



SAMHÄLLS-
VETENSKAPLIGA
FAKULTETEN

PROJEKTPLAN

Diarienummer
STYR 2023/1630

2023-09-21

Organisationsutveckling mot färre och större enheter vid Samhällsvetenskapliga fakulteten

Uppdragsgivare: Dekan, Christofer Edling
Projektledare: Vicedekan, Charlotte Simonsson
Projekttid: 2023-04-01–2026-12-31
Projektplanen revideras vid behov,
dock senast 2024-06-30.

BAKGRUND OCH SYFTE

Fakultetsstyrelsen fattade 2023-03-02 (Dnr STYR 2023/565) ett inriktningsbeslut om att Samhällsvetenskapliga fakultetens organisation ska utvecklas mot färre enheter, samt att organisationsförändringarna ska ske successivt.

I dagsläget har fakulteten, i förhållande till sin storlek, många och små organisatoriska enheter (institutioner/motsv.) (se nedan, Fakulteten i siffror). Detta leder till en rad organisatoriska och administrativa utmaningar med negativa konsekvenser för fakultetens kärnverksamhet. Problemet har uppmärksammats av tidigare fakultetsledningar, men det ökade trycket på strategiska satsningar, effektivt resursutnyttjande och behovet av alltmer specialiserade stödfunktioner gör den befintliga organisationsstrukturen alltmer ohållbar. En tydlig trend är också att det har blivit allt svårare att tillsätta akademiska ledningsuppdrag såsom prefekt och studierektor.

Syftet med en organisationsförändring mot färre och större enheter är att rusta institutionernas ledning, styrning och administration inför ökade krav och förväntningar, med bibehållen hög autonomi i kärnverksamheten.

Förändringen är en förutsättning för att kunna dels bibehålla och utveckla den kollegiala styrningen av verksamheten, dels utveckla och effektivisera administrativa processer och stödfunktioner.

Utvecklingen är också ett led i att skapa bättre och mer attraktiva villkor för akademiska ledningsuppdrag. En väl fungerande styrning och administration är i sin tur angelägen för att kunna bibehålla kärnverksamhetens kvalitet i mötet med en snabbt föränderlig omvärld och allt stramare planeringsförutsättningar. Färre enheter ger också möjligheter att upprätthålla dagens diversifierade utbildningsutbud kombinerat med såväl bredd som spets i forskningen. Det bör noteras att betoningen på effektivisering i det här sammanhanget inte handlar om besparingar, utan snarare om att kunna möta ökade krav och utmaningar med befintliga resurser.

Fakulteten i siffror, våren 2023:

778 anställda, varav 427 är tillsvidareanställda (658 HTE),
5839 helårsstudenter och en total omsättning på ca 837 mkr.

Storleken på fakultetens 11 institutioner/motsv. varierar stort:
HTE: 23-103; HÅS: 120-1040; FO: 10-70mkr; MK: -2/+15).

Sedan januari 2017 har fakultetens arbete med att utveckla byggnaderna inom kvarteret varit organiserat i form av *Projekt Campus Paradis*. Erfarenheterna från detta projekt har visat på betydelsen av att ha fokus på att utveckla generiskt bra och funktionella miljöer som kan fungera för de allra flesta av institutionerna. Tanken med detta är att skapa en gemensam standard, vilket ger förutsättningar för flexibilitet och nya lösningar.

Projekt Campus Paradis har inte haft i uppdrag att planera med hänsyn till bildandet av nya enheter inom fakulteten. I samband med att organisationsprojektet startar blir det dock väsentligt med informationsutbyte och samordning mellan de båda projekten och att i god tid identifiera både möjligheter och risker som uppstår i skärningspunkten mellan de båda projekten. Detta säkerställs genom återkommande lägesrapporter (en gång per termin) mellan projekten samt att projektledaren för Projekt Campus Paradis medverkar i organisationsprojektet.

MÅL

Effektmål

Med ett färre antal och större enheter är avsikten att nå följande effekter:

- *Bättre förutsättningar att säkra långsiktig kompetensförsörjning till kollegiala uppdrag.* En fungerande kollegial styrning kräver en personalstyrka som går väsentligt utöver det antal medarbetare som bemannar ledningsfunktioner, institutionsstyrelse och

valberedning. Kollegialitet förutsätter dessutom inte bara medarbetare som är beredda att ta sig an kollegiala uppdrag, utan att det också finns yngre kollegor som kan ”skolas in” i den kollegiala styrningen.

- *En utvecklad ledningsfunktion på institutionsnivå* genom möjligheter att samla olika roller och professioner i en ledningsgrupp med ett kvalificerat administrativt stöd. Möjligheten att arbeta i team bidrar också till att skapa mer hållbara och attraktiva ledningsroller.
- *En utvecklad ledningsfunktion på fakultetsnivå* genom ett mer enhetligt och sammanhållet prefektråd som har möjlighet att ta större ansvar för fakultetsgemensamma frågor.
- *Ökade möjligheter att göra strategiska prioriteringar och hantera risker.* Ökad ekonomisk storlek ger skalfördelar och möjligheter att planera strategiskt och prioritera efter behov. Små ekonomiska ramar begränsar möjligheter till strategiska satsningar och det är mycket svårt att hantera olika risker eller ”svängningar” i verksamheten (t ex krav på samfinansiering eller nedgångar i externa medel).
- *Förbättrad samordning av administrativa processer* inom områden som HR, ekonomi, kommunikation samt kvalitetssäkring av forskning och utbildning. Färre enheter ger förutsättningar att skapa effektivare administrativa processer och fakultetens kansli kan också bilda bättre och tätare kontakter med varje institution.
- *Minskad sårbarhet och fördjupad kompetens inom administrationen.* Med färre enheter samlas administratörerna i ökad utsträckning, vilket skapar såväl möjligheter till specialisering som minskad sårbarhet vid sjukrivningar och liknande.

Leveransmål

Enligt fakultetsstyrelsens ovan nämnda beslut (Dnr STYR 2023/565) ska utvecklingen mot färre enheter ske successivt. Den angivna målbilden är att antalet institutioner/motsvarande inom två mandatperioder ska minska från dagens 11 till ungefär hälften, med en minskning till 8 enheter under de kommande 3–4 åren.

Styrelsens beslut är ett inriktningsbeslut och säger således inget om vilka institutioner som ska gå samman och det finns inga färdiga idéer om hur de nya, större enheterna ska organiseras. Utöver förankring av projektets syfte och mål bland fakultetens anställda och studenter, kommer projektet i sin inledande fas därför fokusera på sondering och kunskapsinhämtning.

Följande leveransmål gäller för projektets inledande fas:

- En samtalsrunda med samtliga institutionsledningar ska vara genomförd senast oktober 2023.
- En presentation av projektgruppen och syftet med projektet ska genomföras i alla institutioners (motsvarande) styrelser eller personalgrupper senast december 2023.
- Intervjuer och studiebesök på ca 3–5 enheter som gjort liknande sammanslagningar, både inom LU och andra lärosäten, ska genomföras senast december 2023. Insikter från dessa samtal ska presenteras för styrgruppen senast februari 2024.
- Förslag/scenarios på en eller flera möjliga sammanslagningar som kan genomföras i en första fas presenteras för styrgruppen senast februari 2024.
- En övergripande process för hur en sammanslagning genomförs ska tas fram senast mars 2024. En sådan process inkluderar övergripande frågor kopplat till facilitering, HR, ekonomi, resursåtgång, val av prefekt och styrelse, MBL- förhandlingar etc.
- Efter höstens samtal med ledningen för respektive institution/motsv. genomförs en gemensam workshop med prefekter, biträdande prefekter och fakultetsledning senast februari 2024.
- Mars/april 2024 ska projektgruppen och styrgruppen genomföra en risk- och konsekvensanalys för projektet i sin helhet, baserad på de samtal som har förts med chefer och medarbetare från olika institutioner/motsv. Ytterligare risk- och

konsekvensanalyser kommer sannolikt behöva genomföras under projektets gång.

- Om förutsättningar finns fattas under våren 2024 beslut om en eller flera sammanslagningar med sikte på sammanslagning vid årsskiftet 2024/2025.

PROJEKTGRUPPENS UPPDRAG

Projektgruppen ska enligt fakultetsstyrelsens inriktningsbeslut arbeta utifrån följande rambetingelser:

- Arbeta mot att uppnå inriktningsbeslutets målbild.
- Genomföra eller beställa nödvändiga utredningar.
- Upprätta nödvändiga besluts- och förhandlingsunderlag.
- Säkra att processen är transparent och att fakultetens anställda hålls informerade.
- Överse att processen och besluten inte äventyrar kärnverksamhetens kvalitet.
- Överse att processen och besluten inte begränsar lärares akademiska frihet.
- Överse att processen inte leder till ökad administrativ överbyggnad och byråkratisering.

Med utgångspunkt i ovanstående kan projektgruppens roll beskrivas i termer av att initiera, facilitera, stödja och ”medla” snarare än att ansvara för det konkreta genomförandet i samband med bildandet av nya enheter. Projektgruppens uppdrag är att ta fram en process för och stödja bildandet av nya, större enheter. Det kan komma att krävas insatser på både institutions- och fakultetsnivå för att långsiktigt säkra utvecklingen av ledning, organisation och administration. Även om projektgruppens uppdrag inte gäller verksamhetsutveckling i stort, så kan projektet bidra genom att identifiera behov av utvecklingsinsatser rörande till exempel akademiskt ledarskap eller delegationsordning som krävs för att de nya större, enheterna ska fungera på ett bra sätt.

RISKER

Olika sätt att organisera en verksamhet rymmer olika för- och nackdelar. De risker med större enheter som tidigare identifierats av prefektrådet är framför allt relaterade till frågor som rör: ämnesidentitet och profilering gentemot omvärlden; asymmetri mellan enheter; samt spänningar mellan nuvarande delegationsordning och förnyad organisationsstruktur. Andra risker kan handla om ökat avstånd mellan ledning och medarbetare och en alltmer komplex struktur med nya hierarkiska nivåer inom respektive institution. Vad som är en optimal storlek på en institution är inte givet och kan säkert variera beroende på institutionernas sammansättning. Ytterligare en risk kan vara att organisationsprojektet i sig skapar så mycket oro att det går utöver verksamhetens kvalitet. Projektgruppen har till uppgift att förhålla sig till dessa och eventuellt ytterligare risker som identifieras under arbetets gång.

Som ovan nämnts under *Leveransmål* kommer en fördjupad risk- och konsekvensanalys för projektet i sin helhet att genomföras under vårterminen 2024. I samband med bildandet av nya enheter kommer en risk- och konsekvensanalys att genomföras för var och en av dessa.

ORGANISATION

Uppdragsgivare

Dekan, Christofer Edling

Styrgrupp

Organisationsprojektet ska ledas av en styrgrupp, som beslutades av fakultetsstyrelsen 2023-03-29 (Dnr STYR 2023/782).

Till medlemmar i styrgruppen fr.o.m. *beslutsdatum* t.o.m. 2023-12-31:

Christofer Edling, *dekan S-fak*, ordförande

Agnes Andersson Djurfeldt, *prodekan S-fak*

Malou Engberg de Carvalho, *kanslichef, kansli S*

Eva Stengard, *ekonomichef, kansli S*

Andréa Björk, *HR-chef, kansli S*

Helena Lind, *kommunikationsansvarig, kansli S*

Magnus Jirström, *ledamot S-fak styrelse*

Charlotta Kjöllersström, *huvudskyddsombud*

Studeranderepresentant och suppleant utses av Samhällsvetarkåren

Projektgrupp

Till medlemmar i projektgruppen fr.o.m. *beslutsdatum* t.o.m. 2026-12-31:

Mersiha Hamzic, *chef Institutionsservice, kansli S*

Robert Holmberg, *universitetslektor, inst. f. psykologi, projektledare*
projekt Paradis

Malin Schatz, *bitr. kanslichef, kansli S, bitr. projektledare*

Charlotte Simonsson, *icedekan, projektledare*

Referensgrupper

Prefektrådet är en viktig referensgrupp och projektet kommer att ha regelbundna avstämningar med denna grupp. Vid behov utses ytterligare referensgrupper.

KOMMUNIKATIONSPLAN

För att nå projektets mål och säkerställa ett bra genomförande krävs löpande kommunikation som skapar förutsättningar för insyn och delaktighet. Det har stor betydelse att medarbetare och studenter vet varför projektet genomförs samt vad detta kommer att innebära. En central del i projektets kommunikation är att lyssna in verksamheten, regelbundet återkoppla till medarbetare och studenter om vad insamlad information använts till, berätta var projektet befinner sig och vad som är nästa fas. En mer utförlig kommunikationsplan för projektet kommer att formuleras i ett särskilt dokument, och här presenteras endast de primära kommunikationsinsatserna:

- Projektet ska ha en sida på Samhällsvetenskapliga fakultetens interna webbplats som löpande uppdateras med nyheter om processen.
- Projektgruppen genomför dialoger med institutionsledningar och ger information vid personalmöten under projektets olika faser.
- Projektgruppen kommer att ge löpande, frekvent information i prefektråd och fakultetsstyrelse.
- I samband med viktiga beslut som påverkar verksamheten görs särskilda insatser i form av workshops, presentationer eller liknande.
- Personalorganisationer ska informeras löpande, minst en gång per termin.
- Samhällsvetarkåren är representerad i styrgruppen för projektet, i prefektrådet och i fakultetsstyrelsen, och hålls därmed löpande informerade. Om det utöver det behövs särskilda möten med studentkåren kommer det att genomföras.

Vid en konkret sammanslagning görs en separat kommunikationsplan för direkt berörda institutioner.

INTRESSENTANALYS

Organisationsprojektet berör direkt eller indirekt samtliga anställda och studenter inom fakulteten. Nedan listas de grupper som projektet i sin helhet har att förhålla sig till. Vad gäller studenter har projektgruppen inkluderat Samhällsvetarkåren bland sina intressenter, men i övrigt bör kommunikationen med studenterna främst ske via institutionerna (framför allt aktuellt i samband med sammanslagningar och till de studenter som då berörs). Vid bildandet av nya, större enheter, görs en särskild intressentanalys för de enheter som då är direkt berörda.

Intressenter för projektet i sin helhet:

- Fakultetsstyrelse
- Institutionsledningar
- Institutionservice

- Institutionsstyrelser
- Kansli S
- Lokal skyddskommitté
- Medarbetare
- Personalorganisationer
- Prefektråd
- Projekt Campus Paradis
- Samhällsvetenskapliga fakultetens bibliotek
- Studentkår
- Styrgrupp för projektet

BUDGET

Lönekostnader:

- Projektledare, 20 procent av heltid
- Projektdeltagare, 10–20 procent av heltid

Personalresurser i tid:

- Bitr. projektledare, 20 procent av heltid
- Projektdeltagare, 10–20 procent av heltid

Driftskostnader: cirka 20 000 kr/år (studiebesök, workshops etc.)

TIDSPLAN

- Oktober 2023: en samtalsrunda med samtliga institutionsledningar är genomförd.
- December 2023: en presentation av projektgruppen och projektets syfte och inledande fas är genomförd inom fakultetens samtliga institutioner/motsvarande.
- December 2023: Intervjuer med enheter som gjort liknande sammanslagningar är genomförda december 2023, och insikter från dessa presenteras för styrgruppen senast februari 2024.
- Februari 2024: förslag/scenarios på en eller flera möjliga sammanslagningar som kan genomföras i en första fas presenteras för styrgruppen.
- Mars 2024: en övergripande process för hur en sammanslagning genomförs är framtagen.

- Mars-april 2024: projektgruppen och styrgruppen genomför en risk- och konsekvensanalys för projektet i sin helhet, baserad på samtal med institutionsledningar och olika personalgrupper.
- Januari 2025: tidigast då kan de första sammanslagningarna genomföras.
- Januari 2027: fakulteten består av högst åtta enheter.

Då avsikten är att organisationsförändringen ska växa fram successivt och i dialog med verksamheterna är det svårt att förutsäga en exakt tidslinje. Beslut ska inte forceras fram, men heller inte dras ut onödigt långt i tiden. Givet detta är det viktigt att projektplanen får växa fram gradvis och anpassas efter de omständigheter och förutsättningar som framkommer längs med vägen.

Enligt inriktningsbeslutet fattat av fakultetsstyrelsen (STYR 2023/565) ska organisationsprojektet löpa över två mandatperioder, fram till och med 2029. Nuvarande projektgrupps uppdrag gäller till och med 2026, vilket innebär att denna projektplan täcker den första perioden. Projektplanen uppdateras och utvecklas vid behov, men minst årligen.