

RESSURSPANLEGGING FOR FREMTIDEN

1. Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet

For å nå målet om fremragende utdanning og læringsmiljø, har HFes årsplan for 2021-2023 blant annet følgende tiltak:

«Fakultetet vil fortsette arbeidet med en felles modell for forvaltning av fakultetets undervisningsressurser. Målet er å finne frem til et felles egnet verktøy som gir HFes institutter mulighet til langsiktig planlegging av undervisning. Felles praksis og verktøy skal bidra til å sikre og synliggjøre for fakultets- og instituttledelsen at det er økonomisk grunnlag for planlagt aktivitet. Verktøyet skal gi forutsigbarhet, gjennomsiktighet, trygghet og langsiktighet for alle vitenskapelig ansatte. Arbeidet er forankret i et prosjekt og vil involvere alle berørte ansattegrupper.»¹

Det har tidligere vært satt i gang flere prosesser for å utvikle felles modeller ved fakultetet. Det siste forsøket førte til at utkast til prosjektplan og organisering ble diskutert i dekanmøter, ledermøte ved fakultetet og i IDF-møter. Saksdokumenter og referater fra de ulike møtene viser at organisasjonen ser det som viktig å arbeide videre med tiltaket. På grunn av utbruddet av koronapandemien, ble prosjektet ikke startet som planlagt. Av denne grunn er det nå startet et nytt prosjekt.

Det anses som hensiktsmessig å holde fast ved å organisere arbeidet som et prosjekt. Grunnen til dette er at arbeidet krever samarbeid på tvers i organisasjonen (ikke linjeorganisering) med en midlertidig organisering med en klar start og slutt.

2. Mål og ønskede gevinster

Nivå	Beskrivelse	Suksesskriterier
Formål: Mål for UiO som dette prosjektet bidrar til oppfyllelsen av	«UiO skal utdanne studenter med kunnskap, evne og vilje til å skape en bedre verden» ² Sentrale mål er: <ul style="list-style-type: none">• Forskningsbasert utdanning på høyt internasjonalt nivå.• Samfunnsperspektiv i utdanningene.• Arbeidslivsrelevans.	For å få til de endringene som er nødvendige for å nå UiOs mål, er det nødvendig å ha innsikt i det aktuelle handlingsrommet. Sentrale ressurser i denne sammenheng er tilgjengelige undervisningsressurser og studietilbudene.

¹ [vedtatt-arsplan.pdf \(uio.no\)](#)

² [Strategi 2030 - Universitetet i Oslo \(uio.no\)](#)

	<ul style="list-style-type: none"> • Tverrfaglig kunnskap. • Utforskende og nyskapende læring. • Arbeids- og vurderingsformer som aktiverer studentenes kunnskap og erfaringer. • Tilby etter- og videreutdanning. 	<p>For å forvalte disse i tråd med de overordnede målene, er det behov for innsikt i tilgjengelige ressurser og tilbud (nåsituasjonen) og kunne beregne effekter av eventuelle endringer (simuleringer).</p>
<p>Effektmål</p>	<p>Det overordnede effektmålet er bedre oversikt over ressursbruk og ressursbehov. Dette vil gi mulighet for å ta informerte strategiske valg og utøve bedre ressursforvaltning.</p> <p>Et bedre utgangspunkt for fordeling av arbeidsoppgaver vil gi mer forutsigbarhet for vitenskapelig ansatte, administrasjon og ledelse. Det vil også gi en mer effektiv undervisningsplanlegging.</p> <p>Det vil utvikle seg en felles forståelse og forvaltning av undervisningsressurser på tvers av instituttene.</p>	<p>For å få en bedre oversikt over ressursbruk og ressursbehovet, er det behov for et felles verktøy for hele fakultet. Systemet må gi innsikt i:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tilgjengelige ressurser. • Ressursbehov fremover i tid. • Ressursbruk tilbake i tid. • Ressursene man behøver for å drive et studietilbud (emne, studieretning, studieprogram). • Enkelt tilgjengelige rapporter tilpasset ulike brukere. • Informasjonsflyt mellom eksisterende systemer. <p>Systemet må være fundert på en felles forståelse og forvaltning på tvers av institutter og brukergrupper. Systemet må likevel håndtere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ulike behov ut fra fagenes særegenheter.

		<ul style="list-style-type: none">• Endringer i normer, retningslinjer og studietilbud over tid.
Resultatmål	Tilrettelegge for utvikling av et verktøy for bedre og mer forutsigbar forvaltning av de vitenskapelige ansattes arbeidstid knyttet til undervisning og administrasjon.	Utvikle et konsept i form av en kravspesifikasjon for et felles verktøy for undervisningsplanlegging og fordeling av arbeidsoppgaver.

3. Rammebetingelser

Prosjektet har ikke som mål å gjøre endringer i rammeverket knyttet til arbeidsplikt og undervisningsformer, men forholder seg til gjeldende reglement.

[Retningslinjer for praktisering av arbeidspliktbestemmelsene ved Det humanistiske fakultet](#) regulerer arbeidsplikten til de vitenskapelig ansatte ved fakultetet. Retningslinjene er vedtatt av fakultetsstyret og legger i sin utforming lite opp til skjønnsbruk og tilpasninger på instituttnivå. De har likevel tittelen "retningslinjer" og praksis er at det utvises skjønn. Det finnes blant annet tilleggsbestemmelser ved flere institutter. Dette må sees i sammenheng med at budsjett disponeringen, ressursstyringen og arbeidsgivers styringsrett ligger hos den enkelte instituttleder, samt at retningslinjene ikke er oppdatert for nye forhold.

[Normer for undervisning, pensum og vurdering på emner ved Det humanistiske fakultet](#) definerer hva slags undervisnings- og vurderingsformer som kan tilbys ved fakultetet for å sikre studiekvaliteten. Normene operer med minimums- og maksimumsgrenser. Dette gir instituttene handlingsrom innenfor tydelig definerte rammer. I tillegg er det mulig å søke om unntak fra normene. Normene er vedtatt av prodekan for studier, som er ansvarlig for studiekvaliteten ved fakultetet.

Andre sentrale bestemmelser er arbeidsgivers styringsrett og [Regulering av arbeidstid for ansatte i vitenskapelig stilling ved UiO](#).

4. Prosjektets leveranser og avgrensning

Leveranser	Beskrivelse
Kravspesifikasjon for undervisningsplanlegging og ressursforvaltning	Konsept for et verktøy som skal brukes til undervisningsplanlegging og forvaltning av personalressurser forstått som vitenskapelig ansattes undervisnings- og administrasjonsplikt. Kravspesifikasjonen skal utformes slik at den både kan brukes ved innkjøp av eksisterende verktøy eller kjøp av utvikling av verktøy.

Avgrensninger:

Prosjektet har ikke som mål å endre på grunnstrukturen i uttelling for pliktarbeid. Det betyr at dagens uttelling og normer ligger fast. Det kan likevel bli behov for å gjøre justeringer for å oppnå større grad av standardisering på tvers av instituttene. Denne typen endringer vil da måtte gjøres i linjen og vedtas av relevant organ.

Selve innkjøpet eller utviklingen av verktøyet vil foregå etter prosjektperiodens slutt. Prosjektet vil dermed ikke stå for utviklingen eller leveransen av verktøy. Det vil heller ikke utarbeide materiale for implementeringen av verktøyet.

5. Vurdering av usikkerhet i prosjektet: Trusler og muligheter

Trusler	Beskrivelse	Reduserende tiltak
Manglende tilgang på personressurser	Det kan vise seg at medlemmene av prosjektgruppen ikke har tid til å arbeide så mye som nødvendig med prosjektet pga sine faste arbeidsoppgaver og utfordringer knyttet til pandemien.	Fordele arbeidet på flere og sikre avlastning for nøkkelpersoner i prosjektet.
Manglende tilgang til teknisk kompetanse	Kravspesifikasjonen må forklare hva slags type data som skal brukes, hvor dataen skal hentes fra og hvordan den skal behandles. For å beskrive dette på en presis måte, er det behov for flere former for teknisk kompetanse.	Opprette tett dialog med de relevante enhetene ved UiO fra starten og passe på at de kommer inn i prosessen så tidlig som mulig. Dersom det er vanskelig å få de nødvendige ressursene med fra starten, må det reflekteres i fremdriftsplanen.
Manglende tilgang på data	Det kan vise seg at det ikke er mulig å hente ut all nødvendig data på en effektiv måte.	Kartlegge mulige utfordringer knyttet til datainnhenting tidlig i prosjektet for å vurdere andre løsninger.
Manglende sammenlignbar data	Det kan vise seg at instituttene registrerer data ulikt, og at de derfor ikke kan sammenlignes på tvers av institutter.	Kartlegge registrering på de viktigste dataområdene for å vurdere behovet for standardisering.
Instituttene klarer ikke å bli enige om felles standarder	Et felles verktøy vil kreve mer standardisering og forenkling av normer for uttelling enn vi har i dag.	Kartlegge hvor store ulikheter det er i uttellingsnormene som brukes ved instituttene i dag. Undersøke muligheter for ulike uttelling og hvordan ledes handlingsrom kan ivaretas.

Enkelte institutter ønsker ikke å gå over på en ny løsning	Enkelte institutter har utviklet egne verktøy for undervisningsplanlegging og ressursforvaltning. Disse kan ha liten interesse av å gå over på et nytt system som ikke er skreddersydd for deres virksomhet.	Forsøke så langt som mulig å sikre at funksjonaliteten som finnes i de ulike eksisterende systemene tas med i det nye systemet. Ha en tett dialog med de aktuelle instituttene for å fange opp hva som er særlig viktig å videreføre. Bruke eksisterende verktøy som prototyper.
--	--	--

Muligheter	Beskrivelse	Tiltak
Stort ønske om et funksjonelt verktøy	Tidligere prosesser har avdekket at det er et sterkt ønske om et felles verktøy fra ansatte og ledere.	Opprette tett dialog med sentrale interessenter.
Nye lederteam ved de fleste institutter	De fleste instituttene har nye ledere og lederteam. Dette er et godt tidspunkt for å tenke nytt på tvers av instituttgrensene.	Involvere instituttledere og undervisningsledere i prosessen.
God kompetanse på arbeidsplikt	Arbeidsgruppen som har jobbet med konseptutviklingen har god kompetanse på feltet fra ulike nivåer og institutter.	Sørge for at prosjektgruppen som skal jobbe videre med prosjektet er bredt sammensatt på bakgrunn av relevant kompetanse.

6. Valg av alternativ og nytte/kost-vurdering

6.1. Alternative løsninger/konsepter med vurdering og valg

I forkant av konseptfasen ble det diskutert med prosjekteier om prosjektet skulle levere selve verktøyet eller en kravspesifikasjon for utvikling av et verktøy. På bakgrunn av at UiO i forlengelsen av arbeidet med et felles verktøy for hele UiO, som ikke lot seg gjennomføre, har uttalt at de vil bekoste verktøy til de fakultetene som ønsker det, ble kravspesifikasjonsløsningen valgt. I løpet av konseptfasen har det kommet signaler om at UiO ikke vil dekke kostnader til et verktøy. Kravspesifikasjonsløsningen er likevel valgt for å holde ulike innkjøps- og utviklingsmetoder åpne.

Arbeidsgruppen har vurdert om kravspesifikasjonen skal inneholde de tekniske sidene ved verktøyet eller kun beskrive behovene ved fakultetet. En spesifisering uten de tekniske sidene vil kunne utarbeides raskere og med utelukkende interne ressurser, men det er en stor risiko knyttet til en slik løsning. Det kan vise seg at de ønskede løsningene ikke er mulige å få til. Dette vil være svært uheldig ettersom prosjektet vil skape store forventinger i organisasjonen om et verktøy som leverer i henhold til kravspesifikasjonen. Ved å få de

tekniske mulighetene og utfordringene inn i prosjektet, vil sannsynligheten for å få på plass et godt verktøy øke. Det vil også bidra til økt kompetanse og ansvar for løsningen hos de som vil måtte bidra med driften og videreutviklingen av systemet. Arbeidsgruppen vil derfor anbefale at kravspesifikasjonen også omfatter de tekniske sidene av verktøyet.

Arbeidsgruppen for konseptfasen har også vurdert om det finnes andre løsninger enn utviklingen av et verktøy for å oppnå målene. Dersom retningslinjene for arbeidsplikt ligger fast, er det vanskelig å se andre løsninger. Skulle det bli fattet et vedtak om å gå bort fra retningslinjer eller andre normer for undervisnings- og administrasjonsplikt ville situasjonen ha stilt seg noe annerledes. Det vil likevel være et behov for ressursstyring gitt at det er knapphet på undervisningsressursene. For å sikre god arbeidsfordeling ville det da trolig være behov for en annen ledelses- og organisasjonsstruktur hvor den enkelte ansatte følges opp mer direkte.

6.2. Gevinstoversikt

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten?	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
Bedre oversikt over ressursbruk og ressursbehov.	Instituttledelse og administrasjon kan på en enklere måte få informasjonen de trenger.	Systemet inneholder riktig informasjon og den fremstilles på en meningsfull måte. Systemet er lett tilgjengelig og brukervennlig.
Mulighet til å ta informerte strategiske valg og utøve bedre ressursforvaltning.	Instituttledelsen og fakultetsledelsen får enkelt tilgang på informasjon.	Se over
Bedre utgangspunkt for fordeling av arbeidsoppgaver.	Instituttledelsen vil ved fordeling av oppgaver ha bedre oversikt over arbeidsbelastningen for den enkelte over tid. Dette vil gi bedre muligheter for å sikre jevn fordeling av arbeidsoppgaver over tid.	Se over
Bedre innsikt i egen arbeidssituasjon.	Den enkelte vitenskapelig ansatte får enklere innsikt i egne arbeidsoppgaver for en lengre tidsperiode og dermed større forutsigbarhet.	Se over
Bedre utgangspunkt for undervisningsplanlegging og mer effektiv undervisningsplanlegging.	Instituttledelsen, vitenskapelig ansatte og administrativt ansatte. Relevant informasjon er tilgjengelig i planleggingsverktøyet.	Se over. I tillegg må systemet fungere godt sammen med eksisterende studieadministrative systemer (FS,TP oa) for å unngå dobbeltarbeid.

Fokus på planlegging og ressursbruk fremfor rapportering	Instituttledelsen, vitenskapelig ansatte og administrativt ansatte. Ved å planlegge og gjøre endringer i systemet, vil behovet for rapportering bli begrenset.	Se over.
--	---	----------

7. Grov tidsplan og milepæler

I tidsplanen er det lagt hovedvekt på planleggingsfasen, da resultatene av denne fasen vil ha innvirkning på resten av prosjektet. I planleggingsfasen vil prosjektleder i samarbeid med prosjektets nøkkelpersoner, faglige ressurspersoner, eierne av resultatene og eierne av ressursene lage en plan for arbeidet. Dette arbeidet vil sannsynligvis føre til endringer i prosjektbeskrivelsen.

Den endelige tidsplanen vil avhenge av hvor mye prosjektmedlemmene kan arbeide i perioden. Planen må derfor justeres når prosjektgruppen er på plass.

Dato	Beskrivelse
Mai	Nedsette prosjektgruppen
Mai	Kick-off med fokus på prosjektarbeid og prosjektbeskrivelsen
Mai-juni	Arbeid med planverk
Mai	Gjennomføre interessentanalyse
Mai-juni	Utarbeide kommunikasjonsplan
Mai-juni	Utarbeide gevinstplan
August	Beslutningspunkt 3
August-oktober	Gjennomføre planene
Oktober	Beslutningspunkt 4
November	Avslutningsfase
Desember	Beslutningspunkt 5

8. Organisering, roller og ansvar

Prosjekteier

Prosjekteier har ansvar for at prosjektet når sine mål og leder styringsgruppen. Vedkommende skal støtte prosjektleder og prosjektgruppen i arbeidet, og bidra til overføringen fra prosjekt til drift og forvaltning i linjeorganisasjonen.

Prosjektet er av stor viktighet for dekanatet og omhandler store deler av virksomheten direkte eller indirekte. Det er derfor besluttet at dekanatmøtet skal fungere som prosjekteier.

Styringsgruppen

Styringsgruppen skal støtte prosjekteier og bestå av representanter for prosjektets hovedinteressenter. Gruppen har sammen med prosjekteier det overordnede ansvaret for prosjektets leveranser og skal støtte prosjektleder. Den har også ansvar for å fremskaffe ressurser og andre virkemidler som er nødvendige for prosjektet. Sikre effektive beslutninger, og effektiv kommunikasjon og integrering mellom enheter (linje) og prosjektet.

De viktigste interessentene i prosjektet er instiuttledelsene og de ansatte ved instituttene. Det er derfor nødvendig at prosjektet har god forankring i instituttene. Siden instituttene har ulike utgangspunkt og trolig noe forskjellige behov, bør alle institutter være representert i styringsgruppen. Videre er det viktig at medlemmene i gruppen har myndighet til å ta beslutninger om ressursbruk i prosjektet og veivalg knyttet til selve verktøyet. Det foreslås derfor at instituttledergruppen utnevnes til styringsgruppe. Dette er diskutert med prosjekteier, som er den som formelt oppnevner styringsgruppen.

Prosjektleder

Prosjektleder har delegert myndighet til å lede prosjektet og levere innenfor de rammer og begrensninger prosjekteier og styringsgruppen setter. Vedkommende skal planlegge, delegere oppgaver til resten av prosjektteamet og følge opp fremdrift.

Administrativ leder ved IAKH Katrine Randin er utpekt som prosjektleder.

Prosjektgruppen

Prosjektgruppen skal utføre arbeidet i tråd med prosjektbeskrivelse og andre relevante styringsdokumenter. For at gruppen skal kunne gjøre det, må den ha den nødvendige kompetansen og kapasiteten som er nødvendig.

Oversikten under er for planleggingsfasen. I løpet av planleggingsfasen må det vurderes om det er behov for en instituttleder eller undervisningsleder i prosjektgruppen.

Stilling og nivå i organisasjonen	Kompetanse	Hovedoppgave	Timer (anslag)
Person med kompetanse på utarbeidelse av kravspesifikasjoner	Erfaring med å utarbeide kravspesifikasjoner for teknisk-administrative løsninger	Skrive eller bidra til å skrive teknisk kravspesifikasjon	15
Kommunikasjonsrådgiver	Kompetanse på internkommunikasjon	Lage kommunikasjonsplan og følge den opp	15
Studieleder/studiekonsulent ved institutt Denne rollen kan med fordel deles på flere.	Erfaring med undervisningsplanlegging	Vil bidra inn i flere deler av prosessen	120
Person med kompetanse på brukerreiser	Kompetanse innenfor brukerreiser	Arbeid knyttet til behovsbeskrivelse	15

Rådgiver innen studier ved fakultet Denne rollen kan deles på flere.	Utarbeidelse og revisjon av retningslinjer	Arbeid knyttet til retningslinjer og normer	30
Person med teknisk kompetanse på de relevante systemene (FS, TP, SAP oa) Denne rollen kan deles på flere.	Sterk teknisk kompetanse på relevante systemer (FS, TP oa)	Arbeid knyttet til informasjonsflyt	30
Person med kompetanse på API (hvordan få ulike programmer til å snakke sammen)	Kompetanse på API innenfor relevante programmer	Arbeid knyttet til informasjonsflyt	15

9. Interessenter/målgrupper

- Instituttledere og undervisningsledere ved instituttene med ansvar for personalressursene og undervisningsplanlegging.
- Vitenskapelig ansatte
- Administrativt ansatte
- Fakultetsledelsen
- Organisasjonene
- Forskningsledere, forskerutdanningsledere og ph.d.-ledere
- Seksjonslederne ved fakultetet
- Andre enheter ved UiO som bruker våre ressurser.
- Avdeling for studieadministrasjon ved UiO
- USIT

10. Budsjett

Hovedkostnaden i prosjektet vil være tidsbruken til prosjektmedarbeiderne. Det er på nåværende tidspunkt vanskelig å forutse ressursbehovet for hele prosjektperioden. Estimater er derfor kun for planleggingsperioden. Det er tatt utgangspunkt i arbeidsformen til arbeidsgruppen for konseptfasen. Arbeidet har der vært konsentrert rundt fire møter av to timer. I forkant av møtene har medlemmene brukt inntil en time på forberedelser. Prosjektleder har brukt ca. ett dagsverk per møte. Total tidsbruk blir da omkring 90 timer (estimert til ca. 30 000 kr).

Med en lignende arbeidsstruktur i planleggingsfasen, vil det trolig være behov for ca. 300 timer, med prosjektleder på 30 %. Dette er estimert til ca. 100 000 kr.

11. Endringslogg

Versjon	Dato	Endring	Ansvar for å beskrive endringen	Ansvar for godkjenning av endring

12. Distribusjonslogg

Versjon	Dato	Mottakere

VEILEDNING - PROSJEKTBEKRIVELSE

Formål med prosjektbeskrivelsen

Formålet med prosjektbeskrivelsen er å definere prosjektet godt nok til at virksomhetsledelsen v/prosjekteier kan vurdere sannsynligheten for at prosjektet totalt sett blir vellykket, og peke ut riktig styringsgruppe, prosjektledelse og prosjektteam.

Hvem utarbeider prosjektbeskrivelsen?

Ansvar for utarbeidelse av prosjektbeskrivelsen ligger hos utpekt prosjektleder eller hos den som er utpekt som ansvarlig for konseptfasen.

Hvem mottar prosjektbeskrivelsen?

Prosjektbeskrivelsen mottas av prosjekteier, som godkjenner innholdet og forankrer innholdet i ledelsen.

Når utarbeides prosjektbeskrivelsen?

Prosjektbeskrivelsen utarbeides i konseptfasen og godkjenning av prosjektbeskrivelsen skjer i beslutningspunkt 2 – ved behov også i revidert utgave i beslutningspunkt 3. Dokumentet oppdateres ikke etter planleggingsfasen da det senere faser erstattes av styringsdokumentet.

