

Til Universitetsstyret
Fra Universitetsdirektøren

Sakstype: V-sak
Møtesaksnr.: V-sak 5
Møtenr.: 1/2012
Møtedato: 27. januar 2012
Notatdato: 16. januar 2012
Arkivsaksnr.: 2010/14196
Saksbehandler: Arne Laukholm

SAKSTITTEL: IHR – Delinnstilling fra plangruppen for administrativ IT

Henvisninger til lovverk, plandokumenter og tidligere behandlinger i styret

Strategisk plan 2020

Tidligere styrebehandling:

Styremøte 4/2010 (22.6) V- SAK 4

Styremøte 6/2010 (19.10) O- SAK

Styremøte 7/2010 (23.11) V- SAK 4

Styremøte 1/2011 (13.1) V- SAK 6

Styremøte 3/2011 (12.4) O- SAK

Styremøte 4/2011 (21.6) V- SAK 6

Styremøte 6/2011 (18.10) V-SAK 4

Hovedproblemstillinger i saken:

Arbeidet i plangruppen for administrativ IT har vist at UiO mangler et entydig definert systemeierskap for de store administrative IT-systemene. Det mangler også et veikart for videreutvikling av disse systemene. UiO trenger også å forsterke den strategiske kapasiteten på dette området.

Dette er første delinnstilling fra gruppen. Den omfatter organisering av arbeidet med administrative IT-systemer ved UiO.



FORSLAG TIL VEDTAK:

Universitetsstyret gir sin tilslutning til delinnstillingen fra plangruppen for administrativ IT med de anbefalinger som framkommer i denne, som:

- Etablering av et entydig definert systemeierskap
- Etablering av et entydig ansvars- og myndighetskart
- Etablering av et veikart for administrative IT-systemer
- Etablering av en strategisk koordineringsgruppe
- Etablering av en rådgivnings- og sekretariatsfunksjon

Universitetsstyret gir universitetsdirektøren fullmakt til å iverksette anbefalingene i delinnstillingen med de nødvendige tilpasninger fra høringsprosessen, drøftingene og styrets behandling.


Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør


Arne Laukholm
Spesialrådgiver

Vedlegg 1:

Delrapport fra plangruppen for administrativ IT

Vedlegg 2:

Fra drøftingsmøte med organisasjonene 12. januar 2012

Vedlegg 3:

Sammendrag av høringsuttalelsene

Vedlegg 4:

Samlete høringsuttalelser

Til: Universitetsdirektøren

Dato: 13. desember 2012

Saksnr.: 2010/14196

Administrative IT-systemer

Plangruppe for administrative IT-systemer inngår som en del av prosjektet **Internt handlingsrom – administrativ utvikling ved UiO (IHR)**.

Plangruppens sammensetning er:

- Ingar Pettersen (leder), rådgiver, Oslo
- Lars Oftedal, IT-direktør, UiO
- Morten Dæhlen, professor, MN, UiO
- Jan Gunnar Bjålie, professor, MED, UiO
- Odd Erik Pedersen, JUS, UiO
- Torkil Vederhus, student, UiO
- Adelheid Huuse, representant for tillitsvalgte, UiO
- Kjetil Johnsen (sekretær), rådgiver, Oslo

Gruppen ble oppnevnt i mai 2011.

Dette er første delinnstilling fra gruppen. Den omfatter organisering av arbeidet med administrative IT-systemer ved UiO. Gruppens anbefalinger kan oppsummeres som følger:

- Etablering av et entydig definert systemeierskap.
- Etablering av et entydig ansvars- og myndighetskart.
- Etablering av et veikart for administrative IT-systemer.
- Etablering av en Strategisk koordineringsgruppe.
- Etablering av en rådgivnings- og sekretariatsfunksjon.

Plangruppens mandat er gjengitt på prosjektets nettsted:

https://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/prosjekter/internt-handlingsrom/it/Mandat_plangruppe_it.pdf

Et sammendrag av gruppens innstilling med en nærmere presisering av anbefalingene finnes i rapportens kapittel 2.



Plangruppen står samlet bak innstillingen, og anbefaler at det gjennomføres en høring til fakulteter og fagavdelinger med høringsfrist 16. januar 2012. Forslaget kan så legges fram for Universitetets styre til vedtak i det ekstraordinære styremøtet den 27. januar 2012.

1: Innledning

Kartlegginger i IHR-prosjektet viser at Universitetet har vesentlige utfordringer knyttet til sine administrative systemer:

- Mange av tjenestene oppleves som lite brukervennlige
- Nye tjenester og løsninger innføres usystematisk og lite planlagt
- Beslutninger knyttet til de administrative IT-systemene er kun unntaksvis sporbare
- Tiltak gjennomføres uten at konsekvenser for andre tjenester eller systemene er klarlagt og tatt hensyn til
- Det mangler klart definerte mål for den fremtidige utvikling og bruk av administrative IT systemer.

Gjennomgående er situasjonen for administrativ IT preget av mangelfull klargjøring av roller, ansvar, og myndighet knyttet til oppgaver og beslutninger i de ulike fasene i et systems livsløp.

De siste tiårene har Universitetet gjennomgått store endringer både systemmessig og arbeidsprosessmessig. Endringene er imidlertid ikke reflektert i en tilsvarende organisasjonsutviklingsprosess. All empiri tilsier at Universitetets organisasjon burde vært revurdert og sannsynligvis endret i takt med nye systemer og arbeidsprosesser. Når Plangruppen for roller, ansvar og administrative nivåer har lagt fram sine forslag til strukturendringer bør UiO vurdere nødvendige organisatoriske tilpasninger som følge av nye systemer og endringer innenfor styring og oppfølging av administrative IT-systemer.

Etter plangruppens oppfatning er det en prioritert oppgave nå å beskrive en ny og mer strukturert forvaltningsmodell for IT-systemer ved UiO. For å beskrive roller og prosesser i en slik modell forutsettes en strukturert tilnærming til hele forvaltningsprosessen. På overordnet nivå kan et systems livsløp illustreres som prosessfiguren i Figur 1 på neste side:



Figur 1: IT-systemers livsløp¹

Alle prosessene i livssyklusen bør styres av følgende grunnleggende mål eller prinsipper:

- Systemer og løsninger skal fungere i tråd med behovsvurderinger
- Systemer og løsninger må være styrbare i den forstand at organisasjonen må kunne påvirke systemenes funksjonalitet, og ikke motsatt at systemene styrer våre arbeidsprosesser
- Systemer og løsninger må være robuste
- Systemer og løsninger må være transparente

Tiltakene som foreslås i dette notatet vil etter plangruppens oppfatning bidra til å realisere slike grunnleggende mål.

¹ Kilde: Deloitte Norge

2: Sammendrag og anbefaling

Plangruppen for administrativ IT mener det er avgjørende at det etableres en bedre organisering, en tydeligere beslutningsstruktur, og en klarere rolle- og ansvarsdeling i arbeidet med de administrative IT-systemene og -tjenestene. Oppsummert foreslår gruppen følgende tiltak:

- Etablering av et entydig definert **systemeierskap**. Med dette menes:

Systemeierskap omfatter roller med tilhørende ansvar, prosedyrer og beslutningsmyndighet knyttet til alle faser i systemets livsløp

- Etablering av et entydig **ansvars- og myndighetskart**. Med dette menes:

Ansvars- og myndighetskart definerer arbeidsoppgaver, ansvarsforhold og beslutningspunkter gjennom en prosess. Verktøyet benyttes for å strukturere arbeidsprosessene i de forskjellige fasene av livsløpet.

- Etablering av et **veikart for administrative IT-systemer**. Med dette menes:

Veikartet er en langsiktig, samordnet plan for arbeidet med administrative IT-systemer. Veikartet inneholder tydelige mål (visjon) for den administrative IT-virksomheten samlet, og planer for utvikling av de enkelte administrative systemene og tjenestene. Det overordnede veikartet eies av Universitetsdirektøren.

- Etablering av en **Strategisk koordineringsgruppe**. Med dette menes:

Koordineringsgruppen skal ha som sin viktigste oppgave å ivareta helheten i universitetets administrative IT-virksomhet.

Gruppen skal spesielt ivareta brukerperspektivet, og skal dernest følge opp at de enkelte systemene forvaltes i henhold til universitetets overordnede veikart. Helt spesifikt skal gruppen følge opp at systemene spiller sammen på en hensiktsmessig måte. Koordineringsgruppen skal ha sitt mandat direkte fra Universitetsdirektøren og rapporterer til denne.

- Etablering av en **rådgivnings- og sekretariatsfunksjon**. Med dette menes:

Rådgivningsenheten skal fungere som sekretariat for koordineringsgruppen og skal for øvrig ha et spesielt ansvar for å bistå systemeierne i forbindelse med de mest krevende arbeidsoppgavene knyttet til styring og forvaltning av IT-systemene. Gruppen skal videre forvalte prosedyre- og metodeverk for styring av IT-systemene, og skal til slutt vedlikeholde en oversikt over universitetets

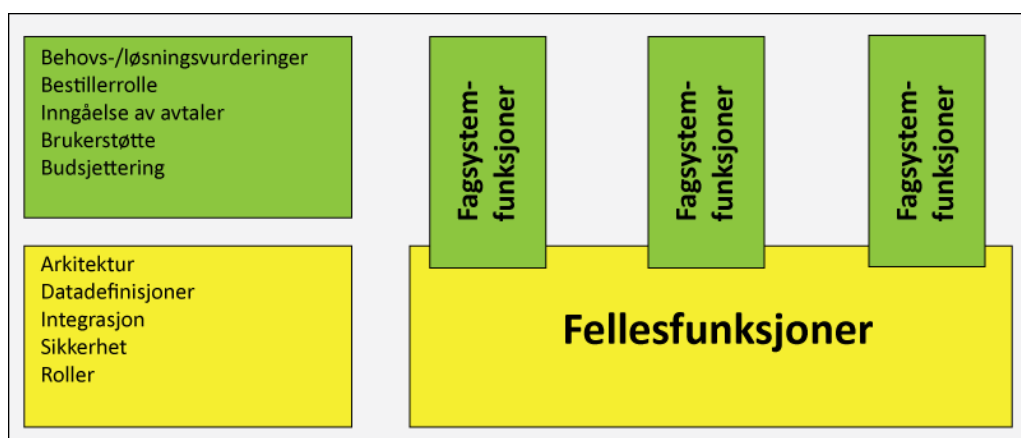
systemportefølje. Det foreslås at funksjonen organisatorisk legges til USIT, men at den i faglige spørsmål skal rapportere til og være ansvarlig overfor koordineringsgruppen.

En vesentlig forutsetning for å nå målet om bedre samordning, forvaltning og styring av den administrative IT-virksomheten er etableringen av et felles rammeverk. Dette rammeverket omfatter felles plan-, mal- og rutineverk og ansvars- og myndighetskart. Dette rammeverket må skalere og være anvendbart for alt fra mindre og ikke-kritiske løsninger til større virksomhetskritiske systemer.

3: Systemeierskap

Plangruppen foreslår at systemeierskapet skal tydeliggjøres. Dette skal oppnås gjennom klare rolledefinisjoner og tilhørende ansvar, prosedyrer og beslutningsmyndighet.

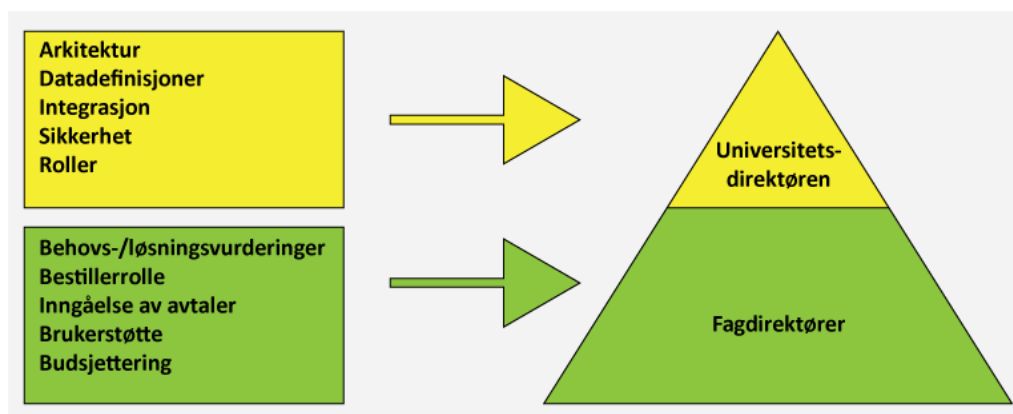
Styrings- og beslutningsstrukturene rundt de administrative IT-systemene er komplekse. Dersom man skal beskrive systemeierskapet ut fra en systemvinkel kan forholdet mellom fagsystemansvar og fellesfunksjonsansvar best illustreres som følger:



Figur 2: Fellesfunksjoner og fagsystemfunksjoner (systemvinkel)

Figuren illustrerer for det første hvilke ansvarsområder som er knyttet til fellesfunksjonene og hvilket som påhviler fagsystemfunksjonene. Videre viser figuren hvordan hvert enkelt fagsystem forutsetter, og må forholde seg til, et stort antall fellesfunksjoner og –strukturer. Det operative ansvaret for fellesfunksjonene ligger, og må ligge hos IT-direktøren og USIT. I både et kortsiktig og mellomlangiktig perspektiv er fellesfunksjoner og fellesdefinisjoner å betrakte som rammebetingelser for fagsystemene.

Dersom man på den annen side skal plassere systemeierrollen inn i et myndighetshierarki så gir figur 3 det tydeligste bildet:



Figur 3: Ansvarsdeling mellom Universitetsdirektør og fagdirektører (systemeiere) på IT-området

Universitetsdirektøren er ansvarlig for de administrative systemene og tjenestene ved UiO. Fagdirektørene er delegert dette ansvaret innenfor sine fagområder.

Et vesentlig mål med beskrivelsen av systemeierskapet er å konkretisere denne delegeringen samt å definere hvilke roller øvrige aktører innen UiO skal ha i forhold til forvaltning av de administrative systemene. Samtidig må man ivareta IT-direktørens spesielle funksjon med ansvar for IT infrastruktur og de øvrige fellesfunksjoner

Systemeierskapet skal sikre at universitetet utnytter de administrative IT-systemene kost- og brukseffektivt. Kosteffektivt fordi administrativ IT er en støttevirksomhet som skal legge beslag på minst mulig av organisasjonens ressurser. Brukseffektivt fordi støttevirksomheten skal fremme forbedring og forenkling av arbeidsprosesser og legge forholdene best mulig til rette for organisasjonens primærvirksomhet.

Organiseringen og utøvelsen av systemeierskapet vil variere etter omfang, kompleksitet og viktighet av de prosesser systemet skal betjene. I tillegg vil omfanget av systemets samvirke og koplinger til andre systemer og prosesser ha vesentlige føringer for utøvelsen av systemeierskapet. Når det gjelder de store administrative IT-systemene vil utøvelse av systemeierskapet ha et betydelig omfang. Rollen, og organiseringen av denne må fremstå som en tydelig del av ansvarlig enhets virksomhetsplan.

Systemeierskapet vil i noen sammenhenger inngå i et rent kunde-/leverandørforhold, mens det i andre sammenhenger vil inngå i et samarbeid mellom ulike interessenter. I noen sammenhenger vil disse to rollene gå om hverandre i ulike faser av et systems eller en tjenestes livsløp.

Dagens organisering av systemeierskapet har etter plangruppens vurdering medført ubevisst silotenking. Dette er ikke bærekraftig med dagens tette koplinger mellom systemer der endringer i et system normalt vil ha vesentlige konsekvenser for andre systemer. Mangel på en helhetlig tilnærming er også til hinder for å realisere mulig forbedring, kvalitetsheving og ressursinnsparing. Med dagens landskap vil det være ytterst

få tilfeller der en systemeier i en fagavdeling kan gjøre noen som helst endring uten å ha involvert minst en annen systemeier og uten å ha involvert IT-direktøren på et tidlig tidspunkt i arbeidet.

Et felles rammeverk vil være en vesentlig forutsetning for en slik nødvendig koordinering og samordning. Den andre forutsetningen vil være en felles overordnet og flerårig planlegging av virksomheten i form av et veikart forvaltet av en strategisk koordineringsgruppe som rådgir både universitetsdirektør og den enkelte fagdirektør i utøvelsen av systemeierskapet. Dette er beskrevet nærmere i Kap. 4 og 5.

4: Veikart for universitetets administrative IT-virksomhet

UiO har innført administrative IT-systemer de siste årene, uten en helhetlig plan, uten god nok brukermedvirkning og uten å se sammenheng mellom systemer og prosesser. Dette har medført at de administrative IT-systemene oppleves som lite brukervennlige. Informasjon, dokumentasjon og opplæring oppleves ikke som god nok. Systemene er heller ikke integrert i tilstrekkelig grad, noe som medfører dobbeltarbeid.

Formålet med å etablere et veikart er å ha en overordnet plan for hele porteføljen av administrative IT-systemer. Veikartet beskriver behov for nye systemer, ny funksjonalitet i eksisterende systemer og til slutt en plan for når nye systemer eller funksjonalitet skal innføres. Veikartet skal fungere som en rullerende årsplan med planer for hele livsløpet for det enkelte system.

Målet med et veikart er å oppnå en bedre forvaltning av de administrative IT-systemene, og derigjennom møte de utfordringene som er funnet. Veikartet skal også tydeliggjøre målene for bruk og videreutvikling av de administrative IT-systemene.

Det overordnede veikartet skal angi hvilke administrative IT-systemer som benyttes ved UiO og hvor kritisk hvert enkelt system er. Som det fremgår i Kap. 6 foreslår plangruppen at systemene bør klassifiseres i tre forskjellige forvaltningsnivåer. Forvaltningen av de mest kritiske systemene (Nivå I) vil da være underlagt et strengere regime enn øvrige og mindre kritiske systemer (Nivå II og III). Forvaltningen skal skje i henhold til et rammeverk for utøvelse av systemeierskapet.

Den foreslåtte rådgivingsfunksjonen/sekretariatet er ansvarlig for utarbeidelse av det overordnede veikartet. Det overordnede veikartet eies og vedtas av Universitetsdirektøren og revurderes minst en gang pr. år. Koordineringsgruppen for administrative IT-systemer innstiller til beslutningen.

I tillegg til det overordnede veikartet bør det også etableres egne veikart for de enkelte systemene. Disse utarbeides av systemeier og beskriver hovedtrekkene i et systems livssyklus og tiltak for videreutvikling/utnyttelse av eksisterende systemer (se ansvarskart for detaljer). For alle administrative IT-systemer skal det angis hva systemet koster både for drift, forvaltning og utvikling, og en plan for videre utvikling.

Det bør i denne sammenheng nevnes at det nylig er besluttet å etablere et rådgivende arkitekturråd for hele universitetssektoren med KD som eier og Uninett som sekretariat. Plangruppen antar at UiOs overordnede veikart kan være viktig input til et slikt råd, og tilsvarende at veikartet vil bli påvirket av rådets beslutninger og anbefalinger. Det antas at arkitekturrådets forslag og anbefalinger vil bli viktige styringsparametre for UiOs fremtidige veivalg.

5: Samordning, koordinering og strategisk rådgivning

For å sikre bedre samordning mellom de forskjellige IT-systemene samt å sikre at systemeierne settes i stand til å gjennomføre sine oppgaver foreslås det innført to nye funksjoner. Disse er:

- Strategisk koordineringsgruppe for administrative IT-systemer
- En sekretariats- og rådgivningsfunksjon for universitetsdirektøren, den strategiske koordineringsgruppen og fagdirektørene.

Koordineringsgruppen skal ha som sin viktigste oppgave å ivareta helheten i universitetets administrative IT-virksomhet. Det foreslås at gruppen skal bestå av 6-7 personer med antydningssvis følgende sammensetning:

- 2-3 representanter fra fakultetene mm (1 som leder)
- 2-3 representanter for systemeierne
- IT-direktøren

Som det vil fremgå av gjennomgangen i Kap. 6 har koordineringsgruppen en sentral funksjon i mange av fasene av et systems livssyklus. Gruppen skal spesielt ivareta brukerperspektivet, og skal dernest følge opp at de enkelte systemene forvaltes i henhold til universitetets overordnede veikart. Helt spesifikt skal gruppen følge opp at systemene spiller sammen på en hensiktsmessig måte. Koordineringsgruppen skal ha sitt mandat direkte fra Universitetsdirektøren og rapporterer til denne.

Sekretariats- og rådgivningsfunksjonen får flere sentrale oppgaver i det nye forvaltningsregimet. Opprettelsen av en slik funksjon er begrunnet ut fra en erkjennelse av at den enkelte systemeier neppe vil kunne etablere og vedlikehold slik kompetanse på egenhånd.

Rådgivningsenheten skal fungere som sekretariat for koordineringsgruppen. Gruppen skal videre forvalte prosedyre- og metodeverk for styring av IT-systemene, og skal vedlikeholde en oversikt over universitetets IT-systemer. Gruppen har også ansvar for å følge opp at systemeierne forholder seg til de ansvars- og beslutningsmatrisene som er vedtatt.

Rådgivningsenheten skal videre bistå systemeier med de oppgavene som skal ivaretas gjennom et systems livssyklus, og skal utarbeide anbefalinger knyttet til de beslutninger Universitetsdirektøren skal fatte. Rådgivningsgruppen skal ikke erstatte dagens operative systemgrupper som fortsatt bør styres av systemeier. Kravet til fagmiljø kan riktignok trekke i retning av at det på sikt opprettes en felles operativ forvaltningsgruppe i SA for de administrative IS-systemene.

Det foreslås at funksjonen i første omgang legges organisatorisk til USIT, men at det gjøres en ny vurdering av dette når plangruppen for roller, ansvar og administrative nivåer har avlagt sin innstilling. I faglige spørsmål skal gruppen rapportere til og være ansvarlig overfor koordineringsgruppen.

6: Rammeverk for utøvelsen av systemeierskapet

6.1: Generelt

Arbeidet med et felles plan-, mal- og rutineverk og et omforent ansvars- og myndighetskart må ta utgangspunkt i de oppgaver som skal løses innenfor de ulike fasene i et systems livsløp. Plangruppen har i sitt arbeid valgt å benytte faseinndeling som er vist i fig. 4:



Figur 4: Faseinndeling

Innen hver av de fire fasene må følgende problemstillinger ivaretas, om enn i varierende grad:

- Hvilke aktiviteter skal utføres
- Hva slags beslutningsgrunnlag og (styrende) dokumenter trengs
- Hvilke beslutninger fattes på hvilke tidspunkt
- Hvilke avtaler må inngås underveis

Rent praktisk foreslår plangruppen at de administrative IT- systemene kategoriseres etter viktighet og antall brukere mm på tre nivåer:

- Et system på høyeste nivå (I) skal være gjenstand for de strengeste forvaltningsprosedyrer
- Systemer på midlere (II) og laveste nivå (III) behandles etter mindre omfattende rutiner

Nivå I omfatter systemer som anses som virksomhetskritiske for hele universitetets organisasjon. Slike systemer vil være karakterisert som følger:

- Tunge dyre systemer i anskaffelse og drift
- Virksomhetskritisk
- Mange enheter
- Grensesnitt mot mange andre systemer

Systemer som bør inngå i denne kategorien er Oracle eBusiness Suite (hovedbok, reskontro og anleggsregnskap), SAP (lønn/personal), Basware (Faktura), Basware (Innkjøp), FS (Felles studentsystem), SO (Samordna opptak) og CRISTin (Forskningsadministrativt system). Fremtidige tilsvarende systemer legges

også på Nivå I. Krav til systemeierskap på Nivå I vil være omfattende. Det må forventes at systemeierskapet forvaltes av en gruppe og ikke en enkeltperson.

Nivå II systemer har følgende karakteristika:

- Mange brukere
- Virksomhetskritisk eller kritisk

Av de systemer som inngår på nivå II i dag kan nevnes Syllabus (Timeplanlegging), Datavarehus, Kuben, Buddy og Corporator (Analyse og budsjett- og virksomhetsstyring), ePhorte (Sak/Arkiv), eValg (elektronisk valg) og E-post/kalender mm.

Nivå III systemer kjennetegnes som følger:

- Begrenset antall brukere
- Ikke virksomhetskritisk

Eksempler på systemer i denne kategorien er EasyCruit (rekruttering) og Aura (undervisnings-administrasjon).

6.2: Nasjonale systemer

De nasjonale fellessystemene, f.eks. de som inngår i BOT²-samarbeidet, må håndteres etter en modell som er tilpasset den beslutnings- og forvaltningsstrukturen som er etablert på tvers av de deltagende universitetene. Når man først har etablert et slikt nasjonalt samarbeid må selvfølgelig alle deltagere bidra til å finne felles løsninger som gagnar alle universitetene. Dette krever både tilpasningsevne og vilje til å finne kompromisser. Like fullt skal det forvaltningsregimet som nå foreslås for UiO også omfatte fellessystemene. Det betyr at også for disse systemene skal det utarbeides veikart, og beslutninger skal fattes iht. vedtatte ansvars- og myndighetskart. Avstemming mot de nasjonale samarbeidsorganene kommer inn som en tilleggsdimensjon.

² BOT er et samarbeid mellom NTNU, UiB og UiO som omfatter felles anskaffelse, implementering og drift av økonomisystemet Oracle eBusiness Suite med forsystemet BasWare IP.

6.3: Forvaltningsmodell

Med utgangspunkt i den modellen som er presentert over (se Fig 4) foreslås det etablert en strukturert forvaltningsmodell for hver enkelt fase i systemenes livssyklus.

I beskrivelsen av de forskjellige livsfasene er det et hovedpoeng å definere aktørenes ansvarsforhold. Som angitt innledningsvis har vi valgt å definere dette gjennom såkalte ansvars- og myndighetskart. I kartene benyttes følgende koder for å angi relasjonen mellom aktør og oppgave/ansvar:

- R = Skal rådspørres
- r = Kan rådspørres
- U= Hovedansvar utredning
- u = Utreder delspørsmål
- a = Ansvar for framdrift
- T= Tilråd
- B = Beslutte
- I = Skal informeres
- i = Informeres ved behov

Ansvarskartene vil variere avhengig av om de beskriver forvaltningsprosessen for et system på nivå I, II eller III.

6.3.1: Initiering

Initieringsfasen starter i prinsippet med at det oppstår et behov. Slike behov kan oppstå på grunnlag av ytre eller indre årsaker som for eksempel:

- Pålegg utenfra, ny lovgiving, nye forskrifter e.l.
- Nye oppgaver som skal løses
- Nye funksjoner som skal etableres
- Endringer i organisasjon, saksbehandling eller arbeidsflyt.
- Endringer i brukerbehov
- Ny teknologi, nye tekniske løsninger

En viktig del av arbeidet i denne fasen er derfor å utarbeide en behovsanalyse, - hva er det faktiske behovet? Denne analysen er avgjørende for hvordan man går videre. Dersom man på bakgrunn av behovsanalysen konkluderer med at man skal starte en anskaffelsesprosess så må noen grunnleggende spørsmål besvares. Dette kan sammenfattes i:

- Interessentanalyse
- Kost-/nytteanalyse inkludert gevinstrealisering
- Integrasjons- og samspillanalyse

Interessentanalyse skal først og fremst dekke følgende aspekter:

- Hvem angår dette?
- Hvilke interesser har de forskjellige gruppene knyttet til saken?
- Hvem er meningsberettiget i forhold til løsningen?
- Hvem skal bidra i innføring og forvaltning?

Interessentanalysen identifiserer hvilke instanser, parter etc. som må involveres i det videre arbeidet.

Kost-/nytteanalyse skal normalt omfatte en konsekvens- og risikovurdering, et kostnadsbilde, og ikke minst en plan for gevinstrealisering. Integrasjons- og samspillaspektene ved løsningen må også analyseres. Det må altså lages en analyse av hvilke andre administrative IT-systemer et nytt system må kunne spille med.

Konklusjonen på denne fasen er en anbefaling som beskriver veien fram mot en løsning. Det kan innebære:

- En oppgradering, utvidelse eller videreføring av eksisterende system eller teknisk løsning
- Anskaffelse av nytt system
- Kjøp av tjenester fra utenforstående
- Egenutvikling

Konklusjonen kan naturligvis også være en anbefaling at man ikke gjøre noe, dvs. behovet er ikke så vesentlig at det gir grunnlag for en systemanskaffelse.

For alle aspektene av dette arbeidet finnes det metodikk, malverk etc. Plangruppen anbefaler at arbeidet i fasen for ettertiden standardiseres med utgangspunkt i denne metodikken. Ansvarskart for initieringsfasen for systemer på henholdsvis Nivå I, II og III fremgår av tabellene under:

Rolle:	vurdering	analyse	og samspill	analyse	Beslutning
Universitetsdirektør	B			B	B
Koordineringsgruppe	T	T	T	T	T
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a/B	U/a/B	U/a	a
Andre fagdirektører	R		r	r	
IT-direktør	r		R/u	r	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R		R	
Fakultetsdirektør	r			r	

Tabell 1: Ansvars- og myndighetskart – Initiering Nivå I-systemer

Rolle:	vurdering	analyse	og samspill	analyse	Beslutning
Universitetsdirektør					
Koordineringsgruppe	i	i		T	T
Fagdirektør (systemeier)	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a/B	a/B
Andre fagdirektører	r		r	r	
IT-direktør			R/u	r	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	r	r		r	
Fakultetsdirektør	r			r	

Tabell 2: Ansvars- og myndighetskart – Initiering Nivå II-systemer

Rolle:	vurdering	analyse	og samspill	analyse	Beslutning
Universitetsdirektør					
Koordineringsgruppe	i				
Fagdirektør (systemeier)	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a/B	B
Andre fagdirektører	r		r	r	
IT-direktør			r	r	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	r	r		r	
Fakultetsdirektør	r			r	

Tabell 3: Ansvars- og myndighetskart – Initiering Nivå III-systemer

6.3.2: Innføring

Innføringsfasen vil være avhengig av valgt løsningsalternativ. Innføringsfasen omfatter alt arbeide fra en beslutning er fattet (i fase 1) til et system settes i operativ drift.

Hvert løsningsalternativ stiller spesifikke krav til organisering, ressurser, styring etc. og det må defineres tydelige prosesser for bl.a. følgende løsningsalternativer:

- Anskaffelse av nytt system
- Kjøp av tjenester fra andre
- Egenutvikling enten i form av videreutvikling eller nyutvikling

Uansett løsningsalternativ må det utformes en kravspesifikasjon til leveransen. Kravene vil variere etter oppgavens omfang, hvordan den skal løses, hvem som skal løse den og andre forhold, men det skal alltid være en kravspesifikasjon.

Gjennom anskaffelsesprosessen er det en rekke oppgaver av både organisatorisk, juridisk og teknisk karakter. Opplistingen under angir de viktigste oppgavene som må ivaretas.

- Datamodellering (tilpassing til UiOs overordnede datamodell)
- Budsjettering
- Bestillerrolle mot systemleverandør
- Prosjekteier for innføringsprosjekt
- Forhandlinger
- Avtaleinngåelse med systemleverandør og driftsleverandør
- Opplæring

Innføringsfasen organiseres gjerne som et prosjekt med støtte i et prosjektrammeverk, som er med på å etablere prosjektmandat, prosjektplan, budsjett etc. Et nøkkelpunkt her er å definere et tydelig prosjekteierskap med ansvar for bl.a.:

- Ressurser
- Godkjenning av leveranser
- Håndtering av avvik

Planverket for denne fasen skal alltid inkludere en testplan med opplegg for system- og funksjonstesting, brukertesting etc. Også på dette området er det utviklet metodikk og det eksisterer god praksis som bør kunne benyttes.

Ansvarskart for innføringsfasen for systemer på henholdsvis Nivå I, II og III fremgår av tabellene under:

Rolle:	prosess	Løsningsvalg	Spesifikasjon	beskrivelse, avtale	Prosjekt	Akseptanse
Universitetsdirektør		B		B	I	I
Koordineringsgruppe		T		T	I	I
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a	U/a/B	U/a	U/a	
Andre fagdirektører		r	r	R	I	
IT-direktør	r	r	u	u	I	R
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R				R
Fakultetsdirektør		r	r	R	I	

Tabell 4: Ansvars- og myndighetskart – Innføring Nivå I-systemer

Rolle:	prosess	Løsningsvalg	Spesifikasjon	beskrivelse, avtale	Prosjekt	Akseptanse
Universitetsdirektør		B		B	I	I
Koordineringsgruppe		T		T	I	I
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a	U/a/B
Andre fagdirektører		r	r	R	I	
IT-direktør	r	r	u	u	I	R
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R				R
Fakultetsdirektør		r	r		R	I

Tabell 5: Ansvars- og myndighetskart – Innføring Nivå II-systemer

Rolle:	prosess	Løsningsvalg	Spesifikasjon	beskrivelse, avtale	Prosjekt	Akseptanse
Universitetsdirektør						
Koordineringsgruppe				I	I	I
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a	U/a/B
Andre fagdirektører		r	r	R	I	
IT-direktør	r	r	u	u	I	R
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R				R
Fakultetsdirektør		r	r	R	I	

Tabell 6: Ansvars- og myndighetskart – Innføring Nivå III-systemer

6.3.3: Forvaltning og drift

Når et system er satt i drift endres de interne aktivitetene fra å være prosjektorientert til å bli forvaltningsorientert. De viktigste oppgavene som skal ivaretas dreier seg om:

- Drift, driftsregime etc.
- Endringshåndtering
- Brukerstøtte

Et viktig grunnlag for forvaltningen av det enkelte system er et langsiktig veikart (Se Kap. 4). Veikartet bør foreligge så snart et system settes i drift, og bør vedlikeholdes som en rullerende plan (veikart) med en horisont på minimum 5 år. Planen skal angi sannsynlig tidspunkt for fremtidige revisjoner, oppgraderinger, evalueringer og eventuelt nyanskaffelser. Planen bør revideres minimum en gang hvert år.

Det ligger i sakens natur at en slik plan vil være beheftet med usikkerhet. Dette gjelder særlig den delen av planen som ligger langt frem i tid. Likevel har en langtidsplan stor verdi fordi den tydeliggjør fremtidige veiskiller, og muliggjør en koordinert styring og prioritering av tiltak som må iverksettes. Ikke minst vil slike planer være viktig dersom man skal avveie oppgradering av et system opp mot mulig nyanskaffelser.

Hovedhensikten med overordnede veikart er rimeligvis at det skal være mulig å gjøre fornuftige valg mht. endringer og oppgraderinger av de enkelte systemer. Videre skal planene muliggjøre samordning og

prioritering mellom de forskjellige systemene, og sist men ikke minst gir slike planer et uvurderlig grunnlag for både kort- og langtidsbudsjettering.

En viktig forvaltningsoppgave består i å ivareta brukerkontakt. Dette behovet vil sannsynligvis bli stadig viktigere fordi mange av UiOs systemer får stadige større grupper av brukere som sitter langt borte fra sentraladministrasjonen. Brukerkontakten kan ivaretas på forskjellige måter. Det viktige er ikke hvordan den ivaretas, men at den håndteres på en måte som sikrer kvalifiserte tilbakemeldinger på systemets sterke og svake sider.

I hele systemets levetid må man ivareta leverandørkontakt. Dette gjelder i forhold til alle leverandører / aktører som ivaretar oppgaver etter bestilling (eller delegering). De to viktigste leverandørene er system- og driftsleverandør. Hvordan slik kontakt skal utøves og hvor hyppig leverandørkontakten skal være vil måtte variere fra system til system og i forhold til hvilken fase av et systems levetid man befinner seg.

Forholdet til leverandørene styres gjennom avtaler. Disse må følges opp og forvaltes. Oppfølgingen innebærer primært å følge opp at avtalens parter følger opp sine forpliktelser, men også håndtering av konfliktsituasjoner, sanksjoner og eventuelle rettstvister.

Ansvarskart for forvaltnings- og driftsfasen for systemer på henholdsvis Nivå I, II og III fremgår av tabellene under:

Rolle:	Oppstart, inkl. SLA	Veikart	finansiering, budsjettering	leverandør	kontakt
Universitetsdirektør		B	B		
Koordineringsgruppe	T	T	T		
Fagdirektør (systemeier)	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a	U/a
Andre fagdirektører					
IT-direktør		u			u
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R	R	r	
Fakultetsdirektør	R	r			

Tabell 7: Ansvars- og myndighetskart – Forvaltning og drift Nivå I-systemer

Rolle:	Oppstart, inkl. SLA	Veikart	finansiering, budsjettering	leverandør	kontakt
Universitetsdirektør		I	B		
Koordineringsgruppe		T	T		
Fagdirektør (systemeier)	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a	U/a
Andre fagdirektører					
IT-direktør		u			u
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R	R	R	r	
Fakultetsdirektør	R	r			

Tabell 8: Ansvars- og myndighetskart – Forvaltning og drift Nivå II-systemer

Rolle:	Opstart, inkl. SLA	Veikart	ansvar for budsjettering	ansvar for leverandør	ansvar for kontakt
Universitetsdirektør		i	i		
Koordineringsgruppe		T	i		
Fagdirektør (systemeier)	U/a/B	U/a/B	U/a/B	U/a	U/a
Andre fagdirektører					
IT-direktør		u			u
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	r	r	R	r	
Fakultetsdirektør					

Tabell 9: Ansvars- og myndighetskart – Forvaltning og drift Nivå III-systemer

6.3.4: Avvikling

Avviklingsfasen kan synes uviktig når man skal etablere et forvaltningsregime for IT-systemer. Fasen inneholder imidlertid en del viktige oppgaver. Det kanskje viktigste aspektet med å definere denne fasen er at man på overordnet nivå fokuserer på at systemer før eller senere skal fases ut. Det er et problem i mange organisasjoner at systemer forblir operative ut fra misforståttes makelighetshensyn. Avviklingsfasen har også en annen viktig funksjon i den forstand at den ofte peker frem mot en ny initieringsfase. Ansvarskart for avviklingsfasen for systemer på henholdsvis Nivå I, II og III fremgår av tabellene under:

Rolle:	Utredning	analyse	Kost-/nytte-analyse	Beslutning
Universitetsdirektør				B
Koordineringsgruppe			T	T
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a	U/a	
Andre fagdirektører	r			
IT-direktør	r		R	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R		R	
Fakultetsdirektør				

Tabell 10: Ansvars- og myndighetskart – Avvikling Nivå I-systemer

Rolle:	Utredning	analyse	Kost-/nytte-analyse	Beslutning
Universitetsdirektør				B
Koordineringsgruppe			T	T
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a	U/a	a
Andre fagdirektører				
IT-direktør	r		R	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	R		R	
Fakultetsdirektør	r		r	

Tabell 11: Ansvars- og myndighetskart – Avvikling Nivå II-systemer

Rolle:	Utredning	analyse	Kost-/nytte-analyse	Beslutning
Universitetsdirektør				
Koordineringsgruppe			T	T
Fagdirektør (systemeier)	U/a	U/a	U/a	B
Andre fagdirektører				
IT-direktør	r		R	
Rådgivingsfunksjon/sekretariat	r		R	
Fakultetsdirektør				

Tabell 12: Ansvars- og myndighetskart – Avvikling Nivå III-systemer

7: Oppsummering

Dette notatet representerer Plangruppens første konkrete forslag til endring av forvaltningsregimet for de administrative IT-systemene ved Universitetet i Oslo. Notatet legges frem for Universitetets styre til beslutning 27. januar 2012. Plangruppen vil presentere mer detaljerte planer og konsepter som skal bygge opp under det nye forvaltningsregimet. I første omgang vil gruppen bistå med utarbeidelse av det første overordnede veikartet. Veikartet forventes å foreligge innen 1. april 2012.

Modellen som er foreslått i dette dokumentet bør evalueres og sammenholdes med forslag fra "IHR - Plangruppen for roller og ansvar administrative nivåer" så snart dette foreligger. Modellen bør videre evalueres etter at den har vært i drift en gitt periode, f.eks. etter 2 år.

Plangruppens sammensetning er:

Plangruppeleder

IHR-prosjektleder

Dokumentarist, plangruppe

Studieleder, SV

Studieleder, UV

Deltaker fra USIT

Arbeidsgruppeledere

Hovedtillitsvalgt

Seksjonsleder Studieavdelingen

Studentrepresentant

Dokumentarister på arbeidsgruppenivå har møterett etter vurdering

Til: Universitetsstyret

Dato: 13.januar 2012

Saksnr.: 2010/14196

Fra drøftingsmøte med organisasjonen 12. januar 2012:

IHR – delinnstilling fra plangruppen for administrativ IT

Tjenestemannsorganisasjonene var i hovedsak positive til forslaget, men hadde enkelte merknader.

En innvending var at fakultetsdirektørene, som representanter for brukerne, burde ha større innflytelse enn det dokumentet legger opp til. I forhold til universitetsdirektørens beslutningsmyndighet etterlyste organisasjonene synliggjøring av universitetsstyrets rolle i matrisen. Det ble samtidig fremmet ønske om drøfting av detaljert beslutningsmatrise, med henvisning til at den er kjernen i organiseringsforslaget.

Organisasjonene var ellers bekymret for at skillet mellom bestiller og utfører kan bidra til uheldig «silotenking», og mente at internt samarbeid bør kunne fungere uten formaliserte kontrakter og avtaler.

Organisasjonene påpekte også at rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen foreslåtte tilknytning til USIT kan medføre risiko for rolleblanding.

Partene konkluderte avslutningsvis med enighet om hovedprinsippene i forslaget.

Protokoll som er godkjent av begge parter vil bli ettersendt styret så snart den foreligger.



Til: Universitetsstyret

Dato: 17.01.2012

Saksnr.: 2010/14196

Sammendrag av høringsuttalelsene vedrørende den første delinnstillingen om administrative IT-systemer fra plangruppe for administrativ IT

Innledning

Innstillingen ble sendt på høring den 13. desember 2011. Den ble sendt til fakultetene, museene og fagavdelingene i sentraladministrasjonen. Høringsfristen var 16. januar kl. 1200.

Det ble mottatt i alt 14 høringsuttalelser innen høringsfristens utløp. Disse var fra 6 fakulteter - HF, JUR, MNF, OD, SV og UV – og fra seks enheter i sentraladministrasjonen. Disse er: FA, OPA, STA, TA, USIT og ØPA. Videre er det mottatt høringsuttalelser fra UB og NHM.

I høringsbrevet ble det bedt om svar på åtte spesifikke spørsmål i tillegg til generelle kommentarer om området. Disse spørsmålene var:

- Hvordan bør sammensetningen av den strategiske koordineringsgruppen være?
- Hvor bør den strategiske rådgivnings og sekretariatsfunksjonene være organisatorisk plassert?
- Hvilken kompetanse bør den strategiske rådgivnings og sekretariatsfunksjonene ha?
- Er det hensiktsmessig at systemeierskapet for de store IS-systemene legges til den enkelte fagdirektør?
- Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier?
- Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne hentes fra andre steder?
- Er den foreslåtte inndelingen av systemene i tre kategorier hensiktsmessig?
- Er kategoriseringen fornuftig?



Generelle kommentarer

Alle som har avgitt uttalelse, slutter seg til hovedtrekkene i delinnstillingen. Det er imidlertid forskjellige oppfatninger om behovet for kompetanse nær systemeierne og plasseringen av rådgivnings- og sekretariatsfunksjonene. Når det gjelder forvaltning av systemeierskap, skiller MN seg fra de andre ved at de mener at det skal etableres et skille mellom prosesseierskap og systemeierskap. Systemeierskapet forvaltes i MNs modell av USIT, mens prosesseierskapet forvaltes av den enkelte fagavdeling. Det er også enkelte kommentarer til selve beslutningsmatrisen og til hvordan systemene er foreslått kategorisert.

Hvordan bør sammensetningen av den strategiske koordineringsgruppen være?

Det er bred støtte til hovedtrekkene i den foreslåtte sammensetningen, men SV er usikker på om det er klokt at koordineringsgruppen ledes av en fakultetsrepresentant. De ber også om at en sterkere representasjon av HR-funksjonen blir vurdert.

Hvor bør den strategiske rådgivnings og sekretariatsfunksjonene være organisatorisk plassert?

De fleste støtter forslaget om å legge denne funksjonen til USIT. ØPA har et annet syn, men hvis gruppen legges til USIT, mener de at rapporteringsveien må gå til koordineringsgruppen.

Hvilken kompetanse bør den strategiske rådgivnings og sekretariatsfunksjonene ha?

Alle slutter seg til forslaget om å etablere en slik gruppe, og peker på behovet for kompetanse i gruppen. Det er en gjennomgående oppfatning at i den grad denne gruppen ikke selv har tilstrekkelig kompetanse, må denne hentes utenfra. USIT er en nærliggende kilde i slike tilfeller, men kompetanse kan også etter behov hentes utenfor UiO.

Er det hensiktsmessig at systemeierskapet for de store IS-systemene legges til den enkelte fagdirektør?

Alle, bortsett fra MN, mener at det er en god løsning å legge systemeierskapet til den enkelte fagdirektør. MN foreslår å skille prosesseierskap og systemeierskap. Prosesseierskapet foreslår også MN å legge til fagdirektørene, mens systemeierskapet i deres modell foreslås forvaltet av USIT. for alle systemer.

Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier?

Når det gjelder behov for kompetanse knyttet opp rundt den enkelte systemeier, er det ØPA som har gått lengst i sin uttalelse. Dette er naturlig, sett ut i fra ØPAs mange og sammensatte systemer. Påpekningen tydeliggjør også at det vil være ulike behov for både kompetanse og ressurser rundt de forskjellige systemeierne, avhengig av antall systemer og kompleksiteten i disse.

Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne hentes fra andre steder?

De fleste høringsinstansene ønsker at den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen, men særlig ØPA peker på viktigheten av at funksjonen legges nær systemeierne.

ØPA peker på at en felles forvaltnings-/systemgruppe i Sentraladministrasjonen er en alternativ plassering til at rådgivningsfunksjonen legges til USIT. Også OPA og STA understreker viktigheten av at denne funksjonen har tett kontakt med systemeierne.

Er den foreslåtte inndelingen av systemene i tre kategorier hensiktsmessig?

Høringsuttalelsene gir støtte til den foreslåtte inndelingen.

Er kategoriseringen fornuftig?

Den foreslåtte kategoriseringen får i hovedtrekk tilslutning, men det pekes på at kategoriseringen av enkelte av systemene bør gis en nærmere vurdering.

Til: Universitetsstyret

Dato: 17.01.2012
Saksnr.: 2010/14196

14 høringsuttalelser til delinnstillingen fra plangruppen for administrativ IT

I det følgende foreligger de 14 høringsuttalelsene som er mottatt til delinnstillingen fra plangruppen for administrativ IT.



Universitetsdirektøren
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 9. et.,
Problemveien 7, 0313 Oslo

Telefon: 22 85 63 40
Telefaks: 22 85 44 42
postmottak@admin.uio.no
www.uio.no

Til: Universitetsdirektøren
Fra: Forskningsdirektøren

Dato: 16. januar 2012

Høring om administrative IT-systemer

Det vises til bestilling av 13. desember om høring av dokumentet «Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT». FA vil med dette gi noen generelle vurderinger av rapportens innhold og tilrådninger, påpeke enkelte viktige hensyn, samt besvare spørsmålene formidlet gjennom utsendelsen pr e-post 13.12.

FAs generelle oppfatning av dokumentet er at det gir en situasjonsbeskrivelse som er gjenkjennelig for mange ved UiO, herunder FA. De fem kulepunktene innledningsvis oppsummerer godt det som antagelig er en allmenn oppfatning ved UiO, men det kan ikke utelukkes at situasjonen «egentlig» er bedre enn det generelle inntrykket.

FA slutter seg også til hovedtrekkene i tilrådingene i dokumentet, slik de er gjengitt i kapittel 2: sammendrag og anbefaling. FA vil likevel påpeke følgende:

- Et entydig ansvars- og myndighetskart, slik det er presentert i møter, virker som en god idé, forutsatt at vi klarer å følge opp i praksis. Det er et tiltak som fort kan lide samme skjebne som man tidligere har sett i systemer for kvalitetssikring i industrien: Imponerende rutinebeskrivelser som ville gitt perfekt og forutsigbart resultat, dersom det var blitt fulgt, men som ikke er avstemt med den virkeligheten organisasjonene faktisk opererer i.
- Systemeierskap og strategisk koordineringsgruppe: systemeierskapet, slik det er beskrevet innledningsvis i kapittel 3, virker hensiktsmessig. Det gjelder også figurene som tydeliggjør ansvarsfordeling (til forskjell fra ansvarsdeling, som det står i figurteksten) og forholdet mellom fellesfunksjoner. Det er imidlertid kritisk viktig at den som har systemeierskapet også gis mulighet for å faktisk ta ansvaret. For FAs vedkommende gjelder dette særlig CRISTin, men også doktorgradsmodulen i FS.
- Videre vil FA peke på at forholdet mellom kosteffektivitet og formålseffektivitet (i dokumentet gjengitt som brukseffektivitet) må være slik at formålseffektivitet har prioritet. Vi må først definere hvor formålseffektivt systemet skal være og deretter søke å oppnå dette mest mulig kostnadseffektivt. I praksis vil det være en avveining, men det er viktig at vi ikke undervurderer verdien av systemer som faktisk understøtter kjernevirksomheten på en god måte.
- Et veikart for administrative IT-systemer virker fornuftig, men krever ryddig grenseoppgang mot «faglige» IT-systemer, for eksempel e-infrastruktur for forskning.



Spørsmål fra e-post

E-post gjengitt nedenfor, **FAs svar i fet skrift**

Den strategiske koordineringsgruppen:

- Hvordan bør sammensetningen av denne være?

FA slutter seg til at det bør være en strategisk koordineringsgruppe. Den foreslåtte sammensetningen virker fornuftig, forutsatt at man sikrer reell brukerinnflytelse. Videre må man ta spesielt hensyn til systemeiere som ikke er representert direkte i gruppen.

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen:

- I innstillingen er det foreslått at denne enheten inntil videre legges til USIT, og at dette evalueres etter at plangruppen for roller og ansvar har ferdigstilt sitt arbeid. Hvor mener dere at denne enheten organisatorisk bør plasseres?

Det virker naturlig at en slik gruppe legges til USIT, men med en rapporteringslinje som svarer til gruppens funksjon.

- Hvilken kompetanse bør denne enheten ha selv, hva bør hentes fra andre steder i organisasjonen og hva bør eventuelt hentes utenfor UiO?

FA har ingen klar oppfatning av dette, men vil understreke betydningen av at UiO gjør nødvendig bruk av kompetanse utenfor egen organisasjon. Slik kontakt med omgivelsene vil også naturlig ivaretas av systemeierne, i tillegg til enheten selv.

Systemeierskapet:

- I innstillingen foreslås det at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør. Er dette en hensiktsmessig plassering?

Ja, dette er en fornuftig plassering. Utøvelsen av systemeierskapet blir uansett moderert av at systemeierne er underlagt universitetsdirektøren og således er innplassert i linjen.

- Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier?

Systemeiere bør i større grad enn praksis er i dag kunne få støtte til å utløve sitt systemeierskap, men FA anser det ikke fornuftig at dette bygges opp separat for hver enkelt systemeier.

- Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne kompetansen hentes fra andre steder?

Det er vanskelig å få øye på motsetningen her. Det er viktig å kunne hente kompetanse hos rådgivningsfunksjonen, men det må anses uproblematisk å hente innspill og kompetanse utenfra i tillegg. Systemeierne (fagdirektørene) inngår i nettverk uten for UiO som gir meget viktig informasjon og kompetanse.

Inndeling av systemene i flere kategorier:

FA støtter inndelingen mellom nivå I, II og III, men reiser spørsmål ved innplasseringen av EasyCruit i kategori III. Rekruttering er per definisjon virksomhetskritisk ved et universitet og EasyCruit er viktigste tekniske grenseflate mot søkere.

UTKAST

Til: Universitetsdirektøren

Administrative IT-systemer – høringssvar fra HF

Vi viser til e-post av 13.12.11 vedlagt delinnstilling om organisering av arbeidet med administrative IT-systemer ved UiO, fra plangruppe for administrative IT-systemer.

Vi er bedt om å svare spesielt på enkelte spørsmål. Før vi går inn på dem vil vi generelt få si at i høringsprosessen bør dokumenter som foreslår tiltak med finansielle og/eller organisatoriske konsekvenser for fakultetene og/eller instituttene gjøres gjenstand for en lengre høring enn de dokumentene som gjelder mindre saker. Konsekvensene bør komme tydelig fram i høringsdokumentene. Saker med finansielle og/eller organisatoriske konsekvenser kan dermed behandles i de relevante beslutningsorganene på fakultet og institutt.

Generelt gir delinnstillingen uttrykk for behovet for en klargjøring av ansvar, myndighet og rutiner rundt de administrative IT-systemene som det ikke er vanskelig å slutte seg til. Et hovedfokus på brukerbehov og effektive og robuste systemer virker godt. Vi håper at de neste delinnstillingene konkretiserer planene for å sikre at brukerperspektivet ivaretas.

Til de konkrete spørsmålene vi er bedt om å besvare:

Sammensetningen av den strategiske koordineringsgruppen virker rimelig slik det er skissert i delinnstillingen. Vi mener at blant fakultetenes representanter bør HUMSAM- og allmennfakultetene være representert.

Når det gjelder rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen som foreslås etablert, mener vi det ville vært en fordel om gruppa hadde redegjort for om denne innebærer en økt bemanning, og i så tilfelle til USIT eller til systemeierne, eller om funksjonen skal bemannes med allerede ansatte enten fra USIT eller fra systemeierne. Inntil prøveperioden er over og en evaluering foreligger, virker det hensiktsmessig at den legges til USIT. Her vil trolig mye avhenge av forholdet til systemeierne.

Det er for tidlig å si spesielt hvilken kompetanse denne enheten bør ha selv, hva som bør hentes fra andre steder i organisasjonen og hva som eventuelt bør hentes utenfor UiO. Generelt mener vi at funksjonen må kombinere både kunnskap om IT-systemer og organisasjonskunnskap om UiO. Vi regner med at det vil ligge til grunn en kostnadsvurdering for evt innkjøp av kompetanse utenfra.

Forslaget om at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør virker hensiktsmessig i lys av rammebeskrivelsen.

Spesiell IT-kompetanse bør hentes fra rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen i stedet for å bygge opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier.

Prosjektgruppas inndeling av systemene i flere kategorier virker fornuftig og hensiktsmessig, også med tanke på prioriteringshensyn.

Dato:
09.01.2012

Svar på høringsbrev; "IHR: Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT"

Innledning

Fakultet har mottatt høringsbrev med innstillingen "Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT" med høringsfrist 16. januar 2012. Høringsbrevets korte frist, samt oppfordringen om å kommentere utvalgte forhold gjør at fakultetet konsentrerer seg spesielt om dette i vårt svar.

Prosessen ved Det juridiske fakultet

Fakultet har behandlet høringsbrevet i dekanatmøte onsdag 21. desember 2011. Etter dekanatmøte har alle kontorsjefer og seksjonssjefer ved fakultetet fått muligheten til å komme med sine innspill innen kl 12:00 mandag 9. januar 2012. Disse innspillene har så blitt behandlet i nytt dekanatmøte onsdag 11. januar 2012.

Kommentar til innstillingen generelt

Generelt synes fakultetet det er positivt at UiO som organisasjon kan få på plass en "beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT". Dette er skritt i riktig retning og noe fakultetet er veldig positivt til.

Innstillingen virker godt gjennomarbeidet på et overordnet plan med roller og faser. Selv om innstillingen oppsummeres med at "plangruppen vil presentere mer detaljerte planer og konsepter som skal bygge opp under det nye forvaltningsregimet" savnes det generelt i innstillingen at det konkretiseres og eksemplifiseres mer. At det problematiseres hvordan det er tenkt å bygge kompetanse (ansatte, systemer, dokumentasjon, rutiner), hvordan vedlikeholde denne kompetansen, hvordan gjenbruke/nyttiggjøre allerede eksisterende systemer, og hvordan informasjonsflyten ut i organisasjonen forløpende er tenkt?

Videre er vanskelig å se hvordan aspektet med god brukerinvolvering blir ivarettatt? Vi mener at fokus på brukerinvolvering er veldig viktig. Fakultetet savner også at innstillingen problematiserer premisser og prosedyrer for hvordan dagens og fremtidens systemer skal kunne bli sett i sammenheng ut i fra en brukers perspektiv slik at gevinster som blant annet effektivitet og integrasjon kan hentes ut. Eksempel på dette kan være å redusere antall innlogginger, ha gjenkjennbare brukergrensesnitt mellom de ulike systemer, fjerne systemer som utøver den samme funksjonen og tilrettelegge systemene slik at jobben kun må gjøres en gang.



Det juridiske fakultet
Postadr.: Postboks 6706 St. Olavs plass,
0130 Oslo
Kontoradr.: Urbygningen, Karl Johans gate
47, 0162 Oslo

Telefon: 22 85 95 00
Telefaks: 22 85 96 58
postmottak@jus.uio.no
www.jus.uio.no
Org.nr.: 971 035 854

Kommentarer til utvalgte forhold spesielt

Den strategiske koordineringsgruppen: Hvordan bør sammensetningen av denne være?

Fakultet mener at innstillingen beskriver denne gruppen veldig lite. Vi mener at denne gruppen må kunne tenke strategisk, men også konkret. Gruppen må ha en rådgivende funksjon med et sterkt brukerfokus. De må tenke på løsninger for brukerne og ha et sterkt fokus på hvordan systemene blir implementert ut i fra at brukerne er i sentrum. Videre må gruppen ha en klar og tydelig koordineringsrolle i forhold til det overordnede veikartet ved UiO, samt veikartene til de enkelte systemene. Det er helt avgjørende at denne gruppen får en slik kompetanse at de kan se totalbildet av forvaltningsregimet rundt admin-IT.

Ut i fra hvordan denne gruppen er beskrevet i innstillingen er det ønskelig at det fremover sies noe mer om:

- Hvor lang periode er man medlem?
- Hvordan ivaretar man de enheter som ikke er representert i gruppen?
- Hvilket mandat/myndighet vil gruppen ha ovenfor rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen?

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen: I innstillingen er det foreslått at denne enheten inntil videre legges til USIT, og at dette evalueres etter at plangruppen for roller og ansvar har ferdigstilt sitt arbeid. Hvor mener dere at denne enheten organisatorisk bør plasseres? Hvilken kompetanse bør denne enheten ha selv, hva bør hentes fra andre steder i organisasjonen og hva bør eventuelt hentes utenfor UiO?

Slik fakultet forstår innstillingen er det lagt opp til at dette blir selvstendige stillinger som jobber organisert i en (selvstendig) enhet. Videre skal gruppen jobbe tett med den strategiske koordineringsgruppen og systemeierne. Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen blir dermed en veldig viktig enhet i å oppnå samhandling slik innstillingen legger opp til.

Fakultetet mener at denne enheten må ha kompetanse og myndighet slik at den kan fungere som faglig rådgivere til systemeierne, og at gruppen kan fungere som et operativt og handlende sekretariat for den strategiske rådgivningsgruppen (koordinering). Fakultet mener at det ikke er avgjørende hvor kompetansen hentes fra (UiO eller eksternt). Det avgjørende er hva slags kompetanse de ansatte samlet besitter i fellesskap.

Ved UiO har det i en lengre periode vært tradisjon på å skille mellom IT-systemer og admin-IT-systemer (tidligere IS-systemer). UiO har i flere år hatt en IT-direktør og en IS-direktør samtidig. Nå er stillingen som IS-direktør avviklet, men slik fakultetet skjønner innstillingen legges det opp til at skillet mellom IT-systemer og admin-IT-systemer opprettholdes.

Vi mener at gruppen organisatorisk kan legges til USIT. Men gruppen må kunne rapportere utenom linjeledelse hos USIT. Dette er viktig slik at linja ikke blir for lang opp til den strategiske koordineringsgruppen og universitetsdirektøren. Slik vi ser denne gruppen er en klar rapporteringsvei til koordineringsgruppa og til universitetsdirektøren en forutsetning for at gruppen skal fungere.

Systemeierskapet: I innstillingen foreslås det at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør. Er dette en hensiktsmessig plassering? Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier? Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne kompetansen hentes fra andre steder?

Fakultetet mener at å plassere systemeierskapet til den enkelte fagdirektør er en riktig løsning. Vi ønsker å presisere at vi mener at det er veldig viktig at den enkelte fagdirektør får eierskap som systemeier. Vi har sett tilfeller der systemer innen samme fagavdeling, men med to forskjellige eiersesksjoner, ikke snakker godt nok sammen. Et godt eksempel på dette, som vi ønsker å trekke frem spesielt, er regnskapssystemet (som eies av RS) og innkjøpssystemet (som eies av IS). Vi mener det er viktig at økonomidirektør er systemeier i slike tilfeller. Fakultetet mener at plassering av systemeierskapet blir lagt til fagdirektør legger til rette for at man kan ivareta drift, utvikling og samhandling med andre systemer på en god måte.

Med spesiell IT-kompetanse forstår vi drift, integrasjon, brukerstøtte, oppetid osv. Altså tradisjonelt kjernevirksomheten til USIT. Vi mener at det da i utgangspunktet ikke bør bygges opp spesiell IT-kompetanse hos den enkelte systemeier. Men vi forutsetter at systemeier besitter fag- og system-kompetanse for å ivareta rollen som systemeier. Fakultetet mener at det vil være veldig fornuftig at systemeier samhandler med rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen ved behov for ytterligere kompetanse. Det blir da opp til rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen å fremskaffe/besitte denne kompetansen.

Inndeling av systemene i flere kategorier: Er den foreslåtte inndelingen i tre nivåer hensiktsmessig? Er kategoriseringen fornuftig?

Inndeling i nivåer virker hensiktsmessig. Slike nivåer kan bidra til at man på en god måte kan utarbeide fungerende prosedyrer og rutiner i tilknytning til systemene og forvaltningen av disse.

Det kan stilles spørsmål om tre nivåer er nok? For eksempel er nivå en og to ganske like, mens nivå tre er kategorisert på en slik måte at avstanden fra nivå to til tre kan oppleves som ubalansert i forhold til avstanden mellom nivå en og to. Tilslutt bemerker fakultetet at det med fordel kan utarbeides en uttømmende systemportjefølge ved UiO for bedre å kunne inndeale i nivåer, samt for å kategorisere disse nivåene på en god måte.

Hans Petter Graver
Dekan

Benedicte Rustad
Fakultetsdirektør

Saksbehandler:

Overingeniør Ove Einar Brusegard
22 85 00 17, VIP: 31087, o.e.brusegard@jus.uio.no

Høringsuttalelse
fra
Det matematisk—naturvitenskapelige fakultet
på
Administrative IT-systemer, en delinnstilling i IHR prosjektet
(Knut Fægri 14.01.2012)

Det matematisk—naturvitenskapelige fakultet har valgt å strukturere sin høringsuttalelse i to deler, en generell gjennomgang av innstillingen, og en der spørsmålene i høringsbrevet (e-post av 13.12.11) besvares enkeltvis. Dette vil medføre at noen kommentarer gjentas.

Generell gjennomgang av innstillingen

Plangruppen innleder med en svært god analyse av dagens utfordringer med de administrative systemene. Punktene som trekkes fram er alle svært relevante, og de påpeker helt korrekt at dette i stor grad skyldes mangel på avklaring av roller, ansvar og myndighet.

Etter dette følger forslag til 4 tiltak for å rette på dette.

3. Systemeierskap

Rollen som systemeier blir diskutert uten at man skiller mellom prosesseierskap og systemeierskap. Fagdirektører settes opp som systemeiere uten noen diskusjon eller motforestillinger. (Det bes imidlertid om synspunkter på dette i følgebrevet fra universitetsdirektøren).

Det er opplagt at fagdirektørene må være prosesseiere. At de også er satt opp som systemeiere hviler vel på tradisjoner ved UiO (uten at disse problematiseres). Det kan diskuteres om nettopp disse tradisjonene er blant årsakene til dagens vanskeligheter. Dette gjenspeiles også i at det i punkt 5 foreslås opprettet en sekretariats- og rådgivningsfunksjon for universitetsdirektøren, den strategiske koordineringsgruppen og fagdirektørene med følgende begrunnelse:

Opprettelsen av en slik funksjon er begrunnet ut fra en erkjennelse av at den enkelte systemeier neppe vil kunne etablere og vedlikeholde slik kompetanse på egenhånd.

Denne sekretariats- og rådgiverfunksjonen foreslås lagt organisatorisk til USIT.

Vi aner en betydelig fare for at det må bygges opp IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier. Dette virker som en lite fornuftig ressursbruk. Det bør derfor i større grad vurderes om rollen som systemeier skal legges til IT-direktøren.

4. Veikart for universitetets administrative IT-virksomhet

Veikartet er en langsiktig, samordnet plan for arbeidet med administrative IT-systemer. Å utarbeide et slikt veikart virker fornuftig, ja, nødvendig, og fakultetet støtter dette. Utarbeidelsen er foreslått lagt til rådgivningsfunksjonen/sekretariatet (se punkt 5), og er ikke beskrevet i videre detalj..

5. Samordning, koordinering og strategisk rådgivning

Det foreslås opprettet to nye funksjoner:

A. *Strategisk koordineringsgruppe* for administrative IT-systemer

Koordineringsgruppen skal ha som sin viktigste oppgave å ivareta helheten i universitetets administrative IT-virksomhet. Forslag til funksjon og sammensetning virker fornuftig. Når det gjelder sammensetning kunne man byttet ut systemeiere med prosesseiere.

B. *En sekretariats- og rådgivningsfunksjon* for universitetsdirektøren, den strategiske koordineringsgruppen og fagdirektørene. Med den foreslåtte organiseringen er nok en slik gruppe nødvendig. Hvis man i stedet legger systemeierskap til IT-direktøren er trolig en slik gruppe av mindre verdi.

6. Rammeverk for utøvelsen av systemeierskap

Gruppen kategoriserer de administrative IT-systemene på tre nivåer etter hvor virksomhetskritiske de er. De mest virksomhetskritiske er i nivå I og omfattes av de strengeste forvaltningsprosedyrene.

Kategorisering fremstår som et fornuftig tiltak. Den foreslåtte kategoriseringen kan på enkelte punkter virke lite gjennomtenkt. For eksempel:

- Kuben og Buddy er foreslått i kategori II, mens alle de andre økonomiverktøyene er i kategori I. For en økonomimedarbeider ved UiO er det viktig at alle økonomisystemene er samkjørt og at det er tenkt helhetlig i forhold til arbeidsprosesser.
- ePhorte brukes av flere og flere bør vurderes oppgradert til kategori I.

Når det gjelder forvaltningsmodell er det lagt opp til et rigid system. I kartene er det benyttet koder for å angi relasjon mellom aktør og oppgaver/ansvar. Koden "r" som betyr *kan rådspørres* virker overflødig, enten bør det være et krav, ellers kan det strykes da i prinsippet hvem som helst kan rådspørres.

Med de endringer som er foreslått over i forhold til den foreslåtte kategoriseringen virker Ansvars- og myndighetskartene stort sett fornuftige. Det hadde imidlertid vært ønskelig med en klarere rolle/ansvar for IT-direktøren, som kun står oppført i kategorien "Skal rådspørres". Det er uklart hva som

legges i rollen "forvaltning og drift". Hvis det her ligger ordinær drift av IT-systemer er det merkelig at IT-direktøren/USIT ikke har en tydeligere rolle.

Svar på spørsmål i høringsbrev.

Den strategiske koordineringsgruppen: Hvordan bør sammensetningen av denne være?

Det bør vurderes å bytte ut "Systemeiere" med "Prosesseiere"

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen: I innstillingen er det foreslått at denne enheten inntil videre legges til USIT, og at dette evalueres etter at plangruppen for roller og ansvar har ferdigstilt sitt arbeid. Hvor mener dere at denne enheten organisatorisk bør plasseres?

Enheten bør legges til USIT

Hvilken kompetanse bør denne enheten ha selv, hva bør hentes fra andre steder i organisasjonen og hva bør eventuelt hentes utenfor UiO?

Enheten bør hovedsakelig være "selvforsynt" med kompetanse, men teknisk systemspesifikk kompetanse bør ligge hos leverandør der det er snakk om innkjøpte systemer.

Systemeierskapet: I innstillingen foreslås det at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør. Er dette en hensiktsmessig plassering?

Fakultetet mener at en bør skille mellom prosesseierskap og systemeierskap. Prosesseierskapet må ligge hos fagdirektør. Systemeierskapet bør etter vår oppfatning kobles nær til USIT.

Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier?

Absolutt ikke hvis det kan unngås

Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne kompetansen hentes fra andre steder?

Hvis R&S funksjonen legges til USIT, hentes kompetanse derfra. Hvis ikke, vil det være naturlig å hente delvis fra R&S og delvis fra USIT.

Inndeling av systemene i flere kategorier: Er den foreslåtte inndelingen i tre nivåer hensiktsmessig?

Ja

Er kategoriseringen fornuftig?

Den foreslåtte kategoriseringen kan på enkelte punkter virke lite gjennomtenkt. For eksempel:

- *Kuben og Buddy er foreslått i kategori II, mens alle de andre økonomiverktøyene er i kategori I. For en økonomimedarbeider ved UiO er*

det viktig at alle økonomisystemene er samkjørt og at det er tenkt helhetlig i forhold til arbeidsprosesser.

- *ePhorte brukes av flere og flere bør vurderes oppgradert til kategori I.*

Konklusjon

Dokumentet påpeker klare svakheter ved dagens system. Det som savnes mest er et skille mellom rollene som prosesseier og systemeier. Det vil trolig være gevinster ved å skille disse rollene og overlate systemeierskapet til IT-direktøren.

Til:
UDIR Universitetsdirektørens
kontor

Dato: 16.01.2012
Saksnr.: 2012/687

Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT – Høringssvar

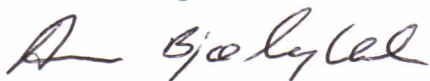
Vi viser til e-post av 13.12.11 vedrørende delinnstilling om organisering av systemeierskapet for administrativ IT med høringfrist 16.01.12.

Innstillingen er behandlet i museets ledergruppe, og NHM slutter seg til anbefalingene i innstillingen slik de foreligger. Etter vår oppfatning har plangruppen stilt en god diagnose på problemene knyttet til de administrative IT-systemene og forslagene om å utarbeide en helhetlig plan for utviklingen av administrative IT-systemer samt tydeliggjøring av ansvar, myndighet og roller virker velbegrunnet og fornuftig.

Fra museets side så er vi i tillegg spesielt opptatt av at brukerperspektivet må ivaretas og stiller oss således bak forslaget om opprettelse av en strategisk koordineringsgruppe for bl.a. å sikre god brukermedvirkning og -styring. Vi henstiller likevel om at brukerfokus og -medvirkning fortsatt må vektlegges høyt i det videre arbeidet med konkretisering av praktisk arbeidsflyt og -prosesser.

Forslaget om å legge systemeierskapet til den enkelte fagdirektør, samt inndeling av systemene i tre nivåer/kategorier virker hensiktsmessig og fornuftig.

Med vennlig hilsen



Arne Bjørlykke
Museumsdirektør



Geir Arve Rogstad
avdelingsdirektør

Saksbehandler:
Geir Arve Rogstad
22851780, g.a.rogstad@nhm.uio.no



Til: IHR – prosjektet, UiO

Dato: 16.01.11

Saksnr.:

IHR-prosjektets plangruppe for administrativ IT har levert sin første delinnstilling:

- Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT - Høring

Det odontologiske fakultet støtter de beskrevne prinsipper for administrativ IT og er særlig tilfreds med at administrativ IT nå synes få et mer helhetlig perspektiv ved UiO.

Strategisk styringsgruppe

Vi støtter opprettelse av en strategisk styringsgruppe for å kunne ivareta dette perspektivet. Dette blir en viktig funksjon og sammensetning av denne gruppen vil derfor være avgjørende.

Det er foreslått at gruppen sammensettes med 6-7 personer, noe som vil være et fornuftig antall med tanke på at gruppen skal fungere og være handlingsdyktig. Det må også om mulig være noen som har kunnskap og involvering fra alle (flest mulig) systemer. Det er viktig at representantene fra fakultetene er representative både i forhold til funksjon, men også knyttet til at fakultetene er ulike. Ellers så støtter vi forslaget om 2-3 representanter fra systemeierne, samt IT direktøren.

Det er viktig at brukere av de forskjellige systemer tas med i vurderingene og spesielt viktig at det at det gjennomføres omfattende testinger før systemer tas i bruk.

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen

Fakultetet støtter at funksjonen inntil videre legges til USIT, og at dette evalueres etter at plangruppen for roller og ansvar har ferdigstilt sitt arbeid. Kompetanse om lokale forhold vil her være avgjørende og fakultetet ser for seg at lokal-it, eventuelt superbrukere bør være representert. I forhold til spørsmålet om å hente kompetanse utenfor UiO vil det naturlig nok avhenge av om enheten selv føler de har nødvendig kompetanse. Har de ikke det, bør den innhentes eksternt.

Systemeierskapet

I innstillingen foreslås det at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør. Fakultetet er enig i den vurdering, men understreker at godkjenning av løsninger med hensyn til implementering, og spesielt hvor det foreligger integrering mot andre systemer, må ligge til den strategiske styringsgruppen/universitetsdirektør.



Det bør ikke bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier. Det bør håndteres av USIT, eventuell ny admin-IT-avd. hos USIT. Også her skal helst USIT ha denne kompetansen, men også vurdere eksterne dersom USIT ikke har nok kompetanse/erfaring.

Inndeling av systemene i flere kategorier

Inndelingen i nivåer synes fornuftig for lettere å kunne identifisere og klargjøre hvilke handlinger/beslutninger som skal genereres. Det er vanskelig å ta stilling til om inndelingen er fornuftig, man kan være enig/uenig hvorvidt enkelte systemer er kritiske eller ikke, men nåværende inndeling er et godt utgangspunkt. Innstillingen nevner kun fellessystemer for hele UiO og ikke de systemene som er lokal (for eksempel journalsystemet Salud, røntgensystemet PACS for OD). Hvordan skal de defineres inn?

Med hilsen

Pål Brodin
dekan

Leif Erling Jensen
fungerende fakultetsdirektør

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved UiO i tråd med UiOs reglement for elektronisk godkjenning.

Til: Universitetsdirektøren

Dato:
16.1.2012
Saksnr.:

Administrative IT-systemer

Vi viser til første del innstilling fra plangruppen for administrative IT-systemer under IHR. Det bes om synspunkter knyttet til innstillingen, og særskilt knyttet til noen spesifikke forhold.

Overordnet

OPA slutter seg til de forslag som fremmes i innstillingen, og mener de hovedgrep som skisseres vil gi en god forvaltning av de administrative IT-systemene. Vi oppfatter det dog at innstillingen forslag til løsninger er forslag som det må foretas justeringer i forhold når forslagene skal implementeres, og justeres når erfaring er innhentet.

Vi konstaterer at fokuset har vært knyttet til de administrative IT-systemene, og forutsetter at man på et senere tidspunkt vil se på IT-systemer som skal støtte våre primære oppgaver innen forskning og undervisning.

På side 3 påpekes det at *«alle prosessene i livssyklusen bør styres av følgende grunnleggende mål eller prinsipper:*

- *Systemer og løsninger må være styrbare i den forstand at organisasjonen må kunne påvirke systemenes funksjonalitet, og ikke motsatt at systemene styrer våre arbeidsprosesser»*

OPA vil dog påpeke at selv om kan være ønskelig, så vil det ofte være slik at nye systemer forutsetter at endringsprosesser i arbeidsprosessene. Og det kan virke som om dette står i motstrid mot den beskrivelsen som gis på side 2: *«All empiri tilsier at Universitetets organisasjon burde vært revurdert og sannsynligvis endret i takt med nye systemer og arbeidsprosesser».*

OPA ønsker i den sammenheng og påpeke at utvikling av egne systemer, eller tilpasninger av «standard systemer» ofte medfører både økt risiko så vel som økte kostnader både i form av utvikling og vedlikehold av systemet.

Beslutningen om å etablere et rådgivende arkitekturråd for hele universitetssektoren med KD som eier og Uninett som sekretariat, er i innstillingen kort behandlet. OPA forutsettes at betydningen av dette blir tydeliggjort på et senere tidspunkt, da dette potensielt kan få stor betydning.



Personalseksjonen
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 6. et.,
Problemveien 7, 0313 OSLO

Telefon: 22 85 63 81
Telefaks: 22 85 62 50
postmottak@admin.uio.no
<http://www.uio.no/om/organisasjon/adm/opa/personal/>

Når det gjelder kapittel 6 Rammeverk for utøvelsen av systemeierskapet så slutter vi oss til forslagene men ønsker å påpeke at de foreslåtte ansvarspunktene i «Ansvars- og myndighetskartene» virker fornuftige men at her kan imidlertid praksis og erfaring etter hvert tilsi at noe kan forenkles eller forandres. Det er også viktig at det gjennomføres på en slik måte at det ikke oppfattes som en «byråkratisering» i negativ forstand.

OPA mener videre at man bør vurdere nærmere om man bør opprette en felles operativ forvaltningsgruppe i SA for de administrative IS-systemene.

OPA vil tilslutt påpeke at forslaget stiller krav til at både kompetansen så vel som ressurser som må være på plass i de ulike rollene som beskrives. Vi forutsetter at men i det videre arbeidet påser at det stilles krav til dokumentasjon i saksbehandlingen/beslutningen til de nyopprettede organene.

De konkrete spørsmålene som et stilt

- Den strategiske koordineringsgruppen:

Hvordan bør sammensetningen av denne være?

Høringssvar: *Koordineringsgruppen bør ikke være for stor for å være handlekraftig/operativ. OPA forutsetter at vi blir representert i gruppen gitt vår systemportefølje.*

- Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen:

I innstillingen er det foreslått at denne enheten inntil videre legges til USIT, og at dette evalueres etter at plangruppen for roller og ansvar har ferdigstilt sitt arbeid. Hvor mener dere at denne enheten organisatorisk bør plasseres?

Høringssvar: *Det er viktig at systemeierne er sterkt involvert i rådgivningsgruppen med en reell medvirkning. Vi kan se fordeler ved at gruppen forankres i USIT fordi det er mange» daglige oppgaver» hvor det ofte er behov for mer IT-bistand og kommunikasjonslinjene blir kortest ved en slik plassering. Ved en organisatorisk plassering i USIT får gruppen samtidig en nærhet til generelle forhold som kan ha betydning for rådgivningsfunksjonen. Dog gir dette dog en utfordring da USIT i en rekke sammenhenger også vil være leverandør, plasseringen bør derfor vurderes på nytt etter noe tid.*

Hvilken kompetanse bør denne enheten ha selv, hva bør hentes fra andre steder i organisasjonen og hva bør eventuelt hentes utenfor UiO?

Høringssvar: *Med en plassering i USIT vil gruppen få tett kontakt med IT-området og spesielt med grensesnittsystemer. Den øvrige USIT-organisasjonen må være bidragsgivere til denne enheten bl.a. for å fange opp generelle trender o.a. på IT-området.*

Rådgivnings/sekretariatsgruppen bør gjennom systemeierne holde kontakten og oversikten med leverandører og systemtrender som gjelder det enkelte system. Når det gjelder teknisk drift, systemvedlikehold og -utvikling bør kompetansebehovet vurderes for det enkelte system. Dette følger av at

det vil være flere ulike systemløsninger(egenutvikling, standardsystem, kjøp av tjenester) som krever ulik grad av på- og medvirkning. Gruppen bør med fordel knytte til seg en nettverk av eksterne konsulenter som kan vurdere de ulike oppgavene som skal løses, avhengig av oppgavenes art og bakgrunn.

Systemeierskapet:

I innstillingen foreslås det at systemeierskapet for de store systemene legges til den enkelte fagdirektør. Er dette en hensiktsmessig plassering?

Høringssvar: *Som fagansvarlig er det viktig at fagdirektør har den beste muligheten til å utøve sitt fagansvar. Systemtekniske løsninger er kombinert med personellressursen de viktigste verktøyene for dette. Det er derfor viktig at fagdirektør har full kontroll på de mulighetene som finnes til disposisjon. Dette forutsetter imidlertid at nødvendig IT-kompetansen er tilgjengelig hos systemeier (jf. svar på neste spørsmål).*

Bør det bygges opp spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier?

Høringssvar: *Det er viktig at systemenes muligheter blir utnyttet optimalt. Det er normalt systemeier som best kjenner de utfordringer som skal løses, og systemets funksjonalitet. Den generelle økte IT-kompetansen blant vanlige brukere gjør at IT-systemenes tekniske- og/eller funksjonelle muligheter oftere blir testet/utfordret av vanlige brukere. Det er viktig at fagavdelingene har en viss teknisk kunnskap for å kunne i vareta sin rolle på en god måte. Erfaringen tilsier at en slik type kunnskap er avgjørende både for å være en god bestiller, så vel som å være en god forvalter av systemer.*

Skal den nødvendige kompetansen hentes fra den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen, eller skal denne kompetansen hentes fra andre steder?

Høringssvar: *Funksjonen bør ha en sammensetning som gjør at de «kjenner» særlig de store kritiske systemene godt. OPA foreslår at kompetansen dels hentes fra det enkelte fagsystemeier, fra USIT, og fra eksterne. Dette vil sikre at a) synspunktene til systemeierne blir godt formidlet, at de gjennomgående IT-baserte hensyn blir ivaretatt, og at man sikrer «et blikk fra utsiden».*

- Inndeling av systemene i flere kategorier:

Er den foreslåtte inndelingen i tre nivåer hensiktsmessig?

Høringssvar: *Ja*

- Er kategoriseringen fornuftig?
- **Høringssvar:** *OPA mener at ePhorte er et virksomhetskritisk system, og i økende grad vil utvikle seg i den retning. Systemet er både et arkiv- og saksbehandlingssystem. Eksempelvis vil en stopp i ePhorte medføre en stopp i alle endringer i lønnssystemet for måneds lønnede, da alle saksbehandling med tilhørende dokument flytt skjer i ePhorte. Det vil også medføre stopp i registreringen av nytilsatte, med medførende mangel på tilgang i andre systemer for disse.*

«Levetid» bør inngå som kriterium for et nivå 1 system (selv om slike system som regel omfattes av kriteria «tungt/dyrt» system).

Enig i forslaget til de enkelte systemenes nivåinnplassering.

Anita Sandberg
HR-direktør

Johannes Falk Paulsen
Assisterende HR-direktør

Til: IHR-sekretariatet

Dato: 17. January 2012

Svar på høringsbrev "IHR: Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT"

Det vises til epost av 13.12.11 hvor det bes om synspunkter på innstillingen "IHR: Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT" med høringsfrist 16. januar.

Generelle kommentarer til innstillingen.

Generelt støtter studieavdelingen arbeidet med å få på plass en bedre organisering av systemeierskapet for administrativ IT ved UiO. Innstillingen gir generelt en god beskrivelse av nå-situasjonen og mange av de utfordringene UiO som institusjon har knyttet til administrative IT-systemer. Studieavdelingen imøteser en mer strukturert forvaltningsmodell for IT-systemene ved UiO.

I innledningen påpekes det at mange tjenester er lite brukervennlige og at organisasjonen må kunne påvirke systemenes funksjonalitet og at det ikke er systemene som styrer våre arbeidsprosesser. Dette er perspektiver som studieavdelingen fullt ut støtter. Samtidig ser vi at det av og til oppstår dilemmaer i forhold til dette, blant annet knyttet til systemenes og organisasjonens kompleksitet. Komplekse systemer krever standardisering og at registreringer gjøres på lik måte av alle brukere. Erfaringsmessig er dette vanskelig å få til ved UiO. Et eksempel på kompleksitet: Studentene skal møte varierte undervisnings- og eksamensformer, dette medfører flere og ulike registreringer i FS som igjen fører til at man fort kommer på kollisjonskurs med ønsket om et enklere og mer brukervennlig FS.

I den innledende delen av innstillingen finner man Figur 1: IT-systemers livsløp. Dette er en figur som på generelt grunnlag gir en beskrivelse av hvordan planlegging, innføring og forvaltning av et IT-system ideelt sett bør være. Studieavdelingen vil påpeke at den ikke tar hensyn til at man i en del sammenhenger ikke fullt ut bestemmer over systemene, dette gjelder særlig for nasjonale systemer. Videre har ulike systemer ulike brukergrupper, ulike livsløp, ulik mulighet for skreddersøm osv. Med bakgrunn i dette har systemene store forskjeller i forhold til behov for organisasjon og mulighet for påvirkning i de ulike fasene.

De nasjonale systemene er i liten grad omtalt i innstillingen, den beskrives som en tilleggsdimensjon og de nasjonale systemene skal følge det forvaltningsregimet som innstillingen legger opp til. Studieavdelingen, med sitt kjennskap til arbeidet med FS nasjonalt, er bekymret over at man ikke i tilstrekkelig grad har tatt inn over seg problematikken rundt de systemene som krever nasjonalt samarbeid.

Den strategiske koordineringsgruppen:

Studieavdelingen støtter at den skal være satt sammen av systemeiere og personer fra fakultet, men ønsker å presisere at sammensetningen blir svært viktig for at den skal kunne ivareta den strategiske rollen den er tiltenkt. Ut fra rollen denne gruppen skal ha, særlig knyttet til strategisk tenkning i forhold til alle UiOs systemer, er det helt nødvendig at de personene som sitter i denne gruppen er personer med fullmakter til å ta de nødvendige avgjørelser. For å gi gruppen den rette tyngden synes det fornuftig at



fagmiljøene representeres ved fakultetsdirektører og systemeierne representeres ved fagdirektører, fortrinnsvis fagdirektører med systemeierskap for systemer i nivå 1.

Koordineringsgruppen skal ivareta brukerperspektivet. Et større fokus på brukerperspektivet støttes, men det er noe uklart hvordan dette tenkes ivaretatt. Dilemmaet knyttet til at koordineringsgruppen både skal ha et strategisk fokus og ivareta brukerperspektivet er ikke godt nok belyst og bør vurderes nærmere i neste fase av arbeidet. En mulighet kan være mer systematisk bruk av brukergrupper med representanter fra hele organisasjonen, som for eksempel kan utføre brukertesting i perioden hvor programvaren utvikles.

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen:

Dersom den strategiske koordineringsgruppen skal klare å ivareta sin rolle synes det nødvendig å bygge opp en rådgivnings- og sekretariatsfunksjon. I innstillingen er det foreslått at denne enheten inntil videre legges til USIT. Dersom denne funksjonen skal legges til en fagavdeling er USIT det naturlige valget.

Studieavdelingen ønsker likevel å påpeke at roller og linjer kan bli vanskelig å håndtere. Som fagavdeling ivaretar USIT allerede i dag mange ulike roller; bestiller, leverandør, eksperter og rådgivere. Dersom denne funksjonen legges til USIT må det vurderes og konkretiseres hvordan denne funksjonen skal forholde seg i linjen.

Det kan være argumenter for at denne funksjonen bør ha en noe friere stilling i forhold til USIT. For å ivareta denne kan en plassering tettere til universitetsdirektøren være en mulig måte å løse dette på. Det sentrale er at det velges en modell hvor "veien" til koordineringsgruppen og universitetsdirektøren er kort. Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen må, i tillegg til å være en helt sentral funksjon for universitetsdirektør og koordineringsgruppen, kunne fungere som faglig rådgivere for systemeierne. Gruppen bør settes sammen av personer med ulik kompetanse slik at de samlet dekker det brede behov denne funksjonen skal ivareta.

Systemeierskapet

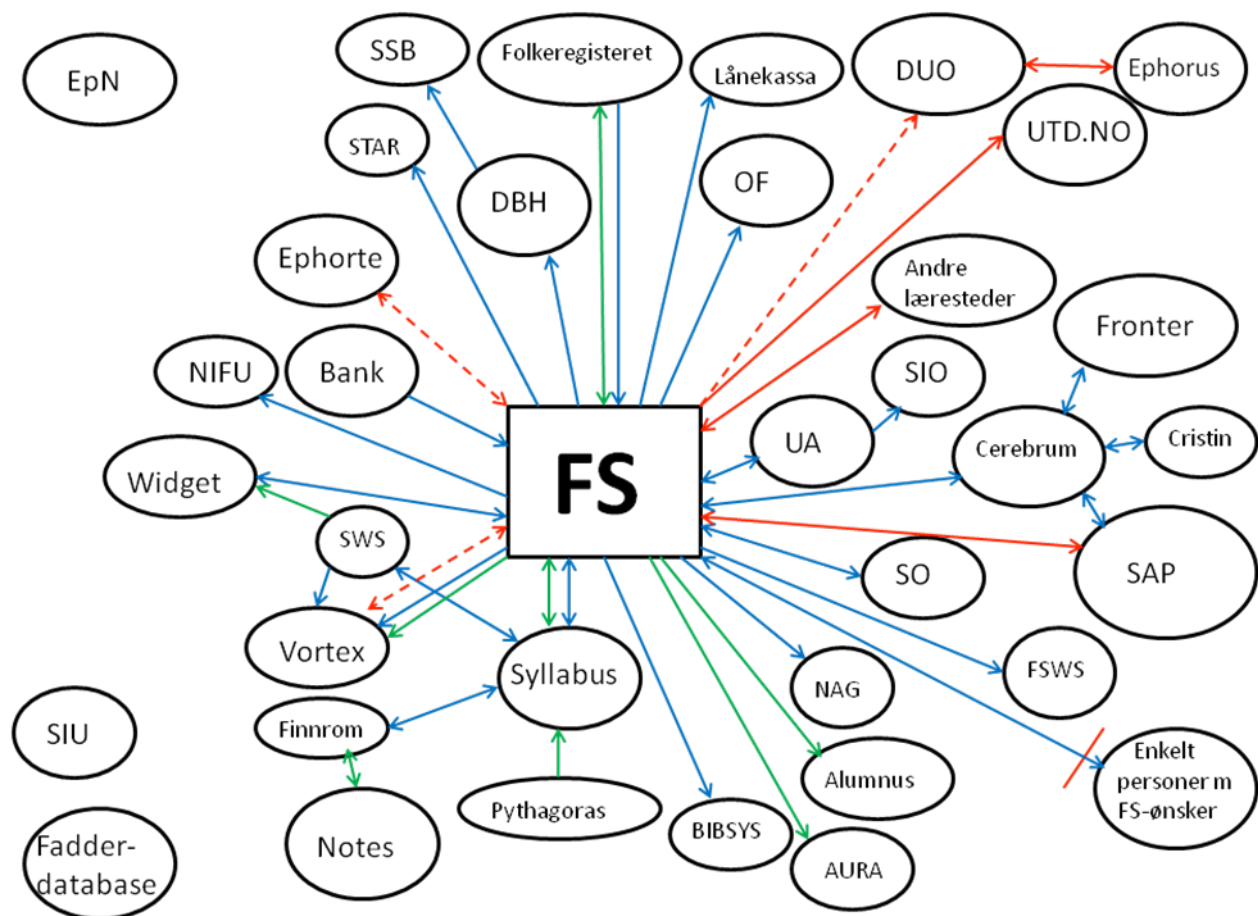
Studieavdelingen støtter forslaget om å styrke rollen til systemeier. Studieavdelingen anser det som en nødvendighet at systemeierskapet er plassert nært det fagmiljøet som har kompetanse knyttet til innholdet i det spesifikke fagsystem. Det naturlige er da at fagdirektør fortsatt bør ivareta systemeierskapet. Hvorvidt det er behov for spesiell IT-kompetanse rundt den enkelte systemeier avhenger av hva man legger i begrepet IT-kompetanse. Det er essensielt at det rundt systemeier er funksjoner med kompetanse knyttet til det aktuelle IT-system fra et brukerperspektiv. Den foreslåtte rådgivnings- og sekretariatsfunksjon bør også kunne bidra inn som rådgiver for systemeier.

Inndeling av systemene i flere kategorier:

Studieavdelingen synes det er fornuftig å dele inn systemene i nivåer hvor de systemene som er mest virksomhetskritiske ligger i nivå 1. Studieavdelingen legger merke til at svært mange av systemene som ligger i Nivå 1, bygger på nasjonalt samarbeid. Det at noen av de mest virksomhetskritiske systemene ved UiO inngår som del av nasjonale systemer gjør at vurderinger rundt nasjonale systemer muligens bør styrkes.

FS benyttes i dag av 55 institusjoner som strekker seg fra tradisjonelle universitet og høyskoler til små private høyskoler og fagskoler. FS har en kompleksitet både med tanke på styring av utvikling internt ved UiO og nasjonalt.

Et tilleggsaspekt er alle de systemer FS skal kommunisere med. Vedlagt tegning er under utvikling. Tegningen viser sammenhengen mellom FS og andre systemer. Blå linjer viser en automatisk overføring av data i dag, grønn er overføringen som er under planlegging og røde linjer er overføringer vi ønsker oss.



Med hilsen

Monica Bakken
studiedirektør

Hanna Ekeli
seksjonssjef

Til:

UDIR Universitetsdirektørens kontor

Dato: 16.01.2012

Saksnr.: 2012/676GUDLEIK

IHR-høyringsvar frå SV om administrativ IT

Viser til innstilling frå plangruppa for administrativ IT, sendt fakultetet i e-post frå universitetsdirektøren datert 13. desember 2012.

Fakultetet sluttar seg til innstillinga sitt forslag om å utarbeide ein samla plan for utvikling av administrative IT-system. Eit slikt vegkart vil bidra til betre samordning, heilskapssyn og gjere utvikling og forvalting av systema meir føreseieleg. Vi er også samde i at vegkartet bør vere styrande for vedtak og planar på alle nivå under universitetsdirektøren.

Fakultetet sluttar seg også til forslaget i innstillinga om at universitetsdirektøren bør fatte aktivt vedtak i forhold til system som er kritiske for verksemda slik at ein sikrar god leiarforankring og oppfølging av vegkartet.

I innleiingskapitlet vert det understreka som eit grunnleggande prinsipp at *«system og løsningsar bør vere styrbare i den forstand at organisasjonen må kunne påvirke systemers funksjonalitet, og ikke motsatt at systemene styrer våre arbeidsprosesser»*.

I tillegg vert det i innstillinga peika på at organiseringa av systemeigarskapen slik den er i dag i enkelte fall har medført *«silotenking»*. Mangel på heilskapssyn kan dermed hindre moglege forbetringar, kvalitetsheving og ressursparing.

I innstillinga vert det i tråd med prinsippa om organisasjonen og ikkje systema som styrande foreslått å etablere ei strategisk koordineringsgruppe for administrative IT-system. Etableringa av ei slik gruppe skal ivareta brukaromsyn og følgje opp at utvikling og forvalting av IT-systema er heilskapleg og følgjer vegkartet.

Innstillinga legg stor vekt på fakulteta som systembrukarar og opnar i praksis for større brukarmedverknad og -styring, jf. samansetjinga av koordineringsgruppa – og det er bra. Vi er likevel litt usikre på om det er klokt å legge leiinga av koordineringsgruppa til ein fakultetsrepresentant, slik det vert foreslått i innstillinga. Vi er usikre på om det ved fakulteta er



Fakultetsadministrasjonen

Kontoradr.: Eilert Sundts hus 3. et., Moltke
Moes vei 31, 0851 Oslo

Telefon: 22 85 62 64
Telefaks: 22 85 48 25
postmottak@sv.uio.no
www.sv.uio.no

tilstrekkeleg kunnskap om samanhengar og konsekvensar for heile UiO til at ei slik organisering bidreg vesentleg til betre heilskapstenking.

Dersom ein legg til grunn at organisasjonen sine behov i sterkare grad skal styre systemutviklinga, kan det vurderast om ikkje HR-funksjonen bør vere sterkare representert, ikkje berre som systemeigar i koordineringsgruppa, men som hovudansvarleg for å sjå utvikling og forvaltning av IT-systema i eit organisasjonsutviklingsperspektiv. Ein konsekvens av ein slik tankegang kan vere at assisterande universitetsdirektør eller ein frå HR-funksjonen leiar koordineringsgruppa.

Sjølv om fakultetet støttar tanken om å legge rådgjevingsfunksjonen til Usit inntil vidare, følgjer det av det som er sagt over at sekretariats- og rådgjevingsfunksjonen (i det minste på sikt) må knytast tett til leiarfunksjonen i koordineringsgruppa.

Direktøren for Usit bør framleis sitje i koordineringsgruppa, saman med representantar for fakulteta som brukarar og systemeigarar, og Usit vil framleis vere heilt sentrale både som tilbydar og som rådgjevar.

Til slutt vil vi legge til at det er vanskeleg å sjå for seg ei løysing som inneber at fagdirektørane ikkje har systemeigarskap. Fagdirektørane sit med verdfull kunnskap om oppgåvene som skal løysast og om organisasjonen dei er tillagt eit fagansvar for. I tillegg har dei lokale sekretariat og ressursar til å følgje opp systemeigarskapen i praksis – og til å innhente brukarinformasjon. Koordineringsgruppa er garantisten for at denne systemeigarskapet ikkje endar i silotenking og at viktig informasjon om brukarbehov og IT-systema sin funksjonalitet i forhold til desse behova vert teken på alvor.

Med helsing

Fanny Duckert
Dekan

Gudleik Grimstad
fakultetsdirektør

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved UiO i tråd med UiOs reglement for elektronisk godkjenning.

Sakshandsamar:
Gudleik Grimstad
22856265, gudleik.grimstad@sv.uio.no

Til: Universitetsdirektøren

Fra: Teknisk avdeling

Dato: 11. januar 2012

Høring på IHR-prosjektets plangruppe "Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT" - Høringssvar fra Teknisk avdeling

Synspunkt til innstillingen generelt

Teknisk avdeling (TA) støtter at det etableres en bedre organisering, en tydeligere beslutningsstruktur, og klarere rolle- og ansvarsdeling i arbeidet med de administrative IT-systemene og -tjenestene.

Det påpekes i oppsummeringen i rapporten at den bør evalueres og sammenholdes med forslag fra "IHR - Plangruppen for roller og ansvar administrative nivåer". Dette bør gjøres før endelig behandling av rapporten.

Sammendrag og anbefalinger

Brukervennlighet og samspill mellom systemene bør stå i fokus, i tillegg til sikkerhet og teknisk funksjon. Dermed må også brukere trekkes med prosessen på et tidlig stadium.

Det er svært viktig, som gruppen påpeker, at systemene må tilpasses UiOs arbeidsprosesser. Det er allikevel viktig å være åpen for at innføring av nye systemer kan gi muligheter for bedre og mer effektive arbeidsprosesser enn de eksisterende.

Den strategiske koordineringsgruppen

TA støtter sammensetningen som foreslått i innstillingen.

Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen

Enheten bør legges til USIT som har IT-kompetanse, samt evnen til å se helheten og bruken av IT for hele UiO. Kritikken av eksisterende systemer går mye på brukervennlighet og samhandling mellom systemene. Enheten må sørge for at brukervennligheten blir ivarettatt gjennom deltakelse fra brukere, testing, etc. Brukerforum bør tilknyttes enheten med representanter fra organisasjonen avhengig av hvilke systemer som skal innføres og samhandles.



Systemeierskap

TA støtter forslaget i innstillingen om at systemeierskapet generelt utøves av fagdirektørene. Det bør også stilles krav til forvaltning av systemeierskapet på alle nivåer.

Det er ikke behov for å bygge opp spesiell IT kompetanse i gruppen. Gruppen kan tilknytte seg nødvendig IT-kompetanse fra for eks. USIT, ekstern rådgiver eller fra rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen.

Inndeling av systemene i flere kategorier

TA støtter inndelingen og kategoriseringen og mener den er fornuftig. Kommentar til kapittel 6.3.2 Innføring. På nivå II er det konflikt vedr. beslutning (B) universitetsdirektør/fagdirektør. B bør erstattes med I for universitetsdirektør. Tilsvarende for kapittel 6.3.3 Forvaltning av drift nivå I og nivå II.

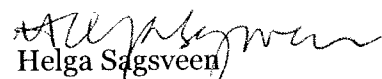
Rammeverk for utøvelsen av systemeierskapet

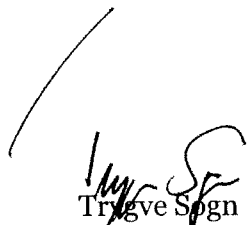
Det legges for lite vekt på brukermedvirkning og informasjon. Det synliggjøres ikke i tabellene under pkt. 6.3 forvaltningsmodell at de ansattes organisasjoner skal med i prosessen. Heller ikke brukerrepresentanter nevnes i tabellene. Disse gruppene bør med i forhold til R og I (rådspørres og informeres).

Rapportens kapittel 6.3.3. Forvaltning og drift

For systemer som driftes av UiO/USIT må systemeier ha dedikerte personer å kontakte.

Med vennlig hilsen


Helga Sagsveen
Konst. tekn. direktør


Trygve Sogn
Teknisk sjef

Saksbehandler:

Teknisk sjef Trygve Sogn

22856616/trygve.sogn@admin.uio.no

Trond Holden for
Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør

Dato: 16. januar 2012
Saksnummer: 2012/417
Saksbehandler: Håvard Kolle Riis

Høringsuttalelse på Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT

Universitetsbiblioteket støtter alle punkter i delinnstillingen med følgende merknader:

- Det er behov for en liknende beskrivelse og organisering for ikke-administrative IT-systemer ved UiO. Eksempel på slike systemer er biblioteksystemet, læringsmiljøplattformen Fronter, DUO og museenes bildedatabaser. Sammensetning og etablering av koordineringsgruppe og sekretariat bør ses i sammenheng med dette behovet.
- Koordineringsgruppen bør besettes av personer på direktørnivå ved fakultet og fagavdelinger for å få den rette tyngde og forankring. I tillegg bør studentene og de vitenskapelige ansatte være representert.
- Rådgivnings- og sekretariatsfunksjonen bør i utgangspunktet ligge hos USIT. Det forutsettes at personer og ressurser til denne funksjonen hentes av eksisterende ressurser ved aktuelle enheter ved UiO.
- IT-kompetansen bør styrkes hos systemeierne hvor det er naturlig. Dette gjelder først og fremst der IT-systemer krever fagspesifikk kompetanse (arkiv, bibliometri/statistikk).

Med hilsen Bibliotekdirektør Bente R. Andreassen (sign.)



Høring av notatet "Administrative IT-systemer" i IT-organisasjonen

.....

Det er ikke gjennomført noen ordinær høringsprosess i IT-organisasjonen om notatet "Administrative IT-systemer" fra IHR-plangruppe for administrativ IT, men notatet er lagt fram til diskusjon og kommentarer på møte i:

- * IT-ledernetverket 9. januar 2012
- * USITs ledergruppe 20. desember 2011,

I tillegg er universitetsdirektørens høringsbrev og notatet gjort kjent for ansatte på USIT og lokale IT-tilsatte.

Det blir ikke avgitt noen høringsuttalelse fra IT-direktøren. I stedet oppsummeres synspunktene som kom fram på de nevnte møtene.

IT-ledernetverket 9. januar 2012

.....

IT-ledernetverket ble etablert våren 2011 som et koordinerende organ for universitetets IT-virksomhet. Nettverket består av IT-ledere ved fakultetene, UB og andre enheter, leder av tjenestegruppa "Samhandling i IT-organisasjonen (SAMIT)" og IT-direktøren. Mandat og sammensetning finnes på IT-ledernetverkets nettsted:

<https://www.usit.uio.no/om/it-dir/it-ledernetverk/>

På møtet 9. januar 2012 ga IT-ledernetverket uttrykk for å være sterkt opptatt av IHR-arbeidet. De ønsker å få muligheten til å bli hørt også i andre IHR-sammenhenger der IT er en viktig del, selv om den enkeltes mening spilles gjennom egen linje.

På møtet ga deltakerne uttrykk for at notatet er et bra grunnlag for videre arbeid organisering, ansvar- og oppgavedeling på området. Noen hovedpunkter fra møtet:

- * Systemer og systemeierskap:
 - Savner begrunnelse for hvorfor har man valgt at systemeierskap skal ligge hos fagdirektørene
 - Støtter at systemeierskapet skal ligge hos fagdirektørene, dette er en nødvendig opprydning i roller og ansvar
 - Når systemeierskapet ligger hos fagdirektørene må det ligge noen føringer for dette
 - Fagdirektørene må ha kompetanse til å utøve systemeierskapet, dette er ikke IT-kompetanse, med prosesskompetanse
 - Savner opplæringsansvar i forhold til rollen systemeier
- * Strategisk koordineringsgruppe:
 - Viktig at rollen til fagdirektører er tydelig beskrevet
 - Viktig at det er en fakultetsdirektør som leder gruppa, ellers kan deltakerne gjerne komme fra ulike nivåer
 - Viktig at brukeropplevelsen og brukerinvolveringen kommer eksplisitt til syne og at dialog/kommunikasjon/markedsføring må være til stede gjennom hele syklusen
- * Inndelingen i tre nivåer
 - Inndeling i systemnivåer fornuftig
 - Litt forvirrende matrise, må gjennomgås – spesielt 'kan rådspørres'

USITs ledergruppe 20. desember 2011

Før møtet i USITs ledergruppe var universitetsdirektørens høringsbrev og notatet sendt seksjons- og gruppeledere på USIT med oppfordring om å diskutere saken i gruppene og seksjonene.

Mange av de samme synspunktene og spørsmålene som er referert fra møtet i IT-ledernetverket, kom også fram på møtet i USITs ledergruppe.

Spesielt var møtet opptatt av tre ting:

- * Systemeierskapet plassert hos fagdirektørene og deres mulighet til å fylle denne rollen med det ansvar og de oppgaver rollen tillegges i notatet
- * Ledergruppa ga uttrykk for at notatet var uklart i beskrivelsen av IT-direktørens rolle og beslutningsansvar, spesielt når det gjelder 'Nivå 2'-systemene
- * Det ble også uttrykt noe usikkerhet knyttet til koordineringsgruppa og dens mulighet til å oppfylle sin rolle, men viktig at denne ledes av en fakultetsdirektør
- * Notatet fokuserer tungt på 'eierperspektivet', i det videre arbeidet er det av vesentlig betydning å løfte fram brukervennlighet, gode brukeropplevelser og brukseffektivitet i arbeidet med administrative systemer og IT-tjenester

I tillegg er det kommet innspill som kan være nyttig i neste fase av arbeidet, - videre bearbeiding, konkretisering og iverksettingen av forslagene i notatet.

Konklusjon

Alt i alt positive tilbakemeldinger. Stor enighet om at det må tas omfattende grep på området og at notatet er et godt første skritt, men at det ligger mye arbeid og mange krevende oppgaver og beslutninger i den videre behandlingen og konkretiseringen av forslagene.

--

Lars Oftedal

Til:
Universitetsdirektøren

Dato: 16.01.2012
Saksnr.:

Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT – Svar på høring

UV-fakultetet vurderer innstillingen som foreligger fra plangruppen å være et godt dokument som tar for seg viktige og riktige perspektiver knyttet til universitetets forvaltning av administrative IT-systemer. Behovet for en tydelig systematikk fastslås, og det angis gode forslag til hvordan denne systematikken kan tenkes implementert.

Vanskelighetene knyttet til den typen problemstillinger man står overfor på dette området er ikke bare knyttet til spørsmål om ressurser og organisering, men inneholder på flere viktige områder også grunnleggende dilemmaer. Eksempelvis vil krav om fleksibilitet ofte være i konflikt med enkelthet i bruk. Vi vil innledningsvis derfor til en viss grad også advare mot en overdreven "eledighetsbeskrivelse" og mot å skape forventninger i organisasjonen til at det faktisk er mulig å implementere en teoretisk/utopisk idealtilstand.

Til de konkrete punktene det bes om tilbakemelding på:

- 1) Vi støtter forslaget om å etablere en strategisk koordineringsgruppe, og mener den foreslåtte sammensetningen som et utgangspunkt virker hensiktsmessig. Det kan imidlertid vurderes om gruppen skal ledes av en av fakultetsrepresentantene, eller om dette skal legges til f.eks. ass. universitetsdirektør (som representant for den helheten som skal ivaretas). Vi vil også spille inn at det kan vurderes om gruppen også burde hatt et innslag av "uavhengig" IT/IS-kompetanse som kunne utfordre både fakultetene, fagavdelingene og USIT i deres tenkning rundt disse spørsmålene.
- 2) Forslaget om å legge rådgivings- og sekretariatsfunksjonen til USIT inntil videre er akseptabelt. Om dette også på permanent basis er et riktig sted, eller om den på sikt f.eks. bør legges til OPA eller til assisterende universitetsdirektør, bør vurderes når man har fått noe erfaring med hvordan hele den foreslåtte organiseringen fungerer i praksis. En fordel med å plassere enheten ved USIT er jo den faglige nærheten til den teknologien som er i fokus, mens en fare kan være at det nettopp er teknologien som blir mer førende for utviklingen av veikartet enn virksomhetens behov.



Spørsmålet om kompetanse i denne funksjonen kan sees opp mot spørsmålet om å ha ekstern IS/IT-kompetanse i koordineringsgruppen.

3) Det viktigste i forslaget knyttet til systemeierskapet er at man er tydelig på at det er nødvendig å formalisere hva et systemeierskap skal omfatte (og hva det ikke skal omfatte), herunder ulike former for systemeierskap avhengig av den nivådeling av systemer som er foreslått.

Det er vanskelig å si noe generelt om hvordan systemeier skal dekke sin kompetanse for å kunne utøve sitt eierskap. Om man skal bygge opp lokal kompetanse eller trekke veksler på rådgivingsfunksjonen vil trolig avhenge av systemets størrelse og kompleksitet, om det er snakk om et rent UiO-internt system eller et nasjonalt system m.v.

4) Den foreslåtte oppdeling av systemene i ulike kategorier basert på deres kritiske/strategiske betydning for institusjonen synes hensiktsmessig.

Om de detaljerte kriteriene for plassering i kategori er riktige, og om de detaljerte beskrivelsene av hvilke instanser som skal involveres i ulike faser av et systems livsløp, må kunne være gjenstand for justering etter hvert som man gjør seg praktiske erfaringer. Utgangspunktet som er foreslått synes imidlertid generelt fornuftig.

Det kan evt. stilles spørsmålstegn ved om grunnplanet (saksbehandlere, studenter og vitenskapelig personell) er tydelig nok ivaretatt. Dersom man ser for seg at disse skal ivaretas på andre måter enn ved å synliggjøres i de foreslåtte matrisene, bør dette kanskje fremkomme tydeligere.

Med hilsen

Bård Kjos
Fakultetsdirektør

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved UiO i tråd med UiOs reglement for elektronisk godkjenning.

Saksbehandler:
Bård Kjos
22858240, bard.kjos@uv.uio.no

Til: IHR IT

Dato: 17. January 2012

Høring: Beskrivelse og organisering av systemeierskapet for administrativ IT.

1. Innledning

Innledningvis vil vi understreke at ØPA oppfatter innretningen på anbefalingene i notatet som bra. Det ligger en erkjennelse av for stor grad av silo-tenking slik forvaltning av IS-systemer har vært ivaretatt så langt. Videre at det er stort behov for en mer helhetlig og koordinert tilnærming til forvaltning av UiOs administrative IS-portefølje hvor roller og ansvar klargjøres og med ytterligere grad av brukerfokus.

Vi mener modellen bør evalueres med tanke på justeringer allerede etter 1 år i drift, særlig gjelder dette forvaltningsmodellen, beslutningsstrukturen og ansvarskartene. Etter 2 år bør organisatorisk plassering og rapporteringslinjer for rådgivningsfunksjon evalueres og vurderes opp mot evt etablering av felles operativ systemgruppe som støtter alle systemeierne for UiOs administrative IS-systemer.

Mer spesifikke kommentarer til notatet og spørsmålene vi er bedt å svare på følger under. Det er behov for mindre justeringer før styrebehandling og enkelte forhold som må konkretiseres og arbeides videre med etter styrebehandlingen.

2. Sammendraget – prinsipper for IT-systemers livsløp

Et viktig overordnet premiss vi savner i denne oversikten er "gode nok systemer rimeligst mulig".

For standardprodukter kan en slik tilnærming som vi oppfatter er skissert i andre kulepunkt på side 3 fort bli veldig ressurskrevende. Tilpasninger i standard programvare er kostbart å utvikle, men ennå dyrere å forvalte. For å utnytte nye og eksisterende systemer best mulig, vil det være nødvendig å ha fokus på å utvikle hensiktsmessige standard prosesser og rutiner og se disse i sammenheng med hvordan funksjonalitet tas i bruk i systemene.

3. Systemeierskap – roller og ansvar

Vi støtter forslaget om at systemeieransvaret fortsatt må ligge til stillingen som fagdirektør, da systemeierskapet slik vi ser det først og fremst omfatter det overordnede ansvaret for beslutninger av betydning for systemets utvikling og eksistens og hvordan systemene best skal støtte oppunder arbeidsprosesser som den enkelte fagdirektør er premissgiver for.

Operativ systemgruppe knyttet til systemeier

ØPAs systemgruppe arbeider i dag mye med oppgaver som i notatet er definert som fellesfunksjoner som skal ligge under Universitetsdirektøren. Videre står det at det operative ansvaret for disse må ligge hos IT-direktøren og USIT. Hvis det menes at det operative ansvaret faktisk skal ligge i USIT, mener vi dette er inkonsistent den myndighet og ansvar systemeier er



tillagt i ansvarsmatrisene. Det kan også lett tolkes som om ØPAs systemgruppe skal flyttes til USIT, hvilket vi i så fall vil motsette oss.

I det videre har vi valgt å tolke det slik at fellesfunksjoner hvor ansvaret ligger hos Universitetsdirektør (og utøves av USIT) er av *premissgivende* karakter på områdene som er nevnt (arkitektur, datadefinisjoner, integrasjon, sikkerhet og roller). Systemeiers systemgruppe er utøvende for de enkelte fagsystemene. For eksempel tilligger det systemeier slik vi ser det å ha klare datadefinisjoner for økonomidata, forvalte grensesnitt til og fra økonomisystemene og ivareta sikkerhet og brukertilgang for økonomisystemene. Vi ber om dette kommer tydeligere frem i notatet.

Økonomiområdet er i dag avhengig av en rekke ulike IT-løsninger. ØPAs systemgruppe har kompetanse til å utføre mange oppgaver vi som systemeier er avhengig av for å kunne drive profesjonell forvaltning, som parametersetting, videreutvikling/-utnyttelse av systemene, vedlikehold av tilpasninger, grensesnitt, rapporter, testledelse, brukeradministrasjon prosjektledelse, metodeverk, systemarkitektur, testledelse, , feil-/problemløsning, kontakt med drifts og software-leverandører etc . Dette som eksempler på den type kompetanse som må være tilgjengelig rundt den enkelte systemeier.

Vi mener at en operativ system/forvaltnings-gruppe skal styres fra systemeier for å sikre tilstrekkelig brukerfokus. Fagområdene økonomi og delvis personal har bygd opp slike grupper, mens andre i liten grad har et slikt apparat i dag. Dette og kravet til fagmiljø kan trekke i retning av at det på sikt opprettes en felles operativ forvaltningsgruppe i Sentraladministrasjonen for de administrative IS-systemene som gir operativ støtte til systemeierne.

Strategisk rådgivningsfunksjon

Systemeier trenger også tilgang på senior kompetanse av mer strategisk rådgivningskarakter som innsikt i IT-markedet, relevante IT-trender, konsulentmarkedet for IT-tjenester, strategiske driftsspørsmål etc. Særlig gjelder dette inn i langsiktige veivalg og anskaffelse og innføring av større administrative IT-systemer, valg av driftsleverandør etc. I større veivalg og konkrete prosjekter vil det også være behov for å trekke på ekstern rådgivningsbistand.

For å sikre felles beste praksis på tvers av systemeierne operative systemforvaltning, bør rådgivningsfunksjonen ha løpende dialog/nettverk med disse og bygge på den operative erfaring og kompetanse som ligger der. Det vil også i dette arbeidet være naturlig å spille på relevante forskningsmiljøer ved UiO.

Når det gjelder plassering av rådgivningsfunksjonen tilsier brukerorienteringen at funksjonen legges nær systemeierne, dvs at den legges til Sentraladministrasjonen. Funksjonen må også ha tilstrekkelig teknisk kompetanse. Vi oppfatter at det er behovet for tilknytning til et mer teknisk fagmiljø som er bakgrunnen for forslaget om å legge denne funksjonen til USIT. En felles operativ forvaltnings-/system gruppe i Sentraladministrasjonen er et annet alternativ for hvor en rådgivningsfunksjon kan legges i framtiden.

Når rådgivningsfunksjonen nå foreslås lagt til USIT, er det viktig at det legges vekt på at denne funksjonen må være nøytral i forhold til andre roller USIT har, som systemutviklingsleverandør og driftsleverandør. I tillegg må den sikres tilstrekkelig brukerorientering.

Det synes hensiktsmessig at sekretariatsfunksjonen for Koordineringsorganet knyttes opp mot rådgivningsfunksjonen.

Behov for videre konkretisering av ansvar og oppgaver

Etter at styret har vedtatt forslag til bedret koordinering av styring av IS-porteføljen er det behov for at det iversettes arbeid med å gå tydeligere opp oppgaver og ansvar for flg:

- Grenseoppgang mellom fellesfunksjoner hvor USIT er premissgiver og Arkitektutrådet som er under etablering for sektoren som helhet
- Grenseoppgang mellom fellesfunksjon hvor USIT er premissgiver og systemeier/operativ systemgruppe hos systemeier.
- Grenseoppgang mellom strategisk rådgivningsfunksjon, systemeier/operativ systemgruppe hos systemeier.

4. Veikart og nasjonalt samarbeid av strategisk karakter

Vi imøteser implementering av veikart på to nivåer, et overordnet og et for de enkelte systemområdene. Vi savner imidlertid i notatet konkretisering av hvordan dette skal fungere i forhold til nasjonalt sektorsamarbeid som for eksempel BOT-samarbeidet (Bergen, Trondheim, Oslo). Både krav til innhold av veikartene og hvordan veikartet skal fungere mot nasjonale samarbeid må konkretiseres.

Nasjonalt samarbeid på systemområdet (som BOT, FS og Christin) er av stor verdi både inn i operativ systemforvaltning og mer strategisk samarbeid. Gjennom BOT oppnår vi;

- Kostnadsdeling ved felles drift
- Kostnadseffektivitet ved at institusjonene legger opp til en arbeidsdeling ift videreutvikling av systemporteføljen
- Det gir grunnlag for konvergering mot felles standarder og gjennom det effektivisering
- Det gir inngang til erfaringsutveksling også på andre områder enn IT
- Økt markedsrett mot leverandører
- Større handlingsfrihet mot våre eiere/KD – ved at UiO er del av fellesløsninger på tvers av sektorene og ikke silo-orientert sett fra KD.

5. Koordineringsgruppa

Sammensetning av Koordineringsgruppen som er foreslått synes hensiktsmessig, da gruppen ikke må bli for stor. Siden det ikke vil være plass for alle systemeierne i gruppen, bør det vurderes om rådgivningsfunksjonen også skal ha ansvar for å drifte et forum mellom alle systemeierne for de administrative IS-systemene som møtes 2 - 4 ganger i året.

Koordineringsorganets oppgaver og problemstillinger vil spenne bredt, fra å ivareta brukerperspektivet til å ta stilling til teknisk krevende problemstillinger. Det er viktig at det søkes å velge deltakere hvor det ikke blir for stort kompetansegap mellom de oppgaver personen ivaretar i det daglige mot de som skal behandles i Koordineringsorganet. Vi anbefaler at en eller to av fakultetsrepresentantene hentes fra et forskningsnært IT-miljø.

Det bør vurderes å hente inn ekstern bistand for å fasilitere gruppen i en oppstartsfase. Det er viktig at gruppen får fokus på rollen å ivareta best mulig helhetlig løsning for UiO og ikke kun fremme egen enhet.

6. Rammeverk/forvaltningsmodell

Generelt synes inndeling i tre systemnivåer og fokus på fire faser å fungere godt. Det må imidlertid i notatet klargjøres hvem som beslutter hvilket nivå et system skal ligge på. Videre må alle systemer kartlegges og plasseres og plassering av systemene bør vurderes grundig før modellen vedtas. Det må også vurderes hvilke prosedyrer som legges til grunn for eksempel for systemer som startes opp uten grensesnitt som nivå II-systemer, men senere utvikles og bør endre klassifisering til nivå I.

Datavarehus og rapport- og analyseverktøy vil ha mange grensesnitt og mange brukere. Det kan derfor være spørsmål om disse burde ligge på nivå I. ØPA arbeider med å vurdere behov for nytt rapportverktøy og videreutvikle DVH. I dette arbeidet samarbeider vi med FS, OPA/SAP, USIT og UiB – med tanke på mulig felles valg. Iht ansvarskartene slik de ligger nå er dette beslutninger ØPA som fagdirektør kan ta selv, da med tanke på eget rapport- og analyseverktøy.

For nivå III-systemer mener vi at både Koordineringsgruppe må rådspørres og Universitetsdirektør Informeres før systemeier kan fatte beslutning.

Det bør innføres en kolonne/fase i ansvarsmatrisene for initieringsfasen for hvordan tiltaket skal finansieres. Det bør lages noen hovedprinsipper for finansiering – hvilke som finansieres av fellesskapet og av enheten selv.

Det foreslås at ansvarsmatrisene gjennomgås før saken går til styret;

- Det bør ikke være mer enn en som har hovedbeslutning (B) i hver fase.
- Rollen "T" <tilråd> kan dekkes av "R" <skal rådspørres>
- Noen steder mangler B, for eksempel i tabell 4. side 15 - Akspetansefasen.

Med hilsen

Marianne Mancini
Økonomidirektør

Ellen Johanne Caesar
Underdirektør

Saksbehandler:
Ellen Johanne Caesar

