttes til individuelle midler som annuum, insentivmidler, aktivitetsmidler, oppstartsmidler, 69-konto, o.l. på gruppe- og individnivå. * Kan grupperes i prosjekt om det er behov for ytterligere spesifisering enn Forskningsdrift individuelle midler. Utarbeid eksempel. Gir mulighet for nummerserie på delprosjekt.
Forsknings- og formidlingsdrift	X		Benyttes til driftsrelaterte kostnader knyttet til forskningsaktivitet, f.eks. kostnader knyttet til PhD-disputas, laboratorier, innkjøp av data, publisering, vit.ass. o.l. Standard delprosjekt på disputas
Utdanningsdrift	X		Benyttes til driftsrelaterte kostnader knyttet til utdanningsaktivitet F.eks. kostnader knyttet til praksis, læringsassistanse (studentassistenter, læringsassistenter, vit.ass (i undervisning)), praksis, sensor, gjesteforelesere, studentrekruttering, masterstipend, læringsmiljøtiltak, evalueringer studentutveksling, støtte til linjeforeninger, litteratur tilknyttet utdanningsaktiviteter, fadderuke o.l. • Standard: minimum ett delprosjekt hvor slike kostnader knyttet til utdanning drift (maa. ikke inkludert i prosjekt 00 uspesifisert). • Skissere alternative prosjektstrukturer
Investering infrastruktur	X	X	Investeringer, eksempelvis basis infrastruktur tilknyttet laboratorier og verksted, reinvesteringer o.a. (aktiverbare)
Generell infrastrukturdrift	X		Kan benyttes til aktiviteter ved ordinær driftsfase tilknyttet infrastruktur, f.eks. leiested, driftsfase tilknyttet NFR infrastrukturprosjekter, internhuseleie, vedlikehold, møblering av mindre omfang, mindre IKT-kostnader som PC-utstyr og IKT-drift. Inneholder både inntekter og kostnader knyttet til aktiviteten.
Administrativ drift	X		Driftskostnader og reisekostnader knyttet til administrative oppgaver
Sentrale insentivmidler EU	X		Benyttes på ørmerkede EU-insentivmidler tildelt fra sentralt
Interne driftsaktiviteter	X		Benyttes der det ikke er ønskelig å spesifisere i øvrige aktiviteter. Inkluderer delprosjekt 00000000 Uspesifisert og avregningsprosjektet.

Figur 7: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RD-delprosjekter

For RSO-delprosjekter gjelder disse verdiene i relasjonene Aktivitetstype og Aktivitet, se figur 8 og i vedlegg 2. Opprettelse av RSO-delprosjekter og RSO-prosjekter vil styres fra Økonomiavdelingen og avd. for Virksomhetsstyring.

Aktivitetstype	Aktivitet	Prosjekt	
Tverrgående	Andre investeringer		
	Andre prosjekter		
	Omstilling		
	Internasjonalisering		
Forskning	Universitetskommuner		
	Forskningsinfrastruktur		
	Forskningsmiljøer tidl HiST		
	NTNU Toppforskning	Fremragende fagmiljø	
		Fripro - fellesløft	
		Onsager fellow	
SFF/SFI/FME			
Stjerneprogram			
Muliggjørende teknologier			
Tematiske satsningsområder			
Utdanning	NTNU Toppundervisning	SFU	
		Innovativ utdanning	
	Læringsareal		
	Utdanningsstrategiske tiltak		
Innovasjon og nyskaping	Infrastruktur utdanning		
	SKI - Innovasjonsledere		
	IP forvaltning		
Organisasjon	Interne såkornmidler		
	Digitalisering		
Rekrutteringsstillinger	Likestilling og mangfold	Vurdere evt. prosjekter - balanseres med lokale behov for å gruppere i egendefinerte prosjekter.	
	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år x1	Ett delprosjekt per stilling inkl. lønns- og driftsmidler anbefales.	
	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år x2		
	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år xx osv	Enhetene kan evt. vurdere egne prosjekter (f.eks. forskutteringsstillinger). Kan også benyttes i kombinasjon med delprosjekt på RD.	
	Øremerkede rekrutteringsstillinger tildelt år x1		
	Øremerkede rekrutteringsstillinger tildelt år x2	Gjelder ikke stillingene som inngår i egenfinansiering BOA som skal inngå som delprosjekt ved BOA-prosjekt.	

Figur 8: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RSO-delprosjekter samt RSO-prosjekter

Bruk prosjektdimensjonen kun ved behov

Generelt anbefales bruk av prosjekt kun unntaksvis der man evt. har behov for å innhente informasjon man ikke får ut av andre elementer i økonomimodellen, som gjennom aktivitetstype og aktivitet i kombinasjon med øvrige dimensjoner i kontostrengen (som k-sted og konto).

I tillegg bør eventuell inndeling i prosjekt kun skje der man vurderer det er vesentlige behov, som f.eks. i for av:

- Størrelse i kroner
- Mange i antall
- Risiko

Konsekvensen av å benytte utstakt bruk av prosjekt på RD og RSO vil innebære komplisering av modellen for alle involverte som skal planlegge og følge opp aktiviteter innenfor RD og RSO.

Hierarkiet Ramme – Aktivitetstype – Aktivitet må alle forholde seg til. Hierarki i prosjektstrukturen i tillegg vil øke kompleksiteten, og innføring av gruppering også i prosjekt bør derfor veies opp mot ulemper.

Standard bruk av prosjektstruktur for RD-delprosjekter: Som standard skal prosjektdimensjonen kun benyttes ved særskilt styrings- og analysebehov for gruppering av delprosjekt. Hovedprosjektdimensjonen skal på samme måte kun benyttes ved særskilt styrings- og analysebehov for gruppering av prosjekter.

I de tilfeller der man ønsker å definere delprosjekter der man bidrar i tematiske satsningsområder – under forsknings- og formidlingstiltak. Kan benytte prosjekt og tagge med spesifikk tematisk satsning i relasjonen Strategisk satsning.

Eget budsjettprosjekt når man bruker prosjekt

Ved opprettelse av Prosjekt for å gruppere delprosjekter innenfor RD har man **mulighet** å opprette et eget delprosjekt som kan benyttes til å budsjettere samlet for alle delprosjektene tilknyttet prosjektet. Eksempelvis i de tilfeller med et stort antall delprosjekter med mindre beløp (som f.eks. individuelle midler i annuum/insentivmidler/aktivitetsmidler) vil det være lite hensiktsmessig å budsjettere kostnader på hver av disse delprosjektene.

Ved å opprette et eget budsjetteringsdelprosjekt under samme prosjekt er det mulig å budsjettere samlet for hele prosjektet via dette budsjettprosjektet. For enkelt å finne dette prosjektet i budsjettløsningen anbefales det å benytte første ledige siffer til dette (f.eks. xx001)

Investeringsdelprosjekter

Investeringsprosjekter må identifiseres i egne delprosjekter for å være tilgjengelige i BEVISST plan investeringsplan, og i NTNUs overordnede investeringsplan. Selv om kostnaden føres på 4-art er det ikke i alle tilfeller man ønsker å inkludere den inn i investeringsplanen i BEVISST plan. NB: Viktig å tydeliggjøre forskjellene med hva som ligger i BEVISST plan/NTNUs investeringsplan o.l.

Utdanningsprosjekter

Det anbefales som standard at driftsrelaterte kostnader/inntekter knyttet til utdanningsaktivitet samles i minimum ett delprosjekt og merkes med aktivitetstype "driftsaktivitet" og aktivitet "utdanningsdrift".

Ved behov for å kunne analysere og rapportere på nivå av studium (type studium, studium/linjer, enkeltpersoner/enkeltdelprosjekt) ved bruk av flere delprosjekter anbefales det å benytte prosjektstruktur.

Eksempelvis kan type studium grupperes i relasjonen hovedprosjekt, og spesifikke studium kan grupperes på prosjektnivå. Delprosjekt benyttes til spesifikke kostnader/inntekter knyttet til gjeldende linje. For studium som går på tvers av enheter kan samme struktur (hovedprosjekt, prosjekt og delprosjekt) benyttes, da vil k-stedet identifisere hvilken enhet aktiviteten tilhører.

Dersom man ikke har behov for å kunne analysere og rapportere på dette detaljnivået, skal det opprettes minimum ett delprosjekt for å samle kostnader knyttet til driftsrelaterte aktiviteter knyttet til utdanning.

I vedlegg 3 gis det eksempler på hvordan prosjektstrukturen kan brukes for å få oversikt over inntekter og kostnader for utdanning.

Etter- og videreutdanning (EVU) finansiert innen bevilgningsøkonomien (ramme EVU-BFV)

EVU er delt inn etter et behov for å skille på økonomisk og ikke-økonomisk aktivitet.

Skillet gjøres på bakgrunn av at ikke-økonomisk aktivitet gir uttelling i studiepoengproduksjon i motsetning til økonomisk aktivitet. Samtidig vil overføringer og evt over- og underskudd gå mot RD for ikke-økonomisk aktivitet, mens eventuelt resultat for økonomisk aktivitet vil overføres mot VK.

Videre gjøres det et skille mellom etterutdanning og videreutdanning på bakgrunn av forskjellig håndtering i studiepoengproduksjon og moms.

5.3. Prosjektstruktur bidrag- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

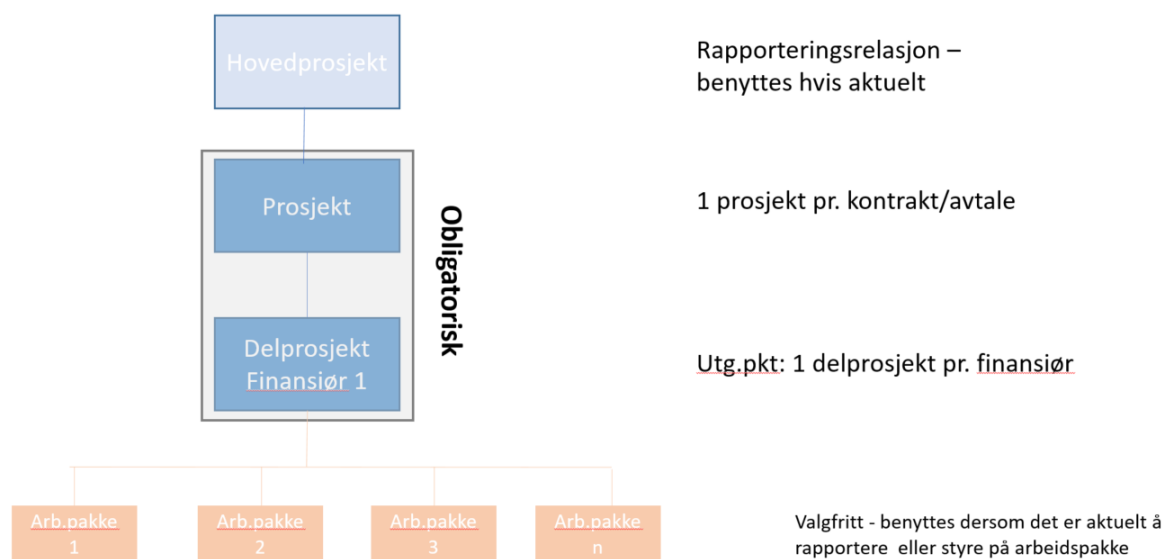
Anbefalinger for BOA-prosjekter er gjort ut fra hvor mange finansiører og koststeder som er involvert. Anbefalingene gjelder alle BOA-prosjekter, men ved konvertering av eksisterende BOA-prosjekter kan det være historiske forhold som gjør det uhensiktsmessig å implementere disse anbefalingene.

For vurderinger/anbefalinger knyttet til konvertering vil det derfor bli utarbeidet en separat veiledning.

Utgangspunktet for vurderingene av prosjektstruktur var den prinsipielle beslutningen om fristilt koststed, og der anbefalingene bryter med dette utgangspunktet er fordelene og ulempene ved å fravike den prinsipielle beslutningen beskrevet.

BOA-prosjekt med 1 koststed og 1 finansjør

Man oppretter ett prosjekt per kontrakt/avtale og ett delprosjekt per finansjør. Dersom det er aktuelt å rapportere eller styre ved hjelp av arbeidspakker, kan disse opprettes. Hovedprosjekt kan kun benyttes som en rapporteringsrelasjon, i de tilfeller man ønsker å samle flere prosjekter under ett hovedprosjekt. Se figur 9.



Figur 9: BOA-prosjekt med 1 finansjør og 1 koststed

BOA-prosjekt med flere koststeder og 1 finansjør

Dersom det er en finansjør av prosjektet, opprettes det egne delprosjekter for hvert involverte koststed. På denne måten ivaretar man at prosjektets egenfinansieringsandel per koststed kan være ulik. Arbeidspakker kan brukes på tvers av delprosjektene. Se figur 10.

Denne anbefalingen er et fravik fra prinsippet om fristilt koststed ved en finansjør, fordi man her anbefaler å opprette ett delprosjekt per koststed. Fra Pre-Award vil det bli overført ett delprosjekt til Unit4. Dette medfører at man i Unit4 må opprette de resterende delprosjektene manuelt.

Kort oppsummering av fordeler og ulemper ved å fravike fristilt koststed følger nedenfor.

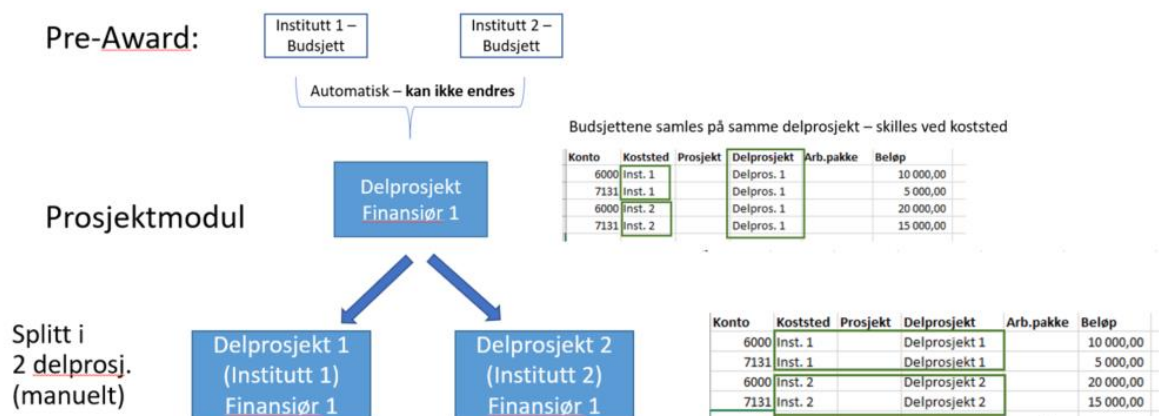
Fordel med å fravike:

- Lokale delprosjektledere tydelig definert
- Informasjonsflyt om personalforhold enklere:
 - Permisjoner/slutt dato/stillingsbrøker etc
- Koststedene får separate egenfinansieringsandeler
 - Budsjettdringer hos ett koststed påvirker ikke egenfinansiering hos andre enheter
 - Ikke behov for manuell regulering av EF mellom enheter
- Enklere prosjektporteføljestyling (eierskap delprosjekt i stedet for basert på budsjettdata)
 - NB: Gjelder kun for faktiske delprosjekter. Hvis det f.eks. er prosjekter hvor det ikke blir anbefalt flere delprosjekter vil total porteføljestyling likevel måtte skje på budsjettdata

Ulemper med å fravike:

- Det må manuelt opprettes egne delprosjekter.
- Ingen informasjon i Unit4 ERP om hvem som er PØ for delprosjekt.
 - Vil det være en lokal PØ som tar ansvaret?
- Flere delprosjekter skal brukes for kontering – øker risikoen for feil
- Ingen systemmessig verifikasjon mellom koststed og delprosjekt – det kan komme transaksjoner med «feil» koststed (i forhold til delprosjekt)

Ved full enighet mellom involverte koststeder er det tillatt å avtale at man likevel benytter systemets løsning, dvs. fristilt koststed. Det anbefales at man i et slikt tilfelle også avtaler hvordan budsjettdringer/endringer i egenfinansiering skal håndteres mellom involverte enheter.



Dvs. nytt delprosjekt må opprettes manuelt, og budsjettposter må endre delprosjektnummer

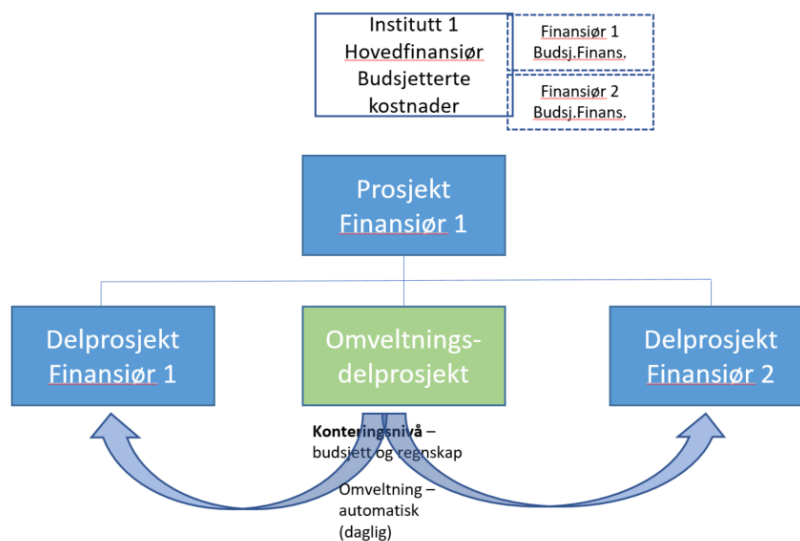
Figur 10: Eksemplet viser et BOA-prosjekt med to koststeder og en finansjør.

BOA-prosjekt 1 koststed og 2 finansjører

Man bruker systemets løsning, dvs. ett delprosjekt per finansjør men budsjetterer og regnskapsfører på omveltningssdelprosjekt. Omveltning skjer automatisk og daglig. Prosjektstruktur blir overført fra Pre-Award.

Pre-Award:

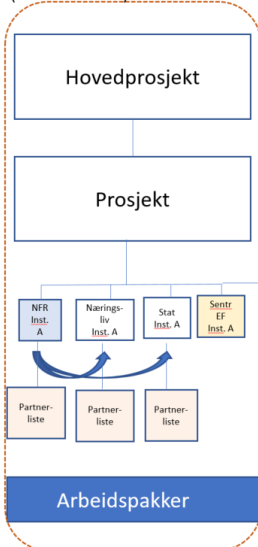
Prosjektmodul



Figur 11: Eksemplet viser et BOA-prosjekt med ett koststed og to finansjører

BOA-prosjekter med flere koststeder og flere finansjører (senter)

Anbefaler å gå bort fra prinsippet om fristilt koststed. Dvs. at i tillegg til de delprosjektene som kommer fra Pre-Award, må det opprettes delprosjekter per koststed. Dette medfører at et BOA-prosjekt med tre finansjører og fem koststed involvert, blir det totalt 15 delprosjekter. Se figur 12.

Grunnstruktur – UBW standard
(fristilt koststed)

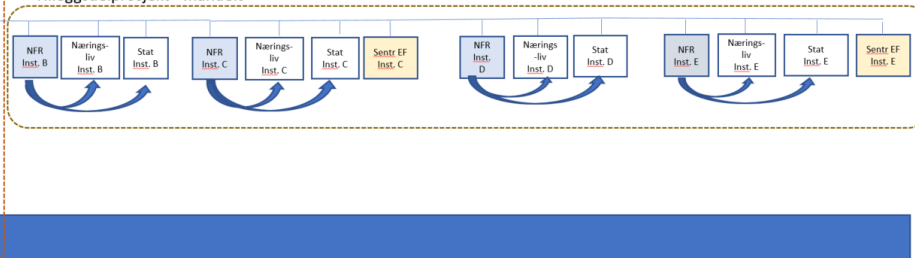
Ikke fristilt k-sted

- Finansiering fra NFR, Stat og privat
- Eksempel: 5 enheter involvert
 - => 3 * 5 = 15 delprosjekter + evt. delprosjekter for Sentral EF


Fakturering:

- NFR kan faktureres fra prosjekt – får Institutt A som koststed på fakturaen.
- Nær.liv og stat må faktureres fra salgsordremodul
 - Institutt A bør gjøre dette
- Inst. A må fakturere finansjørene for partnerser midler (gjøres i prosjektmodul for NFR og salgsordremodul for Nær.liv og Stat)

Tilleggsdelprosjekt - manuell



Forklaringer:

 Delprosjekter det i hovedsak vil bli regnskapsført på – evt. også sentral EF-delprosjekt (jfr. imidlertid «Praktisk tilnærming» (neste side))



Manuell kostnadsomveltning – månedlig – for det som ikke er direktekontert mot riktig delprosjekt

Figur 12: Eksempel viser et BOA-prosjekt med fem koststed og tre finansjører

Fordeler og ulemper er beskrevet tidligere. I tillegg må man her gjøre manuell kostnadsomveltning (på hvert kossted) – månedlig). Ved fristilt koststed er det automatisert rutine for dette.

Noen praktiske tilnærminger

Mer detaljert nedbrytning enn de nødvendige delprosjektene per finansieringskilde bør unngås. F.eks. ikke opprett egne delprosjekter per stipendiat eller for driftsmidler stipendiat/postdoc.

Hvis det gir en forholdsvis riktig fordelt periodisert aktivitet mellom de ulike finansieringskildene, kan det vurderes kontering av lønn direkte mot andre delprosjekter enn NFR-delprosjektene for å unngå manuell kostnadsomveltning av disse kostnadene.

5.4. Leiested

Da leiested og TDI-modellen ble etablert, ble definisjonen av leiested tolket forskjellig ved NTNU. Definisjonen er presisert, se punkt under.

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 som koststed

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.

Det er noen forhold som gjør at prosjektstruktur alene ikke er tilstrekkelig dersom man ønsker å synliggjøre totaløkonomien til et leiested:

- Det er lagt opp til et felles avregningsprosjekt på NTNU, noe som innebærer at for å kunne henføre timeføring fra ansatte på Leiestedet, må det knyttes opp til koststed
- I de tilfeller det er ansatte på bidragsprosjekt direkte på leiestedet, vil koststed kunne henføre indirekte kostnader og egenfinansiering til riktig leiested

- For leiested som har ekstern finansiering, eller har interne fellesprosjekt som brukes på tvers av leiested, kan støtten bare splittes ved hjelp av koststed

En annen fordel ved å ha eget koststed for leiested – er at instituttet kan kategorisere dette til «leiested» og dermed kunne få totaloversikt over alle sine leiested samlet i en rapport.

Plassering av leiesteder/laboratorier på koststedsnivå, og ikke prosjektnivå, vil også frigjøre prosjektdimensjonen til blant annet å skille ut spesielt kostbart utstyr. Det vil gi mulighet for god oversikt over lab-inntekter (både fra BOA og salg) og driftskostnader per instrument, der det er ønskelig med tettere oppfølging på instrumentnivå. Ved å benytte prosjektdimensjon på instrument har man mulighet for å synliggjøre avskrivning/innkjøpskostnader per instrument.

Generelt anbefales det ikke å plassere instrumenter på koststedsnivå da det vil kreve opprettelse av veldig mange koststed, føre til uoversiktlig koststed-struktur og sees ikke på som nødvendig i de aller fleste tilfellene, selv for spesielt kostbare utstyr. 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.

Det kan imidlertid være hensiktsmessig i noen tilfeller av spesielt/ekstremt dyrt utstyr å plassere de på egne koststed for å få den totale oversikten, spesielt når man ønsker å vise både direkte lønnskostnader og timeoverføringer fra BOA (teknikertimer) på instrumentnivå (instrumentets koststed). Det kan da vurderes om et slikt utstyr skal organiseres som eget leiested.

Det anbefales å plassere de enhetene (laboratorium/leiested) som man vil ha full økonomisk oversikt over (laboratorium, leiested, flere mindre laboratorier slått sammen) på 8-siffer nivå (konteringsnivå) og bruke 6-siffer nivå til gruppering av laboratorier/leiesteder i større enheter der det er hensiktsmessig (faggruppe, kjernefasilitet, gruppe leiesteder etc.).

Laboratorier med utelukkende studentaktivitet, og uten brukerbetaling, ses ikke på som et leiested. Man vil kunne få oversikt over bruken ved å legge lab inn Bookitlab, og registrere timer uten å fakturere for dette.

Oppsummerte anbefalinger for leiested som koststed

Ved bruk av eget koststed på leiested, har man mulighet til å få full oversikt over totalkostnaden for å holde leiestedet klar til bruk. Dette forutsetter imidlertid at man bokfører alle tilhørende kostnader på leiestedet.

Hvis man i tillegg benytter Bookitlab og fører inntekter (brukerbetaling) inn på leiestedets koststed, vil man se hvorvidt prisene dekker påløpte kostnader, eller om/hvor mye leiestedet også trenger støtte fra instituttets rammetildeling.

Det vil også være et godt grunnlag for å estimere TDI pris når man har samlet tilhørende kostnader på Leiestedet, og tilpasse dette til reglene i TDI for prisberegning.

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

- **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 sammenslåing til ett Koststed. Man kan skille disse Leiestedene ved bruk av dimensjon prosjekt og delprosjekt hvis behov

Bruk av prosjekt og delprosjekt på leiested

Alle transaksjoner på prosjekt utledes av tilhørende delprosjekt, det vil si at konteringsnivået er delprosjekt og det konteres ikke direkte på prosjekt. Et prosjekt kan knytte sammen ulike delprosjekter, men det kan også være 1:1 forhold mellom prosjekt og delprosjekt. Et delprosjekt kan også benyttes til kontering på tvers av ulike koststed.

For noen leiesteder er det aktuelt med delprosjekt for å for eksempel skille ut drift, enkelte utstyr, investeringer og ulik aktivitet. Antall delprosjekt vil være avhengig av hvilket behov det er for å følge opp leiestedet, hvor detaljert og på hvilket nivå. På delprosjekt vil det også være knyttet relasjoner for å kunne ivareta behov for oppfølging som ikke andre dimensjoner som konto, koststed etc kan ivareta for enheten.

For noen enheter er det ikke behov for å skille ut ulike aktiviteter på delprosjekter, men har nok styringsinformasjon ved kontering direkte på leiesteds koststed og delprosjekt 00.

Det er også mulig å benytte felles delprosjekter på enheten, eventuelt for en gruppe leiested, på tvers ved hjelp av koststed.

Andre forhold som må vurderes og hensyntas i forhold til prosjektstruktur på leistedet, er rapporteringsbehov og føringer som blir gitt i forbindelse med anlegg/anleggsregister, investeringsplan Bevisst Plan og NTNUs investeringsplan.

For investeringer som inngår i NTNUs investeringsplan og Investeringsplan Bevisst Plan vil det være krav til bruk av spesifikke relasjoner, men foreløpig er det ikke avklart om det vil gi noen føringer for om det skal være egne delprosjekter eller samleprosjekter. Dette vil ha påvirkning på antall delprosjekter som må opprettes for investeringer tilknyttet leiested.

Dimensjon prosjekt kan benyttes hvis det er behov for en samling /gruppering av delprosjekter tilhørende et leiested. Det kan for eksempel være et utstyr man ønsker å samle all drift, inntekt og investeringer på eller flere utstyr som det er eget rapportering- og oppfølgingsbehov for.

Bruk av relasjoner på leiested

Ved opprettelse av leistedets koststed skal dimensjonen koststed merkes med relasjon koststedstype "Leiested/Kjernefasilitet". På denne måten kan en enhets samlede aktivitet knyttet til leiested visualiseres.

Det vil være krav om at delprosjekt er laveste nivå i konteringsstrengen, og enkelte enheter vil benytte delprosjekt til å skille ut ulike aktiviteter på ett og samme Leiested. Andre enheter har ikke behov for slik utskilling, og leiestedsdelprosjekt er i så måte overflødig. I likhet med i dag kan i slike tilfeller et blankt delprosjekt (000000000) benyttes.

Også delprosjekt skal merkes med relasjoner, herunder både aktivitet og aktivitetstype. Det blanke delprosjektet (000000000) vil automatisk bli merket med aktivitetsrelasjonen "Andre interne driftsaktiviteter". Denne aktivitetsrelasjonen vil også bli benyttet til aktiviteter som ikke er relatert til leiesteder. Det vil derfor ikke være mulig å visualisere en enhets (NTNU samlet/fakultet/institutt) samlede leiestedsaktivitet gjennom aktivitetsrelasjonene på delprosjekt. Tilsvarende vil gjelde for investeringsprosjekt som vil få verdien "Infrastruktur" i relasjonen aktivitet.

Dato Referanse
01.06.21

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

Vedlegg 1: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RD-delprosjekter

RD Strategisk aktivitet	PL	Inv.plan	
Rekrutteringsstillinger	X		Benyttes til stipendiat- og post.doc-stillinger finansiert over RD. Ett delprosjekt per stilling inkl. lønns- og driftsmidler anbefales. Spesifisering på lønn og drift gjøres via bruk av artskonto i budsjettering og oppfølging.
Strategiske investering infrastruktur	X	X	Investeringer det er ønskelig å synliggjøre som strategiske. F.eks. forskningsinfrastruktur, labutviklingstiltak, andre strategiske investeringer (aktiverbare).
Forsknings- og formidlingstiltak	X		Kan bl.a. benyttes til tiltak ønskelig å synliggjøre som strategisk forsknings- og/eller formidlingstiltak, som f.eks. posisjoneringssamarbeid, tverrfaglig samarbeid, posisjoneringssamarbeid, støtte til forskningsopphold i utlandet for faglige ansatte og rekrutteringsstillinger o.a. Inkluderer ikke investeringer.
Utdanningstiltak	X		Kan benyttes til utdanning- og undervisningstiltak som f.eks. undervisningssamarbeid, videreutvikling av kvalitet i studietilbud og utdanningsportefølje, nye undervisnings- og vurderingsformer, posisjoneringssamarbeid, stimulering av undervisningsgruppeaktivitet, tverrfaglig samarbeid o.l. koblet til strategiske satsninger og handlingsplaner. Inkluderer ikke investeringer.
Innovasjon og nyskaping	X		Kan benyttes til f.eks. innovasjonskommunesamarbeid, innovasjonsledere, innovasjonsaktivitet, insentivmidler innovasjon. Kan også benyttes til Faggruppe og individnivå
Øremerket faggrupper	X		Kan benyttes til tidsbegrensede såkornmidler, insentiv, og lignende midler fordelt på faggruppenivå og individnivå.
Andre strategiske tiltak	X		Kan benyttes der det ikke er ønskelig å spesifisere i de øvrige aktivitetene.
RD Driftsaktivitet			
Forskningsdrift individuelle midler	X		Kan benyttes til individuelle midler som annuum, insentivmidler, aktivitetsmidler, oppstartsmidler, 69-konto, o.l. på gruppe- og individnivå. <i>* Kan grupperes i prosjekt om det er behov for ytterligere spesifisering enn Forskningsdrift individuelle midler. Utarbeid eksempel. Gir mulighet for nummerserie på delprosjekt.</i>
Forsknings- og formidlingsdrift	X		Benyttes til driftsrelaterte kostnader knyttet til forskningsaktivitet, f.eks. kostnader knyttet til PhD-disputas, laboratorier, innkjøp av data, publisering, vit.ass. o.l. Standard delprosjekt på disputas
Utdanningsdrift	X		<u>Benyttes til driftsrelaterte kostnader knyttet til utdanningsaktivitet</u> F.eks. kostnader knyttet til praksis, læringsassistanse (studentassistenter, læringsassistenter, vit.ass (i undervisning)), praksis, sensur, gjesteforelesere, studentrekruttering, masterstipend, læringsmiljøtiltak, evalueringer studentutveksling, støtte til linjeforeninger, litteratur tilknyttet utdanningsaktiviteter, fadderuke o.l. <ul style="list-style-type: none"> • Standard: minimum ett delprosjekt hvor slike kostnader knyttet til utdanning drift (maa. ikke inkludert i prosjekt 00 uspesifisert). • <i>Skissere alternative prosjektstrukturer</i>
Investering infrastruktur	X	X	Investeringer, eksempelvis basis infrastruktur tilknyttet laboratorier og verksted, reinvesteringer o.a. (aktiverbare)
Generell infrastrukturdrift	X		Kan benyttes til aktiviteter ved ordinær driftsfase tilknyttet infrastruktur, f.eks. leiested, driftsfase tilknyttet NFR infrastrukturprosjekter, internhusleie, vedlikehold, møblering av mindre omfang, mindre IKT-kostnader som PC-utstyr og IKT-drift. Inneholder både inntekter og kostnader knyttet til aktiviteten.
Administrativ drift	X		Driftskostnader og reisekostnader knyttet til administrative oppgaver
Sentrale insentivmidler EU	X		Benyttes på øremerkede EU-insentivmidler tildelt fra sentralt
Interne driftsaktiviteter	X		Benyttes der det ikke er ønskelig å spesifisere i øvrige aktiviteter. Inkluderer delprosjekt 00000000 Uspesifisert og avregningsprosjektet.

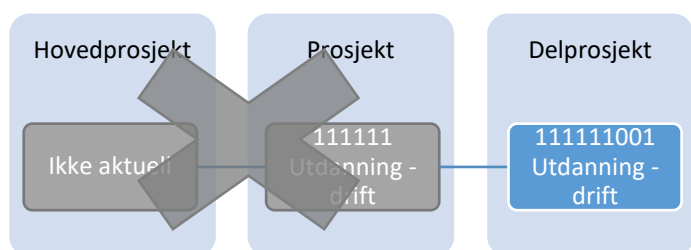
Vedlegg 2: Oversikt over verdier i relasjonene «Aktivitetstype» og «Aktivitet» for RSO-delprosjekter samt RSO-prosjekter

Aktivitetstype	Aktivitet	Prosjekt	
Tverrgående	Andre investeringer		
	Andre prosjekter		
	Omstilling		
	Internasjonalisering		
	Universitetskommuner		
Forskning	Forskningsinfrastruktur		
	Forskningsmiljøer tidl HiST		
	NTNU Toppforskning	Fremragende fagmiljø	
		Fripro - fellesløft	
		Onsager fellow	
		SFF/SFI/FME	
		Stjerneprogram	
Muliggjørende teknologier			
Tematiske satsningsområder			
Utdanning	NTNU Toppundervisning	SFU	
		Innovativ utdanning	
	Læringsareal		
	Utdanningsstrategiske tiltak		
	Infrastruktur utdanning		
Innovasjon og nyskaping	SKI - Innovasjonsledere		
	IP forvaltning		
	Interne såkornmidler		
Organisasjon	Digitalisering		
	Likestilling og mangfold	Vurdere evt. prosjekter - balanseres med lokale behov for å gruppere i egendefinerte prosjekter.	
Rekrutteringsstillinger	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år x1	Ett delprosjekt per stilling inkl. lønns- og driftsmidler anbefales.	
	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år x2		
	Frie rekrutteringsstillinger tildelt år xx osv	<i>Enheter kan evt. vurdere egne prosjekter (f.eks. forskutteringsstillinger). Kan også benyttes i kombinasjon med delprosjekt på RD.</i>	
	Øremerkede rekrutteringsstillinger tildelt år x1		
	Øremerkede rekrutteringsstillinger tildelt år x2	<i>Gjelder ikke stillingene som inngår i egenfinansiering BOA som skal inngå som delprosjekt ved BOA-prosjekt.</i>	
	Øremerkede rekrutteringsstillinger tildelt år xx osv		

Vedlegg 3: Eksempler på bruk av prosjektstrukturer i bevilgningsøkonomien

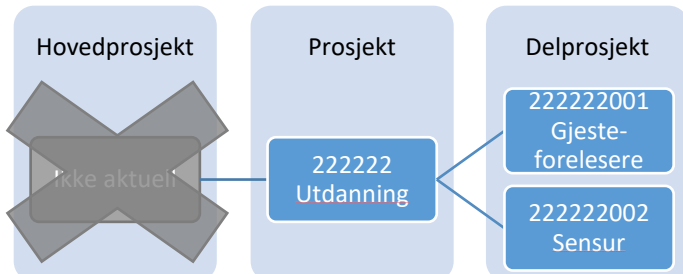
I bevilgningsøkonomien anbefales det at man bruker prosjektstrukturen etter hvilket behov enheten har for å følge opp områder innen økonomien. Det vil si at man bør vurdere om man kun skal gjøre bruk av delprosjekt, eller kombinasjonen prosjekt og delprosjekt, eller hele prosjektstrukturen som er hovedprosjekt, prosjekt og delprosjekt.

Det enkleste varianten er kun å bruke delprosjekt, dersom det ikke er flere delprosjekter som bør samles i et prosjekt. Se eksempel under.



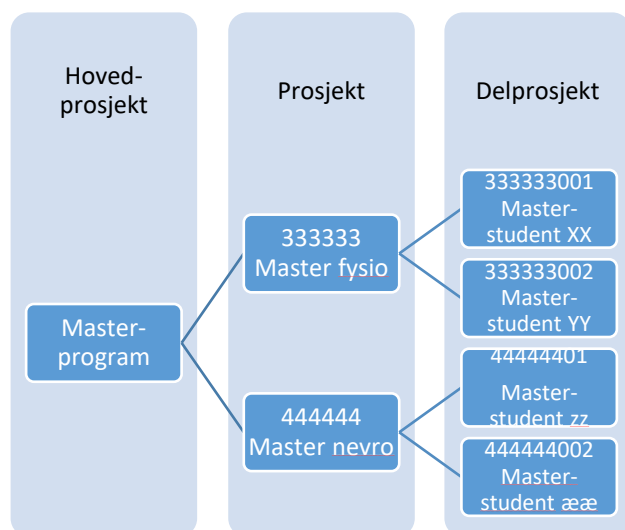
Figur I: Bruk av delprosjekt i bevilgningsøkonomien – et eksempel

Dersom man har flere delprosjekter som det naturlig å samle i et prosjekt, kan man gjøre bruk av prosjekt sammen med flere delprosjekter. Se figur under.



Figur II: Bruk av prosjekt og delprosjekt i bevilgningsøkonomien – et eksempel

Ved å ta i bruk hele prosjekthierarkiet, både hovedprosjekt, prosjekt og delprosjekt, bør man gjøre en nøye vurdering av om det er behov for å følge opp økonomien slik, da det er krevende å holde slike prosjektstrukturer riktig over tid, eksempelvis å passe på at nye delprosjekter som opprettes senere, blir lagt under riktig prosjekt.



Figur III: Bruk av hovedprosjekt, prosjekt og delprosjekt i bevilgningsøkonomien – et eksempel

Vedlegg 4: Endringer i forhold til dagens økonomimodell for bevilgningsøkonomien

De største endringene er beskrevet nedenfor og kan kort oppsummeres med at analysedimensjonen i konteringsstrengen forsvinner. Den kan erstattes av prosjekt og delprosjekt. Prosjekt blir erstattet av delprosjekt i konteringsdimensjonen.

I dagens modell har vi en konteringsstreng som ser slik ut: Konto-koststed-prosjekt-analyse. Dvs. at alle inntekter og kostnader må regnskapsføres med disse opplysningene.

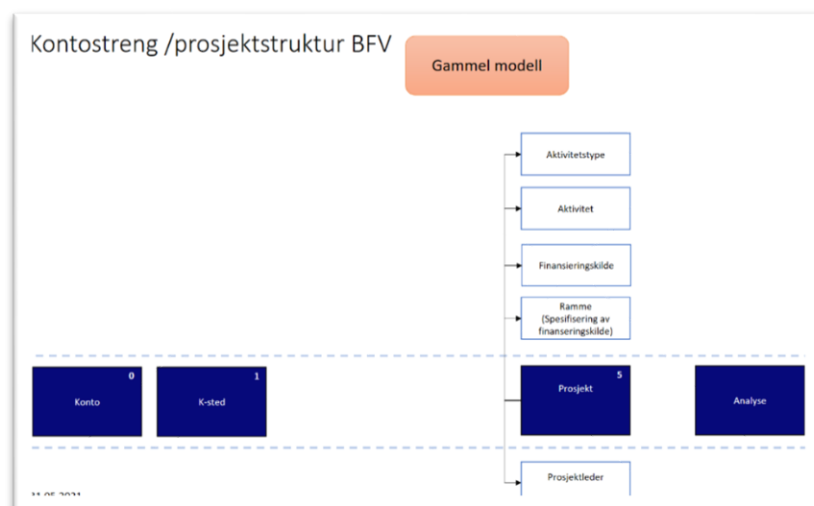
Når vi regnskapsfører på et prosjekt, vil det i tillegg ligge følgende informasjon på prosjektet: Aktivitetstype (f.eks. strategiske aktivitet), aktivitet (f.eks. rekrutteringsstillinger), finansieringskilde (f.eks. Kunnskapsdep.), Ramme (f.eks. RD) og prosjektleder (dvs. navn på prosjektleder). Denne informasjonen brukes til å ta ut rapporter.

Eksempelene på verdier som er gitt her, brukes innen bevilgningsøkonomien (BFV). For BOA-prosjektene brukes ikke aktivitetstype og aktivitet.

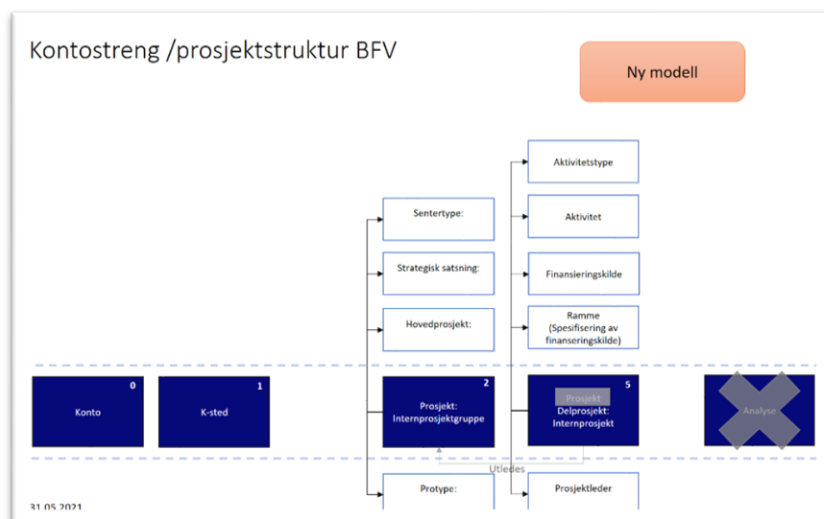
I ny modell er kontostrengen endret til: Konto-koststed-delprosjekt. Analyse forsvinner og delprosjekt og prosjekt kan brukes i stedet. Ved konvertering av nye prosjekter må enhetene vurdere om nåværende analyser skal erstattes og hvordan delprosjekt og eventuelt prosjekt skal benyttes.

I og med at delprosjekt er et underprosjekt av prosjekt, vil alle delprosjekt automatisk grupperes i et prosjekt. Man trenger derfor ikke å regnskapsføre på prosjekt.

Det er de samme opplysningene som finnes på nåværende prosjekt som vil finnes på delprosjekt i den nye modellen, dvs. aktivitetstype, aktivitet, finansieringskilde, ramme og prosjektleder.



Figur IV: Kontostreng og prosjektstruktur for BFV i nåværende økonomimodell



Figur V: Kontostreng og prosjektstruktur for BFV i ny økonomimodell

Anbefalingene til verdier i aktivitetstype og aktivitet, er gjennomgått og det er gjort noen oppdateringer, se anbefalinger til verdier under prosjektstruktur for BFV i dette dokumentet. For BOA-prosjekter brukes ikke aktivitetstype og aktivitet.

Vedlegg:

Sak 6: Risiko og mulighetsmatrise -
risikoanalyse og risikoreduserende
tiltaksplan

Tiltak for å redusere risiko og øke muligheter

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
- Forbereder vurderingskriterier for hva som må være avklart for å fortsette innføringen etter sommerferien
- Egen risikovurdering av organisasjonsmessig belastning endringsprosesser
- Egen risikovurdering av systemmessig implementering

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.



NTNU

Risiko/ mulighetsmatrise BOTT ØL NTNU		Konsekvens									
		Mulighet					Risiko				
		Positiv påvirkning på NTNUs drift som følge av prosjektet									
		Svært stor 5	Stor 4	Moderat 3	Liten 2	Svært liten 1	Svært liten 1	Liten 2	Moderat 3	Stor 4	Svært stor 5
Sannsynlighet	5	Veldig stor	E						15	12	1
	4	Stor	A	B J	F H				7 8 2 5 1		
	3	Middels	C	I D G					16 4 9 3 7 1		
	2	Liten							2 6 4 12 13 10 14 11		
	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 kort sikt:

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

- 1. Datafly og grensesnitt mellom systemer feiler - justert
- 2. Manglende helhetlig styring av endringsprosjekter og forståelse av endringenes påvirkning på ulike prosjekter - justert
- 3. Manglende forståelse av målbilde kan føre til usikkerhet og motstand
- 4. Daglig drift økonomi- og lønnsfunksjon mislykkes fordi for mye tid og ressurser brukes på BOTT ØL innføring - justert
- 5. Mangler oversikt for å allokere personell
- 6. Gjennomføring av endringsprosesser uten fysisk kontakt påvirker prosjektets effektmål negativt.
- 7. Manglende kommunikasjon, samarbeid og koordinering mellom prosjekt og linje (f.eks. Økonomi og HR) – Tidligere: Manglende koordinering mellom enhetene - justert
- 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 - justert
- 13. Manglende leveranser og support fra DFØ - justert
- 14. For lite prosess- og fagkompetanse i organisasjonen til å sikre god innføring
- 15. Tilgangsstyring feiler (ny) - tas ut av prosjektet og inn i Digitaliseringsprogrammet)
- 16. Teknisk infrastruktur ikke tilgjengelig i prosjektperioden (ny)

Kommentar: Fire røde punkter (1, 3, 5, 8)

2

Mulighetsnummer, korresponderer med risiko i tabellen

1

Ny mulighet/risiko

7

Ut av lista


Lav risiko/mulighet

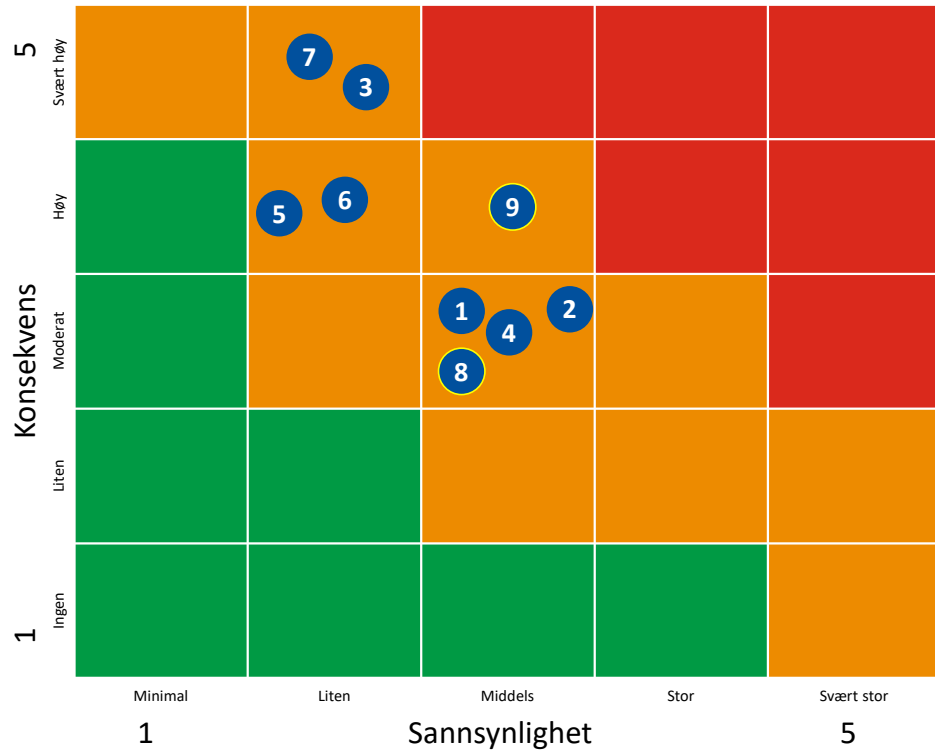
Middels risiko/mulighet

Høy risiko/mulighet

Risikoanalyse

Innføring av organisatoriske løsninger og endringer

Dato	02.06.2021
Overordnet risikovurdering	

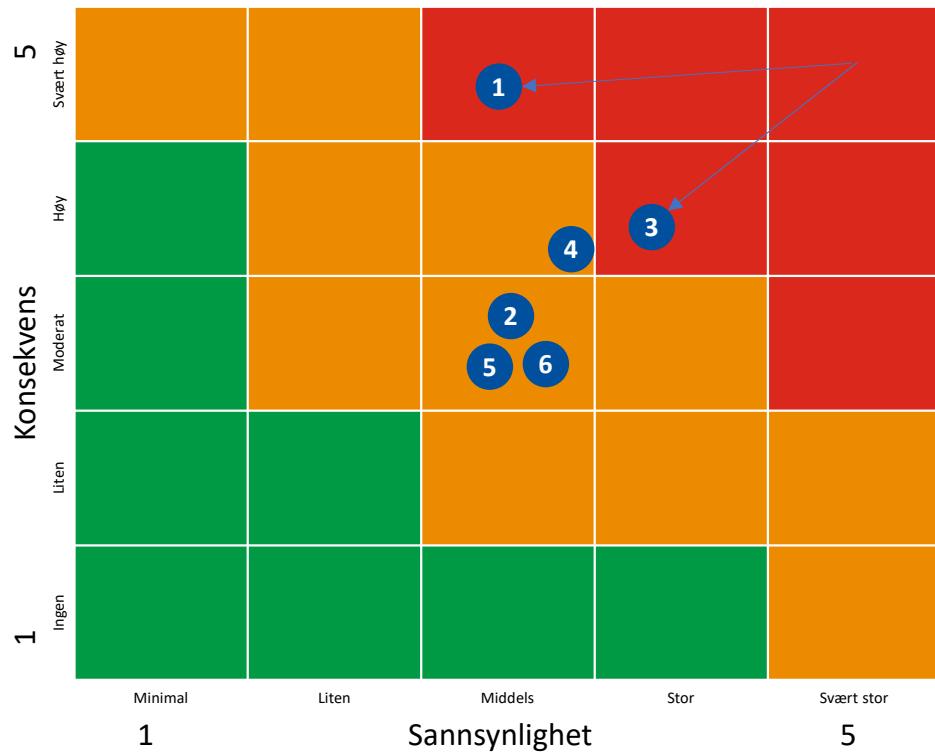


#	Risikomomentet	Iverksatte og foreslåtte tiltak
1	Hvis vi har for lite endringskapasitet i organisasjonen, kan dette hindre fremdrift i prosjektet	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tilby støtte fra prosjektet (intern/ekstern) 2) Sikre koordinering/reduksjon av andre bestillinger 3) Skape forutsigbarhet 4) Løpende vurdere behovet for ekstern bistand
2	Hvis det oppstår endringstrøtthet blant nøkkelpersoner, går dette utover gjennomføring og resultat	<ol style="list-style-type: none"> 1) Vurdere «må», «bør» og «kan» 2) Sikre fremdrift/fart og en tydelig målstrekk 3) Forklare endringsrasjonale 4) Sikre koordinering mot andre bestillinger 5) Feire seiere/hva har vi fått til
3	Hvis enhetene ikke gjennomfører endringer i tråd med krav/anbefalinger, oppnår vi ikke prosjekts mål	<ol style="list-style-type: none"> 1) Dialogmøte/løypemelding i prosjektet 2) Tydeliggjøring av mandat og forventning fra prosjekteier
4	Hvis vi mangler koordinering av bestillinger fra prosjektet til nivå 2, vil vi kunne overbelaste og skape endringsmotstand	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sterkere fokus på kontroll i prosjektet 2) Kvalitetssikring av bestillinger og innhold
5	Hvis belastningen blir for høy, vil arbeid med BOTT ØLs implementering kunne negativt påvirke daglig drift	<ol style="list-style-type: none"> 1) Prioritering lokalt og i prosjektet på hva som bør, må og kan gjøres 2) Sikre tilstrekkelig ressurstilgang
6	Hvis det er uklarhet i rammebetingelser for endring og løsninger, kan det oppstå frustrasjon ved uforutsigbarhet i endringsprosessene.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sikre løpende dialog 2) Sikre god organisatorisk behandling og endelig avgjørelse
7	Hvis organisatorisk behandling av styringsgruppens fremlegg gir ikke forventet resultat, vil prosessen måtte stoppe opp og ta flere steg tilbake som kan forsinke implementeringen.	<ol style="list-style-type: none"> 1) God informasjon og sakspresentasjon 2) Påkobling i prosessen
8	Om vi ikke klarer å opprettholde fremdrift og «stå løpet ut», vil vi kunne få motstand mot prosjektgjennomføring og mål.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tydelig lederforankring 2) Forutsigbare prosesser videre 3) Formidle risiko ved å «stoppe opp»
9	Hvis kommunikasjon, samarbeid og koordinering mellom prosjekt og linje (f.eks. Økonomiavdelingen og HR- og HMS-avdelingen) ikke fungerer godt, vil vi risikere å ikke oppnå prosjektets mål	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ansvarsmatrise mellom prosjekt og linje 2) Tydeligere møtestruktur (formål, ansvar osv.)

Risikoanalyse

Innføring av tekniske systemløsninger

Dato	02.06.2021
Overordnet risikovurdering	●



#	Risikomomenter	Iverksatte og foreslåtte tiltak
1	Hvis vi ikke klarer å løse tilgangsstyring på en tilfredsstillende måte til oppstart, så vil dette kunne ha svært alvorlige konsekvenser for kritiske systemer i daglig drift	<ol style="list-style-type: none"> 1) Arbeidspakke ledes nå av DMI / Digitaliseringsprogrammet 2) Plan for tilgangsstyring er under arbeid 3) Ressurser allokeres for å løse dette 4) Hypotese – løses i SAP
2	Hvis vi mangler data som medfører at vi ikke får tilstrekkelig gode analyser for virksomheten og DBH (BEVISST), kan dette medføre manglende styringsdata i perioder etter oppstart	<ol style="list-style-type: none"> 1) Arbeidspakke er under etablering (Systemoppsett og informasjonsarkitektur) 2) Prosjektet har engasjert eksterne ressurser som skal sørge for modeller og sammenheng mellom datastrukturer fungerer
3	Hvis dataflyt og grensesnitt mellom kritiske systemer feiler (integrasjoner), kan dette ha alvorlige konsekvenser for viktige systemer i drift og styring av NTNU	<ol style="list-style-type: none"> 1) Arbeidspakke integrasjoner er etablert 2) Ole Einar Brækken utpekt som arbeidspakkeleder 3) Resurser er tilgjengelig 4) Det utarbeides en oversikt over kritiske integrasjoner med prioritering som må tilpasses før GO LIVE
4	Hvis teknisk infrastruktur ikke er tilgjengelig i prosjektperioden, vil dette øke risiko for at større og mindre feil oppdages seint	<ol style="list-style-type: none"> 1) Arbeidspakke er under etablering 2) Leder arbeidspakke er under arbeid for å få på plass 3) Testmiljø, speildatabase er etablert 4) Testdatabase med data og strukturer jobbes med (-)
5	Hvis oppsett av konverteringstabeller og innhenting av data til DFØ systemer ikke fungerer tilfredsstillende, kan dette medføre feil data inn og feil data ut	<ol style="list-style-type: none"> 1) Arbeidspakke er under etablering – Torgeir Sesseng 2) Vi mottar dataark fra DFØ tidlig juni 3) Plan for konvertering av prosjektdata er under etablering 4) Helhetlig plan for konvertering og QA data er under arbeid
6	Hvis samhandling DFØ/BOTT ØL/BOTT ØL NTNU ikke fungerer godt nok, kan dette medføre mangelfulle leveranser og kvalitet på disse	<ol style="list-style-type: none"> 1) Jens Petter Nygård går inn som mottaksleder og samhandler direkte med PL nasjonal BOTT ØL 2) Koordinering av kundeopptak DFØ struktureres i en arbeidspakke under etablering
7		