

Projektinitieringsdokument

Organisering af AU Viden

Aarhus Universitet

Den 14. juni 2011

1 Dokumentkontrol

1.1 Revisionshistorik

Ændringsdato	Forfatter	Hvad er blevet ændret
12.05	LMO	Dokument oprettet
15.6.2011	LMO	Styregruppens synspunkter indarbejdet
29.6.2011	FLA	Tilføjet forskningskommunikation og videnu- dveksling i afsnit 2.5 efter aftale med MT
5.7.2011	FLA	Tilføjet bmk. om Centre for Entrepreneurship and Innovation

1.2 Godkendelse

Dato	Navn	Ansvar
8.6.2011	Styregruppen	

2 Projektet

2.1 Kortfattet beskrivelse af baggrund for projektet

I forlængelse af universitetsledelsens beslutning og notat af 9. marts 2011 igangsættes der et im-
plementeringsprojekt vedr. ny organisering af AU Viden.

AU Viden skal udmønte beslutningen om strategisk udvikling af AU's videnuudveksling bredt defi-
neret overfor myndigheder, virksomheder, borgere, organisationer mv.

AU Viden skal etableres i et tæt samspil med de øvrige vicedirektørområder, så det sikres, at brugerne oplever en samlet set velfungerende administrativ service. Ydelser skal være struktureret efter Service Level Agreements (SLA).

2.2 Kortfattet beskrivelse af formål med projektet

Projektet skal etablere et nyt VD-område, dvs. projektet skal klargøre hvad AU Viden er, og hvordan AU Viden skal fungere.

Det skal her sikres:

- At universitetsledelsen, den tværgående bjælke for videnudveksling samt de nationale centre understøttes, således at AU kan nå sine strategiske mål.
- At der er klare og operationelle grænseflader til øvrige AD områder.
- At der er klare og operationelle grænsefald til de nationale centre.
- At der er en klar organisering ift. servicelokaliteter og brugere, som betinger en effektiv og målrettet drift på AU Videns kerneområder efter- og videreuddannelse, karrierecenter, alumne samt relationer til virksomheder og organisationer.

Projektet skal beskrive de processer og de aktiviteter, som er nødvendige, for at det nye område organisatorisk er bygget op og kan virke ud fra et samlet AU perspektiv og et kundeserviceperspektiv med udgangspunkt i brugerens behov. Brugere er det offentlige Danmark (ministerier og styrelser, regioner og kommuner), erhvervsvirksomheder og organisationer, dag- og deltidsstuderende, kurser og alumner samt på biblioteksområdet.

2.3 Projektets hovedresultater

Projektet forudses at ville resultere i beskrivelser af:

- De vigtigste arbejdsopgaver.
- Kompetencer, kollega- og samarbejdsrelationer.
- Organisering inklusiv ledelsesforhold, gruppeopdelinger, kommunikationsveje, mødestruktur, årshjul mv.
- Grundlæggende værdier og forventninger til samarbejdsrelationer vertikalt og horisontalt.
- En skitse til SLA hvor relevant.

Beskrivelserne skal være af en sådan art, at de kan danne basis for AU Videns operationelle handlingen.

2.4 Eventuelle konkrete leverancer

Projektet leverer ikke andre konkrete produkter eller leverancer. Milepæle er beskrevet under afsnittet om projektplan.

2.5 Grænseflader til andre projekter

Følgende snitflader skal afklares, før den endelige organisering af AU Viden er på plads:

- Opgavesnit med **AU Talent** vedr. samarbejde med forskningsstøtteenheden om udbud, konditionering og kvalitetskontrol, profilering samt opfyldelse af akkrediteringsinstitutionernes krav til AU Viden, tilpasset biblioteksservices til ph.d. studerende mv.
- Opgavesnit med **AU IT** vedr. media- og biblioteksområdet.
- Opgavesnit med **AU Studieadministration** vedr. EVU og kurser samt tværgående studievalgs- intro- og overgangsevents sammen med karrierer og alumne.
- Opgavesnit med **AU Kommunikation** vedr. større events, uddannelse, forskningskommunikation, videnudveksling etc., samt branding af AU som det samarbejdende og erhvervsvenlige universitet.
- Opgavesnit med **AU Strategi** om strategiske initiativer samt servicering af universitetsledelsen i bred forstand.
- Opgavesnit med **AU Økonomi** vedr. økonomiske analyser og juridisk ekspertise.
- Opgavesnit med **TTO** vedr. virksomhedsindgang/-kontakt.

Af særlig betydning er følgende snitflader:

- Opgavesnit ift. de **nationale centre** på myndighedsområdet.
- Opgavesnit på **biblioteksområdet**, herunder forholdet til Statsbiblioteket.
- Opgavesnit til **Centre for Entrepreneurship and Innovation** på erhvervskontaktområdet.

AU HR og AU IT i øvrigt vil fungere som servicefunktioner til AU Viden som til øvrige enheder.

Etableringen af AU Viden er derudover baseret på AU's overordnede personalepolitik og samarbejdet i øvrigt i AU-administrationen og med de faglige miljøer. Dette varetages i et vist omfang i tværgående PID'er.

2.6 Øvrige afhængigheder

Organiseringen af AU Viden på biblioteksområdet forudsætter at der sker afklaring i arbejdsgruppen vedr. beslutningsgrundlaget for implementeringen af Aarhus University Library og den efterfølgende implementeringsproces.

2.7 Succeskriterier

Projektet opererer med følgende succeskriterier:

- At AU Viden leverer ydelser, som der er tilfredshed med blandt aftagerne af ydelserne
- At AU Viden fungerer og leverer gennem implementeringsprocessen.
- At der skabes en ny organisering og en kultur med fælles værdier og forventninger til samarbejdet, og som bygger på klare afgrænsninger, ansvar og roller, tværgående forbindelser, effektiv produktion samt sikker flow i processer.
- At der efter behov indgås SLA'er med relevante fakulteter.
- At projektet kan afsluttes med udgangen af 2011, og at den videre organisationsudvikling sker som en del af det daglige arbejde i AU Viden.

3 Tidsplan og budget

3.1 Overordnet projektplan og aktiviteter

Projektet gennemføres med følgende aktiviteter:

1. Initial bemanning af AU Viden og beslutning om arbejdsform.
2. Etablering af overordnet organisatorisk struktur samt ansvarsområder for den enkelte medarbejder.
3. Besættelse af alle stillinger.
4. Analyse og dimensionering af arbejdsområder, herunder snitflader til centre og øvrige VD-områder.
5. Model for tværgående samarbejde horisontalt og vertikalt.
6. Arbejdet med kulturer, samarbejde og værdier i AU Viden.
7. Prioritering af videnudvekslingsaktiviteter i 2011 og 2012 i forhold til AU's strategiske mål.
8. Prioritering af informationsaktiviteter indenfor og udenfor AU i 2011 og 2012.
9. Budget og ressourcer til aktiviteter i 2011 og grundlag for budgettering for 2012.
10. Etablering af SLA

Kort om de enkelte aktiviteter.

Ad 1) – Initial bemanning. Den initiale bemanning forventes at være på plads inden sommerferien.

Ad 2) - Organisatorisk struktur. Den grundlæggende organisatoriske struktur for AU Viden forventes godkendt på universitetsledelsesmødet den 6. juni. Frem til sommerferien vil de initiale medarbejdere fastlægge en foreløbig organisering og opgavefordeling.

Ad 3) – Besættelse af alle stillinger. Den samlede organisation AU Viden forventes etableret ved udgangen af september 2011 med alle stillinger besat.

Ad 4) – Dimensionering af arbejdsområder, herunder snitfladeanalyser. Dimensionering og detaljering af arbejdsopgaver samt alle snitfladeanalyser gennemføres i september og oktober 2011.

Ad 5) – Tværgående samarbejde. Parallelt hermed analyseres og struktureres det tværgående samarbejde inkl. mødefora, frekvens, informationsflow, samarbejdet mellem campus Emdrup og Aarhus, samarbejde med centre/institutter, tværgående bjælke for videnuudveksling mv.

Ad 6) – Kultur, samarbejde og værdier. Gennem hele projektforløber arbejdes der med organisationskultur, samarbejdsformer, arbejdsopgaver, roller, funktionsmåder og kommunikationsveje.

Ad 7) – Prioritering af videnuudvekslingsaktiviteter. Der arbejdes med tre niveauer af aktiviteter:

- De aktiviteter som går på tværs af AU Videns kerneområder (myndigheds- og virksomhedsrelationer, ECU, karrierer, alumne og biblioteksområdet) og som kræver konceptudvikling og banen af nye vej for AU (ex. ”det erhvervsvenlige universitet”, ”viden hot-spots”, ”brohoved i Emdrup”, ”strategisk myndighedsrådgivning” og ”international myndighedsrådgivning”).
- De aktiviteter som relaterer sig til de enkelte kerneområder vertikalt,
- De aktiviteter som relaterer sig horisontalt til øvrige administrative VD-områder.

Inden for hver aktivitetstype opstilles en prioriteret aktivitetsliste med mål og midler, og som forelægges universitetsledelsen til godkendelse.

Ad 8) – Prioritering af informationsaktiviteter. Til de prioriterede aktiviteter er knyttet en række informationsaktiviteter, som afgrænses og planlægges gennemført med AU Kommunikation.

Bidrag og div. informations sites og hjemmesider prioriteres og planlægges.

Ad 9) – Budget og ressourcer. Til alle prioriterede aktiviteter følger et budget til events, informationsmateriale, workshops og møder, rejser mv. Endvidere vurderes mandtimer i og udenfor AU Viden, inkl. øvrige AD-områder.

Det forventes, at der fra 2012 skal udarbejdes et egentligt budget for AU Viden.

Ad 10) – Evt. SLA. SLA, der skal styre service og ydelser – eksempelvis på biblioteksområdet og EVU o.l. skitseres som led i en dialog- og udviklingsproces i FALK-kredsen og med brugerne.

3.2 Tidsplan

Der er foreløbig identificeret følgende milepæle:

- Overordnet organigram i Universitetsledelsen er godkendt medio maj.
- Udpegning af funktionschefer: ultimo maj.
- Godkendt 1. beskrivelse af AU Viden: 6. juni.
- Samlet dimensionering af AU Viden efter ønskerunde: ultimo juni.
- Fuldt operationelt AU Viden med alle stillinger besat: ultimo september.
- Snitfladebeskrivelser mv.: ultimo oktober.
- Prioritering og beskrivelse af aktiviteter: ultimo oktober - medio november.
- Evt. SLA'er første version: ultimo 2012
- Udarbejdelse af budget for AU Viden 2012. Følger FALK-proces.

Parallelt hermed løser AU Viden sine driftopgaver.

3.3 Projektbudget

Omkostningerne til gennemførelse af projektet hidrører primært fra det interne forbrug af mande-ressourcer i AU Viden og hos samarbejds- og dialogpartnere.

Ressourceforbruget er p.t. svært at anslå, men vil formodentlig være i størrelsesordenen 1-2 mande-år.

4 Organisering

4.1 Projektorganisation

Projektejer er VD AU Viden. Der tilknyttes evt. en proceskonsulent efter nærmere analyse, men umiddelbart vil der ikke være behov herfor.

4.2 Implementeringsgruppe

Navn	Hjemhørende	Titel	Rolle
Antal medarbejdere	AU Viden		
Lars Moseholm	AU Viden	Vicedirektør	Projektleder

4.3 Studenter- og medarbejderinddragelse

Projektet gennemføres af medarbejderne i AU Viden, men rækker ud til en række forskere og administrative medarbejdere, som i praksis beskæftiger sig med videnuudveksling, myndigheds- og erhvervsrelationer. Disse medarbejdere høres og inddrages gennem seminarer, workshops, høringer mv. Endvidere arbejdes der med planer om et AU Viden nyhedsbrev og en tænketank for AU Viden/innovation. Aktiviteterne er et vigtigt element i dannelsen af en bred funderet basis for AU Viden.

Projektet berører og inddrager ikke direkte de studerende, bortset fra biblioteksområdet hvor de studerende vil blive inddraget i relevant omfang.

4.4 Projektkontrol og risikostyring

Projektet rapporterer løbende til implementeringsstyregruppen.

AU Videns store udfordring er, hvis der ikke kan udvikles operationelle koncepter for, hvordan AU Viden administrativt kan understøtte målsætningen om at AU vil ”imødekomme eksterne interes-

senters konkrete behov for viden og løsninger indenfor specifikke tværfaglige temaer” samt ”stille hele vores viden til rådighed for myndigheder, erhvervsliv og borgere med klare indgange og samarbejdsrelationer” - alt inden for rammerne af faglig dybde og sammenhænge på tværs af de faglige skel (9. marts rapporten).

Udfordringen er bl.a. at skabe incitamenter for forskerne til at deltage i aktiviteterne, idet risikoen ellers er nærværende for, at der på videnuudvekslingsområdet fortsat bliver tale om ad-hoc aktiviteter uden volumen og primært båret af det administrative system og de administrative medarbejdere. Skal vidensudveksling for alvor være en central aktivitet for AU, skal der udvikles koncepter, der har som primære mål at integrere vidensudvekslingen i forskernes dagligdag og i forskningsprocessen, og som samtidig understøtter behovet for at finde nye sammenhænge på tværs af fagskel. Der skal skabes opbakning og legitimitet til en integreret model, og forskerne skal inddrages tæt i udviklingen. Der skal skabes incitamenter, administrative processer, budgetter og kommunikation, der kan sikre en dybere sammenhæng.

Følgende overordnede faktorer og forslag til håndtering vurderes i øvrigt som relevante i relation til risikostyring i projektet:

Risiko	Håndtering
At universitetsledelsen som en del af de nødvendige præciseringer af 9. marts beslutningerne ændrer på grundlæggende principper for organiseringen	Risiko forebygges gennem FALK-samarbejdet og grundige indstillinger til og dialog med universitetsledelsen.
At runderne med indplacering af kommende medarbejdere ikke bemander AU Viden i fornødent omfang.	Risiko forebygges gennem aktiv deltagelse i Task Force og uformelle drøftelser med potentielle medarbejdere.
At implementering af et operationelt AU Viden forsænkes af langtrukken besættelse af vakante stillinger.	Risiko forebygges gennem effektivt og målrettet samarbejde med AU HR.
At uafklarende snitflader skaber uro blandt berørte medarbejdere samt hindrer en effektiv indsats.	Påtrængende risiko på biblioteksområdet, som håndteres gennem dialog. Øvrige snitflader analyseres grundigt og samarbejdet udbygges gennem dialog.
At arbejdsmængden vokser så meget under implementering, at de relevante analyser og dialoger ikke gennemføres, eller nogle medarbejdere bliver uhenigtsmæssigt presset.	Risiko forebygges gennem tydelig dialog med aftagere og tydelig prioritering af arbejdsopgaver.
At den nødvendige konceptudvikling går i stå.	Risiko forebygges gennem dannelsen af tænketank for AU Viden/innovation.

At brugere ikke oplever sig inddraget eller tilstrækkeligt serviceret under implementering.	Risiko forebygges gennem proaktiv dialog med brugere, herunder aktiv inddragelse af medarbejdere som servicerer brugere
---	---

5 Projektets økonomiske konsekvenser

Projektet har ikke særlige økonomiske konsekvenser.