



SAMHÄLLS-
VETENSKAPLIGA
FAKULTETEN

PROJEKTPLAN

Diarienummer
STYR 2024/1927

Fastställd 2023-09-21
Reviderad 2024-09-19

Organisationsutveckling mot färre och större enheter vid Samhällsvetenskapliga fakulteten

Uppdragsgivare: Dekan, Agnes Andersson
Projektledare: Vicedekan, Charlotte Simonsson
Projekttid: 2023-04-01–2026-12-31
Projektplanen revideras vid behov,
dock senast 2025-09-30.

Projektplanen fastställdes av fakultetsstyrelsen 2024-09-19

INLEDNING

Denna projektplan avser fortsättningen på organisationsprojektet vid Samhällsvetenskapliga fakulteten och ersätter den projektplan som antogs 2023-09-21 (STYR 2023/1630).

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. Fakulteten har, 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. Det ökade trycket på 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.

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).

Målsättningen är att förändringar i sättet att leda, styra och administrera verksamheten ska skapa bättre förutsättningar för att ytterligare utveckla forskning och utbildning. Genom att olika ämnen och miljöer möts inom ramen för större institutioner är förhoppningen också att det skapas synergier och nya idéer som bidrar till förnyelse

inom forskning och utbildning. Det bör samtidigt noteras att större enheter inte syftar till att minska antalet huvudområden inom utbildning på grund- och avancerad nivå eller inom forskarutbildningen. Färre enheter ses snarare som en möjlighet att upprätthålla dagens diversifierade utbildningsutbud kombinerat med såväl bredd som spets i forskningen.

Sedan projektet inleddes har ett antal omvärldsfaktorer accentuerats ytterligare. Universitet och högskolor i allmänhet, och samhällsvetenskap och humaniora i synnerhet, står just nu inför ökade utmaningar. På kort tid har ekonomin försämrats alltmer och samtidigt ökar kraven inom en rad administrativa områden, till exempel informationssäkerhet, arbetsmiljö, datahantering och kvalitetssäkring. Med allt stramare ekonomiska förutsättningar står institutionerna inför att hantera ökade administrativa krav och samtidigt utveckla kärnverksamheten genom framsynt arbete med kompetensförsörjning, internationalisering, samverkan etc. Bildandet av större enheter ter sig alltmer nödvändigt för att minimera risken för mer genomgripande besparingar och för att kunna upprätthålla kvaliteten i kärnverksamheten.

Campusutvecklingsprojektet löper parallellt med organisationsprojektet och det är väsentligt med informationsutbyte och samordning mellan de båda projekten för att i god tid identifiera möjligheter och risker som uppstår i skärningspunkten mellan de båda projekten. Detta säkerställs genom regelbundna lägesrapporter mellan projekten samt att projektledaren för Campusutvecklingsprojektet medverkar i organisationsprojektet. Vid konkreta samgåenden blir samarbetet mellan de båda projekten än viktigare då detta kan medföra förändringar i verksamheternas inplacering.

EFFEKTMÅL

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 funktioner 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.* Färre enheter skapar förutsättningar för ett närmare samarbete mellan TA-personal, vilket i sin tur ger

möjligheter till specialisering samt minskad sårbarhet vid sjukrivningar och liknande.

Vid de samtal som har gjorts med ledning och personal under den inledande fasen av projektet har det ofta framkommit synpunkter och önskemål om en tydligare koppling till kärnverksamheten – utbildning, forskning och samverkan. Utgångspunkten har från start varit att förändringar i sättet att leda, styra och administrera ska skapa bättre förutsättningar för kärnverksamheten, men mot bakgrund av de samtal som gjorts adderas ytterligare ett effektmål:

- *Ta vara på synergier* som uppstår i mötet mellan olika miljöer och ämnen i syfte att ytterligare utveckla forskning, utbildning och samverkan.

ARBETE HITTILLS

En projektgrupp samt en styrgrupp för organisationsprojektet tillsattes 2023-03-29 (STYR 2023/1630). Projektgruppen har arbetat med de effektmål och leveransmål som angavs i projektplanen som antogs 2023-09-21.

Samtliga leveransmål och aktiviteter som angavs i den tidigare projektplanen har genomförts. Sammanfattningsvis har perioden kännetecknats av sonderande samtal med samtliga institutionsledningar, kommunikation vid personalmöten samt omvärldsanalys i form av samtal med enheter vid LU och andra enheter som genomgått liknande förändringsarbeten.

Förslag/scenarios på möjliga sammanslagningar som kan genomföras har tagits fram och presenterats för styrgruppen och prefektgruppen. En övergripande process för hur en sammanslagning genomförs har tagits fram. Processen inkluderar övergripande frågor kopplat till exempelvis facilitering, HR, ekonomi, resursåtgång, val av prefekt och styrelse.

Fakultetsstyrelsen beslutade 2024-04-25 (STYR 2024/193) att en ny institution, Institutionen för kommunikation, ska inrättas i januari

2025. Institutionen kommer att bestå av Institutionen för strategisk kommunikation i Helsingborg (ISK), samt ämnena medie- och kommunikationsvetenskap i Lund (MKV) och journalistik (Jou) i Malmö som går samman och bildar den nya institutionen. Institutionen för kommunikation kommer att ha verksamhet vid tre orter.

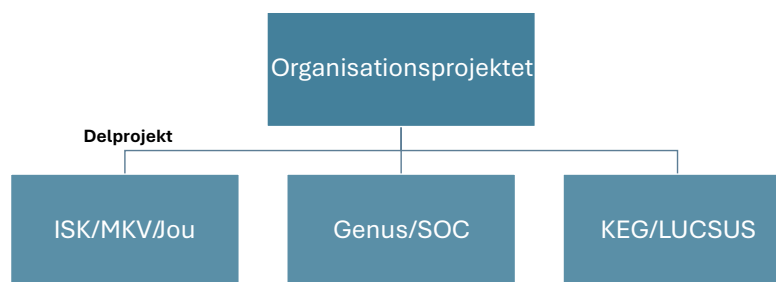
Det finns också en påbörjad process om ett samgående mellan Sociologiska institutionen och Genusvetenskapliga institutionen. Ett förslag om samgående kommer att läggas fram till styrelsen i oktober 2024. Om styrelsen fattar det beslutet kommer den nya institutionen att gälla från årsskiftet 2024/2025.

Projektgruppen har även tagit fram ytterligare ett antal scenarier på samgåenden mellan olika institutioner. De olika scenarierna har förankrats i styrgruppen och presenterades även på en workshop med prefekterna i slutet av januari 2024. Fortsatta diskussioner har förts med några institutioner under våren 2024. För närvarande pågår samtal om ett samgående mellan Institutionen för kulturgeografi och ekonomisk geografi (KEG) samt Lund University Centre for Sustainability Studies (LUCSUS). Denna process är i ett mycket tidigt skede – förutsättningarna för ett samgående kommer att utredas under hösten och inga beslut är ännu tagna.

AKTIVITETER

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.

Organisationsprojektet har utvecklats till att bestå av ett övergripande projekt och i nuläget tre delprojekt med planerade och eventuella samgåenden i olika faser, se nedanstående figur. De olika delprojekten har olika bakgrund och förutsättningar och är olika långt komna i processen, vilket medför att projektgruppens insatser och arbete i de olika delprojekten skiljer sig åt.



Samgåendet mellan MKV, ISK och journalistik är i ett långt framskridet skede, där arbetsgrupper nu förbereder för ett konkret samgående vid årsskiftet 2024/2025. Ett antal arbetsgrupper med representanter från organisationsprojektet, fakultetskansliet och institutionerna arbetar med olika processer inför samgåendet. Det handlar om frågor som HR, ekonomi, kommunikation, organisation och ledning, utbildningsadministration med mera. Projektgruppen håller samman arbetet i arbetsgrupperna och arbetar tillsammans med prefekterna för att ge förutsättningar för ett framgångsrikt samgående.

Projektgruppens arbete när det gäller den påbörjade processen om ett samgående mellan Sociologiska institutionen och Genusvetenskapliga institutionen kommer framför allt att handla om att ge administrativt stöd under hösten 2024. Annat stöd kopplat till ledning, styrning, samt mål och visioner för framtiden kommer att ges utanför projektets ramar.

Projektgruppen kommer att arbeta fram ett underlag till en uppdragsbeskrivning till prefekterna för KEG respektive LUCSUS om att genomföra en förstudie inför ett eventuellt samgående. Under hösten kommer projektgruppen också att stödja prefekterna i genomförandet av förstudien.

Följande aktiviteter gäller för det övergripande projektet samt de olika delprojekten:

Övergripande organisationsprojekt

- Årligen revidera projektplanen.
- Årlig översyn av kommunikationsplan.
- Regelbundna lägesrapporter till fakultetsstyrelse och prefektråd.
- Löpande kommunikation om projektet ges via websida, nyhetsbrev och övrig intern kommunikation.
- Fortsatt omvärldsanalys av andra lärosäten och fakulteter som har genomfört liknande förändringar.
- Fortsatta samtal med institutioner och prefekter om möjliga samgåenden.
- Överväga ytterligare uppdrag till prefekter om förstudie/analys inför eventuella samgåenden.
- Om förutsättningar finns fattas under våren 2025 beslut om ytterligare samgåenden vid årsskiftet 2025/2026.

Delprojekt: MKV, ISK och Jou – ny institution från årsskiftet 24/25

- Koordinera och följa arbetet i arbetsgrupper för administrativa och organisatoriska processer som förbereder för samgåendet till årsskiftet 2024/2025.
- Stödja prefekterna i arbetet mot ett samgående.
- Tillsammans med prefekterna planera för stöd och aktiviteter efter samgåendet.

- Ny institution för kommunikation träder i kraft vid årsskiftet 2024/2025.
- Utvärdera processen för samgåendet senast juni 2025.

Delprojekt: Genusvetenskapliga institutionen och Sociologiska institutionen, föreslås gå samman från årsskiftet 24/25

- Ett förslag läggs fram till fakultetsstyrelsen i oktober om ett samgående mellan Genusvetenskapliga institutionen och Sociologiska institutionen vid årsskiftet 2024/2025.
- Förutsatt att fakultetsstyrelsen fattar ovan beslut kommer projektgruppen att koordinera och följa arbetet i arbetsgrupper för administrativa processer som förbereder för samgåendet till årsskiftet 2024/2025.

Delprojekt: KEG och LUCSUS, uppdrag att genomföra förstudie under hösten

- Formulera ett uppdrag om förstudie till prefekterna vid de båda institutionerna.
- Stödja prefekterna i arbetet med förstudien och identifiera om ytterligare stöd behövs.
- Kommunikationsinsatser till institutionerna.
- Vid behov stötta med workshoppar eller likande, alternativt köpa in lämplig resurs.
- Förbereda för ett eventuellt beslut om samgående under våren 2025, med ikraftträdande årsskiftet 2025/2026.

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, samt att stödja prefekter och arbetsgrupper vid konkreta samgåenden. 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 det akademiska ledarskapet och delegationsordningen, som krävs för att de nya större, enheterna ska fungera på ett bra sätt.

STYRGRUPPENS UPPDRAG

Styrgruppens uppdrag är att driva organisationsutvecklingen mot färre enheter genom att:

- Bereda beslut som fattas i fakultetsstyrelsen eller av dekan.
- Hålla sig löpande informerade om hur projektet framskrider, ha insyn i projektet, kunna stötta projektgruppen och vara rådgivande i olika frågor som berör projektet.
- Tillse att projektet genomförs kostnadseffektivt, fyller verksamhetens behov och genomförs enligt ovan nämnda rambetingelser.
- Föra dialog med olika intressenter om projektet.

- Bidra med att lyssna in verksamheten och fånga upp olika perspektiv.

RISKER

Olika sätt att organisera en verksamhet rymmer olika för- och nackdelar. De risker med större enheter som identifierats av prefektrådet och i samtal med institutionsledningar 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 som framkommit handlar 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 variera beroende på institutionernas sammansättning. Ytterligare en risk kan vara att organisationsprojektet i sig skapar så mycket oro att det påverkar verksamhetens kvalitet. Under det senaste året har det dessutom blivit allt tydligare att det är svårt att nå ut med information och att det saknas upparbetade kanaler och forum för kommunikation mellan fakultetsnivån och medarbetare på institutionerna, samt studenter. Prefekternas roll är viktig, men också mycket svår, och den kollegiala styrningen med stark konsensuskultur gör det svårt att kommunicera, förankra och implementera beslut och förändringar av det här slaget. Projektgruppen har till uppgift att förhålla sig till dessa och eventuellt ytterligare risker som identifieras under arbetets gång.

Separata risk- och konsekvensanalyser görs i samband med konkreta samgåenden.

ORGANISATION

Uppdragsgivare

Dekan, Agnes Andersson

Styrgrupp

Organisationsprojektet ska ledas av en styrgrupp, som beslutades av fakultetsstyrelsen 2023-11-16 (Dnr STYR 2023/2292).

Medlemmar i styrgruppen fr.o.m. 24-01-01 t.o.m. 2026-12-31:

Agnes Andersson, *dekan S-fak*, ordförande

Lina Wedin, *kanslichef*, kansli S

Andréa Björk, *HR-chef*, kansli S

Helena Lind, *kommunikationsansvarig*, kansli S

Magnus Jirström, *lärarrepresentant*

Johan Alvehus, *ledamot S-fak styrelse*

Charlotta Kjöllnerström, *huvudskyddsombud*

Studeranderepresentant och suppleant utses av Samhällsvetarkåren

Doktorandrepresentant utses av doktorandrådet

Projektgrupp

Medlemmar i projektgruppen fr.o.m. 23-03-29 t.o.m. 2026-12-31 (STYR 2023/782):

Mersiha Hamzic, *chef Institutionsservice*, kansli S

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

Campusutveckling

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

och regelbundet återkoppla, berätta var projektet befinner sig och vad som är nästa fas. En kommunikationsplan har tagits fram och bifogas som bilaga. De primära kommunikationsinsatserna är:

- En webbsida 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 ger löpande, frekvent information i prefektråd och fakultetsstyrelse.
- I samband med viktiga beslut som påverkar verksamheten görs särskilda insatser i form av workshoppar, presentationer eller liknande.
- Personalorganisationer 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
- Campusutvecklingsprojektet
- Samhällsvetenskapliga fakultetens bibliotek
- Studentkår
- Styrgrupp för projektet

BUDGET

Nedan angivna resurser speglar resurserna inom organisationsprojektets organisation. Behov av resurser kan uppkomma även på institutionsnivå i samband med genomförande av de olika delprojekten. Dessa kostnader hanteras utanför projektplanen och beslutas om separat.

Uppskattade personalresurser i tid:

Projektledare 20%

Biträdande projektledare 45%

Två projektdeltagare 15% respektive 15%

Kommunikatör 10% (webbsida, kommunikationsplan, kommunikationsstöd)

Ekonom 5-10% (utredningar, analyser, ekonomiska beräkningar)

HR 5-10% (planering av insatser och stöd före och efter samgåenden, stöd vid MBL-förhandlingar, mm)

Omkostnader: cirka 20 000 kr/år (studiebesök, workshoppar, externa tjänster etc.)

TIDSPLAN

- September 2024: Beslut förväntas om att ge uppdrag till LUCSUS och KEG att genomföra en förstudie inför ett eventuellt samgående.
- Oktober 2024: Beslut förväntas om ett samgående mellan Genusvetenskapliga institutionen och Sociologiska institutionen.
- September – december 2024: Administrativt arbete utförs för att förbereda för samgåenden med ikraftträdande 2025.
- Januari 2025: Ny Institution för kommunikation träder i kraft.
- Januari 2025: Samgåendet mellan Genusvetenskapliga institutionen och Sociologiska institutionen träder i kraft, förutsatt att fakultetsstyrelsen har fattat beslut om det.
- Mars/april 2025: Om förutsättningar finns fattas beslut om nya samgåenden vid årsskiftet 2025/2026.
- April – december 2025: Om beslut har tagits om samgåenden årsskiftet 2025/2026 utförs administrativt arbete för att förbereda för samgåenden.
- 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.