



Ekonomiprojektet

Sammanställning svar

Internremiss om utvecklingsområden och målsättningar avseende ny ekonomimodell och nya ekonomiadministrativa system

Innehåll

1. Sammanfattning remissvar	3
2. Fortsatt arbete i ett införandeprojekt	4
3. Kommentarer per utvecklingsområde	4
A1. Utökad stöd till externt finansierade projekt	4
A2. Utökad stöd för rapporter och utsökningar	5
A3. Utökad stöd för budgetering och planering	5
A4. Utökad stöd för kundfakturerings	5
A5. Utökad stöd för e-handel	6
A6. Tydliga och enhetliga rutiner för interna transaktioner	6
A7. Effektiv och enhetlig fördelning av gemensamma kostnader	6
A8. Stöd för tvåspråkighet	7
B1. Tydlig och ändamålsenlig redovisningsplan	7
C1. Tydlig och effektiv ansvarsfördelning	7
C2. Enhetligt och utökad centralt verksamhetsstöd	8
C3. Tydliga samarbets- och kommunikationskanaler	8
4. Generella kommentarer	9
Bilaga – Sammanställning av utvecklingsområden och målsättningar från internremissen	10

1. Sammanfattning remissvar

Internremissen har besvarats av sammanlagt 57 av 63 remissinstanser vilket motsvarar en svarsfrekvens på 90 procent. Högst svarsfrekvens har avdelningar inom Universitetsförvaltningen (100 procent).

Svar från remissinstanser inom respektive område samt Universitetsförvaltningen	Antal svar	Antal remissinstanser	Svarsfrekvens
Humanvetenskapliga området	34	35	97 %
Naturvetenskapliga området	13	18	72 %
Universitetsförvaltningen	10	10 ¹	100 %
Totalt	57	63	90 %

Alla 57 svarande remissinstanser instämmer i huvudsak i de identifierade prioriterade utvecklingsområdena som framkommit under översynen och tillhörande målsättningar. Överlag har remissens innehåll och arbetssättet i översynsprojektet fått mycket positivt gensvar.

43 remissinstanser instämmer i de utvecklingsområden och målsättningar som beskrivs i remissen och har även kommenterat remissen eller projektet generellt, främst genom att förstärka specifika utvecklingsområden, behov och/eller målsättningar. Framför allt avser förstärkningarna behov av centralt anordnade utbildningar, uppdaterad information på medarbetarwebben, behov av uppföljning av kostnader på personnivå samt tydliga samarbets- och kommunikationskanaler. Båda områdena och Universitetsförvaltningen har lämnat ungefär lika stor andel kommentarer. Övriga 14 remissinstanser instämmer utan närmare kommentar.

Områdeskansliernas svar på remissen avviker till viss del från de övriga. De ställer sig i huvudsak positiva till de identifierade utvecklingsområdena och målsättningarna men förtydligar att områdes- och fakultetskanslierna arbetar på respektive nämnds/lednings uppdrag. De ser därför svårigheter att skapa enhetliga riktlinjer/rutiner och stöd inom alla delar inom ekonomiområdet som är gemensamma mellan områdena/fakulteterna.

En del generella synpunkter som inte kopplar till specifika utvecklingsområden eller målsättningar har även skrivits fram i remissvaren. Framför allt är det kommentarer om det

¹ Ekonomiavdelningen räknas inte som en remissinstans då ekonomichefen är projektägare av Ekonomiprojektet. Vidare räknas Rektors kansli som en remissinstans.

kommande införandeprojektet, t.ex. att det kommer att krävas resurser och kompetens för att genomföra förändringar och behov av prioriteringar för ett lyckat genomförande.

Många av de mer generella kommentarerna förstärker även att de utvecklingsområden och målsättningar som framkommit i översynen behöver prioriteras.

2. Fortsatt arbete i ett införandeprojekt

Utifrån översynen kommer ett införandeprojekt att behöva prioritera fortsatta åtgärder för att kunna genomföra erforderliga förändringar i universitetets ekonomimodell samt upphandla och driftsätta nya ekonomiadministrativa system. En del av åtgärderna kommer att hanteras inom införandeprojektet, andra i linjeorganisationen. Beslut om vad som kommer att hanteras inom projektet kommer att fattas vid fastställandet av projektplanen.

Införandeprojektet kommer att påbörjas i början av 2020 och kommer liksom översynsprojektet involvera medarbetare inom olika enheter och funktioner genom fortsatt dialog.

3. Kommentarer per utvecklingsområde

Nedan följer en sammanställning av inkomna kommentarer per utvecklingsområde som har framkommit av ett flertal remissinstanser och/eller som projektet har bedömt som särskilt viktiga att lyfta fram.

A1. Utökat stöd till externt finansierade projekt

16 av de svarande remissinstanserna (28 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Mer än hälften av kommentarerna inom detta utvecklingsområde och dess målsättningar avser tillägg av behov av riktlinjer/rutiner och för hantering av externt finansierade projekt, t.ex. rutiner för upplägg och avslut av projekt, framför allt för uppdragsprojekt.

Något som särskilt förstärkts är behov att samla kontrakt/avtal digitalt. De som kommenterat anser att detta skulle underlätta arbetet och öka möjligheten att kunna följa upp kontrakten/avtalen på ett bättre sätt samt hålla koll på deadlines (*målsättning 3*).

Vissa har betonat att om rekvisitioner ska gå via ekonomisystemet behöver hänsyn tas till de finansiärer som endast godtar finansiärens rekvisitionsmall (*målsättning 2*).

En institution har också poängterat att ekonomisk uppföljning inom universitetet sker i jämförelse med föregående år men att fleråriga externt finansierade projekt kräver en annan typ av uppföljning, ofta över flera år.

En remissinstans poängterar även behovet att möjliggöra uppföljning av samfinansiering på organisatorisk enhet, d.v.s. inte bara på projektnivå (*målsättning 4*).

A2. Utökat stöd för rapporter och utsökningar

16 av de svarande remissinstanserna (28 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Inom detta utvecklingsområde avser många kommentarer förstärkning av behov, t.ex. att kunna skapa egna rapporter/mallar samt att det ska finnas målgruppsanpassade ekonomiska rapporter. Dessutom kommenterar några remissinstanser att det behöver finnas beskrivningar av vad rapporterna visar.

Många av kommentarerna avser att målsättningen om att kunna ta ut tillförlitlig och aktuell ekonomisk information önskas skärpas genom att ekonomisk information *ska* kunna tas ut i realtid (inte helst i realtid) samt att forskarna själva ska kunna ta fram rapporter utan att vara beroende av en ekonom/ekonomihandläggare på institutionen (*målsättning 6*).

A3. Utökat stöd för budgetering och planering

9 av de svarande remissinstanserna (16 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

De kommentarer som framkommit avser främst budgetering av lönekostnader och att det upplevs som dubbelarbete att korrigera inlästa värden i ett budgetsystem för att sedan även ändra dem i personalsystemet. Det finns önskemål om att kunna läsa över den bearbetade lönekonteringsinformationen som registrerats i budgetsystemet till personalsystemet.

Några remissinstanser förstärker behovet att ta fram riktlinjer för budgetering och att i ett systemstöd ges bättre möjlighet till flerårsbudgetering och prognostisering. Två remissinstanser påpekar dock att det inte räcker med ett utökat systemstöd för att kunna planera/budgetera för flera år framåt, utan för att planering på lång sikt ska bli meningsfull krävs även information om exempelvis anslagstilldelning på flera års sikt.

A4. Utökat stöd för kundfakturerering

5 av de svarande remissinstanserna (9 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Kommentarer kring detta utvecklingsområde avser framför allt tillägg/förtydligande av behov, t.ex. att kunna kopiera tidigare kundfakturer och läsa in fakturaunderlag från Excel. En institution har påpekat att det ska finnas universitetsgemensamma mallar för kundfakturer, med tillägg att de ska finnas i ekonomisystemet (*målsättning 13*).

A5. Utökad stöd för e-handel

10 av de svarande remissinstanserna (18 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

De som kommenterat området e-handel instämmer att det ska vara enkelt och effektivt att e-handla men flera tycker att målsättningen är för oprecis och att målsättningen (*målsättning 15*) att e-handel ska vara enkel och effektiv behöver preciseras.

I kommentarerna finns även förslag att skapa ytterligare en målsättning om möjlighet att styra behörigheter och roller i e-handelssystemet.

Dessutom förtydligar en del remissinstanser behov av utveckling av nuvarande e-handelslösning, t.ex. att fler varor behöver finnas i systemet och att det ska finnas möjlighet att jämföra produkter.

A6. Tydliga och enhetliga rutiner för interna transaktioner

12 av de svarande remissinstanserna (21 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

De kommentarer som framkommit inom detta utvecklingsområde stärker framför allt målsättningen om att direktdebiteringar från centrala enheter ska vara korrekta (*målsättning 17*). Några institutioner beskriver att det är tidskrävande att manuellt korrigera felaktiga inlästa debiteringar.

Även behov av enhetliga riktlinjer/rutiner och benämningar förstärks. Två institutioner föreslår även att en ytterligare målsättning bör vara att generellt minimera antalet interna transaktioner.

A7. Effektiv och enhetlig fördelning av gemensamma kostnader

10 av de svarande remissinstanserna (18 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Inom detta utvecklingsområde finns framför allt förstärkande kommentarer om enhetlig fördelning av gemensamma kostnader (*målsättning 20 och 21*).

Utifrån vissa av kommentarerna tydliggörs behov av information och dialog om SUHF-modellens syfte och centrala begrepp såsom t.ex. kostnadsbärare, samfinansiering samt direkta och indirekta kostnader.

Ett områdeskansli uttrycker tveksamhet till om det går att göra mer likartat än idag mellan områdena p.g.a. verksamhetsskillnader mellan områden och institutioner.

Målsättningen om att utbildningar i hantering och fördelning av gemensamma kostnader ska finnas får positiv respons och några institutioner lyfter även behovet av målgruppsanpassade utbildningar till t.ex. forskare samt behov av kompletterande lathundar/information (*målsättning 22*).

A8. Stöd för tvåspråkighet

6 av de svarande remissinstanserna (11 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

De som valt att kommentera detta utvecklingsområde anser att det är positivt att behov av stöd för tvåspråkighet har skrivits fram. Några poängterar dock att det inte är nödvändigt att översätta manualer, information m.m. till engelska utan att endast vissa ekonomiska rapporter är högst prioriterat. Några framhåller även att engelskspråkiga rapporter inte enbart fyller ett internt behov utan även är något som skulle förbättra rapporteringen till utländska finansiärer.

En institution föreslår även att tvåspråkigheten som avser svenska och engelska (d.v.s. inga andra språk) behöver förtydligas i målsättningen.

B1. Tydlig och ändamålsenlig redovisningsplan

18 av de svarande remissinstanserna (32 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Ungefär hälften av kommentarerna är förstärkande kommentarer och avser främst målsättningen att möjliggöra uppföljning av kostnader på personnivå (*målsättning 33*). En kommentar är dock att antal transaktioner i ekonomisystemet kommer att öka och därmed ställer krav på systemets prestanda samt att det bör undersökas om skäl finns att *inte* överföra data på personnivå.

Flera av remissinstanserna har poängterat behov av uppföljning av ämnen/kurser. Behovet beskrivs i remissen men i målsättningen som hanterar tvärgående uppföljningsbehov framgår det inte tydligt (*målsättning 34*).

En remissinstans lyfter även behov av att budgetera och följa upp anläggningstillgångar på detaljnivå.

En institution har poängterat behov av att dimensionerna ”Institution” och ”Enhet” ska finnas kvar.

Vissa av kommentarerna tydliggör att information och dialog kring SUHF-modellens centrala begrepp, t.ex. kostnadsbärare, behövs inom universitetet.

C1. Tydlig och effektiv ansvarsfördelning

7 av de svarande remissinstanserna (12 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Kommentarer kring detta utvecklingsområde avser framför allt förstärkning av att tydliggöra stödet från centrala enheter. En kommentar avser även att stödet från Ekonomiavdelningen behövs för att övertyga forskare att följa god redovisningssed och att det ansvaret inte kan ligga på det lokala verksamhetsstödet.

Några institutioner menar också att institutioner/motsvarande bör få behörighet att bokföra mer själva, t.ex. föra om anslag och semesterlöneskuld samt ändra placering av anläggningstillgångar i anläggningsregistret.

Till skillnad från interremissens förslag om en ”ekonomipool” önskar de som kommenterat underlaget att det istället borde finnas möjlighet att ”hyra” kompetens från exempelvis Ekonomiavdelningen, liknande den kommunikationspool som finns inom Samverkansavdelningen.

Några remissinstanser har även ifrågasatt förslaget att utreda behov av att skapa kompetensprofiler och menar att det ska vara upp till respektive fakultets-/områdeskansli eller institution.

C2. Enhetligt och utökad centralt verksamhetsstöd

16 av de svarande remissinstanserna (28 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Mer än hälften av de remissinstanser som kommenterat detta utvecklingsområde förstärker de målsättningar som är kopplade till utvecklingsområdet, särskilt målsättningarna om målgruppsanpassade utbildningar och aktuell information på medarbetarwebben.

Några har även förstärkt att det behövs utökad centralt stöd (*målsättning 37*). En remissinstans beskriver ett utökad stöd från fakultetskansliet i budgetprocessen, särskilt för institutioner som går med underskott.

En målsättning som föreslås läggas till är att det ska finnas målgruppsanpassade centralt anordnade utbildningar i de ekonomiadministrativa systemen och inte enbart utbildning i de ekonomiadministrativa *processerna*. Några av remissinstanserna poängterar också att utbildningarna behöver hållas regelbundet och att det ska finnas kompletterande lathundar/manualer till utbildningarna (*målsättning 38*).

Områdeskanslierna förtydligar att de i första hand arbetar på nämndens uppdrag och att det är upp till respektive nämnd att avgöra vilket behov som finns.

C3. Tydliga samarbets- och kommunikationskanaler

8 av de svarande remissinstanserna (14 procent) har kommenterat utvecklingsområdet

Några av de som kommenterat anser att detta utvecklingsområde och tillhörande målsättningar är särskilt viktiga.

En institution lyfter att svarstiderna är viktigare än kommunikationskanalerna. En annan institution föreslår att skapa funktionsadresser till alla institutioner dit informationen kan skickas. Andra förslag är att skapa kontaktpersoner på centrala enheter liknande Personalavdelningens kontaktpersoner samt önskan att kommunicera via e-post.

En remissinstans har också poängterat vikten av att beakta det pågående internkommunikationsprojektet inför utarbetande av åtgärder för att utveckla kommunikationskanaler.

4. Generella kommentarer

Förutom kommentarer på remissen har även en del generella synpunkter skrivits fram i remissvaren. Framför allt avser dessa kommentarer det kommande införandeprojektet, t.ex. att det kommer att krävas resurser och kompetens för att genomföra förändringarna, behov av prioriteringar, påverkan på medarbetare samt att projektet behöver arbeta vidare med konkreta krav/målformuleringar i införandeprojektet.

Många av de mer generella kommentarerna förstärker att de utvecklingsområden och målsättningar som framkommit i översynen behöver prioriteras och att det är positivt att Ekonomiprojektet involverar många medarbetare inom universitetet. Några remissinstanser efterfrågar även områden som inte hanteras inom Ekonomiprojektet, t.ex. upphandling och hantering av personalkostnader via personalsystemet.

Några kommentarer berör också en önskan om ett enhetligt system för att underlätta för användarna. En institution har även påpekat att förändringarna inte får leda till ökade kostnader för institutionerna.

Några remissinstanser har även betonat att det behöver tydliggöras att det är *fakultetskanslier* som avses i remissen och inte *fakulteter*.

Bilaga – Sammanställning av utvecklingsområden och målsättningar från internremissen

A1. Utökad stöd till externt finansierade projekt

Utvecklingsområdet omfattar behov att förbättra planerings- simulerings- och uppföljningsmöjligheter för externt finansierade projekt.

Målsättningar

1. Det ska vara enkelt och överskådligt att planera, simulera och följa upp externt finansierade projekt under projektets livstid genom förbättrat systemstöd.
2. Minimera manuell hantering, t.ex. av rekvisitioner och ekonomisk uppföljning.
3. Kontrakt/avtal ska finnas samlade digitalt.
4. Det ska vara enkelt att följa upp samfinansiering per projekt eller kontrakt/avtal.
5. Det ska vara enkelt att följa upp kostnader på personnivå per projekt eller kontrakt/avtal.

A2. Utökad stöd för rapporter och utsökningar

Utvecklingsområdet omfattar behov att enkelt ta ut ekonomisk information både utifrån externa krav och interna behov. Behov och målsättningar specifikt avseende externt finansierade projekt beskrivs inom utvecklingsområde A1.

Målsättningar

6. Det ska vara enkelt att ta ut tillförlitlig och aktuell ekonomisk information, helst i realtid.
7. Det ska vara tydligt vilket system och/eller vilken rapport som ska användas i vilket syfte och av vilken målgrupp.

A3. Utökad stöd för budgetering och planering

Utvecklingsområdet omfattar behov att enkelt och överskådligt budgetera, prognostisera och göra simuleringar över flera år framåt.

Målsättningar

8. Det ska vara enkelt och överskådligt att budgetera, prognostisera och göra simuleringar över flera år framåt genom förbättrat systemstöd.
9. Inläsningar från andra system ska ske effektivt, helst via automatik.
10. Det ska vara möjligt att budgetera och planera för investeringar.
11. Det ska finnas enhetliga riktlinjer/principer inom universitetet för budgetering och planering.

A4. Utökad stöd för kundfakturerings

Utvecklingsområdet omfattar behov av ett förbättrat stöd för kundfakturerings.

Målsättningar

12. Det ska vara enkelt att skapa och följa upp en kundfaktura.
13. Det ska finnas universitetsgemensamma mallar för kundfakturor.
14. Det ska vara möjligt att bifoga underlag till e-fakturor i ett och samma system.

A5. *Utökat stöd för e-handel*

Utvecklingsområdet omfattar behov av ett förbättrat stöd för e-handel bl.a. avseende utökning av artiklar/varor.

Målsättningar

15. Det ska vara enkelt och effektivt att e-handla.

A6. *Tydliga och enhetliga rutiner för interna transaktioner*

Utvecklingsområdet omfattar behov att förtydliga och skapa enhetliga rutiner inom universitetet för interna transaktioner.

Målsättningar

16. Det ska finnas en gemensam definition inom universitetet av interna transaktioner.
17. Direktdebiteringar ska vara korrekta för att minimera manuell korrigering.
18. Det ska finnas enhetliga riktlinjer/principer inom universitetet för hur interna transaktioner ska hanteras och bokföras.
19. Attester och underlag ska vara elektroniska för att minimera pappershantering.

A7. *Effektiv och enhetlig fördelning av gemensamma kostnader*

Utvecklingsområdet omfattar behov att skapa en effektiv och enhetlig fördelning av gemensamma kostnader.

Målsättningar

20. Fördelning av gemensamma kostnader till kostnadsbärare i kärnverksamheten ska ske effektivt och enhetligt inom universitetet.
21. Det ska finnas enhetliga riktlinjer/principer inom universitetet hur gemensamma kostnader ska fördelas.
22. Det ska finnas utbildningar i hantering och fördelning av gemensamma kostnader.

A8. *Stöd för tvåspråkighet*

Utvecklingsområdet omfattar behov av stöd för medarbetare som inte är svensktalande.

Målsättningar

23. Det ska vara lätt att förstå ekonomiska rapporter och ekonomisk information för medarbetare som inte är svensktalande.

B1. Tydlig och ändamålsenlig redovisningsplan

Utvecklingsområdet omfattar externa krav och interna behov av information/uppföljning i dimensionerna i konto- och objektplanen.

Målsättningar

24. Redovisningsplanen ska vara aktuell och ändamålsenlig för att tillgodose externa krav och interna behov av ekonomisk information.
25. Benämningar av dimensioner ska spegla vad dimensionen avser, d.v.s. dess funktion.
26. Dimensionerna ska tillämpas enhetligt inom universitetet och ha en tydlig funktion.
27. Antalet dimensioner i redovisningsplanen ska inte vara fler än nödvändigt och dubbelkontering med samma information i flera dimensioner ska undvikas.
28. Det ska vara tydligt vad en kostnadsbärare inom universitetet är.
29. Inbyggd logik ska så långt det är möjligt undvikas för att öka flexibilitet och underlätta vid t.ex. organisationsförändringar. Istället bör strukturoppkopplingar/summeringsnivåer i ett framtida ekonomisystem användas.
30. Universitetets kontoplan ska tillgodose externa krav och interna behov och i möjligaste mån följa Ekonomistyrningsverkets baskontoplan.
31. Dimensionen för organisatorisk enhet ska spegla det organisatoriska ansvaret och möjliggöra uppföljning på såväl aggregerad nivå som på lägre nivåer, t.ex. per forskargrupp.
32. Det ska vara enkelt att följa upp samtliga intäkter och kostnader, såväl direkta som indirekta, i projektdimensionen.
33. Det ska vara enkelt att följa upp kostnader på personnivå.
34. Det ska vara enkelt att följa upp medel som delas mellan olika institutioner, t.ex. externt finansierade projekt och tvärgående ämnen/kurser.

C1. Tydlig och effektiv ansvarsfördelning

Utvecklingsområdet omfattar behov av tydlig och effektiv ansvarsfördelning inom det ekonomiadministrativa verksamhetsstödet.

Målsättningar

35. Ansvaret inom verksamhetsstödet ska finnas där det är mest effektivt och dubbelarbete ska undvikas.
36. Det ska vara tydligt vilken funktion/roll som ansvarar för vilka delar i de ekonomiadministrativa processerna och vad som förväntas av respektive funktion/roll. Det avser ansvarsfördelning mellan centralt och lokalt verksamhetsstöd men även ansvarsfördelningen inom det centrala verksamhetsstödet inklusive fakulteter.

C2. Enhetligt och utökat centralt verksamhetsstöd

Utvecklingsområdet omfattar behov av ett enhetligt och utökat centralt ekonomiadministrativt verksamhetsstöd.

Målsättningar

37. Stödet från centrala enheter inklusive fakulteter ska vara samordnat och enhetligt, t.ex. avseende information, benämningar och utbildningar.
38. Det ska finnas målgruppsanpassade centralt anordnade utbildningar i de ekonomiadministrativa processerna.
39. Det ska finnas aktuell och adekvat information på medarbetarwebben som är lätt att hitta.

C3. Tydliga samarbets- och kommunikationskanaler

Utvecklingsområdet omfattar behov av tydliga kanaler för samarbete och kommunikation inom det ekonomiadministrativa verksamhetsstödet.

Målsättningar

40. Kommunikationskanalerna inom verksamhetsstödet ska vara tydliga och effektiva. Samarbetet inom verksamhetsstödet ska vara effektivt genom utökad dialog och utbyte av kunskap och erfarenhet.