

Til: Universitetsstyret

Dato: 11.10.2012
Saksnr.: 2012/7588

IHR: Forslag til organisering og standardisering av UiOs IT-virksomhet

Innledning

Utgangspunktet for arbeidet er mål 4 i Strategi2020: "UiO skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktiviteten". I tillegg er et overordnet mål for internt handlingsrom å skape en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning. Målet er å oppnå en gevinst på 10 – 30 % målt i kroner og/eller kvalitet.

God IT-støtte er viktig for å oppnå en forsvarlig forvaltning og drift av UiO. I tillegg er bedre IT-støtte for de administrative prosessene en forutsetning for å nå målene som er formulert for de andre plangruppene som inngår i IHR-prosjektet. Hovedpunktene i mandatet til denne plangruppen er:

Plangruppen skal utarbeide et forslag til tiltak som kan gjøre administrative IT-systemer mer brukervennlige og gi en bedre støtte til de viktigste administrative prosessene ved UiO:

- *Kortsiktige tiltak*
- *Strukturelle endringer/tilpasninger av organisasjon med sikte på å tydeliggjøre og forbedre de viktigste rollene rundt administrative IT-systemer*
- *Strategi for trinnvis utvikling/oppgradering av systemer innen administrative IT-løsninger*

På bakgrunn av en innstilling fra plangruppen for administrativ IT, vedtok styret 27. januar 2012 forslag til organisering av arbeidet med administrativ IT. Herunder hvordan UiO skal organisere systemeierskapet for de administrative systemene, og hvordan systemeierne og brukerne skal delta i planlegging, utvikling, forvaltning og drift av porteføljene innenfor administrativ IT.

Underveis i plangruppens arbeid ble det klart at arbeidet også måtte omfatte utfordringene knyttet til samhandling mellom USIT og den lokale IT-organiseringen. Dette arbeidet var allerede påbegynt av USIT.

Mandatet for arbeidet var å utarbeide forslag til organisering, koordinering og samhandling i IT-organisasjonen slik at UiO får innholdsriktig og oppdatert IT-støtte i undervisnings- og forskningsprosesser.

Høringsnotatet er et resultat av dette arbeidet.



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

Forslagene ble utarbeidet av en arbeidsgruppe underlagt plangruppen for Administrativ IT. Mandatet for arbeidet var å utarbeide forslag til organisering, koordinering og samhandling i IT-organisasjonen (lokal og sentral) for således bidra til at UiO får innholdsriktig og oppdatert IT-støtte i undervisnings- og forskningsprosesser.

Universitetsdirektøren har sendt forslaget fra plangruppen til høring i hele UiOs organisasjon. Denne saken redegjør for innholdet i innkomne høringssvar, analyserer de budskap som gis gjennom høringsuttalelsene og gir en anbefaling om hvilken retning universitetsdirektøren mener universitetets administrative IT-tjenester bør utvikles i.

Hovedpunkter i høringsnotatet

Plangruppen foreslår:

1. Tiltak for å få et tydeligere grunnlag for beslutninger på IT-området og en gjennomsiiktig og forutsigbar beslutningsprosess. Det foreslås blant annet:
 - IT-direktøren utarbeider forslag til strategi for universitetets IT-virksomhet, nytt IT-reglement og oppdatering av retningslinjene i IT-sikkerhetskåndboka og legger fram forslag til behandling av disse sakene for universitetsdirektøren
 - IT-direktøren utarbeider forslag til retningslinjer for arkitektur og integrasjonsrammeverk, samt første versjon av en IT-tjenestekatalog
 - IT-direktørens rolle, ansvar og oppgaver avklares som del av oppfølgingen av IHR-plangruppe for roller og ansvar
2. Tiltak for å videreutvikle rammene for universitetets framtidige IT-virksomhet på tre områder. Disse er prosesser, tjenester og teknikk. Det foreslås blant annet:
 - USIT klargjør retningslinjer, roller og ansvar i IT-organisasjonen knyttet til mottak, behandling og oppfølging av behov for nye tjenester, samt endringer eller videreutvikling av funksjonalitet i eksisterende tjenester og løsninger.
 - Det utarbeides retningslinjer for prosjektorganisering av IT-utviklingstiltak som ikke faller inn under kategorien administrative IT-systemer.
 - USIT skal plassere ansvar for å etablere, forvalte og videreutvikle gode arenaer for kommunikasjon i IT-virksomheten. Fakultære IT-ledere skal ha medansvar for gjennomføring av kommunikasjonstiltak.
 - Den andre versjonen av IT-tjenestekatalogen vil bli tilpasset slik at den også kan omfatte lokale IT-tjenester og således bli en samlet oversikt over samtlige IT-tjenester på universitetet.
3. En klargjøring av ansvars- og oppgavedelingen mellom den sentrale IT-organisasjonen (IT-direktøren) og den lokale IT-organisasjonen. Her foreslås det blant en enhetlig organisering. Noen hovedtrekk er:
 - Etablering av en sentral IT-enhet ved hvert fakultet, med en egen leder direkte underlagt fakultetsledelsen

- Stillingsbeskrivelser med kompetansekrav for alle IT-tilsatte
- Formalisere USITs ansvar og organisering vs lokal IT.
- Formalisering av samhandlingen mellom USIT og fakultetene
- Etablering av et felles senter for alle henvendelser om brukerstøtte

Tidsramme

Tiltakene for å få bedre beslutningsprosesser innenfor IT-området foreslås gjennomført høsten 2012. For de øvrige tiltakene er det foreløpig ikke angitt noen tidsramme, men i forbindelse med gjennomføringsarbeidet vil det bli utarbeidet en tids- og kommunikasjonsplan.

Sammendrag av høringsuttalelsene

Det er i alt innkommet 17 hørings svar knyttet til plangruppens forslag. De fleste høringsuttalelsene er positive til plangruppens forslag. Ett av fakultetene skiller seg imidlertid ut ved å være avvisende til mange av forslagene. Hovedbegrunnelsen er at fakultetet mener at notatet ikke legger tilstrekkelig vekt på behovet for forskningsfrihet.

I beskrivelsen av høringsuttalelsene nedenfor er innkomne synspunkter sortert etter hovedgruppene i plangruppens forslag:

Tiltak for å få et tydeligere grunnlag for beslutninger på IT-området og en gjennomiktig og forutsigbar beslutningsprosess.

Det er bred støtte til de foreslåtte tiltakene, og et av fakultetene peker på at en bedre forankring hos lokal IT er en forutsetning for å lykkes. Dette gjelder blant annet IT-strategi og retningslinjer for arkitektur og integrasjonsrammeverk.

Mange peker på at ved håndtering av innmeldte behov for nye tjenester er det behov for å skille mellom administrative tjenester og tjenester til primærvirksomheten. Det pekes også på at mekanismene for å fange opp behov for nye tjenester er mangelfulle, og at USIT i for stor grad prioriterer egenutvikling. Dette fører til at UiO får for mange tjenester som avviker mer enn hva som er hensiktsmessig fra kjente standardløsninger med liknende funksjonalitet.

Etablering av en tjenestekatalog får tilslutning av de fleste høringsinstansene, men et mindretall er tvilende til om det er mulig å holde en slik katalog oppdatert og peker på at skal katalogen kunne fungere etter forutsetningene må også eksterne tjenestetilbydere tas inn.

Det er bred tilslutning til etablering av et felles mottaksapparat for brukerstøttehenvendelser fra lokal IT, mens det er atskillig tvil om det er hensiktsmessig å etablere et felles brukerstøttesenter for ansatte. Det pekes på behovet for å ha lokale løsninger og lokal støtte på dette IT-området.

Det var flere høringsinstanser som tok opp problemstillinger knyttet til USITs rolle som tjenesteleverandør og USITs rolle som premissleverandør ved tjenesteutvikling. Høringsuttalelsene avdekker at det er et kommunikasjons- og kulturproblem mellom enhetene og USIT.

Tiltak for å videreutvikle rammene for universitetets framtidige IT-virksomhet på tre områder. Disse er prosesser, tjenester og teknikk.

Tilbakemeldingene hva angår håndtering av innmeldte behov for nye tjenester viser at det er behov for å skille klarere mellom administrative tjenester og tjenester til primærvirksomheten. Det er et tydelig ønske om at USIT skal ha et bedre og tydeligere tilbud om faglig kompetanseutvikling for IT-organisasjonen.

En klargjøring av ansvars- og oppgavedelingen mellom den sentrale IT-organisasjonen (IT-direktøren) og den lokale IT-organisasjonen.

Flere av fakultetene stiller seg avventende til etablering av én IT-enhet på fakultetsnivå. Enkelte av fakultetene har elementer av dette allerede. Andre ser behovet for koordinering, men mener at dette kan ivaretas ved IT-enheter på instituttnivå og med koordinering på fakultetsnivå.

Det er betydelig skepsis til å etablere normtall for støttefunksjonene, eksempelvis i form at antall maskiner et årsverk er forutsatt å kunne støtte. Dette behovet vil være for sterkt knyttet til lokale forhold til at felles normtall kan etableres.

Det er støtte til at samhandlingen mellom USIT og fakultetene formaliseres som foreslått, men flere av høringsinstansene peker på at den foreslåtte bruken av nettverk har svakheter. Dette gjelder særlig at nettverkene lett kan bli uformelle beslutningsorganer, og et obligatorisk medlemskap i nettverk for alle IT-ansatte kan føre til unødig tidstap og kan være vanskelig å gjennomføre.

Analyse og konklusjon

Høringsprosessen har gitt bred tilslutning til den hovedretning og de fleste av tiltakene som plangruppen har foreslått i høringsnotatet. Det er imidlertid ikke tilslutning til å etablere et felles brukerstøttesenter blant annet fordi konsekvensene ikke er utredet. Det er sprikende tilbakemeldinger og oppfatning av innholdet i dette punktet.

Heller ikke innføring av normkrav til lokale IT-ledere og –tilsatte får full tilslutning. Det er bred enighet om en formalisering av roller, ansvar og rettigheter til IT-ledere. For lokalt IT-tilsatte spriker tilbakemeldingene. Det pekes på at det er store lokale variasjoner i behovene. Dette området bør derfor utredes nærmere.

Det fremkommer i høringsuttalelsene at det er en kommunikasjons- og kulturutfordring mellom enhetene og USIT. Dette synliggjøres blant annet gjennom uttalelsene om USITs uklare rolle som tjenesteleverandør og USITs rolle som premissleverandør. En utfordring som høringsenhetene nevner er at man ikke opplever at innmeldte endringsønsker blir håndtert på en god nok måte. På dette området må det gjennomføres tiltak for å øke tilliten og bedre samhandlingen på virksomhetsområdet.

I høringsuttalelsene er det sprikende tilbakemeldinger på forslagene til opprettelse av faglige nettverk. Behovet for nettverkene anerkjennes, men det savnes tydeligere mandat, formål, ressursbruk og det stilles spørsmålstegn om det er formålstjenlig med obligatorisk medlemskap for alle IT-tilsatte. Dette området bør utredes nærmere.

Høringsnotatet foreslår en felles standard for lokal IT. Forslaget er at det etableres en sentral IT-enhet ved hvert fakultet med en egen IT-leder, direkte underlagt fakultetsledelsen, med faglig ansvar for fakultetets IT-virksomhet og administrativt ansvar for de IT-tilsatte på fakultetet. Dette forslaget får ikke full tilslutning av høringsinstansene. Det pekes blant annet på at det ved fakulteter med svært store institutter, og med meget IT-intensive miljøer, er behov for en mer lokal organisering. Standardisering av IT-organiseringen lokalt er nødvendig for å sikre en god kommunikasjon og samhandling mellom lokal IT og USIT.

Ut fra innkomne synspunkter i høringssvarene mener universitetsdirektøren det er viktig å komme frem til gode rutiner og spilleregler for samhandling og kommunikasjon. Valg av organisasjonsmodell tilligger imidlertid fakultetene å fastsette og universitetsdirektøren vil således peke på viktigheten av å sikre god samhandling i grensesnittet mellom lokal IT og USIT. Nedenfor er det skissert to eksempler på organisasjonsmodeller som kan bidra til å ivareta en god samhandling mellom nivåene. Universitetsdirektøren understreker imidlertid at modellene er ment som eksempler.

Uavhengig av modell mener universitetsdirektøren at alle fakulteter må organisere sin IT-virksomhet slik at det sikrer ett formalisert kontaktpunkt inn mot USIT. Personen som ivaretar bindeleddet mellom fakultet og USIT må være oppdatert på fakultetets strategi og satsinger. For store institutter som har IT-intensive miljøer vil det være behov for tilpasninger av modellen. Som arbeidsmodeller for videreutvikling i fakultetene skisseres:

Modell 1: Standardmodellen

- Sentral IT-enhet ved fakultetet med egen IT-leder direkte underlagt fakultetsledelsen

Modell 2: Kan velges av fakulteter med store institutter som har IT-intensive miljøer

- Lokal IT-enhet på instituttnivå med egen IT-leder direkte underlagt instituttledelsen og med felles fakultetsvis koordinering mot USIT

IT-leders rolle, ansvar og myndighet er den samme i begge modellene. Alle fakulteter skal ha ett formalisert kontaktpunkt mot USIT.

Høringsnotatet slår fast at USITs prosjektvirksomhet er mangelfull. Dette gjelder særlig de vurderinger og prioriteringer som legges til grunn for IT-prosjekter som angår hele UiOs IT-virksomhet. Høringsuttalelsene forsterker dette bildet, og peker også på mekanismene for å fange opp behov i organisasjonen er ufullkomne. Det er derfor behov for å etablere en modell for prioritering og styring av IT-utviklingstiltak

som ikke faller inn under kategorien administrativ IT. Dette er allerede gjort for administrativ IT ved vedtak i Universitetsstyret 27.januar 2012.

Det er derfor etter Universitetsdirektørens oppfatning grunnlag for å følge forslagene så langt de bare omfatter administrativ IT, mens det er behov for klargjøring av hvordan støtte til IT i undervisning og forskning best kan utøves og hva USITs rolle skal være på dette området. Dette skal skje i samarbeid med enhetene.

De fleste fremhever viktigheten av et tett samarbeid mellom USIT og enhetene.

Plan for gjennomføring

Det vil bli utarbeidet en plan for gjennomføring av de vedtak som fattes av Universitetsstyret 23. oktober 2012 om alle prosjektene. Planen vil inneholde styrevedtaket, tidsplan for det videre arbeidet og tydelig ansvarsfordeling mellom fagdirektørene som fagansvarlige og IHR-sekretariatet som koordinerende instans på vegne av Universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak

Med bakgrunn i høringsprosessen og saksutredningen anbefaler universitetsdirektøren at Universitetsstyret fatter følgende vedtak:

1. Organisering og standardisering av UiOs IT-virksomhet skal følge innstillingen fra plangruppen for administrative IT-tjenester. Følgende områder må imidlertid utredes nærmere:
 - Felles brukerstøttesenter
 - Normkravene til lokale IT-ledere og -tilsatte
 - Forholdet mellom USIT som tjenesteleverandør og USIT som premissgiver
 2. For å sikre god kommunikasjon mellom lokal-IT og USIT må alle fakulteter etablere en organisering av sin IT-virksomhet som sikrer ett formalisert kontaktpunkt inn mot USIT. Personen som ivaretar bindeleddet mellom fakultet og USIT må være oppdatert på fakultetets strategi og satsinger.
 3. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter etablere en modell for prioritering og styring av IT-utviklingstiltak som ikke faller inn under kategorien administrativ IT
 4. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter utarbeide forslag til:
 - Strategi for universitetets IT-virksomhet
 - Arkitektur og integrasjonsrammeverk
-

- Tjenestekatalog

Det lages en fremdriftsplan for dette.

5. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter fremme forslag til Universitetsstyret om hvordan støtte til IT i undervisning og forskning skal organiseres ved UiO.
6. Universitetsdirektøren gjennomfører tiltak for å bedre kommunikasjonen og legge til rette for bedre samhandling mellom USIT og den øvrige organisasjonen.
7. Universitetsdirektøren rapporterer til Universitetsstyret om utviklingen i implementeringsarbeidet. Det utarbeides en tidsplan for dette arbeidet.


Gunhild Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør


Ingar Pettersen
Prosjektdirektør