

Notat: Organisering og styring av universitetets IT-virksomhet

Til:	SAB-arbeidsgruppe for organisasjons- og beslutningsstruktur
Fra:	IT-direktøren
Kopi til:	USITs ledelse
Dato:	5. september 2015
Referanse:	E-post fra Inger Stray Lien 24. juni 2015

Sammendrag

Universitetets IT-organisasjon og IT-virksomhet har gjennomgått vesentlige endringer i forbindelse med Internt handlingsrom (IHR) og iverksettingen av vedtak i den anledning.

Vedtakene i Universitetsstyret om “[Administrative IT-systemer](#)” og “[Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet](#)” klargjorde linjeorganisasjonens og styringslinjas ansvar og oppgaver i organisering og styring av IT-virksomheten. USIT ble omorganisert fra 1. januar 2013 som resultat av dette. Samtidig ble organiseringen av lokal IT styrket ved å standardisere den fakultetsvise organiseringen og etablere rollen om [IT-leder/-koordinator](#) ved fakulteter og andre enheter. Koordineringen og samarbeidet i IT-organisasjonen er organisert og styrket gjennom blant annet formaliseringen av [IT-ledernetverket](#) som rådgivende organ for IT-direktøren.

Gjennom dette er det etablert rutiner og prosesser knyttet til beslutninger og prioriteringer i IT-virksomheten, spesielt i saker knyttet til infrastruktur og fellestjenester der IT-ledernetverket spiller en viktig rolle i behandling av saker knyttet til infrastruktur og fellestjenester.

For universitetets administrative IT-virksomhet er [Strategisk koordineringsgruppe for administrativ IT \(SKAIT\)](#) etablert for å ivareta helheten i denne virksomheten og være rådgivende organ for universitetsdirektøren. I tillegg er en underdirektørstilling med ansvar for strategisk systemeierskap etablert i Enhet for lederstøtte i LOS. Det er etablert rutiner og beskrevet ansvar og oppgaver som etter hvert som de får virke, vil gi langt bedre grunnlag for planlegging, styring og prioritering av universitetets administrative IT-virksomhet.

Når det gjelder [IT i forskning og IT i utdanning](#) utarbeidet to arbeidsgrupper i 2014 rapporter med anbefalinger om tiltak på hvert av disse områdene. Felles for rapportene var anbefalingen om å ta et strategisk grep og gi disse områdene en langt sterkere og tydeligere forankring i universitetsledelsen og i arbeidet med utdannings- og forskningskvalitet. Rapporten om IT i utdanning påpekte i tillegg behovet for en sterkere samordning og koordinering av støttemiljøene på området. Denne rapporten er vedtatt oversendt SAB-arbeidsgruppe for utdanningskvalitet til oppfølging. Rapporten om IT i forskning skisserer en ny organisering av IT-støtte på området (omtalt som ‘hub-node’-struktur i rapporten) og etablering av et eInfrastrukturvalg med ansvar for styring og prioritering på området. Rapporten ble sendt på høring ved fakulteter og andre enheter og arbeidsgruppas anbefalinger fikk der unison støtte.

Innhold:

- [Sammendrag](#)
- [1. Grunnlaget for organisering og styring av universitetets IT-virksomhet](#)
- [2. Oversikt over IT-virksomheten](#)

- [2.1. Infrastrukturtjenester](#)
- [2.2. Fellestjenester \('Basis IT'\)](#)
- [2.3. Tjenester for virksomhetsområdene](#)
- [2.4. Kvalitet, kapasitet, sikkerhet, brukeropplevelse](#)
- [3. Organisering og styring av universitetets IT-virksomhet](#)
 - [3.1. Sentral og lokal IT](#)
 - [3.2. Styring av IT-virksomheten](#)
 - [3.3. Finansiering av IT-virksomheten](#)
- [4. Overordnet om styring av IT-virksomheten](#)

1. Grunnlaget for organisering og styring av universitetets IT-virksomhet

Med "IT-virksomheten" menes all organisert virksomhet for å gi universitetet og dets ansatte og studenter tilgang til IT-tjenester, -systemer og -ressurser de trenger i daglig og langsiktig arbeid. Denne virksomheten er samlet i universitetets IT-organisasjon og organisert i to nivåer:

- Sentral IT samlet i [USIT – Universitetets senter for informasjonsteknologi](#) som er en fagavdeling i Ledelsen og støtteenheterne (LOS), tidligere Sentraladministrasjonen og ledet av IT-direktøren som rapporterer til universitetsdirektøren
- Lokal IT organisert ved fakulteter og grunnenheter

Denne todelte organisasjonen har eksistert siden Effektiviseringsprosjektet på midten av 1990-tallet. IT-faglig råd ble samtidig etablert som rådgivende organ for IT-direktøren, dette ble senere omdøpt til Rådet for USIT og utviklet i 2004.

IT-virksomheten ble gjennomgått i [Internt handlingsrom \(IHR\)](#) av [Plangruppe for administrativ IT](#) og grunnlaget for dagens organisering og styring av IT-virksomheten er nedfelt i tre vedtak i Universitetsstyret:

- Rapporten fra IHR-plangruppe for administrativ IT om "[Administrative IT-systemer](#)" der Universitetsstyret fattet vedtak 27. januar 2012
- Rapporten fra IHR-plangruppe for administrativ IT om "[Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet](#)" der Universitetsstyret fattet [vedtak](#) 23. oktober 2012
- [Ny organisering av USIT](#) behandlet i Universitetsstyret 5. februar 2013 omfattet vesentlige endringer i organisasjonsstruktur og linjeledelse i USIT innenfor rammen av USIT som fagavdeling i LOS, ledet av en IT-direktør som rapporterer til universitetsdirektøren

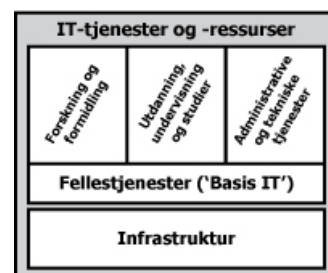
Mindre deler av dette ble modifisert i ettertid i forbindelse med reorganiseringen av Sentraladministrasjonen i [Ledelsen og støtteenheter \(LOS\)](#).

2. Oversikt over IT-virksomheten

IT inngår i og er en integrert del av de aller fleste arbeidsprosesser og virksomhetsområder på universitetet har brukere med et bredt spekter av behov og anvendelsesområder. I 2014 omfattet den 339 årsverk og la beslag på 5,7% (423 millioner kroner) av universitetets ressurser.

[-- Tabell fra [Bencheit 2014](#) som viser IT-kost ved de fire universitetene --]

2.1. Infrastrukturtjenester



Infrastrukturen er alt som brukerne skal se og merke minst mulig av. Den omfatter nettet på universitetet med forbindelser til omverdenen, samt maskinutstyr, lagringssystemer, programutrustning med mer som tjenestene bygges på.

2.2. Fellestjenester ('Basis IT')

Fellestjenestene omfatter tjenester og ressurser som alle brukergrupper benytter i større eller mindre grad. Det omfatter tjenester som Web, elektronisk post, kalender, utskrift, lagring, programvare med mer.

2.3. Tjenester for virksomhetsområdene

Dette omfatter tjenester spesielt tilpasset og tilrettelagt for anvendelse innenfor de ulike delene av universitetets virksomhet, – forskning, utdanning og administrativ virksomhet.

2.4. Kvalitet, kapasitet, sikkerhet, brukeropplevelse

Innenfor alle deler av IT-virksomheten utføres det arbeid med drift, vedlikehold, tilrettelegging og utvikling for å sikre at tjenestene, systemene og ressursene imøtekommer universitetets og brukernes forventninger og krav til kvalitet, funksjonalitet, kapasitet, tilgjengelighet, stabilitet, sikkerhet, brukeropplevelse og -vennlighet.

3. Organisering og styring av universitetets IT-virksomhet

I vedtaket om "Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet" ble det lagt føringer for organisering, koordinering og samarbeid i universitetets IT-organisasjon og klargjort ansvar og oppgaver innenfor de ulike delene av virksomheten.

3.1. Sentral og lokal IT

I den todelte IT-organisasjonen har USIT har som sentral IT overordnet ansvar for IT-virksomheten og tjenestetilbudet, mens lokal IT ved grunnenhetene primært har hatt ansvaret for brukernære drifts- og støtteoppgaver.

3.1.1. Fakultetsvis organisering av lokal IT

Det viktigste grepet som ble tatt i vedtaket om "Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet" var standardisering av en fakultetsvis organisering av lokal IT:

- Etablering av rollen som IT-leder/-koordinator tilknyttet fakultetets ledelse som kontaktpunkt mot USIT og med ansvar for å koordinere og samordne fakultetets IT-virksomhet
- Standardisering av den fakultetsvise organiseringen i to modeller:
 - Fakultetsbasert IT-organisering ledet av en IT-leder med personalansvar for fakultetets IT-tilsatte i tillegg til koordinatoroppgaven
 - Instituttbasert IT-organisering med en IT-koordinator på fakultetet og med lokale IT-tilsatte ansatt ved grunnenheten

Alle fakulteter og tilsvarende enheter (muséene og Universitetsbiblioteket) har valgt modell og tilsatt IT-leder/-koordinator.

3.1.2. IT-ledernetverket

Bedre koordinering, samordning og samarbeid i universitetets IT-organisasjon var en vesentlig motivasjon for etablering av rollen som IT-leder/-koordinator som kontaktpunkt mot USIT. Dette ble tatt videre med formaliseringen av [IT-ledernetverket](#) som rådgivende organ for IT-direktøren med følgende mandat:

- Bidra til bedre koordinering, samhandling og organisering av universitetets IT-virksomhet
- Fremme formålstjenlig utvikling av universitetets IT-løsninger
- Sikre at IT-virksomheten bidrar til at universitetet når målene for sin virksomhet

Alle IT-lederne/-koordinatorene deltar i nettverket som møtes månedlig.

3.1.3. USIT som sentral IT

Styrevedtaket om "Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet" opprettholdt USIT som sentral IT-organisasjon med overordnet ansvar for koordinering, samordning, utvikling og standardisering av IT-virksomheten og tjenestene. USIT fortsatte som avdeling i LOS ledet av IT-direktøren som rapporterer til universitetsdirektøren på linje med resten av fagdirektørene i LOS.

3.1.4. Erfaringer hittil

Erfaringene med disse tiltakene ble oppsummert i IT-direktørens møter med ledelsen ved fakulteter og andre enheter høsten 2014. Selv om det varierer noe mellom enhetene når det gjelder iverksetting av tiltakene, var ledelsen ved alle fakultetene samstemmige om at tiltakene hadde medført et positivt løft for egen IT-virksomhet, bedre innsikt i universitetets IT-virksomhet, bedre koordinering og samarbeid mellom lokal og sentral IT og et vesentlig skritt i retning av en samordnet IT-virksomhet ved universitetet.

3.2. Styring av IT-virksomheten

USITs oppgaver og IT-direktørens ansvar og myndighet, samt beslutningsmyndighet og -prosess ble utførlig behandlet i vedtaket om organisering og standardisering og rapporten som lå til grunn for vedtaket. Her ble ansvar for beslutninger knyttet til IT-virksomheten lagt til styringslinja der IT-direktøren qua fagdirektør er tillagt ansvar både som daglig leder for USIT og som faglig leder for IT-virksomheten, se "[Standardisering og tekniske valg](#)". Dette lå til grunn da ny organisering av USIT ble iverksatt fra 1. januar 2013 med ny organisasjonsstruktur og ny linjeledelse. Det ble ansvar og oppgaver knyttet til de ulike nivåene i organisasjonen klarlagt, se beskrivelsen av grunnlaget for ny organisering av USIT i "[Om arbeidet med ny funksjons- og bemanningsplan](#)".

3.2.1. Styring av infrastruktur og fellestjenester

I styringen av dette området er IT-ledernetverket de facto etablert som rådgivende organ for IT-direktøren og behandler både årsplan og årsrapport for USIT ved siden av saker av strategisk og operativ karakter knyttet til alle deler av IT-virksomheten med hovedvekt på infrastruktur og fellestjenester.

3.2.2. Styring av administrativ IT

Styring og organisering av universitetets administrative IT-virksomhet bygger på Universitetsstyrets vedtak om administrative IT-systemer og organiseringen av LOS. [Strategisk koordineringsgruppe for administrativ IT \(SKAIT\)](#) er gitt ansvaret for å ivareta helheten i universitetets administrative IT-virksomhet og rådgir universitetsdirektøren i behandlingen av saker på dette området. Rådgivings- og sekretariatsfunksjonen tilknyttet IT-direktørens stab er sekretariat for SKAIT.

Gjennom styrevedtaket ble hovedlinjene i systemeierskapet, ansvars- og oppgavedeling og prinsippene for styring av den administrative IT-virksomheten fastlagt. I forbindelse med organiseringen av LOS ble en funksjon som strategisk systemeier etablert i Enhet for lederstøtte. I LOS-avdelingene ble det samtidig etablert systemgrupper med ansvar for forvaltning og tilrettelegging av de administrative IT-systemene. Koordineringen av disse og driftsorganisasjonen ved USIT skjer i Systemgruppeforum.

Det er gjort vesentlig arbeid når det gjelder ansvars- og oppgavedeling mellom de ulike aktørene, samarbeidsrutiner med mer på dette området.

Det er tatt en prinsipiell avgjørelse om at drift, vedlikehold og videreutvikling av de administrative IT-systemene skal fullfinansieres over systemeierens budsjetter. Dette i kombinasjon med veikartene for administrative systemer som SKAIT forvalter, skal gi bedre forutsigbarhet og sporbarhet i styring og prioritering av ressursene på området.

3.2.3. IT i forskning og utdanning

Organisering av IT-støtte til forskning og utdanning var et hovedanliggende i styrebehandlingen av "Organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet". I 2014 arbeidet to arbeidsgrupper med å utrede hver sin del av dette og leverte sine rapporter ved årsskiftet 2014/15. Etter felles behandling i rektorat og dekanmøtet ble det besluttet ulik oppfølging av disse rapportene.

Rapportene hadde litt ulik innfallsvinkel og tilnærming, men har tre grunnleggende trekk felles:

- Det må tas strategisk grep som knytter arbeidet med IT i utdanning og forskning til arbeidet med utdannings- og forskningskvalitet
- Beslutninger og styring på området må få en sterkere forankring i universitetsledelsen
- Begge rapportene skisserer omfattende tiltak for å styrke IT-støtte til utdannings- og forskningsvirksomheten

Arbeidsgruppe for [IT i utdanning](#) leverte sin rapport 21. november 2014. Rapporten ble vedtatt oversendt SAB-arbeidsgruppe for utdanningskvalitet til oppfølging der.

Arbeidsgruppe for [IT i forskning](#) leverte sin rapport 31. januar 2015. Rapporten ble sendt på høring ved fakulteter og andre enheter våren 2015. [Høringsuttalelsene](#) var tilnærmet enstemmige i sin oppslutning om rapportens forslag til organisering av IT i forskning og etablering av et eInfrastrukturutvalg for koordinering og styring av virksomheten på området.

Oppfølgingen av begge blir behandlet sammen med oppfølging av andre tiltak knyttet til IT i forskning og utdanning i en sak om [samordning av prosesser og beslutninger](#) som legges fram for rektoratet tidlig i høstsemesteret.

3.3. Finansiering av IT-virksomheten

Finansiering er en vesentlig faktor i styringen av all virksomhet, også IT-virksomheten. I arbeidet med bedre styrings- og beslutningsprosesser er det nødvendig også å vurdere den implisitte styringen og prioriteringen som skjer gjennom finansieringsmodellen og budsjetteringen av IT-virksomheten.

3.3.1. Finansiering av lokal IT

Lokal IT finansieres over fakultetenes og grunnenhetenes budsjetter. Det er ikke utarbeidet retningslinjer, måltall eller indikatorer som kan fungere retningsgivende for budsjetteringen av lokal IT. Årsaken til dette er den store variasjonen mellom fakultetene og brukermiljøene når det gjelder behov og anvendelse av IT.

3.3.2. Finansiering av sentral IT

Sentral IT finansieres fra flere kilder, men den desidert største delen er basistildelingen til USIT over LOS sitt budsjett. I praksis betyr dette at prioriteringene i IT-virksomheten i vesentlig grad styres av prioriteringene i den administrative virksomheten på universitetet.

Når det gjelder administrativ IT er det bestemt at denne skal fullfinansieres over systemeierens budsjetter. Sammen med veikartene vil dette gi langt bedre oversikt over kostnadene knyttet til denne virksomheten og gi tilsvarende bedre grunnlag for styring og prioritering.

I rapporten om IT i forskning er det foreslått en egen satsing på i første omgang 15 millioner kroner årlig på eInfrastrukturtiltak i regi av eInfrastrukturutvalget. Sammen med midler som i varierende grad er øremerket IT i forskning i USITs budsjett og finansiering av spesifikke IT-ressurser til forskningsprosjekter kan gi bedre oversikt og styring av midler til IT i forskning. Noe tilsvarende er foreløpig ikke utredet eller foreslått for IT i utdanning.

Infrastruktur og fellestjenester vil det være naturlig å finansiere via basistildelingen.

4. Overordnet om styring av IT-virksomheten

Beslutninger om rammer, retning, styring og prioritering i IT-virksomheten skjer på flere nivåer og involverer flere beslutningstakere og interessenter.

- Overordnet legges rammene gjennom vedtak av satsinger, årsplan og budsjett, samt saker som berører styring, organisering og finansiering av IT-virksomheten i universitetets ledelse og ved enhetene
- Innenfor disse rammene identifiseres og analyseres brukerbehov og



andre forhold av betydning for arbeidet med IT-løsninger for å sikre at støtter opp om de overordnede målene for virksomheten. I dette ligger beslutninger om kvalitet, kapasitet, sikkerhet, funksjonalitet og brukeropplevelse



- Dette legger så føringene for de beslutninger, valg og prioriteringer som styrer arbeidet med utviklings-, drifts- og støtteoppgavene som må løses for at IT-løsningene skal gi best mulig bidrag til å nå målene for universitetets virksomhet

På alle nivåer er det en forutsetning at relevante interessenter (brukere og brukergrupper) involveres i arbeidet som leder frem mot beslutningene, i tråd med prinsippene som ligger til grunn for nærhetsmodellen.

Publisert 6. aug. 2015 11:10 - Sist endret 17. sep. 2015 22:40