|  |
| --- |
| Sluttrapport  Forbedring av økonomistyring for eksternt finansierte prosjekter  - delprosjekt under arbeidsgruppe 2 IHR-EFV |
| Dokumentet gir en oppsummering og evaluering av erfaringen fra gjennomføring av prosjektet.  Fra ad hoc til struktur - én felles UiO prosess for prosjektets levetid |

# Innholdsfortegnelse

[Innholdsfortegnelse 2](#_Toc379409309)

[Prosjektet kort oppsummert 3](#_Toc379409310)

[1 Prosjektets bakgrunn formål og omfang 4](#_Toc379409311)

[1.1 Prosjektets målsetting og leveranser 4](#_Toc379409312)

[1.2 Avgrensninger i prosjektet 5](#_Toc379409313)

[2 Organisering av prosjektarbeidet 6](#_Toc379409314)

[2.1 Oppstartsfase 6](#_Toc379409315)

[2.2 Brukertestfase 6](#_Toc379409316)

[2.3 Piloteringsfase 8](#_Toc379409317)

[2.4 Implementeringsfase 9](#_Toc379409318)

[3 Prosjektleders betraktninger 10](#_Toc379409319)

[4 Revisjonshistorikk 11](#_Toc379409320)

[Vedlegg/referanser til rapporten 11](#_Toc379409321)

# Prosjektet kort oppsummert

Målsettingen for EFP-prosjektet var å forenkle og standardisere økonomisk oppfølging av eksterne prosjekter for både intern styring og rapportering til eksterne finansiører. Det er blitt fokusert på alle faser av prosjektøkonomistyring fra søknad til avslutning med tett involvering av lokale brukermiljøer representert ved prosjektledere, prosjekteiere, samt prosjektcontrollere og/eller annet støtteapparat innen økonomifunksjonen lokalt.

Rammene prosjektet har operert i er

* Liten grad av felles praksis – alle har noen varianter av egne løsninger
* Ulik organisering fra enhet til enhet, selv innen samme fakultet
* Varierende kompetanse og kapasitet

Prosjektet har gjort følgende leveranser i henhold til plan:

* Regnskapsmessig håndtering av egenandel som tilfredsstiller
  + eksterne formelle krav
  + intern styring i et langsiktig perspektiv
* Nye økonomirapporter som gir
  + Prosjektleder tilbake «saldoen»
  + Prosjekteier oversikt over prosjektporteføljens påvirkning på basisøkonomien
  + Enklere rapportering til finansiør (spesielt NFR)
* Forslag til UiO praksis for prosjektøkonomistyring (minimumsstandard) som beskriver
  + Hva kan prosjektleder forvente av oppfølging fra økonomifunksjonen
  + Støtteverktøy i form av sjekklister, policyanbefalinger og malverk

I tillegg har prosjektet levert en løsning for styring av nye SFF, utredet flere forhold underveis samt skapt oversikt over behov som lå utenfor prosjektet.

Prosjektet ble gjennomført med ressurser med fagkompetanse innen økonomi- og prosjektstyring, system, prosess- og endrings- prosjektlederkompetanse. Det ble brukt omkring 5 årsverk fra ØPA løpende gjennom prosjektet, 1 årsverk til sammen fra OPA, FA og USIT. I tillegg kommer innsatsen fra de tre pilotfakultetene og innsatsen fra IHR-sekretariatet som også omfatter flere årsverk.

Kritiske suksessfaktorer for prosjektet har vært

* En tydelig endringsledelse og ett lederfokus
* En velfungerende plangruppe
* Den rette fagkompetansen (de beste folkene) og tilstrekkelig med ressurser
* Arbeidsform med bred medvirkning og innsats fra alle involverte
* Involvert «sluttbrukere» i form av vitenskapelige prosjektledere
* Tydelig endringshåndtering og reell vurdering av alle behov
* Tydelig ramme for og avgrensning av prosjektet
* Prioritert andre aktiviteter bort for å ha ressurser til gjennomføringen

Merverdien som prosjektet har oppnådd bare i gjennomføringen er:

* Felles innsikt i ulikhetene i praksis og organisering
* Bedre forståelse av behovet for intern styring hos den enkelte prosjektleder
* Bedre innsikt i helheten av prosjektporteføljen
* Avdekket gap mellom praksis og gjeldende prinsipp

En første tilbakemelding fra en prosjektleder som har tatt i bruk de nye rapporter er *«nå kjenner jeg meg igjen i tallene i rapportene og det er enkelt å rapportere til NFR»*.

# Prosjektets bakgrunn formål og omfang

Delprosjektet ble nedsatt av arbeidsgruppe 2 etter innledende kartlegging knyttet til IHR-prosjektet som beskrev at;

Arbeidet i prosjektet skulle medvirke til å sikre kontroll med finansiering, utvikling og resultater av den eksternt finansierte virksomheten. Det skulle være fokus på å finne løsninger som gjør arbeidshverdagen enklere for prosjektleder og prosjekteier.

Oppstartsfase (mai – september 2012)

I denne fasen ble prosjektet avgrenset og planlagt.

Brukertestfase (oktober 2012 – januar 2013)

Dette var en ressurskrevende fase med tett involvering av lokale fagmiljøer ved flere enheter. En helhetlig strategi og plan for pilotering og utrulling/implementering ved enhetene ved UiO ble besluttet basert på forslag fra prosjektet og forelagt Universitetsstyret gjennom IHR-prosjektets rapportering.

Pilotfase (januar – april 2013)

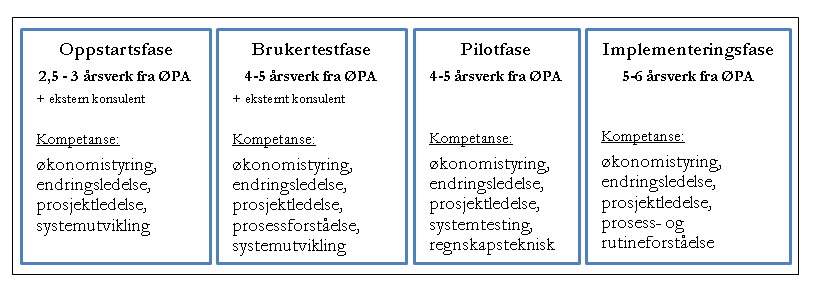
I denne fasen ble den regnskapstekniske løsningen pilotert og et første forslag til minimumsstandard for prosjektøkonomistyring ble utarbeidet i samarbeid med økonomiledere under budskapet «fra ad hoc til struktur».

Implementeringsfase (april – desember 2013)

I denne fasen ble først den regnskapstekniske løsningen implementert fra enhet til enhet i samarbeid med økonomifunksjonen lokalt. Heretter ble de nye økonomirapporter lansert september 2013. I januar 2013 ble prosjektets sluttleveranser presentert fakultetsdirektørene.

Tidsmessig ble siste del av prosjektet planlagt avsluttet innen utgangen av første halvår 2013. Dette var ikke mulig å opprettholde pga. omfanget av arbeidet med å gjennomføre implementering ved alle enheter, i tillegg til å utforme og pilotere en felles praksis samt forsinkelser i leveranser inn mot prosjektet. Prosjektet ble replanlagt i midten av april 2013 og piloteringen ble delt i 2 med endelig avslutning av prosjektet januar 2013.

Prosjektet ble gjennomført med følgende ressurser:



I tillegg kom bidraget fra alle pilotmiljøene i form av deltakelse i pilot, innspill til og avsjekk av endringer.

## Prosjektets målsetting og leveranser

Målsettingen for EFP-prosjektet var å forenkle og standardisere økonomisk oppfølging av eksterne prosjekter for både intern styring og rapportering til eksterne finansiører.

Leveransene fra prosjektet er:

* Regnskapsmessig håndtering av egenandel som tilfredsstiller
  + eksterne formelle krav
  + intern styring i et langsiktig perspektiv
* Nye økonomirapporter som gir
  + Prosjektleder tilbake «saldoen»
  + Prosjekteier oversikt over prosjektporteføljens påvirkning på basisøkonomien
  + Enklere rapportering til finansiør (spesielt NFR)
* Forslag til UiO praksis for prosjektøkonomistyring (minimumsstandard) som beskriver
  + Hva kan prosjektleder forvente av oppfølging fra økonomifunksjonen
  + Støtteverktøy i form av sjekklister, policyanbefalinger og malverk

Samt en delleveranse på ny SFF-modell for håndtering av regnskapsføring i nye SFF. Stedkodemodellen ble valgt implementert på nye SFF-er med oppstart 2013

Alle løsninger er implementert og presentert økonomifunksjonen ved UiO med etterfølgende mulighet for veiledning og opplæring i arbeidsstuer høsten 2013.

* Prosjektøkonomirapporter:

<http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/okonomi/rapporter/prosjekt/index.html>

* Forslag til UiO standard praksis for prosjektøkonomistyring (minimumsstandard):

<https://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/okonomi/efp/pilot-del2/minimumsstandard/index.html>

Prosjektets målsettinger er oppnådd, men det gjenstår fortsatt et arbeid i linjen med å få full effekt av de faktiske løsningene helt ut til prosjektleder og prosjekteier. En første tilbakemelding fra en prosjektleder som har tatt i bruk de nye rapporter var *«nå stemmer tallene i rapportene med de tall som jeg selv har og det er enkelt å rapportere til NFR»*.

## Avgrensninger i prosjektet

Arbeidsgruppe 2 omhandlet bedre tilrettelegging av økonomistyring for prosjektleder og prosjekteier. Det skulle fokuseres på alle faser av prosjektøkonomistyringen. Herunder både prosjektleder og prosjekteiers rolle, samt samspillet med prosjektcontroller eller annet støtteapparat innen økonomifunksjonen.

Løsningene skulle utarbeides innen for rammene av eksisterende systemer og verktøy.

Dette betydde at prosjektet **ikke** skulle:

* Håndtere eller løse ikke-økonomifaglige problemstillinger knyttet til prosjektstyringsprosessen
* Løse systemrelaterte problemstillinger, utfordringer eller ønsker og behov som ikke er en klart definert del av prosjektets mandat
* Løse problemstillinger knyttet til regnskapsdatakvalitet og periodiseringer i regnskapsrutinene
* Løse overføring av detaljlønnstransaksjoner på ansatt (eget delprosjekt under arbeidsgruppe 3)
* Skape oversikt over ikke regnskapsførte kostnader som påløpte, men ikke fakturerte kostnader (forpliktelsesregnskap) – dette forventes håndtert i prognosen
* Innføre leiestedsmodell (ivaretas i linjen)
* Vurdere regnskapsprinsippet i prosjektøkonomistyringen (ref. rapport «BOA mulighetsstudie» Pwc)

Disse avgrensingene sammen med håndtering av endringsinnspill utenfor prosjektets ramme i form av den såkalte «parkeringsplassen» var avgjørende for at prosjektet ble vellykket. Det var mange helt reelle behov og andre innspill som var ønskelig å få dekket. Det var derfor kritisk for prosjektet å kunne prioritere, samt fokusere på å få gjennomført det som var planlagt.

# Organisering av prosjektarbeidet

Prosjektet var opprinnelig organisert i 2 faser:

Fase 1: Utvikling, teknisk testing og brukertesting av nye prosjektøkonomirapporter til prosjektleder og prosjekteier.

Fase 2: Pilotering, beslutning, innføring og produksjon (utrulling) av nye prosjektøkonomi rapporter til prosjektleder og prosjekteier.

Før oppstart av fase 1 var det en fase med planlegging, avgrensning og oppsett av rammer for forslag til løsning. Dette arbeidet foregikk sentralt i samarbeid med plangruppen IHR-EFV.

Det ble etter brukertesten klart at selve piloten måtte deles i to hvor første delen tok for seg pilotering av regnskapsteknisk løsning og deretter en ny fase som hadde fokus på implementering og pilot i bruken av rapporter og diskusjon av praksis for prosjektøkonomistyring ved UiO (i samarbeid med pilotenhetene).

Under beskrives de enkelte fasene og hvordan prosjektgjennomføringen foregikk i de enkelte fasene.

## Oppstartsfase

Prosjektet ble igangsatt våren 2012. Det ble gjort en grundig avklaring og avgrensing av prosjektet med hensyn på hva prosjektet skulle innebefatte og hva det ikke skulle løse, jvf. avsnitt 1.1 Avgrensninger i prosjektet. Etter denne avklaringen ble prosjektet replanlagt og retablert.

Utfordringen for prosjektet var å få definert hva som var relevante økonomirapporter til prosjekteier og prosjektleder for styring av eksterne prosjekter. Det var både uklarheter knyttet til økonomimodellen og regnskapsføringen, samt sammenblanding av hva som var styringsinfo internt, rapporteringsinformasjon til finansiører og formelle krav til ekstern rapportering. Ved UiO var det lagt fokus på å oppfylle alle formelle krav til ekstern rapportering, mens den interne styringen for eksternt finansierte prosjekter ikke var ivaretatt.

Fra august 2012 ble det jobbet med å avklare og definere interne styringsprinsipper, samt utarbeide forslag til prosjektøkonomirapporter for prosjekteier og prosjektleder som utgangspunkt for en brukertest.

Erfaringen fra denne fasen er at prosjektet i samarbeid med linjen må ha en faglig begrunnet forslag til løsning. Heretter må det samarbeides med lokale miljøer i brukertest for å få gode tilbakemeldinger på endringer og forbedringer på de forslagene som foreligger. Dette betyr at prosjektet må ha en tydelig retning, og ikke kun etterspørre svar fra enhetene.

## Brukertestfase

Allerede i oppstarten til IHR-prosjektet var det kommet frem at økonomistyring av prosjekter var et område knyttet til stor frustrasjon for prosjektleder og prosjekteier samt støtteapparatet i økonomifunksjonen. Dette ble også bekreftet i rapporten «Mulighetsstudie BOA» utarbeidet av konsulentselskapet PWC, som undersøkte utfordringene knyttet til regnskapsmessig håndtering og implementering av totalregnskapsføring. Her ble det oppsummert at prosjektledere og prosjekteiere

*«opplever at interne rutiner og prosesser i for stor grad er implementert med fokus på eksterne krav. De opplever at internt behov for styringsinformasjon i for liten grad har blitt prioritert i implementeringen. Totalkostnad og periodisert regnskap har redusert tilgjengeligheten i prosjektregnskapene»*

Rapporten konkluderte med at håndteringen av regnskapsprinsippene var i henhold til formelle eksterne krav. Det var tydelig at en kritisk suksessfaktor var tett brukerinvolvering. I denne fasen ble det inngått avtale med fem enheter om å være pilot:

* + Institutt for medisinske basalfag (MED)
  + Institutt for klinisk medisin (MED)
  + Økonomisk institutt (SV)
  + Psykologisk institutt (SV)
  + Senter for materialvitenskap og nanoteknologi (MN)

Deltakere i brukertesten skulle minimum være prosjekteier, prosjektleder og prosjektcontroller (økonomikonsulent). I tillegg deltok følgende; prosjektkoordinator, forskningsadministrativ leder, administrative ledere, forskningskonsulent.

Pilotenhetene representerte veldig ulike miljøer både på tvers av fakultetene og innen samme fakultet og må sies å være representative for UiO. Institutt for biovitenskap ble involvert ved test og implementering av regnskapsteknisk løsning samt andre del av piloten. Kritisk i denne fasen var det tette samarbeidet med prosjektet og økonomifunksjonen lokalt, samt involveringen av prosjektleder og prosjekteier.

Prosjektledere deltok enkeltvis i de enkelte pilotmiljøer. Det kan i lignende prosjekter, være ønskelig å samle de involverte prosjektledere i en referansegruppe, hvor de kan diskutere problemstillingene seg imellom.

Brukertesten ble gjennomført i tidsrommet 15. oktober og 28. november 2012. Det var ressurskrevende å gjennomføre så mange møter på så kort tid. I etterkant vurderes det som en vel gjennomført brukertest, men det kunne ha vært relevant å gjennomføre dette på litt lenger tid (1 måned) som opprinnelig var planlagt. På den andre siden fikk man et tett løp med god oppfølging ut mot brukertestenhetene og måtte ikke begynne «forfra» i noen møter. Denne fasen ble gjennomført i henhold til planen med mindre justeringer.

Målsettingene for brukertesten var:

1. Med utgangspunkt i eksisterende systemer, rapportverktøy og endringer i regnskapsføringen av prosjekter:
   * Gi prosjektleder kontroll på saldoen på sine prosjekter
   * Gi grunnlag for god økonomiforståelse og prosjektøkonomistyring gjennom prosjektets levetid
   * Gi grunnlag for ekstern rapportering til NFR og EU
   * Gi prosjekteier oversikten over hva prosjektporteføljen betyr økonomisk for basisvirksomheten
2. Gjennom involvering av prosjekteier, prosjektleder og prosjektcontrollere:
   * Etablere en standard-UiO prosjektøkonomistyringsprosess, med standardiserte roller og tilhørende kompetansekrav
   * Innsikt i ulike policyavklaringer knyttet til risiko

Prosjektet la ned et betydelig arbeid i utrednings- og spesifikasjonsarbeidet i samarbeid med pilotfakultetene, før pilotering og produksjonssetting.Ressurser i prosjektet involvert i denne fasen var:

* Fagkompetanse økonomistyring 2 ressurser 40%
* Fagkompetanse regnskapsføring 1 ressurs 20%
* Fagkompetanse system 2 ressurser 40%
* Prosjektleder-/prosesskompetanse 2 ressurser 100% (1 konsulent)
* Endringsledelse 30%

Det ble i forkant av brukertesten satt opp forslag til rapporter i test og det ble utarbeidet grunnlag for hvert enkelt møte. Alle møtene med brukertestenhetene ble dokumentert og sendt for avsjekk hos deltakerne i møtene. Dette dannet grunnlag for evalueringen av brukertesten og vurdering av det videre arbeid i prosjektet. Brukertesten ble både av brukertestmiljøene og av prosjektgruppen opplevd som en positiv prosess med god kommunikasjon. Det skapte en merverdi at forskningsadministrative medarbeidere som ofte er det primære kontaktpunkt mot prosjektledere også ble involvert. Brukertestene ga innsikt, ikke bare i den tekniske løsningen, men også i hva som må til for å få samspillet mellom støtteapparatet og prosjektleder til å fungere bedre.

Resultatene av brukertesten ble oppsummert i plangruppen før jul 2012. Plangruppen var i denne fasen en nyttig sparringspartner og ga prosjektet mulighet for å avsjekke om det bildet som viste seg i brukertesten ble kjent igjen av plangruppen. I tillegg tok plangruppen på bakgrunn av resultatene fra brukertesten beslutning om det videre arbeidet for prosjektet.

Det ble i brukertesten tydelig at det trengs et minimum av struktur og rutiner som er nødvendig for å ivareta en god prosjektøkonomstyring. Det trengtes mer tid og diskusjon for å komme frem til hva en økonomifunksjon ved UiO som et minimum skal kunne levere til prosjekteier og prosjektleder innen økonomistyring av eksternt finansierte prosjekter. Derfor ble det valgt å jobbe videre med dette med pilotenhetene da den regnskapstekniske løsningen var på plass.

Detaljert oppsummering fra brukertesten er vedheftet denne rapporten.

Generelt var dette en ressurs- og arbeidsintensiv fase for prosjektet, men samtidig også en utrolig spennende og utfordrende fase. Å få jobbe så tett sammen med relevante fagmiljøer har gitt både lokalt og sentralt en bedre forståelse av de felles problemstillinger.

## Piloteringsfase

I del 2 av prosjektet ble det jobbet parallelt med et første utkast til felles beste praksis for prosjektøkonomistyring og med pilotering av regnskapsteknisk løsning.

I denne fasen var ressurssituasjonen den samme som i tidligere fa. Denne fasen av prosjektet gikk fra januar 2013 til april 2014.

Først jobbet prosjektgruppen med å få på plass en overordnet ramme for en felles praksis for prosjektøkonomistyring – en form for minimumsstandard overfor prosjektleder og prosjekteier fra økonomifunksjonen. Dette ble i første omgang diskutert med økonomilederne ut ifra et budskap om å gå fra ad hoc til struktur.

Etter en første ramme for en felles praksis påbegynte prosjektet arbeidet med å tilrettelegge for og gjennomføre den faktiske nødvendige regnskapstekniske endringen for å kunne ta i bruk de nye rapportene. Selve endringen ble testet gjennomført ved pilotenhetene med oppstart av IMB i de tre første ukene i mars 2013 og i tett samarbeid med regnskapsseksjonen sentralt, som støttet arbeidet med endringen på en veldig fleksibel måte frem mot sommeren 2013. Det ble avdekket eventuelle feilkilder i grunnlaget for konverteringen og dette ble rettet opp fortløpende. Her må rettes en stor takk til økonomifunksjonen ved IMB som påtok seg mye av denne jobben.

## Implementeringsfase

Denne fasen av prosjektet gikk fra januar 2013 og til avslutning av prosjektet. I første del av fasen var det fokus på å implementere den regnskapstekniske endringen mens det i andre del var fokus på praksis og opplæring.

Det ble i denne fasen gjort flere justeringer i ressursene i prosjektet. Følgende ble endret:

* Ressurs med fagkompetanse økonomistyring ble nedjustert (fra 40% til 20% )
* Ressurs med fagkompetanse prosjektøkonomistyring oppjustert fra 60% til 100% fordelt på 2 ressurser
* Fagkompetanse system ble skalert ned etter første produksjonssetting av løsning i mars til 10%
* Ny ressurs kom til i prosjektet i forbindelse med implementeringen ved enhetene, men falt bort etter kort tid

For å kunne ta i bruk de nye rapportene, måtte regnskapsteknisk løsning være på plass. Dette krevde en manuell korrigering av alle kostnadsspesifikke prosjekter ved alle enheter ved UiO. Det ble gjennomført formøter med alle enheter og selve konverteringen ble gjennomført i samarbeid med prosjektgruppen (satt fysisk sammen).

Selve endringen av regnskapsføringen ved alle enheter ble planlagt gjennomført fra midten av april til slutten av juni 2013. Den tekniske gjennomføringen av endringen i regnskapet ble gjennomført med mindre justeringer i henhold til planen. Utfordringer i etterkant knytter seg til varierende kvalitet på resultatet av konverteringen.

Gjennom selve konverteringen ble erfaringene fra brukertesten bekreftet:

* ulik praksis fra enhet til enhet, også innen for samme fakultet
* varierende økonomifaglig kompetanse og forståelse

Tidligere har prosjektøkonomistyring handlet primært om regnskapsføring med fokus på langsiktig styring handler dette om økonomistyring som krever en annen type kompetanse.

Etter gjennomført konvertering ved alle enheter i slutten av august 2013 ble det fokus på lanseringen av de nye rapportene og opplæring. Selve lanseringen av rapportene ble utsatt flere ganger da man valgte å avvente en løsning for detaljerte lønnstranser. Dette var vurdert som kritisk av prosjektledere. Dette medførte at enhetene som hadde gjennomført konverteringen måtte avvente den faktiske løsningen som skulle støtte opp om endringen. Til slutt ble utsettelsene så mange at prosjektet vurderte det som lite hensiktsmessig å utsette lanseringen ytterligere. Lanseringen ble gjennomført i midten av september 2013 for økonomifunksjonen ved UiO.

Det ble utover høsten avholdt flere møter omkring praksis både med enkelte pilotenheter, spesielt IMB og flere felles møter mellom de lokale økonomifunksjonene involvert i piloten. I siste møte beskrev pilotenhetene egen praksis med utgangspunkt i forslag til minimumsstandard og det ble vurdert at alle ligger innen for en felles praksis. Eventuelle ulikheter i praksis ligger i tilretteleggingen inn mot de ulike fagmiljøene. Ambisjonen må være at alle enheter ved UiO innen 2 år også kan levere i henhold UiO standard praksis for prosjektøkonomistyring.

Det ble i arbeidet med en felles praksis fort tydelig at dette er vanskelig materie. For å få full effekt av de nye løsningene er det der innsatsen må legges. Dette handler om selve praktiseringen av prosjektøkonomistyring, hvordan den enkelte økonomifunksjon jobber og hvilke rammer det er satt fra ledelsesnivå for å kunne utføre en god jobb. Dette er et arbeid som bør jobbes videre med lokalt fra ledelsesnivå (økonomiledere og linjeledere) med støtte fra linjen i Administrativ støtte.

For at økonomifunksjonen kunne ta i bruk de nye rapportene på en god måte, satte prosjektet opp arbeidsstuer for økonomifunksjonen annen hver uke frem mot jul 2013. Her stilte mange med veldig ulike spørsmål og behov, men det var tydelig at de som traff hverandre også kunne hjelpe hverandre. De nye rapporter ble diskutert, men det ble tydelig at overgangen fra å bruke kjente rapporter til å bruke de nye krever mer enn arbeidsstuer. Spesielt viktig er det at økonomileder tilrettelegger for å kunne ta i bruk de nye rapportene. Et godt eksempel er en økonomiseksjon lokalt som øvde på å ta i bruk de nye rapporter ved at økonomileder spilte rollen som prosjektleder.

Innspill til endringer av de nye rapporter har vært begrenset. Det er fortsatt lokale økonomifunksjoner som ikke har tatt i bruk de nye rapporter og dermed vil det fortsatt dukke opp innspill til endringer fremover. Prosjektet har satt opp et forvaltningsapparat i linjen ved Administrativ støtte i samarbeid med involverte fra lokale økonomifunksjoner som skal forvalte de nye rapporter og innspill til endringer fremover.

Denne fasen ble gjennomført i henhold til plan, men det var store forsinkelser i ønsket lansering av nye rapporter pga forsinkelser knyttet til løsningen av detaljerte lønnstranser. Plangruppen hadde en viktig rolle i å få på plass den faktiske løsningen for detaljerte lønnstranser som ble produksjonssatt før jul 2013.

# Prosjektleders betraktninger

Samarbeidet lokalt-sentralt har vært kritisk for prosjektets suksess og gjennomføring. Uten en tett involvering er det ikke mulig å avdekke de faktiske problemstillingene og dekke de behovene som finnes i organisasjonen. Dette er også det som prosjektets ressurser, både internt i prosjektet og lokalt hos dem som ble involvert, ser som det mest spennende og verdifulle.

Det er fortsatt mye usikkerhet knyttet til praksis («hva gjelder / gjelder ikke?). Dette kan i større grad avklares hvis de gode løsningene deles på tvers. Det blir kritisk at UiO innen prosjektøkonomistyring hjelper hverandre på tvers av faktisk organisering. Dette er egentlig en premiss for at nærhetsmodellen skal fungere i praksis.

Som et verdigrunnlag er det i tillegg ønskelig med en økonomifunksjon hvor alle anser hverandre som kollegaer likegyldig hvor den enkelte er organisert. Vi er allerede på vei i rett retning…vi må bare sikre oss at alle er med.

# Revisjonshistorikk

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Dato** | **Versjon** | **Beskrivelse** | **Forfatter** |
| 27.1.2014 | 1.0 | Første utkast | Camilla Kuhlman |
| 2.2.2014 | 2.0 | Andre utkast | Johnny Frivoll og Camilla Kuhlman |
| 6.2.2014 | 3.0 | Tredje utkast | Camilla Kuhlman |

# Vedlegg/referanser til rapporten

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **#** | **Dokument** | **Referanse** |
|  | Oppsummering fra brukertesten | Prosjektet v/Camilla Kuhlman |
|  | BOA mulighetsstudie | PWC |
|  | Presentasjon fakultetsdirektører 29.1.2014 | Fakultetsdirektørnettverket |