

Oslo, 08.06.11

Versjon:1.00

## Notat fra plangruppe for IT

### 1. Prioriteringer innen IT-område

Plangruppen for IT har tatt utgangspunkt i innspill fra IHR-programmet og foreslår på dette grunnlaget at vi i første omgang skal rette oppmerksomheten mot strukturer og prosesser knyttet til administrative systemer (IS-systemer). Dette er systemer som har stort antall brukere, og som inngår i mange viktige prosesser. Det antas derfor at man på dette området vil få størst effekt av vellykkede effektiviseringstiltak.

Gruppen har hatt svært kort tid til disposisjon, og har derfor i første omgang begrenset seg til en del overordnede prioriteringer. Gruppen ønsker i de videre arbeidet å gjennomføre tiltak på tre nivåer:

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

Med kortsiktige tiltak menes tiltak som man kan iverksette uten ytterligere analyse fordi de i sin natur er konkrete og relativt enkle og gevinstpotensialet er stort. I først omgang foreslås følgende tiltak:

- Færre innlogginger, enklere tilgang til IS-systemer
- Brukeradministrasjon, raskere tilgang til IS- og IT-systemer
- Bedre oversikt over oppgaver i IS-systemene
- Umiddelbar retting av feil i systemene som påfører administrative arbeidsprosesser betydelig ulempe

Når det gjelder strukturelle endringer mener gruppen at en hovedutfordringen er knyttet til de administrative systemenes funksjoner rundt utvikling og eierskap. Plangruppen ønsker derfor spesielt å vurdere disse funksjonene med sikte på å få til en betydelig mer målrettet forvaltning av de universitetets store fellessystemer.

En strategi for en bedre trinnvis utvikling av de administrative systemene ved Universitetet er i sin natur et mer langsiktig tiltak. Her ser vi for oss at det må gjennomføres grundige analyser før vi ender opp med konkrete forslag.

Det vises for øvrig av gruppens notat av 08.06.11

Dato: 8.juni 2011  
Versjon: 1.00

## **Notat fra plangruppe IT – administrative IT-systemer**

### **1. Innledning**

Universitetsdirektøren ved Universitet i Oslo (UiO) har initiert programmet IHR – ”Internt handlingsrom”. Hovedmålet med programmet er å øke kvaliteten og frigjøre ressurser i de administrative arbeidsprosessene ved UiO. Programmet har som mål å oppnå en effektiviseringsgevinst på 10 til 30%, målt som en kombinasjon av mindre ressursbruk og kvalitetsheving. De frigjorte ressursene skal brukes til å styrke forskning og undervisning<sup>1</sup>.

Som del av IHR-programmet er det nedsatt en plangruppe som skal fremskaffe kunnskap om hovedprosessene og forbedringspotensialet knyttet til utvikling og drift av IT-løsninger og spesielt til de administrative IT-baserte støttesystemene ved UiO. Se Vedlegg 1 for oppnevnte gruppedeltakere.

I et notat fra Universitetsdirektøren (4. mai 2011) fikk gruppen i oppdrag å vurdere hovedutfordringene knyttet til de administrative IT-systemene ved UiO. Gruppen ble konkret bedt om å:

- etablere en oversikt over hovedutfordringene
- fremme forslag til hvordan disse skal håndteres
- estimere hva det vil innebære av ressursinnsats å håndtere utfordringene
- lage en overordnet tidsplan for dette arbeidet

Plangruppene ble bedt om å levere en interimrapport innen 10. juni 2011. Interimrapporten forutsettes å gi en oversikt over de problemområdene som vil bli gitt prioritet. Gruppen har også blitt bedt om å utarbeide en framdrifts- og

---

<sup>1</sup> Beskrivelsen er hentet fra notatet IHR – ”En oversikt over hvor vi er og planer for våren” 1.04.2011

leveranseplan for det videre arbeidet. Det siste har imidlertid ikke vært mulig med den korte tidsrammen gruppen har hatt til disposisjon.

Gruppen har i etterkant blitt bedt om å fremskynde arbeidet slik at notatet kunne leveres 8. juni 2011.

Plangruppen vil måtte vurdere nærmere hvordan den kan gjennomføre en mer dyptgående analyse av de sentrale problemområdene med sikte på å bringe universitetets informasjonssystemer opp til en standard som dekker universitetets behov for prosesstøtte og beslutningsinformasjon. På grunn av det korte tidsrommet gruppen har hatt til disposisjon har den heller ikke kunnet gå i dybden i de utfordringer som ønskes drøftet. Gruppen må derfor komme tilbake med et mer omfattende utfordringsbilde senere.

## **2. IT-virksomheten ved universitetet.**

UiO er en stor og kompleks organisasjon. Dette gjenspeiles også i universitetets IT-virksomhet som spenner over et stort antall systemer av varierende karakter. USIT benytter selv følgende klassifisering av organisasjonens IT-systemer:

- IT til utdanning og studier
- IT til forskning (og formidling)
- Administrativ IT (IS-systemer)
- Basis IT-systemer (IT-tjenester)
- Infrastruktur

Plangruppen har konkludert med at man i første omgang skal rette oppmerksomheten mot området "Administrativ IT (IS-systemer)". Dette omfatter både fellessystemer (for UiO og øvrige universiteter og høskoler), og løsninger som er spesifikke for UiO.

## **3. Pågående prosjekter og aktiviteter.**

USIT driver selv mer eller mindre kontinuerlig med prosjekter som har som siktemål å effektivisere og forbedre IT-virksomheten ved universitetet.

For tiden pågår bl.a. prosjektet "Lokal – sentral" og "USIT 2.0".

"Lokal – sentral" skal levere en oversikt og analyse over styrker og svakheter ved dagens IT-støtte til tekniske og administrative funksjoner, forskning og undervisning. Prosjektet skal beskrive den fremtidige samhandlings- og organisasjonsmodellen i IT-organisasjonen som helhet (lokal-sentral).

"USIT 2.0" har som mål å foreslå en ny organisering av USIT, en organisasjon med større fokus på behov i organisasjonen, tilpasse organisasjon og styringsstruktur til størrelsen, større strategisk kapasitet i ledelsen, samt bedre

styring av ressurser samtidig som kvalitet på IT-tjenestene beholdes.

USIT jobber også med en lang rekke mindre prosjekter for å forbedre IT-tjenester ved UiO etter innspill fra SUIIT-201, spørreundersøkelse og IT-tjenester, og innspill fra IHR. Det foregår også kontinuerlig forbedringer av de administrative IT-systemene som endringer rundt sidegjøremål, forbedringer av HR-portalene, rettinger av feil og innføring av ny funksjonalitet i SAPUiO osv.

Plangruppen og USIT vil i fellesskap sørge for at gruppens forslag og USITs pågående prosjekter blir samordnet. På sikt antas det at IHR-programmet vil bli førende for det videre forbedringsprosjekter.

## 4. Inndeling av administrative systemer

Universitetets administrative IT-systemer er gruppert i følgende fem hovedområder:

- ØPA – Økonomi mm
- OPA – Lønn og personal mm
- STA – Studieadministrasjon
- FA – Forskningsadministrasjon og forskerutdanning
- EIR – Personinformasjon

Innen hvert hovedområde finnes en rekke systemer som i stor grad jobber mot et felles datagrunnlag. (Vedlegg 2 gir en mer detaljert oversikt).

## 5. Roller

Det finnes flere roller som har sine oppgaver knyttet til forvaltning av Universitetets administrative systemer. De viktigste rollene er forsøkt beskrevet i dette avsnittet. Listen kan på nåværende tidspunkt ikke oppfattes som uttømmende, verken på aktørsiden eller i rollebeskrivelsen.

Aktørene og samspillet mellom dem er ett av de områdene plangruppen vil analysere i det videre arbeidet.

**USIT** har det sentrale operative ansvaret for både utvikling, drift, vedlikehold og brukerstøtte knyttet til universitetets IT-systemer<sup>2</sup>.

**Systemeierne** er en bestillerrolle med forvalteransvaret for det enkelte systemene. Vedkommende spiller sentral rolle i relasjonen mot systemleverandør, og har også det avgjørende ordet i forhold til hvilken funksjonalitet som skal utvikles, finansiering av viderutvikling, mm. Systemeierfunksjonen ligger i dag i fagavdelingene. Disse

---

<sup>2</sup> De fleste systemene er utviklet av eksterne kommersielle leverandører, men flere av de store tunge fagsystemene er utviklet av USIT enten på vegne av UiO eller av en sammenslutning av universiteter og høyskoler.

avdelingen er både systemeier og prosesseier for systemene og har derved et sentralt operativt ansvar, men ikke IT-teknisk operativt ansvar.

**Brukerstøtte** knyttet til systemene er omfattende og sammensatt. Brukerstøtte ytes fra både sentralt personell (både fra USIT og sentrale administrative enheter) (Sentral brukerstøtte) og av lokalt personell på fakulteter, instituttene osv. (Lokal brukerstøtte). Som nevnt over er det etablert et prosjekt som for tiden jobber med organisering av brukerstøtten.

**Superbrukere** spiller også en svært viktig rolle knyttet til de administrative IT-systemene. Superbrukere finnes på alle nivåer i universitetets organisasjon og de inngår ofte i et mer eller mindre formelt hierarki der superbruker på lavere nivå forholder seg til superbrukere på et høyere nivå. Superbrukere er i hovedsak ikke IT-personell, men administrativt eller vitenskaplige ansatte ute på enhetene (fakultet, institutt ol) som har superbrukerrollen som en mer eller mindre formelt definert oppgave i sin stilling.

**Eksterne systemleverandører** spiller en viktig rolle både mht. utvikling og vedlikehold av de enkelte systemene, men og dessuten som 2. eller 3. linje system/brukerstøttefunksjon.

Det understrekes at beskrivelsen av roller i dette avsnittet i hovedsak er basert på dagens ansvarsdeling. Ett av plangruppens viktigste fokusområder vil bli å beskrive fremtidens roller og funksjoner (jf avsnitt 6).

## 6. utfordringer

I dette avsnittet beskrives plangruppens foreløpige vurdering av de viktigste utfordringene knyttet til UiOs administrative systemer. Utfordringene som presenteres i nedenstående oversikt er basert på innspill fra gruppens medlemmer. Rekkefølgen gir ikke uttrykk for noen rangering fra gruppens side, og listen kan ikke anses som uttømmende.

- Problemene knyttet til de administrative systemene ved UiO ser ut til å henge sammen med manglende koordinering mellom aktører, interne og eksterne, som alle er nødvendige for å etablere velfungerende IT-systemer.
- En hovedutfordring er mangelen på klare mål og forventninger til systemene.
- Ytterligere en hovedutfordring er å identifisere de egentlige systemeierne, og hvem som er ansvarlig for kommunikasjon mellom de ulike systemene.
- Det er en utfordring å balansere arbeidet med en langsiktig systemstrategi og samtidig identifisere tiltak som gir rask gevinst med begrenset ressursinnsats
- Der er viktig at endringsforslagene ikke (bare) medfører at arbeidsbyrde overføres til andre enheter.
- Kommunikasjonen mellom miljøene innen Universitetet er for dårlig. Mange av problemene oppstår på grunn av manglende forståelse mellom universitetets ulike administrative nivåer.

- Det er viktig og utfordrende å etablere realistiske brukerforventninger. Det etterlyses bedre kvantitative mål på brukernes opplevelser.
- Organisasjonen beveger seg i retning av mer desentral datafangst. Dette gir mange utfordringer både teknologisk og organisasjonsmessig.
- Det er utfordrende å få organisasjonen til å se sammenheng mellom funksjonalitet og investeringsvilje. Omlegging av komplekse systemer medfører investeringer i ny / tilpasset programvare. God brukervennlighet og integrering av nye systemer i en helhet er tid- og ressurskrevende og forutsetter bruk av rett kompetanse.

Gruppen vil komme tilbake til en mer detaljert vurdering av problemområdene.

Plangruppen har også identifisert en rekke utfordringer knyttet til de enkelte administrative systemene. Det er på mange måter illustrerende for store og komplekse IT-miljøer at sluttbrukernes tilbakemeldinger retter seg mot enkeltsystemer eller funksjoner, mens de underliggende årsakene til problemene ofte kan være mer sammensatte og komplekse. Vi mener derfor at det ikke er riktig å gå inn på de enkelte systemenes egenskaper på dette stadiet i prosjektet, men begrenser oss til å slå fast at det nok ligger et betydelig potensiale knyttet til å oppgradere funksjonalitet både i de enkelte systemene og i samspillet mellom disse. Her ligger det til rette både for kortsiktige og langsiktige forbedringstiltak.

Plangruppen ønsker å presisere at også de øvrige plangruppene under IHR-programmet har tatt opp problemområder der IT er et sentralt element. Vi antar at man i det videre arbeidet må legge stor vekt på å koordinere virksomheten mellom de forskjellige gruppene i IHR-programmet og at Plangruppe for IT bør få et spesielt ansvar for å ivareta helheten i IT-relaterte forslag og problemstillinger som kommer opp.

## **7. Plangruppens foreløpig vurderinger**

Som angitt innledningsvis har plangruppen for IT fått i oppgave å fremskaffe kunnskap om hovedprosessene og forbedringspotensialet knyttet til drift av IT-løsninger og spesielt til de administrative IT-baserte støttesystemene ved UiO. Dette er systemer som har et stort antall brukere, og som inngår i mange viktige prosesser. Det antas derfor at man på dette området vil få størst effekt av vellykkede effektiviseringstiltak.

IHR-programmets overordnede mål om en effektiviseringsgevinst på 10 til 30% gjelder også IT-området. IT-området antas i denne sammenheng å kunne være gjenstand for direkte innsparinger i driften. Imidlertid vil forbedringer i IT-systemene også kunne gi vesentlig bidrag til effektivisering og innsparing i administrative arbeidsprosesser generelt. Investeringer for å forbedre og videreutvikle eksisterende systemer vil derfor kunne gi store IHR-gevinster i organisasjonen som helhet.

Plangruppen ser det som hensiktsmessig å dele opp det videre arbeidet i 3 trinn:

- 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.

### **7.1 Kortsiktige tiltak**

Kortsiktige tiltak på administrative IT-systemer foreslås som følger:

- Færre innlogginger, enklere tilgang til IS-systemer
- Brukeradministrasjon. Nyansatte skal ha raskere tilgang til IS- og IT-systemer
- Bedre oversikt over oppgaver i IS-systemene. Mange tilsatte må starte opp mange forskjellige applikasjoner hver dag for å skaffe seg nødvendig oversikt. En "Min-side-portal" skal hjelpe de tilsatte ved å gi status fra forskjellige systemer, tilrettelagt informasjon og relevante pekere.
- Prioritere retting av feil i systemene som påfører administrative arbeidsprosesser betydelig ulempe

### **7.2 Struktur**

En hovedutfordringen knyttet til de administrative systemene synes å være knyttet til funksjonene rundt utvikling og eierskap. Plangruppen ønsker derfor spesielt å vurdere disse funksjonene. For å kunne oppnå en formålstjenelig utforming av disse funksjonene er det nødvendig å lage et overordnet funksjons-/oppgave-kart for de aktuelle områdene. Et slikt kart må beskrive:

- De forskjellige funksjonene / oppgavene innen det enkelte områdene
- Funksjonenes viktighet
- Funksjonenes volum (hvor mange som er involvert og hvor ofte funksjonene utøves, mm)
- Hvordan funksjonene avhenger av hverandre.

Først når man har etablert et slik kart er det mulig å presentere velfunderte forslag til endringer i de berørte rollene og funksjonene.

Plangruppen foreslår derfor denne typen kartleggingsprosess som et første overordnede tiltak.

### **7.3 Strategi**

Det må etableres en tydelig strategi for den videre utviklingen av de sentrale administrative IT-systemene. I motsetning til de kortsiktige tiltakene vil en slik strategi sannsynligvis ikke gi konkrete resultater på kort sikt, men er helt avgjørende for å få til en langsiktig bærekraftig effektiviseringsprosess. Gruppen ser for seg at bl.a. følgende aktiviteter bør inngå som en viktig del av strategiprosessen:

- Prioritering av de mest kritiske systemene, med sikte på å identifisere hvor gevinstpotensialet er størst
- Benchmarking i forhold til liknende organisasjoner, eksempelvis andre aktører i den norske UH-sektoren, nordiske universiteter og andre aktører med liknende problemstillinger som UiO.
- Kartlegging av dagens kommunikasjonlinjer rundt disse systemene mellom nivåene (fra sentralt hold og nedover på enhetene og motsatt)

## 8. Oppsummering.

Plangruppen for IT har i løpet av perioden 4. mai til 8. juni gjennomført en første innledende vurdering av det problemområdet gruppen skal arbeide videre med. Den korte tidsfristen har ført til at både vurderinger og konklusjoner ligger på et overordnet og foreløpig nivå.

Etter gruppens oppfatning er det liten tvil om at IT-området gir muligheter for betydelige effektiviseringsgevinster. Gruppen imøteser tilbakemelding fra IHR-programmet på disse første innspillene, og har allerede lagt planer for å initiere det videre arbeidet umiddelbart over sommeren.



## Vedlegg 1 deltagere i IHR - Plangruppe for IT

Gruppen har følgende medlemmer:

Ingar Pettersen	Innleid rådgiver, leder for gruppen
Jan Gunnar Bjålie	Instituttleder, Institutt for medisinske basalfag
Morthen Dæhlen	Instituttleder, Inst. For Informatikk
Adelheid Huuse	Representant for tjenestemannsorg.
Kjetil Johnsen	Innleid rådgiver
Lars Oftedal	IT-direktør (USIT)
Odd Erik Pedersen	IT-seksjon Juridisk fakultet
Andres Rindal	Studentrepresentant

Plangruppen for IT har så langt hatt 3 møter (9. mai 2011, 23. mai 2011 og 6. juni 2011).

## Vedlegg 2 Administrative systemer

### **ØPA - området**

- Økonomisystemet (OF, BOT, Oracle eBusiness suite)
- Innkjøpssystemet (Basware PM)
- Fakturasystemet (Basware IP)
- Økonomirapportering (Discoverer rapporter)
- Budsjetteringsverktøy (Buddy, excel)
- Økonomistyring (Kuben, excel)
- Datavarehus (sammen med andre fagavdelinger)
- Ledelsesverktøy (Corporator)
- Betalingsløsning (ePay)

### **OPA -området**

- Lønns- og personalsystem (SAPUiO)
- HR-portalen
- Sak- og arkivsystem (ePhorte)
- Rekrutteringssystem (EasyCruit)
- Sidegjøremål
- eValg

### **STA-området**

- Studieadministrasjon (FS)
- Timeplanlegging (FinnRom, Syllabus)
- Timeregnskap (Aura, for UV, SV og Jus)

### **FA-området**

- Forskningsdokumentasjon (Cristin)

### **EIR-området**

- Systemer med personinformasjon (Personopplysninger)