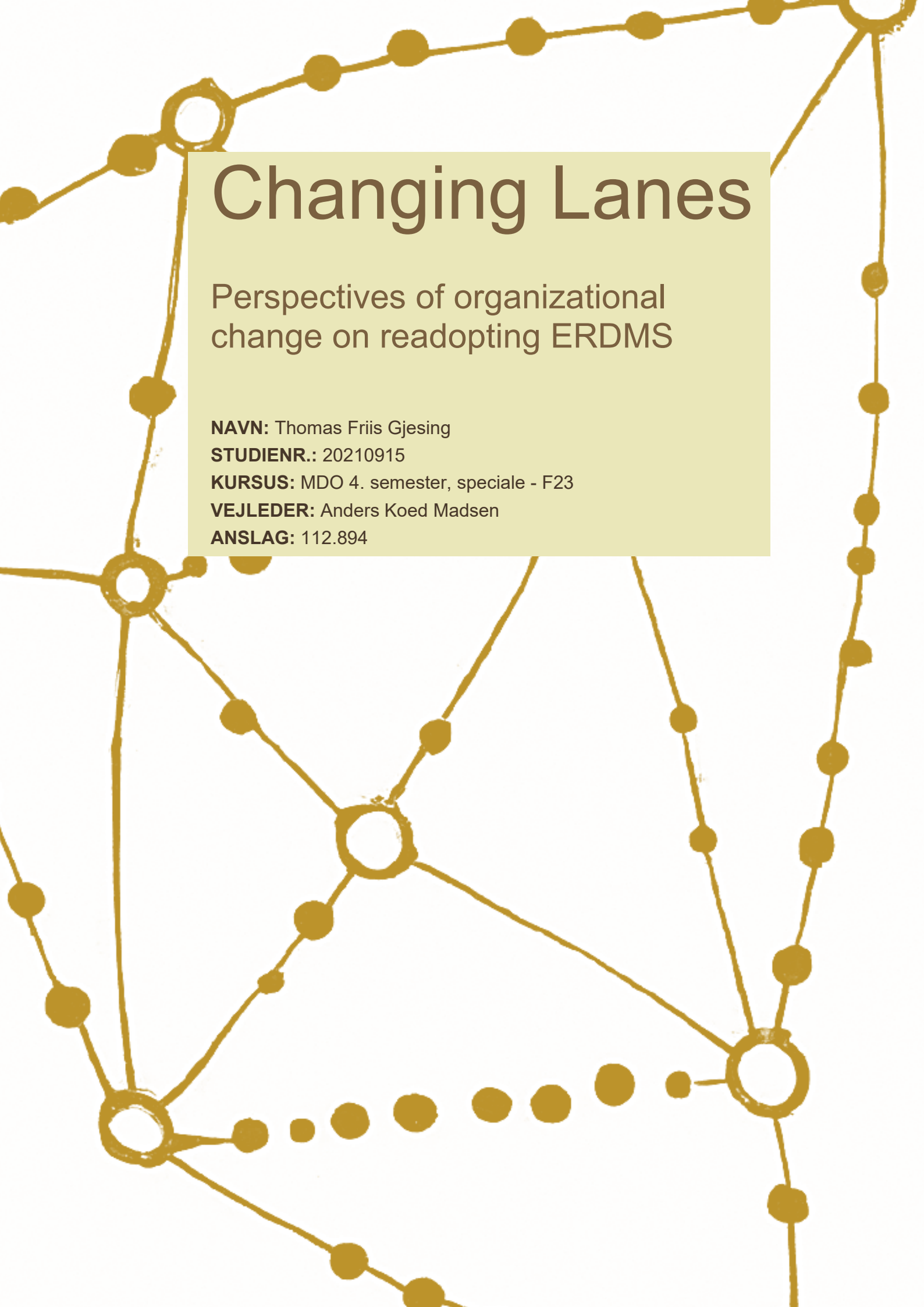




Changing Lanes

Perspectives of organizational
change on readopting ERDMS

NAVN: Thomas Friis Gjesing

STUDIENR.: 20210915

KURSUS: MDO 4. semester, speciale - F23

VEJLEDER: Anders Koed Madsen

ANSLAG: 112.894

Indholdsfortegnelse

ABSTRACT	3
01 INDLEDNING	5
02 PROBLEMFELT	7
03 PROBLEMFORMULERING.....	9
04 STATE OF THE ART	10
05 BEGREBSAFKLARING.....	12
05.1. Process Mining	12
05.2. Sociomaterialitet	15
06 VIDENSKABSTEORETISK AFSÆT	16
06.1. Laboratorier og konstruktioner af viden	16
06.2. Fra perspektivisme til praksiografi	18
07 TEORETISK AFSÆT	19
07.1. At undersøge egen organisation – et indblik i aktanter og netværk	19
07.1.1. ANT – følg aktøren	19
07.2. Magt og subjekter	22
08 METODE	23
08.1. Kortlægning af nuværende anvendelse af ESDH-program	23
08.1.1. Etnografi	24
08.2. Refleksion over egen rolle i organisationen	25
09 ANALYSE	27
09.1. I aktørens fodspor	27
09.1.1. Kortlægning af centrale begreber i analysen	28
09.2. Den organisatoriske struktur omkring EDSH-sekretariatet	30
09.3. Den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation	33
09.4. Kontroverser omkring idriftsættelsen	37
09.4.1. Sag- og brugeroprettelse	38
09.4.2. Manuelle/automatiserede processer	38
09.4.3. Kvalitetssikring af journaliseringspligten	40
09.5. Nye alliancer og forbindelser	42
10 DISKUSSION	44
11 KONKLUSION	46
12 REFERENCER.....	49

Bilag

BILAG 1 I

BILAG 2 II

BILAG 3 III

BILAG 4 IV

BILAG 5 V

BILAG 6 VIII

BILAG 7 X

Abstract

This thesis presents a case study on the organizational effects of an existing Electronic Records and Document Management System (ERDMS) and the reconfiguration of the organization through the implementation of a new ERDM system at SDU. Drawing upon Actor-Network Theory, the analysis examines sociomaterial contexts, interrelationships, and controversies during the transition from the current ERDM system to the upcoming one, focusing on the following research question: How are the relationships between key actants in SDU's ERDM management reconfigured in the implementation of a new process-oriented ERDM platform?

The research reveals that the central unit responsible for ERDM tasks at SDU maintains power and expertise through alliances with both human and non-human actants. There is a need to ensure that power relations and dependence on the secretariat do not restrict employees' autonomy but instead enable the use of automation and expanded case creation. At the same time, the ERDM secretariat is identified as vulnerable and immature in handling automation and process management in the upcoming program. Limited staffing and insufficient prioritization of ERDM tasks are highlighted as consequences affecting quality control of the obligation to document.

By employing ethnographic field studies and digital mapping, the relationships between actants in SDU's ERDM management are mapped out. The research underscores the need to reconfigure the structure and governance of the ERDM secretariat to accommodate new alliances and challenges associated with the forthcoming ERDM program. The implementation of the upcoming program entails reconfigurations of the structure surrounding the ERDM secretariat and fosters new alliances and connections. Understanding actants' disagreements and collaboration needs is crucial to addressing controversies and maintaining stability within the network.

A literature review conducted in 2020 uncovers 19 articles as case studies within the last 25 years that deal with ERDM system implementations, with most of them focusing on first-time implementations. Despite a similar comprehensive study conducted in Iceland from 2001 to 2008, it is not comparable to this investigation, as the Icelandic study emphasizes the social and experiential aspects among human actors. In this ANT study, solely examining relationships between actants is of interest, necessitating the absence of subjective descriptions of lived reality. The absence of similar studies places this thesis in an unexplored niche that has not been investigated or published previously.

The purpose of this study is to contribute a perspective on the changes that SDU faces through the introduction of a process-based document and case management program. The implementation of a new ERDM system introduces new expectations for the organization, encompassing technical, structural, and political aspects, as it calls for the adoption of new digital capabilities, reorganization of tasks, and guidelines for program management. This study focuses on the organizational changes arising from the implementation of

a new ERDM system and identifies future organizational measures resulting from this implementation.

Three different methods are employed in this study to map the current use of the ERDM program, each creating a network of local actants and their interrelationships. A common characteristic of all three methods is the ongoing verbal verification from the involved human actors, providing their perspectives on the ethnographic material through formal and informal conversations. Analog ethnographic mapping involves local observations over a three-month period, primarily conducted at the centrally located ERDM secretariat responsible for ERDM tasks. Data is collected through conversations, observations, emails, and task management involving both central employees and those handling related tasks in decentralized units. Digital mapping includes datasets of all cases in the system over 12 years, as well as event log files for incidents and users in relation to case processing. Network analysis is used to uncover relationships between case handlers, decentralized units, and the handling of specific types of cases. This provides insights into patterns of action and collaboration across the organization. Furthermore, network analyses are used to verify system usage and as material for interviews discussing perceived reality and digital reality.

The text argues that successful digital transformation requires a focus on flexible and iterative approaches to technology development, utilization of data-driven initiatives, and a concentration on user-centered strategies. Digital transformation involves more than a step-by-step improvement of an organization's digital capabilities. A nuanced and circular approach to the concept can contribute to better understanding and enhancements of digital transformation.

01 Indledning

Vi sidder der begge to, i et større mødelokale en tidlig januardag i 2023 på Syddanmarks Universitet i Odense. Jeg møder Charlotte for første gang siden jobsamtalen og vi skal tale om det program som hun er programleder for – Fremtidens ESDH. Et ambitiøst program som sigter mod effektive, sammenhængende arbejdsgange, automatiserede processer og understøttelse af forretningsmæssig agilitet (SDU, 2022c) og Charlotte forventer, at det nye ESDH-system er med til at gøre SDU til digital frontløber.

Dette er store ord på min første arbejdsdag og selv om jeg var kendt med programmets formuleringer på forhånd, bliver jeg alligevel positivt overrasket når Charlotte med stor begejstring beretter om programmets omfang.

Elektronisk sags- og dokumenthåndtering (ESDH) handler om journalisering, behandling og arkivering af dokumenter relateret til organisationens administrative opgaver udført efter gældende cirkulærer fra Rigsarkivet (Rigsarkivet, 2013)

Der står klart for mig at programmets forventninger til optimering af ESDH-opgaven er et betragteligt bidrag til effektivisering af nuværende administrative processer, hvor decentralisering af nuværende processer og mønsterdesignede automatiserede processer til lokal understøttelse af ESDH-opgaven, forventes at give bedre udnyttelse af administrative ressourcer i fællesadministrationen og øvrige administrative enheder på tværs af SDU.

Denne beretning ligger fjernt fra det næste, som Charlotte fortæller om, nemlig den eksisterende ESDH-løsning, der siden 2011 har eksisteret i samme form og omfang, centralt håndteret af et lille sekretariat på to medarbejdere. De to medarbejdere opretter sager for lokale sagsbehandlere, yder bruger- og systemsupport og kvalitetssikrer de samlede ESDH-opgaver for hele SDU, et arbejde der i meget høj grad baserer sig på manuelle processer kombineret med et indgående kendskab til organisationen og medarbejdere på SDU. Når en medarbejder bestiller en oprettelse af en ny sag i det nuværende ESDH-program, foregår det via mailkorrespondance til sekretariatet. Det er ikke en formaliseret proces, hvilket afspejles i de meget varierende beskrivelser af bestillingen. Det er derfor afgørende at sekretariatet kender medarbejderen eller dennes organisatoriske tilhørsforhold, for at kunne oprette sagen med de korrekte oplysninger.

Efter Charlottes introduktion står det tydeligt for mig, at programmets ambitionsniveau er højere end først antaget og det kræver en større indsats at forandre den nuværende situation, både hos de lokale sagsbehandlere og i den lokale ESDH-enhed, hvis ovenstående beretning er retvisende. Ud fra en forventning om beretningernes sandfærdighed, aftaler vi derfor at etablere kontakt til den lokale ESDH-enhed, med henblik på at kortlægge deres funktion, opgaver og tilgang til ESDH-opgaven.

De næste tre måneder er jeg 'udstationeret' to dage om ugen som organisationsetnograf (Hviid Jacobsen & Jensen, 2018, Kapitel 7) på ESDH-sekretariatet hvor jeg har fået lejlighed til at observere og deltage i medarbejdernes hverdagsdaglige færden og gøremål, divergerende konflikter og deraf konsekvenser til brug i dokumenteret empirisk praksis. Min

opgave bliver at kortlægge eksisterende arbejdsopgaver relateret til det nuværende ESDH-program, samt afdække kontakter og relationer til øvrige enheder på tværs af SDU.

Som ny medarbejder på SDU, kan jeg indtræde uden forudgående kendskab og holdninger til sekretariatets arbejde og jeg skal ikke tage hensyn til etablerede relationer eller indgående kendskab til organisationen. Dog er jeg qua min ansættelse, positivt stemt overfor de teknologiske forventninger til det kommende ESDH-program og dette er samtidig en forventning som jeg er nødt til at afstemme i forhold til sekretariatets medarbejdere og som sidenhen vil vise sig at være divergerende i forhold til min opfattelse.

Da jeg første gang møder i sekretariatet, bliver jeg taget god imod og budt velkommen af chefen for den samlede afdeling hvor sekretariatet tilhører. Det viser sig dog hurtigt at virkeligheden er en anden end først antaget, idet den ene medarbejder ikke længere arbejder i sekretariatet og at jeg derfor forventes at indtage dennes plads mod oplæring fra den nuværende medarbejder. Dette skift giver anledning til at indgå, forstå og skabe indsigt i sekretariatets arbejdsopgaver på en grundigere måde end først antaget. I analyseafsnittet 09, vil jeg detaljeret beskrive og analysere min etnografiske kortlægning.

02 Problemfelt

Den indledende beskrivelse er min introduktion til den digitale transformation (Kræmmergaard & Sayers, 2019) som SDU står overfor i forhold til håndteringen af journaliseringsopgaven. Konverteringen til et nyt ESDH-program indbefatter mere end blot udskiftning af et IT-system. Det involverer organisationen, kulturen, teknologier, digitaliseringsstrategien og brugere som alle i mere eller mindre grad, udgør relevante aktører i en digital transformation (Bumann & Peter, 2019, s. 25). Når et så omfattende program iværksættes, stilles der samtidig krav om forandringer hos de involverede aktører. Udvidet anvendelse af procesunderstøttelse, tværorganisatorisk samarbejde og forretningsmæssig brug af data er indskrevet i programerklæringen, som forventninger til de forestående forandringer. Målet er standardisering og mere automatisering, samt brug af ensartede processer på tværs af SDU.

Set i lyset af den nuværende centraliserede organisering af ESDH-opgaven, synes programmets forventninger forstørret i forhold til de forandringer som organisationen skal levere.

I de kommende år vil SDU og øvrige universiteter i Danmark, blive udfordret på demografi, hvor kampen om færre unge frem mod 2034 skærper konkurrencen om rekruttering og fastholdelse af studerende. Samtidig vil anbefalingerne fra Reformkommissionen om livslang læring (Reformkommissionen, 2022), og politiske forhandlinger om nyt optagelsessystem (Uddannelses- og Forskningsministeriet, 2022) medføre ændringer i sammensætningen og optaget af studerende. Derudover vil digitalisering, nye uddannelsesformater og behov for ændrede kompetencer hos undervisere og studerende stille krav til SDU som uddannelsesinstitution.

SDU har på baggrund af disse kommende udfordringer, bestilt en ekstern analyse af uddannelsesadministrationen, herunder opgaver og funktioner der understøtter uddannelse. Analysen er udført af Carve og offentliggjort januar 2023 (Carve, 2023) med flere anbefalinger til konkrete tiltag, herunder en central anbefaling der indirekte peger på Fremtidens ESDH og forventede resultater deraf (Ibid., s. 23).

- Standardisere mest muligt på alle områder, der kan standardiseres, dvs. processer, it-systemer og også studienævn og studieordninger
- Digitalisere og automatisere de uddannelsesadministrative opgaver og processer, hvor det er muligt
- Basere services mest muligt på digital understøttelse for at sikre effektivitet og ensartet kvalitet
- Reducere variationen i services mest muligt

På trods af fremgang på kvote 2 ansøgere i 2023, er SDU's samlede økonomi under pres. Det er ovenstående udfordringer, samt den økonomiske usikkerhed i samfundsøkonomien

der har ført til en dæmpning af universitets økonomi via afværgetiltag og frivillige eller uansøgte fratrædelser i 2023 (SDU, 2023), svarende til 95 mio.kr. fra år 2024.

Det er uden tvivl en økonomisk tilpasning der vil medføre organisatoriske ændringer, enten i størrelse, antal eller sammenhæng og suppleret med rapporten fra Carve vil det påvirke udfaldet af Fremtidens ESDH. Således træder programmet ind i et komplekst felt (Snowden & Boone, 2007) som kalder på uforudsigelighed og forståelse i et retrospektivt perspektiv.

I programformuleringen for Fremtidens ESDH, er der i visionen nævnt, at ESDH-løsningen, sigter mod effektive, sammenhængende arbejdsgange, automatiserede processer og understøttelse af forretningsmæssig agilitet (SDU, 2022c). Der er ingen formuleringer der indikerer at programmet inkluderer en spareøvelse, dog står det klart at understøttelse af forretningsmæssig agilitet indebærer kvalitetsløft og administrative effektiviseringer. Hvad denne effektivisering skal bidrage med, er ikke indeholdt i programmet, men det vil være et underliggende tema i min empiriindsamling.

Det bliver derfor en vigtig opgave for programmet at være opmærksom på kompleksiteten og usikkerheden i den nuværende situation og tilpasse programmet derefter, da komplekse felter kræver en mere nuanceret tilgang og kan ikke håndteres via simple, enkeltstående løsninger eller universelle strategier. Men også at afvente emergerende mønstre for derpå, at tage beslutninger om den bedst anvendelige beslutning.

03 Problemformulering

Forskningsspørgsmålet i dette speciale har fokus på implementering af et nyt ESDH-system og dets påvirkning af varetagelsen og organiseringen af ESDH-opgaven på SDU. Set i anvendelsen af aktør-netværksteorien lyder mit forskningsspørgsmål:

På hvilken måde rekonfigureres relationerne mellem centrale aktanter i SDU's EDSH-håndtering i forbindelse med implementeringen af en ny procesorienteret ESDH-plattform

Til at besvare dette forskningsspørgsmål, vil jeg inddrage nedenstående undersøgelsesspørgsmål:

- Rekonfigureres den organisatoriske struktur omkring EDSH-sekretariatet
- Rekonfigureres den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation
- Opstår der kontroverser omkring idriftsættelsen
- Skabes der nye alliancer og forbindelser

Formålet med specialet er at bidrage med et perspektiv på de ændringer som SDU står overfor, ved indførelse af et procesbaseret journal- og sagsbehandlingsprogram. Implementering af et nyt ESDH-system stiller nye forventninger til organisationen, både teknisk, strukturelt og politisk, da det kalder på indførsel af nye digitale muligheder, ændret organisering af opgaven samt retningslinjer og styring af programmet.

Gennem et etnografisk studie er det gjort muligt at kortlægge aktører tilknyttet den nuværende ESDH-håndtering, som kan benyttes til implementering af et nyt Fremtidens ESDH.

04 State of the art

I dette afsnit vil jeg redegøre for den domænespecifikke viden og det aktuelle forskningsfelt, der eksisterer indenfor organisatoriske effekter af implementering af procesorienterede ESDH-systemer i offentligt regi. Min undersøgelse er et socio-materielt blik på organisatoriske effekter ved brugen af et ESDH-system og forberedelser til et nyt og kommende system. En søgning efter implementering af ESDH-systemer kombineret med sociomaterialitet fremkaldte ingen hits i databasen Scopus og Sage Journal og ved at udelukke sociomaterialitet fremkaldte søgningen ingen resultater nationalt, hvilket en søgning i Aalborg Universitets projektbibliotek ligeledes bekræftede. Derfor gennemførte jeg en simplificeret søgning omhandlende ESDH-systemer alene, hvilket gav enkelte hits i projektdatabasen, men disse rapporter omhandlede primært journaliseringspligten og den danske lovgivning på området og er fravalgt grundet andet fokus. En international søgning med samme søgekriterier gav hits fra Afrika og Malaysia (Saeed et al., 2018) og er undersøgelser af implementering i forbindelse med overgang fra papirdokumenter til elektronisk sags- og dokumenthåndtering. Af den årsag er de fravalgt, da denne virkelighed er langt fra et digitaliseret Danmark.

Der er tilsyneladende ingen dokumenterede undersøgelser af den organisatoriske effekt af implementering af et ESDH-program, hvilket også bekræftes i det seneste litteratur review indenfor Electronic records management (Oladejo & Hadžidedić, 2021). Dette review er det første indenfor området siden 1997 og deres fremsøgninger af relevante undersøgelser er reduceret til 55 artikler siden sidste review. Ud af de 55 artikler omhandler 19 artikler casestudier af implementeringsforløb og primært ovennævnte artikler fra Afrika og Malaysia, men også et casestudie fra Island (Gunnlaugsdottir, 2009) som udskiller sig fra de øvrige da det udover et implementeringsstudie også undersøger brugen af ESDH-systemet 3 år efter idriftsættelsen. Gunnlaugsdottirs studie fokuserer på brugernes oplevelser af brugen af det nye ESDH-system, samt brugen eller manglende brug af systemet. Et interessant fund er de brugere som ikke anvender det nye system og til erstatning benytter Microsoft Office-pakken, hvorved der opstår en suboptimering og manglende compliance.

På trods af Gunnlaugsdottirs omfattende studie er det ikke sammenligneligt med min undersøgelse, da hendes fokus er på det sociale og oplevede blandt humane aktører. Gunnlaugsdottir afdækker hvordan brugen af konkrete ESDH-systemer opleves af brugerne, herunder anvendelse af programmet og journalisering af dokumenter og e-mails. Undersøgelsen viser de udfordringer som brugerne oplever i forbindelse med anvendelsen og peger samtidig på anbefalinger til at imødekomme disse udfordringer. I et ANT-studie som dækker min undersøgelse, er det alene relationer mellem aktører der er interessant, hvilket fordrer et fravær af subjektive beskrivelser af oplevet virkelighed. Fraværet af lignende undersøgelser placerer dette speciale i en niche, som ikke er undersøgt eller publiceret tidligere. Med fokus på nuværende praksis i forbindelse med et aktivt ESDH-program, samt forventninger til organisationen ved overgang til et nyt ESDH-system, distancerer min undersøgelse sig fra hovedparten af lignende undersøgelser, der alene fokuserer på

framework og nødvendige elementer forud for en implementering af et ESDH-system (Borglund et al., 2009; Oladejo & Hadžidedić, 2021) og til dels (Gunnlaugsdottir, 2008, 2009).

At et nyt system, ikke alene fremmer procesunderstøttelse eller sikrer digital transformation bekræftes af Oladejo & Hadžidedić (2021) og (Sundqvist & Svärd, 2016), som referer til paradokset mellem organisationers investeringer i teknologi, juridiske og forretningsmæssige rammer og systemer og en fortsat kamp for gode praksisser inden for information og registreringshåndtering. Sundqvist & Svärd, konkluderede, at en god informationskultur er fremmende for samarbejdet omkring ESDH. Således konkluderer (Oladejo & Hadžidedić, 2021), at den største udfordring ved implementering af ESDH er mennesker og informationskultur¹.

¹ Forfatterne er ikke præcise i beskrivelsen af hvad der er indeholdt i en informationskultur. I denne sammenhæng tolkes det som kulturen omkring journaliseringspligten og systematik og kvalitetskontrol.

05 Begrebsafklaring

Den grundlæggende empiriske og teoretiske begrebsramme er i dette speciale centreret omkring aktør-netværksteorien ANT. Et centralt begreb i denne sammenhæng er koblingen mellem det sociale og materielle og som udfoldes begrebet Sociomaterialitet. Til beskrivelse af procesgangen og potentialet bag digitale metoder indenfor procesoptimering, præsenteres begrebet Process Mining.

05.1. Process Mining

Begrebet og metoden er gennem samtaler med en kollega og enterprise arkitekt, vokset frem og forstærket af den procesorienterede drivkraft der rammesætter det kommende ESDH-program på SDU. Kombinationen af mit kendskab til eksplorative dataværktøjer og arkitektens praksiserfaringer med process mining har ført til indledende analyser med process mining på nuværende ESDH-hændelseslog.

Begrebet dækker over en teknologisk metode til at få indsigt i organisationens processer og dermed blive i stand til at identificere flaskehalse, forudse problemer, compliance i forhold til politikker for derved at optimere eksisterende processer (Aalst, 2011).

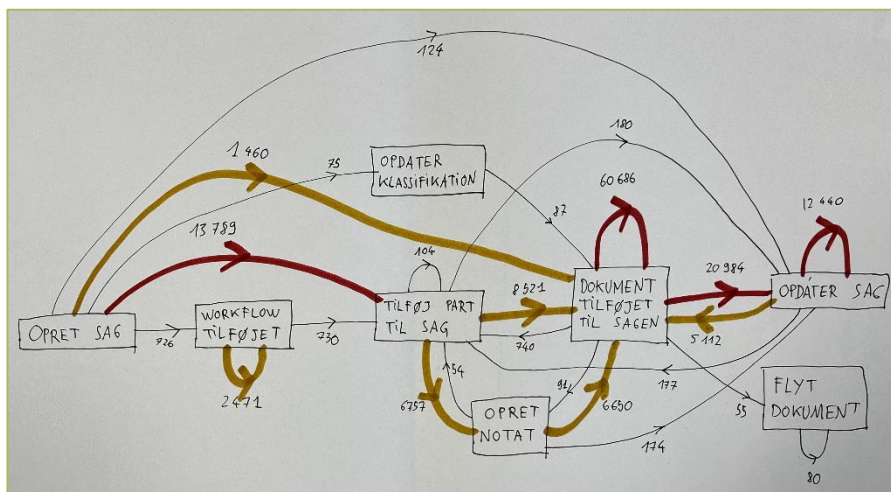
Process mining er en forholdsvis ny metode som placerer sig mellem Machine Learning og Data Mining på den ene side og procesmodellering og analyse på den anden side, uden rigtig at være nogen af delene. En forudsætning for anvendelse af Process mining, er procesrelaterede hændelseslogfiler fra IT-systemer, indeholdende data relateret til en sag og dens hændelser. Formålet med denne indsigt i processer er ikke at stræbe efter perfekte standardiserede processer eller udbygge med flere aktiviteter men derimod, at lade organisationen få øje på de varianter og aktiviteter, som ikke giver værdi for procesflowet (Reinkemeyer, 2020). Kombineret med superviseret maskinlæringsteknikker kan metoden afdekke grundlæggende årsager til præstations- og overholdelsesproblemer og denne kombination giver en kraftfuld tilgang til automatisk at diagnosticere procesrelaterede problemer.

Process mining kan bruges som et effektivt værktøj til kortlægning af varians og problemer med ydeevne, samt compliance af processer. Typisk er det baseret på flaskehalsanalyser og annotering af hændelsesdata kan på den baggrund afsløre ønskelige og uønskede processer som gentagelser, høj grad af medarbejderinvolvering og flow. Process mining understøtter faktabaserede procesbeskrivelser ud fra brugerens involvering og anvendelse af IT-systemer i en given proces. Det giver mulighed for en mere objektiv indsigt i processer og varianter kontra analoge empiriske undersøgelser af procesbeskrivelser (Ibid.) og kan på den måde berige organisationens indsigter i dens processer.

En hændelseslog skal minimum indeholde tre elementer, sag – hændelse – tidsstempel, for at kunne anvendes til Proces Mining. Derudover kan yderligere metadata tilføjes for at

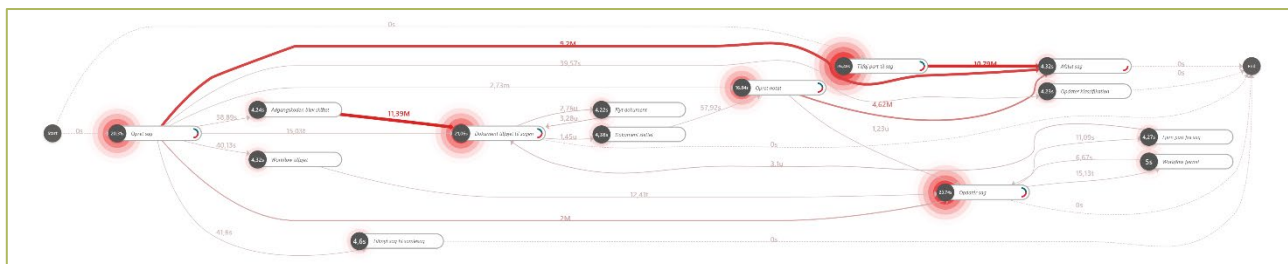
give flere indsigter herunder ressourcer, hvem der udfører hændelsen og supplerende dataelementer som journalkoder eller sagstyper i relation til et ESDH-program.

Illustrationen herunder er en analog optegning af en hændelseslog på anvendelse af det nuværende ESDH-system på SDU. De rektangulære kasser er hændelser pilene mellem hver hændelser angiver antallet af relationer mellem to hændelser. De røde pile angiver de hændelser der sker hyppigst og de gule pile de hændelser som næst mest hyppige.



05-1: Analog Proces Mining, Jacomy, M. 2023

Ovennævnte proces indeholder ikke et tidsperspektiv, men er tegnet hændelsesorienteret ud fra en vejledning af mit indgående kendskab til sagsforløb på SDU. Den samme hændelseslog vil i et Process Minings værktøj inkludere tidsperspektivet og dermed være uafhængig af et indgående kendskab til sagsforløb og illustreret herunder:

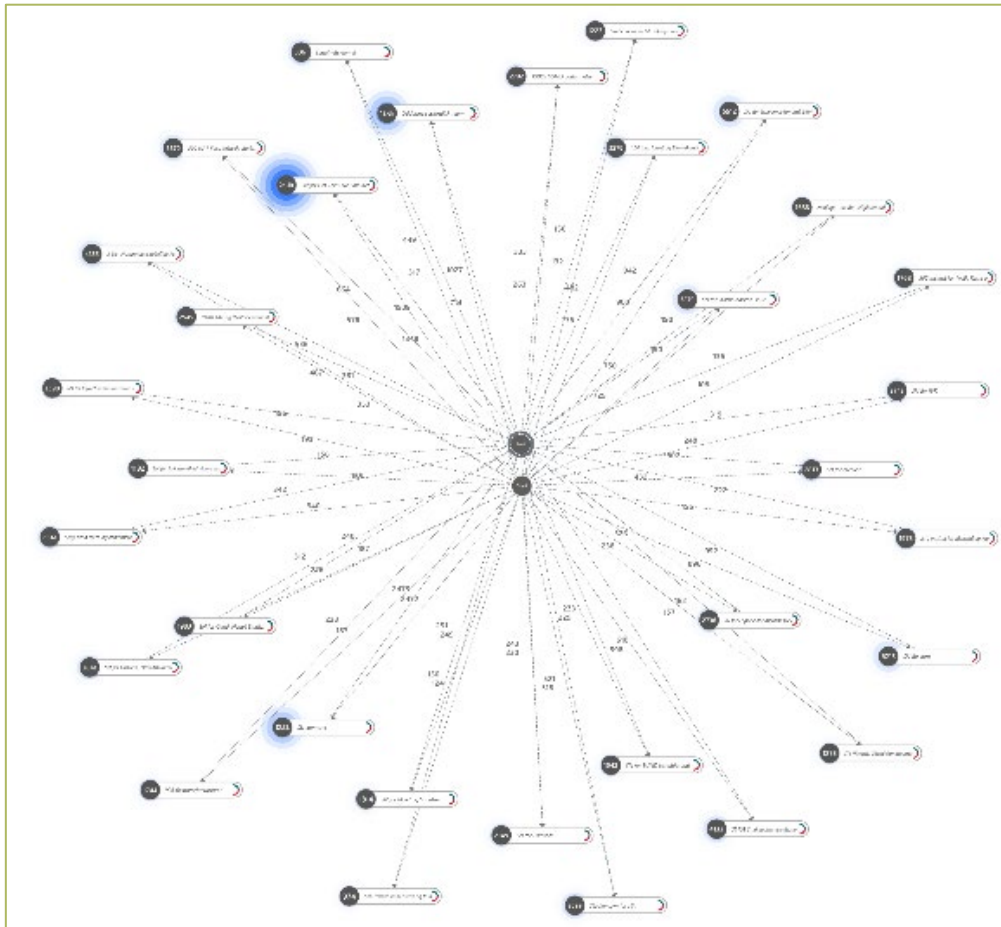


05-2 Proces Mining - Hændelseslog med tidsangivelser

Tallene fra hver hændelse illustrerer i ovennævnte model den tid der gennemsnitligt går fra den ene hændelse til den anden og den røde farve angiver flaskehalser. Grundlæggende bygger Proces Mining, illustrativt, på de samme metoder som netværksanalyser² kendt fra visualiseringsprogrammet Gephi (Bastian et al., 2009). Gephi er et interaktivt og eksplorativt værktøj til netværksanalyser af data med et stærkt fokus på korrelationer i et eksisterende datasæt. En netværksanalyse kan fortælle noget om interaktioner og tæthed mellem aktører, sager, hændelser m.m. og på den måde vise hvad der er på spil. Det er så iagttagers opgave, at fortolke og danne mening ud fra netværket.

² For eksempler på netværksanalyser henvises til bilag 1-3.

Inddragelse af organisatoriske enheder (ressourcer) er en visualisering der fokuserer på involvering (relationer) i hændelsesforløbet og som det fremgår af illustration 05-3, ligner der netværksanalyser som de kendes fra Gephi.



05-3 Proces Mining: Inddragelse af ressourcer

Centralt i illustrationen herover er start og slut for processen, hvor tallene mellem center og ressource angiver antallet af hændelser. De tre enheder med blåt omrids er dem som har højest antal hændelser. Proces Mining er, på lige fod med netværksanalyser, et eksplorativt værktøj til dataanalyse og det kan understøtte organisationer til at flytte deres fokus på eksisterende processer fra hvorfor det sker, til hvad der sker. Dog med fokus på, at korrelation imidlertid ikke indebærer forklaringer på årsagssammenhænge.

Process Mining is one of the most innovative and maybe the most exciting digital tools supporting companies on their journey towards digital transformation. It provides wholistic insights into actual processes and complexities, thus allowing to identify inefficiencies and effort driver (Reinkemeyer, 2020, s. 2).

05.2. Sociomaterialitet

Dette Portmanteau signalerer, at enhver forskel mellem mennesker og teknologi er analytisk og at der derfor i praksis ikke kan skelnes mellem det sociale og materielle. Orlikowski (2008) beskriver sociomaterialitet som en relationel ontologi, der antager, at det sociale og materielle er uadskillelige. Dermed bevæger hun sig væk fra at betragte aktører og objekter som selvstændige enheder der påvirker hinanden til, at have fokus på tæthed og relationer.

Det er netop uadskilleligheden mellem sociale og materielle aspekter der bevirker, at mennesker og ting kun eksisterer i relation til hinanden og enheder opnår form, egenskaber og evner gennem deres gennemtrængning. De er, så at sige sammenfiltret (Orlikowski, 2016) og uadskillelige.

Selvom Orlikowski nævner det selv (2008, s. 456), så er der mange fællestræk til Aktør-Netværks teorien (Danholt et al., 2022; Papazu & Winthereik, 2021) der antager, at mennesker og teknologier er indbyrdes afhængige og ækvivalente deltagere i et netværk af aktører og relationer. For en uddybning af ANT, henvises til teoriafsnittet 07.1.1 på side 19.

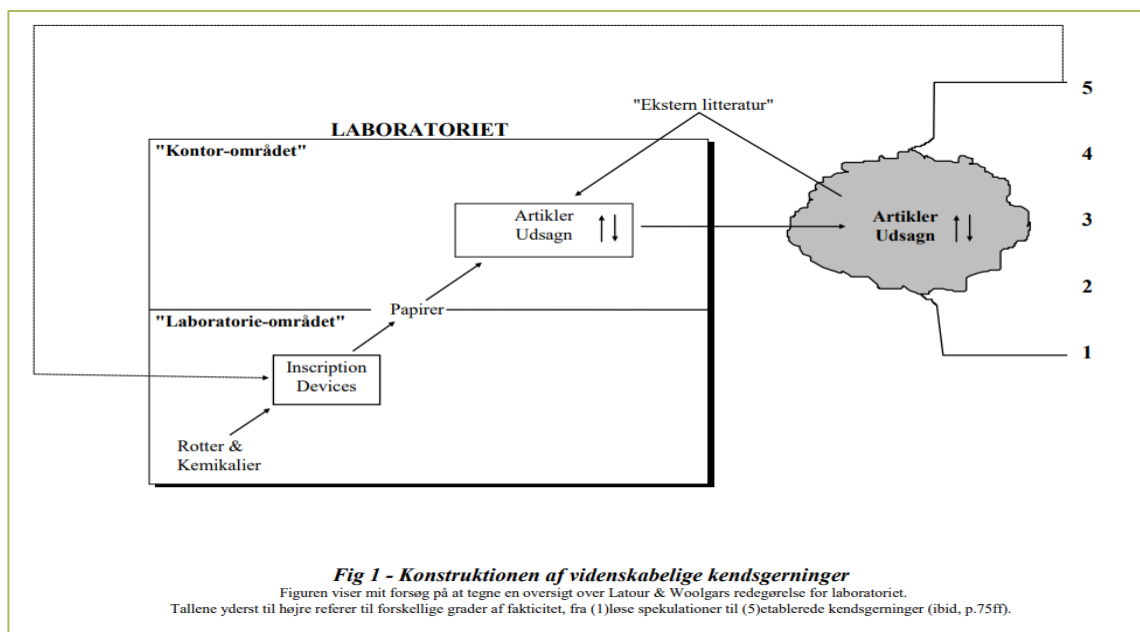
06 Videnskabsteoretisk afsæt

Som IT-plattform er et ESDH-program et centralt og samlende element i en organisations journaliseringspraksis og videndeling, hvilket betyder interaktion med mange brugere der hver især har forskellige behov og formål. Med dette udgangspunkt opstår et naturligt heterogent spændingsfelt mellem det sociale og det materielle og samtidig en oplagt mulighed for det særlige socio-materielle blik som kendetegner ANT. Jeg vil derfor i det følgende afsnit give en kort redegørelse for ANT's videnskabsteoretiske ramme og det særlige blik på opfattelse af virkeligheden set i et samfundsvidenskabeligt blik.

Grundlæggende beskæftiger ANT sig med hvordan sociale sammenhænge holdes sammen og opretholdes af aktører, humane og non-humane. Ifølge Latour er det ikke samfundet der holder os sammen, men i stedet aktører der holder samfundet sammen (Latour, 1996). Dermed peger Latour på et grundlæggende problem i ANT der handler om at analysere hvordan et netværk af aktanter bestående af mennesker ting og ideer holder samfundet sammen. Et andet særkende for ANT er, at det principielt ikke leder efter forklaringer men i stedet via studier, beskriver hvordan netværket hænger sammen i praksis. Latours begrundelser for at se videnskab og teknologi som integrerede elementer i samfundsmæssige relationer er, at det ikke er, adækvat alene at kigge på de menneskelige relationer alene uden inddragelse af "tingenes sociologi" (Ibid.). ANT anskuer samfundet som en praksis der skal udfoldes dermed, distancerer dens proces- og praksis syn, sig fra motiv- og systemforklaringer.

06.1. Laboratorier og konstruktioner af viden

ANT har en konstruktionistisk forståelse af verden, uden tillæg af sociale relationer og deres betydning. Verdenen opfattes som konstruktioner og repræsentationer af reelle objekter. Denne frie og skeptiske beskrivelse, kan betegnes som en flad ontologi, hvor aktører udelukkende eksisterer grundet deres tilknytning til et netværk, hvor de har mere eller mindre handlekraft justeret af de alliancer, de er i stand til at indgå (Munk, 2018). Med fravær af det sociales betydning for relationen, tager ANT afstand fra Socialkonstruktivismen og fokuserer alene på forbindelsen og ikke forklaringen



Figur 1: Konstruktioner af viden. (Jensen, u.å.)

ANT har forskellige ontologiske forståelser af disse konstruktioner, dog er Latours laboratoriestudier (Jensen, u.å.) særligt kendt. Med reference til Latours bøger om Laboratory Life, illustrerer Torben Elgaard Jensen, i simple trin hvordan Latour beskriver konstruktion af viden i hans laboratorie undersøgelser. Figuren herunder illustrerer hvordan forsøg med rotter og kemikalier, via inskriptioner (Papazu & Winthereik, 2021, Kapitel 2) og videnskabelige kendsgerninger translanteres til videnskabelige artikler for til slut at blive indrullet i en mere eller mindre stærke alliancer.

Figuren er en fin inskription af det procesorienterede fokus Latour anlagde på laboratoriet, der anskues som en maskine der har et input og et output. Det som adskiller denne beskrivelse fra et traditionelt naturvidenskabeligt forsøg, er hvordan det undersøgende felt beskrives i analysen. Latours pointe er, at forskeren via inskriptioner beskriver det undersøgende felt på en bestemt måde, konstrueret som en konsekvens af det videnskabelige arbejde.

Med en reference til problemfeltet vil man i klassisk naturvidenskabelig tradition, beskrive SDU's økonomiske situation³ som et resultat af demografisk udvikling og færre studerende over tid. I et ANT-perspektiv vil man argumentere for at begrundelserne for besparelserne er konstrueret i pressemeddelelsen. Hvis denne konstruktion skaber stærke alliancer, kan det iflg. Latour, stabilisere netværket og fikse ontologien i en *black box*⁴.

Som en kritik af ANT er der indenfor de senere år sket en bredere varians i forhold til anbefalede metoder til ANT-inspirerede studier og flere forskere har tillige foreslået at komme ud af laboratoriet⁵ og følge aktanten på tværs af tid og sted. Med det menes, at

³ Med reference til beskrivelsen i problemfeltet.

⁴ Se beskrivelse af begrebet i teori afsnittet, 07.1.1

⁵ Der henvises som eksempel til Latour's studier af Pasteurs mikrober i (Latour, 1988), samt Jensen (u.å.)

aktanten ikke nødvendigvis befinder sig i samme situation og dermed kan være fraværende tids- eller stedsmæssigt og alligevel kan opnå en central betydning i netværket (Ibid.).

06.2. Fra perspektivisme til praksiografi

Løst konkluderet omhandler ovenstående udvidelse af varians af aktanten en væsentlig ændring i ANT-analyser, der udspringer af Mol's studier af åreforkalkning i sygehusvæsenet (2002) og kendetegnes som post-ANT. Mol kritiserer den laboratorielogik der præger ANT, særligt med fokus på konstruktion og stabilisering af objekter og som følge heraf ontologisk fiksering. Som modspil til Latour's perspektivisme (Danholt et al., 2022, s. 146) studerer Mol de praksisser der enacter og argumenterer for at praksis ikke er karakteriseret som et passivt singulært objekt, der venter på at blive observeret af endeløse serier af perspektiver. I stedet for opstår og forsvinder objekter med de praksisser der manipuleres og når objektet, der manipuleres, har det med at forandre sig fra praksis til praksis, hvorved virkeligheden multipliceres. Mol betegner denne metode som praksiografi (Mol, 2002, s. 32) og den kendetegnes gennem hendes beskrivelser af talrige versioner af åreforkalkning. Med en reference til SDU's håndtering af ESDH-opgaven og den indbyggede forskellighed i anvendelsen af Acadre, giver Mols praksiografi en bredere forståelse af lokale nødvendige tilpasninger.

Videnskab handler derfor ikke længere om at erkende, opdage eller repræsentere den på afstand, men i stedet en løbende tilblivelse. Ratner (Danholt et al., 2022, s. 143) beskriver det som, ontologi og epistemologi der smelter sammen og kalder denne forståelse for performativ, betydende processer der skaber ontologisk effekt. Dermed bliver videnskab til en praktisk konstruktionsproces hvor teorier og eksperimenter er interventioner til at skabe nye verdener og ikke blot som repræsentationer.

07 Teoretisk afsæt

Formålet med dette afsnit er at belyse den anvendte hovedteori, ANT med et særligt blik på teoriens anvendelse som organisatorisk analyseredskab, via inddragelse af en række klassiske kortlægningsmetoder indenfor etnografien. Det særlige ved ANT er teoriens stærke fokus på relationer mellem aktanter og de translationer (Papazu & Winthereik, 2021, s. 32) der opstår når de forbindes. Dette særlige blik på relationer gør teorien meget praksisnær, idet ANT er optaget af hvordan aktanter er forbundet i praksis. Samtidig er ANT en abstrakt tilgang til at forstå verden på, hvilket blandt andet forklares i den ligestillede definition af sociale og materielle aktanter.

07.1. At undersøge egen organisation – et indblik i aktanter og netværk

På trods af mit feltstudie omhandler egen organisation, har jeg valgt ikke at benytte Alvesson (2003), da jeg ikke betragter mig som et oprindeligt organisationsmedlem. Dette skyldes min nyansættelse og opstart af feltstudie nærmest simultant primo januar 2023. Min tilgang har i stedet været en ANT-analyse kombineret med traditionelt feltarbejde med fokus på det organisatoriske, herunder legitimitet og formelle og uformelle adgange. Der henvises i øvrigt til metodeafsnittet 08.2, for yderligere beskrivelser og refleksion af min rolle som forsker i egne organisation.

Den primære metode i mit feltstudie er etnografi, med særlig fokus på forståelse af arbejdsforhold og skjulte problematikker. Lidt atypisk for klassisk etnografi, har jeg valgt at intervenere mine empiriske fund fra feltarbejdet med aktanterne i feltstudiet. Denne form for interventionistisk etnografi henter inspiration fra Design-Based Research (Christensen et al., 2012).

07.1.1. ANT – følg aktøren

ANT udspringer af Science and Technology Studies (STS) (Danholt et al., 2022; Papazu & Winthereik, 2021), som værende en tilgang til at undersøge og skabe en teoretisk forståelse af samfundet. ANT omhandler grundlæggende aktanter og deres indbyrdes relationer og den er særlig velegnet til, at analysere en sammenhæng mellem teknologi, sociale aktanter, samfund, natur og magt (Elgaard Jensen, 2003). En ANT-analyse antager grundlæggende, at alt hænger sammen i et netværk af udviklede relationer, hvor ingen aktanter regnes for hverken mere virkelige eller vigtige end andre og kan dermed betegnes som ontologisk flad (Papazu & Winthereik, 2021, s. 11). Det er forskerens opgave igennem sin empiriske undersøgelse at følge aktanten og de emergerende netværkseffekter og translationer, der tilsammen danner et kuperet landskab af indbyrdes relationer.

ANT har en radikal tilgang til empirismen (Ibid., s. 13), idet den vedholdende holder fast på at afklare problemet ved at følge aktanten frem for at holde fast i egne opfattelser om hvad der er vigtigt. I ANT er undersøgeren (forskeren) altid en aktant og man kan derfor angribe ANT for en afvigende objektivitet hos forskeren. En ANT-forsker vil som et modsvar sige at objektiviteten ikke handler om tilgangen til det empiriske felt. Det handler i stedet om forskerens evne til at beskrive, sandsynliggøre og evaluere hvordan aktanter deltager i netværket. Det betyder også at jeg uanset overvejelser om tilgang til feltobservationer og øvrige undersøgelsesmetoder bliver en aktant der influerer på netværkets sammensætning og interne translationer. Ifølge Papazu er dette uundgåeligt og bør derfor altid indgå i den samlede analyse af aktanter og netværk.

Forestil dig et tværsnit af en myretue og det iboende netværk af myrer, der alle varetager en specifik rolle i et lukket økosystem. Dette tværsnit kan visuelt relateres og forklares med helt centrale nøglebegreber i ANT. De mange myrer er alle aktanter i et stort netværk, myretuen og samtlige myrer, har indbyrdes og særlige relationer som afspejler hver deres rolle og funktion i det samlede netværk. Ved at følge myrens stier ud og ind af myretuen og de forandringer og forhandlinger der opstår når de samler mad, samler æg og støder på andre myrer opstår der såkaldte translationer. På den måde bliver myretuen en teknisk foranstaltning, der håndterer en kæde af relaterede opgaver til sikring af reproduktion hvor igennem der opstår en netværkseffekt (Elgaard Jensen, 2003). Relateret til mit feltstudie opstår translationer i forbindelse med oprettelse af en sag Acadre (nuværende ESDH-program), hvor aktanterne, sagsbehandler og ESDH-sekretariat, interagerer via en forespørgsel om oprettelse af en sag til returnering af sagsoplysninger og link til en personlig sag. Hermed ændres sagsbehandlerens henvendelse om en sag, til en konkret sag i Acadre leveret af ESDH-sekretariatet og denne indbyrdes interaktion skaber en translation. Der opstår en styrkelse af sekretariatet, der som en effekt af denne proces handler på vegne af sagsbehandleren og dermed skabes der en forbindelse der ikke eksisterede tidligere (Elgaard Jensen, 2003). Der henvises i øvrigt til afsnit 09.2 på side 30.

Nogle forbindelser viser sig stærkere end andre og dermed fremmer disse netværk særlige træk og undertrykker andre. I eksemplet med myretuen har dronningen en helt særlig og stærk forbindelse til de øvrige myrer, hvor grupper af myrer er indrulleret (Callon, 1984; Elgaard Jensen, 2003) af dronningen til, at levere føde og hente æg. Derved opnår dronningen en helt særlig position som magtfuld aktant, på lige fod med initiativtagerne i Callons (1984) beskrivelse om fiskerne i St. Brieuc Bugten der indruller japanske dyrkningsmetoder af kammuslinger og Law's (1984) analyse af de Portugisiske sejlruiter til Indien, hvor Karakken egenskaber og konstruktion gjorde muligt at sejle med få stop til Indien og samtidig være uindtageligt overfor sørøvere. Ved at indrulle aktanter i netværket skabes stærke alliancer der bidrager til en stabilisering og konvergens, der kan sidestilles med en 'black box' (Callon, 1990, s. 152), betydende at adfærd er irreversibel og kendt. Et eksempel på en black box er ESDH-sekretariatet på SDU og oprettelsen af sager, hvis oprettelsesproces er kendt og stabiliseret af alle tilknyttede sagsbehandlere (aktanter) og indrullet via aktanter og inskriptioner.

I eksemplet med myretuen er der et fravær af to yderligere centrale begreber i ANT-teorien, nemlig inskriptioner og infrastrukturer.

Inskription er en indgang til at forstå sammenhængen mellem social og materiel praksis og kan beskrives som en materiel proces, der begynder med et ikke-skriftligt materielt fænomen og ender med et andet, ligeledes materielt fænomen, i form af et billede, tekst eller blot et mærke, som bliver fastholdt i form af et fysisk materiale. F.eks. en kvittering i forbindelse med et varekøb eller en stemmeseddel i forbindelse med et valg. Relateret til ESDH-opgaven på SDU kan inskriptioner være en journalhåndbog der beskriver retningslinjer for arkivering og vejledninger til hvordan bestemte opgaver udføres. Torben Elgaard Jensen (Elgaard Jensen, 2003; Papazu & Winthereik, 2021, Kapitel 2) introducerer inskriptioner som en måde at analysere nærvær og fravær. Inskriptioner bidrager til at belyse verden på bestemte måder ved, at noget træder frem i lyset og andet bliver usynligt. Eksemplificeret ved stemmeoptællinger ved et valg, hvor vinderen træder frem i lyset og dem som har støttet vinderen i valgkampen, forbliver usynlige. På samme måde bringer en journalhåndbog udvalgte sagskategorier frem og andre forbliver fravalgte og usynlige.

Infrastrukturer er et centralt begreb i STS, herunder ANT. Begrebet og dets kompleksitet og beskrives af Star & Ruhleder (1996), som værende både bremsende og accelererende og inden og udenfor organisatoriske rammer. De er ikke dikterende eller altovervejende, men de væves ind mellem aktanter og organisationer, som komplekse og indlejrede strukturer. Ud over at være *indlejrede*, er de skjulte (*transparente*) og kan være understøttende for et arbejdsfelt. Infrastrukturer har en bred *rækkevidde*, ud over begivenheder, steder, tid og rum. De læres gennem deltagelse i praksisfællesskaber og er altid *knyttet til konventioner*, hvor de enten former eller er formet af sociale kutymmer. Deres rækkevidde og transparens er betinget af tilknytningen til standarder og de kan derfor ikke stå alene. Denne etablerede lagdelte konstruktion af standarder og strukturer, kompleksitet og udstrakthed skaber en konsolidering der umuliggør total kontrol eller topstyrede tilpasninger. Løbende forandringer og tilpasninger er kun mulige at gøre lokalt. Som i eksemplet med installering af fjernvarme på Shetland (Papazu & Winthereik, 2021, Kapitel 3), hvor resultatet reduceres betragteligt grundet standarder og manglende lokalt kendskab til temperaturforskelle og lav bebyggelsesgrad på Shetland bliver infrastrukturene synlige ved sammenbrud og det er muligt at se ellers usynlige funktioner og elementer. Lignende mønster kendetegner ændringer i infrastrukturen, som følge af Fremtidens ESDH og træder tydeligt frem i den centrale varetagelse af ESDH-opgaver, se i øvrigt analysen i afsnit 09.1.

Den tætte tilknytning til standarder og klassifikationer beskriver Bowker & Star (1999) som det der opleves som magi, forstået som de skjulte elementer som får ting til at ske. Som når vi indtaster en url-adresse i en webbrowser og den ønskede side dukker op, eller når ESDH-sekretariatet opretter en bruger i Acadre og brugeren derefter har den ønskede adgang og rettigheder.

Klassifikationer er et sæt af kasser hvor ting kan sættes i, til efterfølgende benyttelse i videns- eller administrativt arbejde. Typisk vil man opfatte klassifikationer som entydige og udelukkende, men det sker iflg. Bowker & Star aldrig i den virkelige verden (Ibid.) grundet uenigheder og afvigelser enten af økonomisk, bureaukratisk eller politisk karakter. Deres pragmatiske definition af klassifikation omhandler alt hvad der kan indeholdes i et klassifikationssystem. Således relateret til min case, er ESDH sager en klassifikation af information.

Standarder er tæt forbundet med klassifikationer og betegnes som et sæt af regler til fremstilling af tekstuelle eller materielle entiteter (Ibid.). Journalhåndbogen (SDU, 2022a) der beskriver hvordan ESDH-opgaven varetages på SDU er et eksempel på en standard. En ændring af denne håndbog involverer flere ressourcer og er vanskelig og omkostningstung af ændre.

07.2. Magt og subjekter

Som en af grundlæggerne af ANT argumenterer Latour (2014) for, at vores forståelse af samfundet som en stabil og fast enhed er forkert og, at sociale strukturer faktisk bliver skabt og vedligeholdt gennem fortsatte handlinger fra enkeltpersoner og grupper som beskrevet i det tidligere afsnit 06.1. Han argumenterer samtidig for, at fokusering på handlinger og interaktioner fra enkeltpersoner og grupper, kan bidrage til en mere nuanceret og præcis forståelse af, hvordan sociale strukturer bliver skabt og vedligeholdt.

Hermed bygger han videre på Michel Foucault's begreber magt og subjekter (Foucault, 1982) der beskriver hvordan magtrelationer udfolder sig mellem individer og grupper, snarere end som noget der udøves af en enkelt person eller institution. På den måde er magten ikke et selvstændigt fænomen og har ikke værdi alene, men defineres derimod i de relationer der opstår mellem subjekter. Dette er af særlig relevans i forhold til ANT-perspektivet, aktanternes ageren og netværkets indflydelse (Callon, 1990). Magt bliver som begreb en diffus størrelse, både i ANT-sammenhæng og hos Foucault (1982; Fox, 2000), der kommer til udtryk i sociale relationer og praksisser og som altid er til stede i vores interaktioner med andre.

I magtrelationen udøves magt som en handling på andres handlinger og Foucault karakteriserer disse handlinger som ledelse af andre mennesker. Derved inkluderer han et vigtigt element, frihed. Modsat slaveri som omhandler tvang, kan magt kun udøves overfor frie individer og kun så længe de er frie. Foucault betegner ikke magtrelationer som en egentlig teori (1982, s. 777), men i stedet en fortælling om hvordan mennesker bliver subjekter og hvordan magt producerer og former subjekter gennem en række teknikker, udtrykt som magt (Ibid., s. 781) som er de måder, hvorpå magtrelationer fungerer i praksis.

Et system af forskelle og faktorer skaber magtforhold, der påvirker andres handlinger gennem love, traditioner, økonomiske, kulturelle og sproglige forskelle. Målene for magtudøvere inkluderer bevarelse af privilegier, rigdomsakkumulering, udøvelse af autoritet og efterfølgelse af professionelle mål. Magtforhold etableres gennem forskellige midler som truslen om magtanvendelse, sproglig brug, økonomisk indflydelse, overvågning og kontrolsystemer. Disse midler kan være eksplicitte eller implicitte, fleksible eller stive og kan blive lettere eller vanskeligere ved hjælp af teknologi. Magten institutionaliseres gennem forskellige former, lige fra traditionelle skikke og lovgivning til komplekse organisationer som staten, der regulerer og overvåger samfundet på alle niveauer.

Der er flere sammenlignelige elementer til begreberne stabilisering og black box fra ANT, men Foucault bidrager med en mere nuanceret beskrivelse af magts substans og effekt på de omgivelser der udøves magt overfor.

08 Metode

I dette afsnit præsenteres kvalitative etnografiske metoder, som metodisk værktøj til indsamling af empiri til dette speciale. Indledningsvis redegøres for, hvordan metodevalget er påvirket af ANT's metodiske og designmæssige translationer inspireret af Callon's translationsanalyse (1984), samt hvordan valget af aktanter og indsamlingen af empiri er påvirket af denne analysestrategi. Derudover vil jeg supplere den traditionelle ANT-analyse med begreberne praksiografi og multiplicitet (Mol, 2002). Konkret er der dermed tale om to forskellige fremstillinger af ANT.

08.1. Kortlægning af nuværende anvendelse af ESDH-program

Der anvendes i specialet, tre forskellige metoder til kortlægning af den nuværende anvendelse af ESDH-programmet Acadre som hver især tegner et netværk af lokale aktanter og deres indbyrdes relationer. Som et fællestræk ved alle tre metoder er en løbende mundtlig verificering fra de involverede humane aktanters syn på det etnografiske materiale, via formelle og uformelle samtaler.

Den analoge etnografiske kortlægning består af lokale observationer gennem 3 måneder, centralt placeret på ESDH-sekretariatet, der forvalter ESDH opgaven på SDU. Indsamling af data via samtaler, observationer, mails og opgavevaretagelse, både med centrale medarbejdere og de medarbejdere som løser relaterede opgaver decentralt. Den etnografiske metode beskrives uddybende i næste afsnit.

Den digitale kortlægning består af datasæt på alle sager i systemet gennem 12 år, samt hændelseslog på hændelser og brugere i forhold til sagsbehandling. Kortlægningen er skabt som netværksanalyser, et værktøj til afdækning af relationer mellem sagsbehandlere, decentrale enheder og varetagelse af bestemte typer af sager og dermed en kortlægning af handle-mønstre og samarbejde på tværs af organisationen. Derudover bruges netværksanalyserne til verificering af systemanvendelse og de benyttes også som materiale i interviews til diskussion af oplevet virkelighed og digital virkelighed. Metoden er inspireret af Munks kritiske blik på digitale metoders anvendelse i kontroverskortlægning (Munk, 2018) og slalommetoden (Jensen, 2022), der henholdsvis omhandler digitale metoders relevans for det etnografiske feltstudie og praktiske muligheder til at gøre det relevant, samt kombinationer af digitale metoder med traditionelle etnografiske feltstudier. Dette med en særlig opmærksomhed på udfordringer i forbindelse med, at formidle og forstå netværksanalyser og specifikt at denne metode giver mulighed for at stille nye spørgsmål fremfor at give svar på dem. Netværksanalyserne er udarbejdet i CorTexT (Breucker et al., 2016), som er et onlineværktøj til visuel bearbejdelse af data i stil med tidligere omtalte Gephi, der i denne sammenhæng udstiller relationer mellem aktanter, samt tætheden mellem disse. Tætheden (edges) referer til antallet af sammenhængende felter mellem to aktanter i et datasæt, hvilket kan sige noget hyppig, samarbejde og andre tætte relationer.

Derudover har jeg anvendt en hændelseslog fra Acadre, indeholdende historik omkring handlinger relateret til specifikke sager. Dette datasæt har jeg benyttet til indledende kortlægninger med proces mining, der er en slags netværksanalyse som analyserer processer ud fra hændelser og som samler disse i et BPMN-format⁶. Dette kan bruges til at kortlægge varians i processer, flaskehalse og effektive trin i organisationens processer. Denne kortlægning er foretaget sammen med en kollega med det formål at afdække potentialet for proces mining i forhold til det kommende ESDH-program.

08.1.1. Etnografi

Etnografi er mere end 'bare' et interview (Alvesson, 2003). Feltstudiet omhandler førstehånds indtryk og en oplevelse af at have været til stede i praksis og dermed også en dybere forståelse af det undersøgte felt end et traditionelt spørgeskema. Min udstationering på ESDH-kontoret er foretaget som et etnografisk feltstudie over 3 måneder.

Feltstudiets formål har været at komme så tæt på det undersøgte felt og dets praksis som muligt (Ibid.). Etnografi er en metodetilgang der giver forskeren mulighed for at indsamle data ved direkte, at indgå og deltage i sociale meninger og ordinære aktiviteter hvor de naturligt forekommer. Med det formål, at forstå og belyse hvad der er på spil i den undersøgende kontekst (Brewer, 2000, s. 10) uden på forhånd, at have en direkte relation til det man undersøger.

Særligt er min interesse for organisationsetnografien og de uformelle sociale processer som opstår i organisationens rammer. Organisation skal i denne sammenhæng forstås som processer og noget der *sker*, når mennesker arbejder sammen om at nå et mål (Hviid Jacobsen & Jensen, 2018, s. 175). Det helt særlige ved observationsstudier af organisationer er, at de kan give forskeren en unik indsigt og mulighed for at forstå arbejdsforhold der ellers er skjulte for medarbejdere i organisationen.

Adgang til organisationer er sjældent uden problemer og ofte, må man nøjes med de materialer, ressourcer og adgange der stilles til rådighed (Hviid Jacobsen & Jensen, 2018). Organisationer kan have modstand imod at blive undersøgt, enten på grund af en særlig bevågenhed i forhold til organisationen eller det undersøgte emne, eller fordi det kan være kritisk at få visse dele af organisationen frem i lyset.

Som eksempel fra mit observationsstudie af ESDH-sekretariatet, har jeg gennem 3 måneder forsøgt at forhandle og fremfinde dokumenter til kvalitetssikring af journaldata og interne procedurer for controlling uden held. Der kom et tilfældigt gennembrud, da en nyansat medarbejder i sekretariatet udleverede de efterspurgte dokumenter, som resultat af en ustruktureret tilfældig samtale. For en dybere analyse henvises til afsnittet 09.2.

Hviid Jacobsen & Jensen (2018), beskriver forhandlingen af legitimitet i forhold til organisationens medlemmer og spændingsfeltet mellem ledelse og medarbejdere. Specielt i forbindelse med feltarbejde blandt medarbejdere kan ens rolle som forsker udspilles, hvis man opfattes som ledelsens forlængede arm og samtidig er man afhængig af tilladelse fra ledelsen til at foretage sit feltarbejde. Legitimiteten skal genforhandles løbende i forhold til

⁶ Business Process Model and Notation. Se kortlink.dk/2kx3r for definition

tilstedeværelsen blandt medarbejderne. Dette skyldes at det ofte er ledelsen der har givet den formelle adgang til at undersøge medarbejdernes praksis. Legitimitetsforhandling har været særlig tydelig i starten af mit feltstudie og er et fænomen som Hasse (2011) også omtaler som en central problematik i forhold til forskerrollen og som belyses yderligere i næste afsnit.

Jeg har benyttet de intervenerende principper i Design-Based Research ved at præsentere forskellige datavisualiseringer af eksisterende praksis overfor centrale aktanter, til en fælles forståelse og beskrivelse af eksisterende praksis. Efterfølgende har jeg anvendt denne indsigt kollaborativt ved at afprøve og forbedre løsningsdesigns til det kommende ESDH-program, i samarbejde med de centrale aktanter.

Nært beslægtet med etnografi omhandler DBR, metoder til domænespecifik viden og belysning af specifikke problemfelter (Christensen et al., 2012). Forskellen ligger i dobbeltheden mellem at forstå og udvikle praksis, hvilket afspejler min rolle og ansættelse i programmet Fremtidens ESDH. Det er ikke fyldestgørende alene at kortlægge og forstå de nuværende praktikker omkring SDU's ESDH-håndtering, denne skal kombineres med en udvikling inkorporeret i det kommende ESDH-program.

Dermed ligger min anvendelse af DBR langt fra omfanget af Thomas Reeves firefaset model (Ibid. s. 10), men den er inspireret af de første 2 faser, problemidentifikation, udvikling af løsningsforslag, og benyttes som et interventionistisk greb i feltstudiet.

08.2. Refleksion over egen rolle i organisationen

Som forsker af det empiriske felt, bliver man positioneret i forskellige forskerroller. Cathrine Hasse beskriver hvordan det empiriske felt former sociale roller og kategorier og organisationers strukturelle identiteter (Hasse, 2011), samt hvordan man som forsker og nyankommen ikke har en naturlig position at udfylde.

Som nyansat medarbejder i en stor organisation, har jeg fra starten af min ansættelse rettet mit fokus som forsker på interessante problemfelter forud for dette speciale og med realiseringen af udstationeringen på en anden afdeling, faldt en del af dette på plads. Rollen som deltagerforsker (Ibid. s. 122), var således ikke en rolle jeg bevidst valgte, men en rolle som jeg fik tildelt, men som også er helt oplagt i forhold til et feltstudie. Hasse skriver om et feltarbejde, hvor hun som forsker og ny studerende blev optaget på Niels Bohr Institutet og i den forbindelse opnåede en legitimitet på lige fod med sine medstuderende, trods rollen som forsker. Efter at have gennemlevet lignende forløb, kan jeg relatere til Hasses refleksioner omkring forskning på deltagernes præmisser og deltage i hverdagens aktiviteter, herunder de ting som optager deltagerne – socialt og fagligt. Jeg kan også genkende det afgørende i at finde positioner i organisationens hverdagsliv, hvor man kan deltage på en måde, der anerkendes af de øvrige deltagere som legitim. Dette indebærer at opnå en grad af accept og inklusion, så jeg ikke kun betragtes som en ekstern observatør eller forsker, men som en aktiv deltager i praksis. Forhandlinger af positioner har været særlig tydelig i starten af mit feltstudie, hvor både kollegaer og leder har spurgt ind til formålet med denne udstationering og specifikt, hvilken opgave jeg skulle løse. Denne positionering

har således været aftagende hen over forløbet, efterhånden som jeg fandt en rolle og funktion blandt deltagerne.

09 Analyse

I dette afsnit vil jeg med bidrag fra empirisk og teoretisk materiale, analysere specialets forskningsspørgsmål:

På hvilken måde rekonfigureres relationerne mellem centrale aktanter i SDU's EDSH-håndtering i forbindelse med implementeringen af en ny procesorienteret ESDH-plattform

Herunder en analyse af hvorvidt:

- Den organisatoriske struktur omkring EDSH-sekretariatet rekonfigureres?
- Den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation rekonfigureres?
- Der opstår der kontroverser omkring idriftsættelsen?
- Der skabes der nye alliancer og forbindelser?

Analysens afsnit er inspireret af ANT's translationsanalysen (Callon, 1984; Elgaard Jensen, 2003; Papazu & Winthereik, 2021, s. 37) og opdeles efter underspørgsmålene til mit hovedforskningsspørgsmål.

09.1. I aktørens fodspor

Kort inde i min nyansættelse, bliver jeg 'udstationeret' som organisationsetnolog i det centrale EDSH-sekretariat to dage om ugen. Dette med formål om at opnå et indgående kendskab til opgaver og support relateret til det nuværende ESDH-system. Samtidig er det en oplagt mulighed for at kortlægge relevante aktanter i netværket omkring sekretariatet og dets opgavevaretagelse.

EDSH-sekretariatet er en mindre enhed, der betjener hele universitet i forbindelse med driftsopgaver og support på det nuværende ESDH-program Acadre. Derudover varetager de opgaver som ikke afdækkes i denne sammenhæng, herunder postmodtager for fysisk post og universitets hovedmail sdu@sdu.dk.

Oprindeligt er der to medarbejdere ansat, men den ene har skiftet job i forbindelse med årsskiftet, hvilket betyder at den anden medarbejder frem til marts måned, har betjent hele SDU. Efterfølgende er den ledige stilling besat med en ny medarbejder så der igen er to medarbejdere ansat på sekretariatet. I interview med Aalborg og Aarhus og Universitet omkring organisering og governance af ESDH-opgaven, har begge universiteter lignende enheder der varetager sammenlignelige opgaver, dog med mindre forskelle. Det står dog klart at den gennemsnitlige bemanning på 6 medarbejdere, se Bilag 6 er væsentligt mere end på SDU, om end der er forskel på universiteternes størrelse forbliver omfanget af de centrale opgaver nogenlunde ens. Den lave bemanning på SDU, skal ses i lyset af en større besparelse i 2021, der halverede EDSH-sekretariatet og følgerne af denne

reducering har haft en effekt på kvaliteten af opgavevaretagelsen, hvilket konkretiseres i afsnit 09.4.3.

09.1.1. Kortlægning af centrale begreber i analysen

I mit empiriske materiale har jeg kortlagt hvem der placerer sig i centrale begreber inden for ANT, samt hvordan de agerer. Formålet med dette afsnit er, at skabe et kort over konkrete aktanter, inskriptioner, standarder og klassifikationer som anvendes og senere uddybes i dette analyseafsnit.

09.1.1.1 Klassifikationer

I ESDH-sammenhæng er sager en samlet kategori for klassifikation af udvalgt information. Sager er i denne sammenhæng klassificeret som personale-, emne- og studentsager og er dækkende for alle sager i det nuværende system. Klassifikationer tjener et formål med at indholdsbestemme den arkiverede information.

Journalplan: Indeholder en kategorisering af emner, i form af koder, som kan tildeles en sag. Journalkoder beskriver hvad sagen omhandler og giver en mulighed for at fremsøge specifikke sager efter et særligt emne (SDU ESDH, 2022). Journalplanen er indeholdt i journalhåndbogen.

Rettigheder og adgange: Indeholder adgangskoder til udvalgte sager og organisatoriske placeringer. Adgangskoder defineres ud fra en liste og brugeren tildeles en organisatorisk placering ud fra en træstruktur med over- og underniveauer. Rettigheder og adgange er indeholdt i journalhåndbogen.

09.1.1.2 Standarder

Journalhåndbogen: Er som tidligere nævnt rammesættende for hvordan en sag sammensættes samt hvilke informationer der skal være til stede. Journalhåndbogen (SDU, 2022a) indeholder standarder og klassifikationer og er tilpasset gældende lovgivning om forvaltningsret (Justitsministeriet, 2020, §15).

Kvalitetskontrol: Omhandler sikring af korrekt journalisering jf. journalhåndbogen, datakvalitet i forhold til korrekt anvendelse af metadata, herunder korrekt udfyldelse af sagsfelter, samt sikkerhedskontrol af tildelte rettigheder og adgange. Det er ESDH-sekretariatet der foretager kvalitetskontrol efter Rigsarkivets gældende retningslinjer og lovgivning (Rigsarkivet, 2013).

Autoprofiler: Sagsskabeloner med præudfyldte felter, der kan anvendes ved sagsoprettelser i Acadre. Autoprofiler kan sikre ensartethed i datakvaliteten og minimere manuelle arbejdsprocesser.

Lovgivning: Som offentlig institution har SDU en journaliseringspligt jf. offentlig forvaltningsret. Bekendtgørelsen fra Justitsministeriet (2020, §15), sætter rammen for SDU's Journalhåndbog. Derudover har Rigsarkivet (2013), et cirkulære omkring tilsyn og

kvalitetssikring af journalpligtige informationer. SDU's kvalitetskontrol af ESDH-opgaven er tilrettet efter Rigsarkivets gældende retningslinjer.

09.1.1.3 Aktanter

Nedenstående opstilling er de centrale aktanter i forhold til den nuværende håndtering af ESDH-opgaven. Fælles for alle aktanter er deres relation til en sag i Acadre.

Sagsbehandlere: dækker over en fællesbetegnelse for aktive brugere i Acadre, der håndterer dokumenter og arkiverer information. Det er hovedsageligt teknisk-administrativt personale (TAP), som varetager denne funktion. De videnskabelige medarbejdere (VIP) er svagt repræsenteret i denne sammenhæng. På trods af en bred gruppering af denne aktant og en anerkendelse af forskellige interesser og anvendelse af Acadre, har de alle en fælles interesse for oprettelse af en sag.

Acadre: Det nuværende ESDH-system som udfases på baggrund af Fremtidens ESDH. Acadre er det program som administrerer sager.

Fremtidens ESDH: Dækker over en bred fællesbetegnelse for det program det skal erstatte Acadre. Man kunne med rette opdele Fremtidens ESDH i flere aktanter, grundet flere underinteresser i programmet, men af hensyn til kompleksiteten og specialets omfang, har jeg valgt at samle disse til en aktant. Fælles for denne aktant er interessen for hvordan en sag oprettes, både i de nuværende Acadre og det fremtidige program.

CRM-system: er en forkortelse for Customer Relationship Management og er et system, der samler al information om eksisterende brugere i Acadre, herunder brugerrettigheder og -adgange. CRM definerer hvem der har adgang til udvalgte sagstyper og organisatorisk placering.

Workflows: En funktion i Acadre, der håndterer en række serielle opgaver mellem sagsbehandlere. Typisk tilknyttes workflows til en autoprofil som en integreret del af sagsoprettelsen og efterfølgende sagsbehandling. Workflows giver sagsbehandleren et visuelt overblik over afsluttede, aktive og kommende opgaver og er en simpel processtyring af en sag.

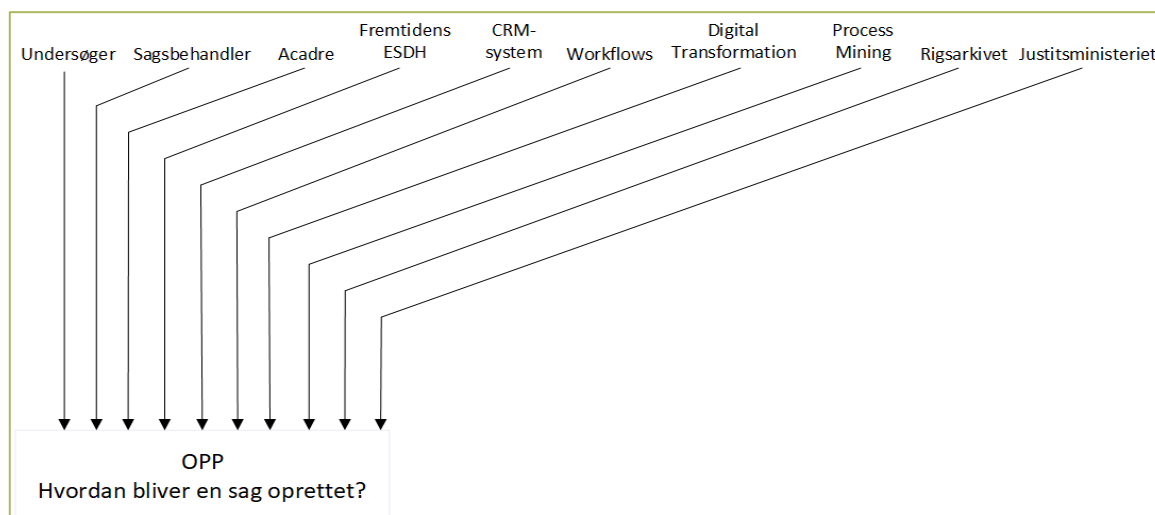
Digital Transformation: er på lige fod med Fremtidens ESDH en samling af aktanter der repræsenterer Digital Transformation med særlig opmærksomhed på Fremtidens ESDH. Aktanten er særlig interessant i forhold til besvarelse af forskningsspørgsmålet "*Rekonfigureres den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation?*" og inddrages derfor sparsomt i afsnit 09.2, men inddrages mere dybdegående i en specifik analyse i afsnit 09.3.

Justitsministeriet: Er repræsentant for lovgivning på forvaltningsretten, herunder journaliseringspligten. Journalhåndbogen skal efterleve denne lovgivning.

Rigsarkivet: Er repræsentant for lovgivning på godkendelse og kvalitetssikring af Journaliseringssystemer. Kvalitetskontrollen skal efterleve disse retningslinjer

Undersøger: Er betegnelsen for mig som forsker. Jeg har fulgt flere af aktanternes fodspor og har også en interesse for hvordan en sag oprettes.

Som en afslutning på involverede aktanter fremstår en sidste aktant, ESDH-sekretariatet, som noget helt særligt. Alle ovennævnte aktanter har en afhængighed af sekretariatet og en fælles problemstilling i forhold til oprettelse af en sag i Acadre. Der opstår et knudepunkt eller det som Callon (1984) betegner OPP, obligatorisk passagepunkt. OPP er kendetegnet ved at alle aktanter skal forholde sig til problemstillingen for at kunne få opfyldt deres mål. Oplistet efter Callons translationsanalyse kan aktantnetværket illustreres som herunder:



Figur 09-1: OPP og involverede aktanter i ESDH-opgaven

Jeg vil i næste afsnit beskrive ovenstående problemfelt nærmere, herunder ESDH-sekretariatets rolle for nuværende.

09.2. Den organisatoriske struktur omkring ESDH-sekretariatet

Når en medarbejder på SDU skal oprette en ny sag til arkiveringsopgaver i Acadre, skal vedkommende sende en mail med specifikke oplysninger, herunder titel og sagsansvarlig til sekretariatet. Derefter sørger sekretariatet for at oprette en sag til medarbejderen, indeholdende oplysningerne fra medarbejderens mail, hvorpå der sendes en mail retur med besked om oprettelse af sag samt sagsnr. Det er ikke fordi medarbejderen ikke selv kan oprette sagen – det kan sagtens lade sig gøre, men processen opretholdes og begrundes af ESDH-sekretariatets medarbejder med "...at det er nødvendigt for, at sikre datakvaliteten", hvilket er helt i tråd med beskrivelsen i Journalhåndbogen, men som bevirker at pågældende medarbejder ikke får en selvstændig mulighed for, at oprette sin egen sag, mulighed derfor.

Opgaven varetages for nuværende af en person i ESDH-sekretariatet og der er, set i dens perspektiv ingen problemer med de nuværende oprettelsesprocesser. Det forklares ved et mangeårigt kendskab til Acadre og journalplanen.

"Det er simpelthen nemmere at indtaste data manuelt i forhold til at anvende specifikke skabeloner. Derudover sikres der også en høj grad af datakvalitet i det, der anvendes ensartede overskriftsformuleringer"

Når min kollega så konsekvent nævner datakvaliteten, handler det mere om opnåelse af ensartethed i titelbeskrivelse end egentlig kvalitet af indtastet data. Som en del af min udstationering modtog jeg også tydelig oplæring i [Finansieringsaftale](#) m.l. [Klinisk Inst.](#) og [OUH](#) vedr. [<navn/rolle nævnt i ovenstående>](#) beskrevet detaljeret i Bilag 4, som en reference til datakvalitet.

For nuværende eksisterer der sagsskabeloner (autoprofiler) til oprettelse af hyppigt anvendte sager, som effektivt kan understøtte lokal oprettelse af sager og samtidig efterleve kvalitetskontrollen og sikre ensartet datakvalitet, men dette anvendes kun i ringe grad og nærmere beskrevet i afsnittet 09.4.2.

Som en del af mit feltstudie har jeg adspurgt min kollega i ESDH-sekretariatet omkring brugen af autoprofiler ved oprettelse af sager. Den manglende benyttelse af autoprofiler begrundes med,

"at de er besværlige at fremfinde - det er meget lettere at indtaste informationerne selv, på grund af mit kendskab til journalkoder, afdelinger og sikkerhedsniveauer. Men jeg kan godt se at det kan give værdi decentralt i forhold til den enkelte sagsbehandler der ikke nødvendigvis har det samme kendskab"

I en situation med sidemandsoplæring af to nye sagsbehandlere fortæller min kollega at:

"Der er godt nok mulighed for at oprette autoprofiler, hvis I har mange sager af samme type. Men det er lidt besværligt, så jeg vil opfordre jer til at skrive tingene selv. Ellers kan I bare kontakte mig hvis I har spørgsmål"

Eksemplet her illustrerer hvordan en magtfuld aktant forsøger at indrullere nye tilkomne aktanter i interessekonstruktion. Denne løbende interessekonstruktion stabiliserer translationprocessen og de involverede aktanter kan enten vælge at tilgå enighed om en bestemt måde at håndtere sager på i Acadre, hvor manuelle processer fremmes og standardiserede og støttende autoprofiler tilsidesættes eller de kan på egen hånd forsøge sig med oprettelse af autoprofiler. Eksemplet omhandler et indirekte magtforhold som også Foucault beskriver og kan konkretiseres via Callon's mobilisering af allierede (Callon, 1984). Jeg har løbende adspurgt sagsbehandlere i organisationen omkring sagsoprettelse og understøttende automatiserede processer og en i Legal Service fortæller om sagsoprettelse:

"Det ville godt nok være skønt at kunne oprette sagerne selv. Det tager lang tid at få oprettet en sag – nogle gange skal jeg vente en uge på, at en sag bliver oprettet. Jeg forstår ikke hvorfor jeg ikke kan oprette sager"

Den samme kollega deltager på en workshop omkring konfigurerings af det kommende ESDH-program og præsenteres for de foreløbige automatiserede procesflows og udtrykker:

"Det vil være fantastisk hvis vi kan automatisere alle de mails jeg sender ud i denne sammenhæng. Opdatering og fremsendelse af dokumenter fyldt så meget i vores hverdag, så bare en lille aflastning vil være en gevinst for mig"

Jeg har selv oprettet autoprofiler i forbindelse med min udstationering og oplevet at det afhjælper og effektiviserer sagsoprettelsen og i en samtale med den nytilkomne kollega på

ESDH-sekretariatet introducerer jeg anvendelsen af Autoprofiler, hvortil hun svarer: "Wow, det er smart. Hvor finder jeg dem og hvordan kan jeg bruge dem?"

Med ovenstående empiriske eksempler opridses et problemfelt som er mere lokalt en egentligt generelt i forhold til sagsunderstøttende initiativer. Jeg oplever generelt og ikke bare i disse eksempler en interesse for aflastning af administrativt tunge opgaver via sagsunderstøttende initiativer, herunder anvendelse af skabeloner og automatiseringer. Det er blandt andet understøttet af et højt arbejdspress og frustration over ventetider og flaskehalsproblemer i sagsoprettelsen.

Trods tydelige tegn fra brugergruppen vil jeg vende tilbage til sekretariatet. Det er ikke kun oprettelse af sager som håndteres her. Brugeroprettelser i Acadre varetages også af ESDH-sekretariatet og modsat sagerne, eksisterer der ikke skabeloner til standard brugeroprettelser. Brugeroprettelsen, illustration 9-1, foregår via manuelle indtastninger baseret på en bestilling fra et CRM-system⁷ kombineret med medarbejderen fra sekretariatets indgående kendskab til organisationen og dens brugere, denne indsigt bruges til at validere specifikke adgange til enheder og sikkerhedsniveauer og indtastning af kontaktoplysninger.

Illustration 09-1: Brugeroprettelse i Acadre

Både sags- og brugeroprettelsesprocessen er sårbare, da der potentielt er risiko for fejlindtastninger ved overførsel af data fra bestilling til oprettelse. Der er flere felter som skal overflyttes og i visse tilfælde skal der byttes rundt på rækkefølgen af indtastningerne. Jeg har oprettet flere brugere via copy/paste mellem en mail og oprettelsesvinduet på illustration 9-1, samt ved oprettelse af sager. Bilag 4 beskriver mere detaljeret hvordan denne proces foregår.

For sin vis fungerer den nuværende arbejdsproces udmærket og problemfrit - men funktionen oppebæres af 1 medarbejder uden sikring af backup-funktion ved sygdom og fravær. Der er ikke nedskrevet en arbejdsgangsbeskrivelse til medarbejderens opgavevaretagelse, så eneste mulighed for oplæring er via sidemandsoplæring og/eller ved sagsgennemgang og selvstudie. Der er en indbygget sårbarhed i denne infrastruktur når en så central funktion er placeret på få hænder. Det er en bekymring medarbejderen deler hvilket blot forstærker det yderligere. Set udefra kan denne proces virke ganske naturlig og nødvendig. Naturlig fordi sekretariatets opgave er håndtering af Acadre-sager og nødvendig, grundet kvalitets-sikring og korrektion af datakvaliteten, men kontroversen og sårbarheden i den nuværende organisering bliver tydelig når der reduceres med en medarbejder. Jeg vil vende tilbage til den aktuelle kontrovers i afsnittet Kontroverser omkring idriftsættelsen.

Sekretariatets position som obligatorisk passagepunkt i aktør-netværket omkring ESDH og eksemplet med sidemandsoplæring rejser spørgsmål om magt. Ad omveje findes

⁷ Systemet anvendes til brugeroprettelser på SDU's IT-systemer

sammenlignelige mønstre i Jacobsen og Jensen case beskrivelse af sundhedsplejerskens praksis og magtrelation (2018, s. 188). Casen omhandler spændet mellem at fremme korrekt adfærd hos spædbørnsforældre ud fra Sundhedsstyrelsens anbefalinger og pligten til, at underrette ved mistrivsel. Der er i denne case en bagvedliggende magt, pligten til at underrette, der kan sidestilles med ESDH-sekretariatets indvirken op justering af sagsbehandlernes bestillinger af bruger- og sagsoprettelser, hvilket positionerer sekretariatet som eksperten i en asymmetrisk relation. Ikke fordi sekretariatet har en direkte magt over medarbejderen, men fordi den opretholdes relationelt (Foucault, 1982, s. 792). I et ANT-perspektiv vil Latour (1996, s. 375) betegne denne relation for en magtalliance mellem to aktanter med det formål, at inkludere nogle og ekskludere andre aktanter. ESDH-sekretariatet har i denne sammenhæng en særlig alliance med non-humane aktanter, journalhåndbog, kvalitetskontrol og adgangskontrol der stabiliserer deres position i netværket, hvorpå der etableres en black box.

Det samme mønster gør sig gældende ved henvendelser til sekretariatets teampostkasse, hvor medarbejdere henvender sig til sekretariatet med spørgsmål og ønsker relateret til deres sager i Acadre. Typisk omhandlende et konkret problem som forventes løst af sekretariatet.

"Jeg vil bede om at sagstitlen i ... ændres til: Lejemål til Large Structure Production", "Vi køber mange data hos Danmarks Statistik, og laver derfor mange aftaler / kontrakter med dem. Vi kunne godt tænke os en mappe i Acadre, hvor vi kan arkivere disse aftaler. Mon i kan lave en sådan til os?"

Foucault taler om at strukturere feltet for mulige handlinger (Ibid. s. 790) ud fra den forudsætning af frihed og magt hænger sammen. Det er den relationelle magten der får folk at handle ud fra bestemte mønstre, selvom de har friheden til at handle anderledes. Magt og styring handler i dette perspektiv om en ubevidst opretholdelse af kontrol igennem reducere af medarbejdernes handlemuligheder og fastholdelse af afhængighed af sekretariatets bistand. Set i et ANT-perspektiv formår ESDH-sekretariatet at opretholde et stabilt netværk af aktanter forstærket af deres position som obligatorisk passagepunkt. Denne stærke alliance står i direkte kontrast til aktant netværket omkring digital transformation, herunder specifikt SDU's digitaliseringsstrategi, der har medarbejderinvolvering i administrative processer og anvendt teknologi som en af deres 4 hovedprioriteter. For en nærmere beskrivelse af digitaliseringsstrategien henvises til næste afsnit 9.3, Kontrasten mellem ESDH-sekretariats magtposition og digitaliseringsstrategien samles op i afsnit 9.4.

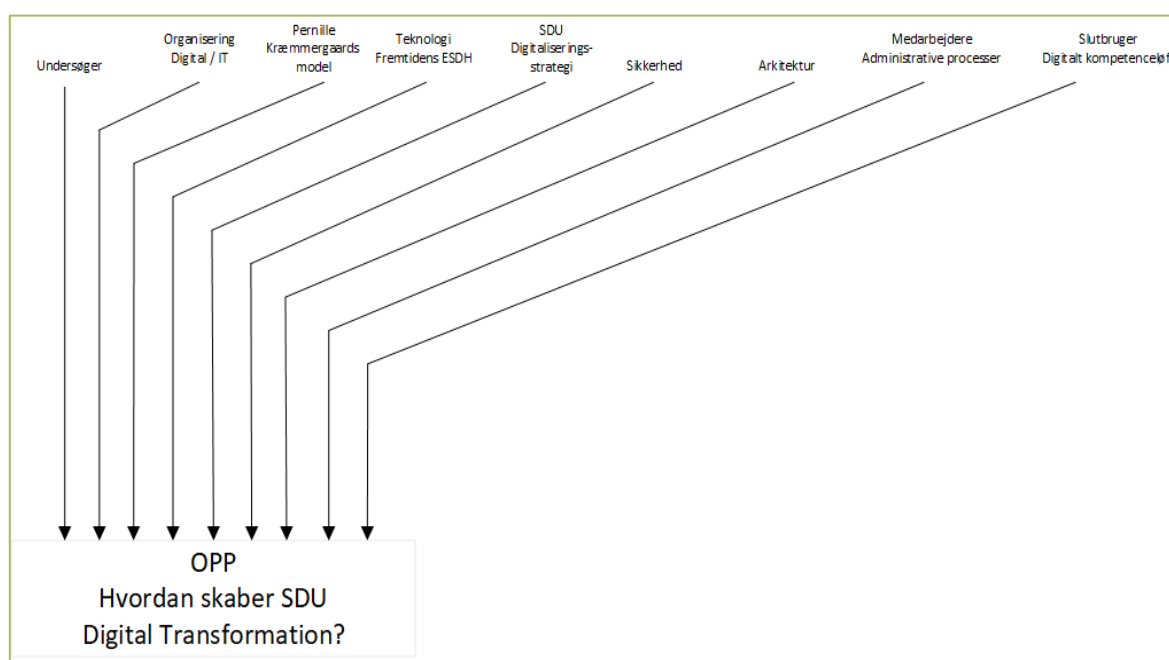
09.3. Den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation

En anden hovedaktant er digital transformation der i denne sammenhæng er relevant i forhold til hvordan den performs på SDU. Den dækker over flere aktanter som med hvert perspektiv bidrager til alliancen omkring digital transformation på SDU. For at få øje på aktanterne vil jeg i et kort historisk tilbageblik, fokusere på de grundsten der blev lagt i forbindelse med SDU's digitaliseringsstrategi (2019a) og en efterfølgende opdeling af IT-afdelingen samme år (SDU, 2019b) til henholdsvis en driftsafdeling SDU IT og en udviklingsafdeling SDU Digital, herunder SDU Digital Transformation. Stærkt inspireret af

Pernille Kræmmergaard og hendes bud på 10 evner til digital transformation (Kræmmergaard & Sayers, 2019), er de indledende linjer i SDU's digitaliseringsstrategi.

”som universitet skal vi omstille os selv, vores måde at uddanne, forske og samarbejde på til en digital virkelighed. Det er derfor langt fra nok blot at sætte strøm til og anvende nye teknologier på det eksisterende. Der er behov for at gentænke og redesigne vores måde at operere på som universitet. Ikke fordi teknologien udvikler sig, men fordi forventningerne ændrer sig hos vores samarbejdspartnere, studerende og ansatte” (SDU, 2019a)

Ved inddragelse af en af specialets underforsknings spørgsmål, rekonfigureres den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation vil jeg for at nærme mig et svar benytte Callons translationsanalyse til at kortlægge aktive aktanter. Ud fra problemfeltet, hvordan skaber SDU digital transformation, kan analysen bidrage med følgende illustration:



Figur 09-2: OPP og Digital Transformation på SDU

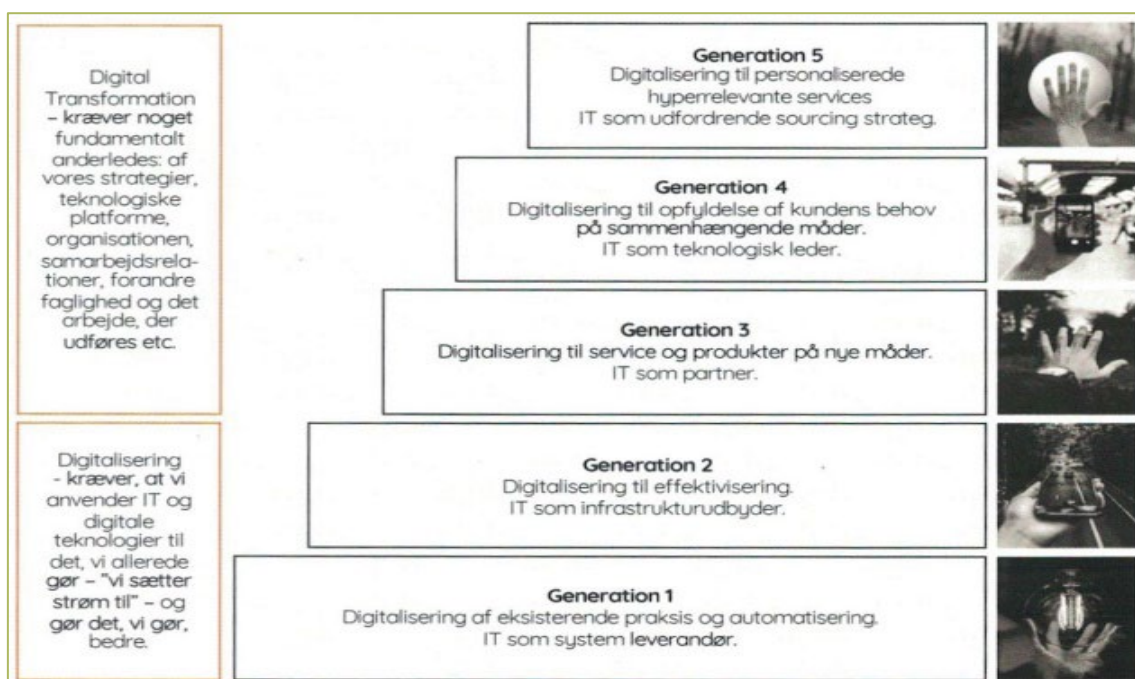
Jeg vil af hensyn til opgavens hovedfokus på ESDH-opgaven, ikke gennemføre en dybere analyse af digital transformation, men blot kortlægge aktanter og nuværende alliancer og holde disse op mod nuværende forskningsrelaterede beskrivelser af begrebsrammen. Denne spejling, vil modsat spejlet i fortællingen om Askepot ikke fortælle hvem der er smukkeste, men i stedet pege på kommende initiativer og fokusområder forud for den kommende digitaliseringsstrategi, der er under udarbejdelse og forventes vedtaget medio juni 2023. Se i øvrigt Bilag 5 for yderlige oplysninger omkring aktuelle fokusområder for SDU Digital

Men først et nærmere kig på det multiple begreb digital transformation med mange forskellige indgange og definitioner (Bumann & Peter, 2019; Hanelt et al., 2021; Kræmmergaard & Sayers, 2019; Mergel et al., 2019; Vial, 2019). Jeg har på trods af sammenhængen med

Kræmmergaard og min arbejdsplads valgt at fastholde Kræmmergaards beskrivelse af begrebet.

Digital transformation er mere og andet end IT og digitalisering (Kræmmergaard & Sayers, 2019, s. 21) og omhandler en omfattende omstilling af virksomheder, organisationer eller samfund som formår at tilpasse sig de hurtige teknologiske fremskridt og ændringer i forbrugeradfærd. Det kan involvere ændring af eksisterende forretningsmodeller, processer og produktudvikling, eller skabe helt nye produkter eller tjenester, der er mere digitale i deres natur og som i langt højere grad understøtter opgaveløsningen og kundernes/slutbrugerens behov, hvilket også nævnes i digitaliseringsstrategien (SDU, 2019a, s. 3) og slutbrugeren, den studerende er også nævnt i figur 9-2 som aktant.

Dog er en digitaliseringsstrategi eller højteknologisk IT-understøttelse er ikke i sig selv fyldestgørende, da de alene er redskaber til at beskrive og løse digitale udfordringer. Digital transformation omhandler anvendelsen af disse redskaber, samt et stærkt fokus på hvad Kræmmergaard betegner som personaliserede hyperrelevante services og som kan oversættes til slutbrugerperspektivet. Overordnet set indrammer Kræmmergaard to centrale betingelser i forbindelse med en virksomheds digitale transformation. Kunden og et ændret organisatorisk mindset (Kræmmergaard & Sayers, 2019, s. 14). SDU har med et organisatorisk greb og opdelingen af SDU IT og Digital indrulleret aktanterne⁸ organisering, Kræmmergaards generationstrappe (model 1) og en dedikeret udviklingsafdeling som en stærk alliance til digital transformation.



Model 1: Generationstrappen (Kræmmergaard & Sayers, 2019, s. 30)

⁸ Nævnt i Figur 09-2: OPP og Digital Transformation på SDU

Kræmmersgaards digitaliseringsgenerationer (1+2), illustreret i model 1, kan sammenlignes med udviklingen indenfor internettets standarder web 1.0 til 2.0 (Bessarab et al., 2022). Hvor internettet gav mulighed for at tilgå og læse elektroniske digitale tekster og billeder til, at give brugere mulighed for at interagere på sociale platforme. Samtidig er der paralleller til den nuværende opgavevaretagelse på ESDH-sekretariatet, hvor sags- og brugeroprettelser i denne sammenhæng, indrammer det som digitaliseringsstrategien taler sig ud af, nemlig at det langt fra er nok at sætte strøm til og anvende nye teknologier på det eksisterende.

En digital transformation derimod, kræver iflg. Kræmmersgaard (2019), at *"vi kan udnytte teknologien til at gentænke vores kerneydelse og måden, vi udfører den på"*. Ønsker fra kunder skal imødekommes og de skal inddrages som aktive medskabere af service og løsninger. Dette formuleres tilsvarende i digitaliseringsstrategien: "Brugeren skal sættes i centrum, når ny digital teknologi udvikles og tages i brug på SDU. Eksempelvis ved at samskabe løsninger med brugerne for at optimere funktionalitet og grænseflader..."

Derudover beskrives indsatser inden for det administrative område hvor SDU vil: "smidiggøre SDU's administrative processer ved at anvende digital teknologi... eksempelvis...Optimering af SDU's manuelle og papirtunge administrative processer indenfor ...dokumentation."

Fælles for de to ovennævnte citater er beskrivelsen af digital teknologi og specielt hvordan den tages i anvendelse. Med disse formuleringer indruller digitaliseringsstrategien, Kræmmersgaards teoretiske begrebsramme, brugeren (medarbejder/studerende) og indirekte Fremtidens ESDH. Derved skabes der alliancer mellem aktanterne og endda allerede inden programmet for Fremtidens ESDH er formuleret. Hvis vi ønsker en digital transformation, er vi nødt til at inddrage flere aktanter end blot teknologi og brugere (Kræmmersgaard & Sayers, 2019) og derfor bør kultur, sikkerhed, arkitektur og eksplorativ anvendelse af ny teknologi også indgå i den digitale transformation (Bumann & Peter, 2019, s. 31).

Når spejlet holdes om imod de nuværende aktanter i SDU's digitale transformation er der et særligt fravær inden for samarbejdsorienterede, fleksible og iterative tilgange til teknologiudvikling og udnyttelse af eksplorativ anvendelse af ny teknologi (Ibid. s. 28), datadrevne initiativer til at lede, styre og bruge data som en organisatorisk og strategisk ressource (Kræmmersgaard & Sayers, 2019, s. 109), samt et organisatorisk kulturelt fokus på en frihed til at eksperimentere, plads til kreativitet og løbende forbedringer. Bumann & Peter kalder det en *fail forward-kultur*, hvilket referer til muligheden for at eksperimentere og lære af fejl og Kræmmersgaard taler om et øko-mindset (2019, s. 65) og muligheden for at udvikle organisationen sammen med andre udefra kommende.

Sidstnævnte element omkring det organisatorisk kulturelle fokus og øko-mindset er under etablering på SDU i forbindelse med den nuværende udviklingsstrategi for løbende forbedringer (SDU, 2022b) der forventes igangsat primo juli 2023.

Kræmmergaards model for digital transformation, generationstrappen kan kritiseres for dens lineære modellering inspireret af udviklingspsykologiske modeller, der blandt andet kendes fra Freud og Erikson. Modeller der bygger på en trinvis udvidelse af erkendelse og identitet og som med rette har være beskyldt for at være determinerende og ikke tage hensyn til den kontekst som individet agerer i (Sommer, 2023). Bumann & Peter (2019) illustrerer en cirkulær model, der bygger på seks grundelementer, som i mere eller mindre grad skal være til stede, før det kan betegnes som digital transformation. Indholdsmæssigt ligger begge definitioner tæt på hinanden og begge har sammenlignende definitioner af digital transformation. Forskellen ligger derfor i den erkendelsesmæssige baggrund og modellerne peger i forskellige retninger. Set i et konstruktivistisk blik passer Bumann & Peters cirkulære model bedre ind i en ANT-sammenhæng, idet centrale aktanter holder sammen på digital transformation.



Figur 2: Digital Transformation Framework (Bumann & Peter, 2019, s. 25)

09.4. Kontroverser omkring idriftsættelsen

På trods ESDH-sekretariatets formåen i, at opretholde stabilitet i sag- og brugeroprettelser, vil der i et ANT-perspektiv, løbende være fokus på at denne stabilitet kan være flygtig og blive ustabil (Callon, 1984). Sekretariatets indrullering og alliancer er opretholdt af aktanter som i forbindelse med skift af ESDH-system ikke kan fortsætte i deres nuværende form og det står klart at de vil ændre sig i den forbindelse. Ved idriftsættelsen af det kommende ESDH-program indikerer de ovenstående analyseafsnit, at der er en række kontroverser blandt de involverede aktanter. Det kan medføre, sekretariatet ikke kan mobilisere sig selv blandt aktanterne i netværket og herved indrulle nuværende og kommende aktanter med samme stærke alliancer.

Analyse af kontroverser omhandler kortlægning af involverede aktanters forskelligheder og deres søgen efter at fremme deres mål. Kontroversundersøgelser hjælper med at belyse de sociale og kulturelle antagelser der er nødvendige for at opretholde et stabilt netværk og ikke uinteressant, hvad der er på spil når stabiliteten udfordres af nye alliancer (Jasanoff, 2019). Venturini beskriver kontroverser som:

“...situations where actors disagree (or better, agree on their disagreement). The notion of disagreement is to be taken in the widest sense: controversies begin when actors discover that they cannot ignore each other, and controversies end when actors manage to work out a solid compromise to live together. Anything between these two extremes can be called a controversy.” (Venturini, 2010)

Det væsentligste for både Jasanoff og Venturini er aktanternes uenigheder i forhold til opnåelse af eget specifikke mål. Det er altså ikke selve løsningen af problemet de er uenige om, men i stedet rammen for hvordan problemet defineres.

Som en opsamling på afsnittene 9.2 og 9.3 vil jeg kort opridse de kontroverser, der er kommet til syne. Dette suppleres med øvrig empiri til understøttelse af kontroverserne.

09.4.1. Sag- og brugeroprettelse

Kontroversen omkring sags- og brugeroprettelser omhandler de mange nuværende risici der er i forbindelse med manuelle indtastninger kontra potentialet for automatiserede processer. Der er et brugerønske fra både sagsbehandlere og Fremtidens ESDH, om en højere beskyttelsesgrad af automatiserede processer samt mulighed for selvstændigt at kunne oprette sager. Dette understøttes både af SDU's digitaliseringsstrategi og som et bærende element i den teoretiske begrebsramme digital transformation, hvilket er beskrevet i tidligere afsnit.

Erfaringer fra Aalborg og Aarhus Universitet (Bilag 6) viser at brugeroprettelser effektivt kan håndteres via et AD, som er oplysninger om den enkelte medarbejders tilknytning til organisationen, herunder adgange og rettigheder. Med det argumenteres for en automatisering af denne proces. Samtidig benytter en del sagsbehandlere allerede autoprofiler og workflows og kombineret med frustrationer over dels ventetid og den manglende mulighed for selv, at oprette sager forstærker det blot denne kontrovers. En ændring henimod automatisering af brugeroprettelser og lokal oprettelse af sager, flytter aktanternes relationer i netværket og svækker alliancerne til ESDH-sekretariatet i forhold til det nuværende OPP, hvilket principielt kan udelukke ESDH-sekretariatets relationer til sags- og brugeroprettelser og dermed også udelukke dem fra OPP fremadrettet.

09.4.2. Manuelle/automatiserede processer

De nuværende manuelle processer ved sags- og brugeroprettelser har en høj risiko for fejlindtastninger, men opretholdes ud fra en begrundelse om ensartet datakvalitet. Samtidig viser brugen af workflows blandt nogle sagsbehandlere et ønske om en højere grad af automatiseret understøttelse i sagsbehandlingen. I det nuværende Acadre er der mulighed for at benytte delvist automatiserede understøttelse, men dette benyttes i lav grad samtidig med at der er et stort ønske fra programmet Fremtidens til ESDH om automatiserede processer, hvilket også understøttes af aktanterne digital transformation og process mining.

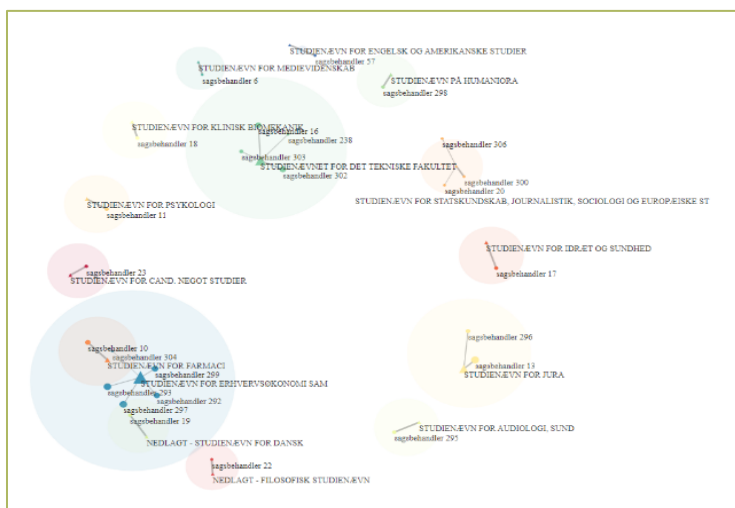
I min undersøgelse af studentersager, baseret på dataudtræk i Acadre fra 2011 frem til 8. februar 2023, med tilknytning til et studienævn som organisatorisk enhed, dannes via en netværksanalyse, illustration 09-2 og 09-3, genereret i Cortext Manager (Breucker et al., 2016) fremkaldelser af nuværende samarbejdsflader i forbindelse med sagsbehandlingen. Analyserne kan bidrage med blik for organisering og kultur omkring ESDH-opgaven på SDU. Derudover er netværksanalyserne præsenteret for udvalgte sagsbehandlere i forhold til at verificere det kortlagte.

Illustration 09-2 viser tegn på en linjestyret organisation (Staunstrup et al., 2021, s. 121) uden stærke relationer på tværs af opgaveløsningen og med mange selvstændige enheder. Der er en lav grad af sagsbehandling på tværs af eksisterende studienævne. Når fokus rettes på relationen mellem sagsbehandler og de anvendte journalkoder, kan en netværksvisualisering angive i hvor høj grad de forskellige journalkoder anvendes på tværs af studienævne, samt hvilke sagsbehandlere der arbejder med samme typer af sager. Der er anvendt et tredje lag på illustration 09-3, som i tekst angiver hvilke studienævne som har højest antal sager inden for de respektive grupperinger.

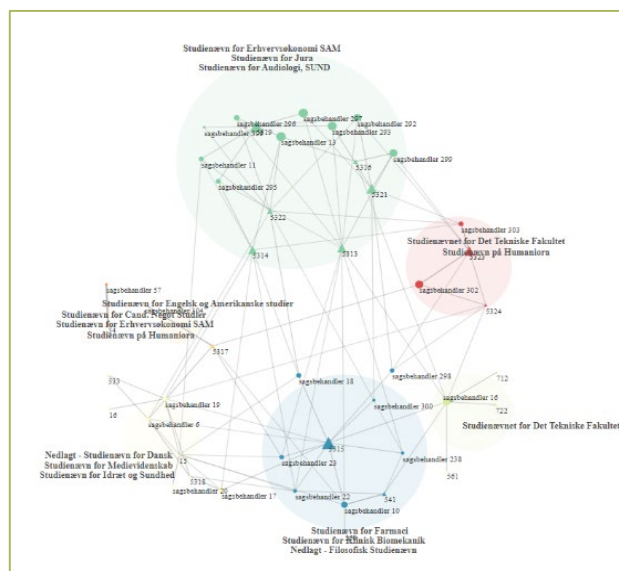
Her fremgår det at Studienævnet for Det Tekniske Fakultet, som det eneste anvender tre specifikke journalkoder, 561, 712 og 722, henholdsvis fejl og mangler ved prøven, optagelse af studerende og uregelmæssigheder i forbindelse med eksamen. Ved at følge relationerne mellem de tre journalkoder og Det Tekniske Fakultet, suppleret med information fra fakultetets studienævnskoordinator, leder det i retning af Studieservice der som aktant er hovedansvarlig for disse specifikke journalkoder. Studienævnskoordinatoren bekræfter at "ja der er jo fortrinsvist Studieservice, som bruger disse koder, men det handler jo altid om sager der opstår hos os. 712'eren er fordi vi manuelt opretter en sag, når de studerende genindskrives på TEK."

Denne relation mellem fakultetet og Studieservice fremgår ikke af den digitale kortlægning, men afklares i en samtale med en kollega fra Studieservice der forklarer:

"...det er helt naturligt, vi har et tæt samarbejde omkring disse sager og anvender workflows til at strukturere og synliggøre opgaver og ansvar i forbindelse med sagerne. Det er ikke kun med TEK, det gælder alle fakulteterne, hvor de bruger autoprofiler til oprettelse



09-2: Relation mellem studienævne og sagsbehandler. En mere tilgængelig version af illustrationen kan tilgås på bilag 1 eller dette [link](#)



09-3: Relation mellem sagsbehandler og journalkode. En mere tilgængelig version af illustrationen kan tilgås via Bilag 2 eller dette [link](#)

af emnesager på udvalgte journalkoder. Vi plejer at skifte sagsbehandler når sagen overdrages til os, men det er nok ikke sket i dette tilfælde”

Brugen af workflows er en opgaveløsning i Acadre der oplister en række serielle opgaver fordelt på 1-2 enheder og sagsbehandlere til synliggørelse af et opgavefællesskab. De anvendes som en integreret del af sagsoprettelser via autoprofiler. Workflows bliver som aktant i denne sammenhæng en inskription der via en særlig kodesætning⁹ dikterer en bestemt måde at håndtere sagsbehandling på og dermed også hvordan data genereres i Acadre.

Når udvalgte sagsbehandlere anvender workflows, indruller de aktanter hvis hovedinteresse er procesunderstøttelse af administrative opgaver og skaber derved en stabil infrastruktur (Danholt et al., 2022, s. 184; Star & Ruhleder, 1996) og der opstår en black box (Latour & Callon, 1981) i form af en usynlig alliance. Man kan betegne brugen af workflows og den særlige kodesætning som en autonom inskription, der på trods af et alment kendskab går udenom ESDH-sekretariatet, idet den ikke anvendes der eller nævnes i journalhåndbogen. Det er alene kombinationen af kendskab til sagsbehandling fra kollegaen i studieservice og min kortlægning af det digitale landskab, som gør denne kontrovers synlig.

Samtidig bekræfter begge kollegaer at brugen af den særlige kodesætning er opstået fordi, ”der har været efterspørgsel på ledelsesinformation på studentsager, som vi med Acadre’s søgefelter ikke kan finde frem. Søgefunktionen er dårlig og vi mangler felter til mere metadata”.

Kollegaen i Studieservice bekræfter desuden at, ”brugen af workflows har vi integreret i autoprofilerne sammen med kodesætningen for at sikre at vi anvender koden på samme måde på tværs af fakulteterne. Hvert fakultet har sin egen autoprofil og bruger dem”

Med disse bemærkninger forstærkes både alliancen til workflows og kontroversen til ESDH-sekretariatets manuelle håndtering af sagsbehandling. Samtidig skabes der afstand til aktanten Acadre, der i denne sammenhæng ikke formår at levere det som aktanten (brugeren) ønsker. I et organisatorisk perspektiv, skabes der en suboptimering (Staunstrup et al., 2021, s. 125) i det aktanter løser et lokalt problem udenom den øvrige organisation. I et post-ANT perspektiv vil Mol(2002), argumentere den for multiple tilgang og lokale forståelse af begrebet workflow. Med stor spredning i organisationen og forskellige grader i anvendelse af workflows, vil det være tæt på umuligt at benytte en ensartet tilgang til aktanten workflows. Med andre ord rummer Latour’s traditionelle ANT ikke de lokale variationer af workflows som er nødvendige for at inkludere dem i denne sammenhæng og der vil være behov for et mere multipelt blik på hvordan praksis udspiller sig på tværs af SDU. Vi er nødt til at kende de forskellige lokale praksisser, samt hvordan de enacter, hvis vi vil forstå hvordan workflows anvendes for nuværende og fremadrettet.

09.4.3. Kvalitetssikring af journaliseringspligten

Sammenlignet med håndteringen af ESDH-opgaven på andre danske universiteter, er SDU’s nuværende bemanding væsentligt lavere og samtidig varetager SDU mange

⁹ Kodesætningen ”([FAK]/[NIV]/[UDD]/[BY]/[OPG]/[TFO]/[AFO]/[SAN]/[SÆR])”, supplerer sagen med lokalt udviklede metadata.

manuelle opgaver i forbindelse med sags- og brugeroprettelser som de øvrige adspurgte, ikke varetager. Dette bekræftes i interviews med Aalborg og Aarhus Universitet¹⁰. Jeg har i tidligere afsnit, beskrevet sårbarheden og dens konsekvenser for sags- og brugeroprettelser, samt indrullering af nye aktanter som sagsbehandlere i Acadre og vil i dette afsnit synliggøre kontroversen i forhold til kvalitetssikring af journaliseringspligten, samt alliancer med aktanterne Rigsarkivet og Justitsministeriet omkring overholdelse af lovmæssigheder.

Som statslig myndighed er SDU pålagt minimumskrav fra Rigsarkivet i forhold til arkivering af oplysninger og dokumenter. Det er også Rigsarkivet som fører tilsyn med statslige myndigheder i forhold til at overholde gældende lovgivning (2013). Disse minimumskrav er alle indeholdt i SDU's Journalhåndbog (2022a), dog er forholdene omkring instrukser ikke fyldestgørende i forhold til detaljeringskravene fra Rigsarkivet, hvilket primært omhandler tidsintervaller til kvalitetssikringsinitiativer og obligatorisk ledelsesrapportering 2x årligt.

Under min udstationering på ESDH-sekretariatet har emnet kvalitetssikring gentagne gange fyldt min opmærksomhed. Af hensyn til sekretariatets størrelse og med respekt for ikke at udstille enheden, vil jeg efterfølgende undlade at referere direkte fra min empiri.

Jeg kan dog konkludere at det tog mig 3 måneder at fremskaffe dokumentation for hvordan ESDH-sekretariatet håndterer kvalitetskontrol i Acadre. Dokumentet er fra 2017 og grundet omstændighederne med at fremskaffe dokumentet kan jeg ikke verificere eventuelle revideringer efterfølgende. I dokumentet står der:

"Kvalitetssikringen foretages af systemadministratorerne i ESDH-sekretariatet, da de er rutinerede Acadre-brugere, og har udvidede rettigheder til fx at foretage kontrol af om alle korrekte adgangskoder er anvendt. Systemadministrator er ansvarlig for at kontakte brugere og følge op på fejl og uhensigtsmæssigheder"

Derudover fremgår det af journalhåndbogen under kvalitetskontrol:

Kvalitetskontrol

ESDH-sekretariatet foretager manuel kvalitetskontrol af data i systemet, herunder bl.a.:

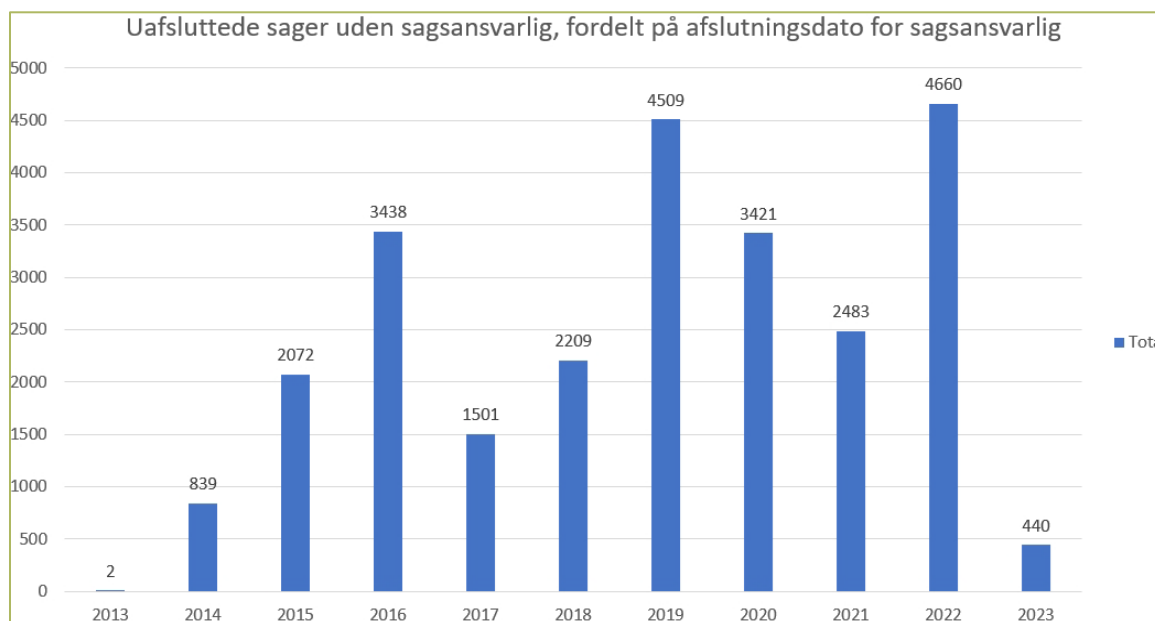
- At registreringerne overholder de ovenstående retningslinjer.
- At metadata anvendes korrekt – dvs. journalgruppe, titler, drop-down lister, skabeloner og parter.
- At adgangskoder og brugerprofiler, samt procedure for tildeling er korrekte.

ESDH-sekretariatet fejlretter eller beder brugeren om at rette selv samt gør opmærksom på fejlen, således at den fremadrettet ikke sker. Søgningen bliver gemt og man følger op på sagerne efter 1 måned, for at kontrollere at sagerne/dokumenterne nu bliver oprettet/journaliseret korrekt.

Figur 3: Udklip fra journalhåndbogen vedrørende kvalitetskontrol(SDU, 2022a)

¹⁰ Se Bilag 6

Jeg har undersøgt i hvor høj grad der foretages kvalitetskontrol og kan konkludere, at det peger på mange uafsluttede sager, herunder studentsager og sager hvor den sagsansvarlige medarbejder ikke længere arbejder på SDU. I alt er der over 25.000 sager der ikke er afsluttede, på trods af sagsbehandleren ikke længere er aktiv bruger i Acadre. Selvom sagsbehandleren har et eget ansvar i forhold til afslutning af sager, ændrer det ikke på, at en kvalitetskontrol kunne have fanget dette tidligere.



Figur 4: Uafsluttede sager uden sagsansvarlig. Egen undersøgelse

Jeg har foretaget yderligere analyser af status om fordeling af forskellige sager i Acadre, men ønsker ikke at supplere min argumentation yderligere, ud fra respekt for min arbejdsplads.

Hovedpointen i min argumentation er blot at belyse konsekvenserne af en lav bemanning og nedprioritering af ESDH-opgaven. På trods af omfanget af kvalitetskontrollen, har dette ikke nogen konsekvenser i forhold til aktanterne Rigsarkivet eller Justitsministeriet så længe det omhandler det nuværende Acadre. Rigsarkivet fører kun tilsyn med journaliseringen 2 år efter indførsel af et nyt ESDH-system, så kontroversen er først alvorlig på det tidspunkt. Men det er devaluerende i forhold til ESDH-sekretariatet som aktant i forhold til opretholdelse af datakvaliteten.

09.5. Nye alliancer og forbindelser

På nuværende tidspunkt har Fremtidens ESDH entreret 2. bølge af programmet, hvilket betyder, at der er indgået en aftale med en leverandør af det kommende ESDH-program. Som illustreret i Bilag 7, er der planlagt en lang række forløb i løbet af foråret 2023 hvoraf de fleste involverer nuværende eller kommende aktanter i forbindelse med det kommende ESDH-program. Således er Fremtidens ESDH allerede i gang med at skabe nye alliancer

forud for idriftsættelsen, hvilket illustreres ved cirklerne i bilag 7. Det er også nødvendigt at programmet indruller nye aktanter da der ikke er noget overlap mellem de to ESDH-systemer, med andre ord så skal det nye program virke fra dag et, når Acadre lukkes ned. I programformuleringen for Fremtidens ESDH er der formuleret en 1:1 overgang, hvilket betyder at de nuværende funktioner i Acadre overflyttes til det nye program, inklusiv de førnævnte workflows der også overflyttes over til det nye program.

Det er i forbindelse med kortlægningen og konfigureringen af disse workflows i det nye system, at den særlige kodesætning mellem Studieservice og fakulteterne er blevet synlig. I samme forbindelse har det vist sig, at Det Tekniske Fakultet benytter kodesætningen til generering af vigtig ledelsesinformation. For nuværende er det ikke afklaret hvordan deres søgninger er genereret, men det er afgørende både for programmet og Det Tekniske Fakultet, at 2. bølge leverer et tilfredsstillende resultat i forhold til at indgå i en fælles translationsproces. Det samme er gældende for den nye konfiguration til Studieservice der også benytter kodesætningen til ledelsesinformation. Konfigurationen involverer opsætning af funktioner i den nye brugergrænseflade på baggrund af den før omtalte kodesætning. Det er min og programmets vurdering, at udfaldet af disse to konfigurationer er afgørende for en positiv start for det nye ESDH-program, hvilket ikke blot betyder etablering af en tættere alliance til Studieservice og fakulteterne, men også en alliance til aktanten automatiserede processer. I den sammenhæng har jeg en dobbelt interesse som både forsker og medarbejder, ikke blot i forhold til automatiseringer, men også i forhold til nye eksplorative teknologier begrundet i digitaliseringsstrategien og digital transformation og samtidig er det mit håb at dette alliancefelt, kan være accelerator i forhold til anvendelse af process mining. Jeg har ageret aktant i forhold til etablering af nye alliancer henimod eksplorative teknologier, gennem brug af netværksanalyser, dynamiske datavisualiseringer fra tableau (Tableau Software, 2023) og indledende forsøg med process mining i samarbejde med min kollega og præsenteret et udvalg af disse i dette speciale.

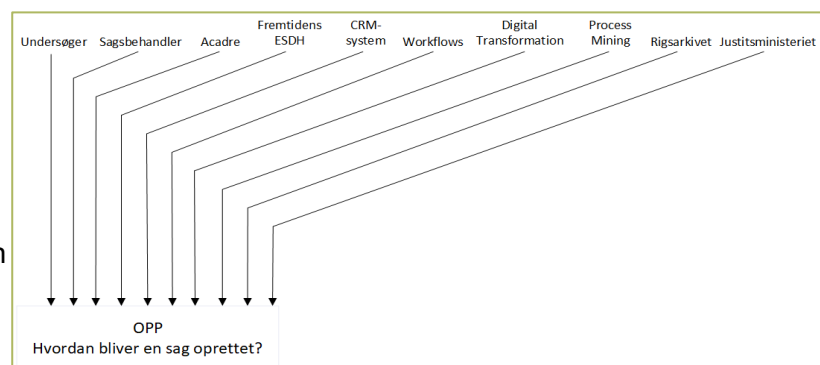
Det er også nødvendigt for programmet at skabe nye og stærke alliancer til ESDH-sekretariatet, da denne enhed uanset størrelse er en vigtig brik i den fremtidige håndtering af ESDH-opgaven, samtidig med en opmærksomhed på, at vi som programdeltagere ikke er ejere, eller skal drifte det kommende ESDH-program. Dog tror jeg ikke at ESDH-sekretariatet, kan fastholde funktionen som obligatorisk passagepunkt, grundet kontroverserne fra forrige afsnit, men derimod forventer jeg at det obligatoriske passagepunkt flyttes til det nye kommende ESDH-program ud fra en forestilling om, at alt begynder der, herunder sagsoprettelse, opstart af workflows og processer, samt overdragelse af opgaver og sager.

10 Diskussion

Som casestudie kan min undersøgelse bidrage med et indblik i anvendelse af feltstudier og digitale kortlægninger til beskrivelse af organisationers håndtering af IT-systemer og hvordan disse indrulleres i aktør-netværket omkring de anvendte IT-systemer. Dette med et særligt blik for elektronisk sags- og dokumenthåndtering, som en basal platform til journalisering og vidensdeling. Der peges på organiseringen af opgavevaretagelsen, samt indrullerede aktanter der opretholder netværket omkring ESDH-opgaven. Undersøgelsen suppleres med udefrakommende aktanter, herunder strategier, økonomi og teoretisk begrebsramme og beskriver deres alliancer til opgavevaretagelsen af ESDH, særligt i forhold til implementeringen af et nyt procesorienteret program.

Undersøgelsens gennemgående brug af aktør-netværksteorien, som begrebsramme og analysemetode giver et indblik i, normalt usynlige non-humane aktanter og deres effekt på stabiliseringen af netværket omkring ESDH-opgavevaretagelsen. Samtlige aktanter er op-listet herunder:

- ESDH-sekretariatet
- Sagsbehandlere
- Acadre
- Fremtidens ESDH
- CRM-system
- Workflows
- Digital Transformation
- Justitsministeriet
- Rigsarkivet
- Undersøger



Ved at inddrage disse aktanter i kortlægningen, skabes der et landskab af betydningsfulde aktanter, både humane og non-humane, samt deres indbyrdes alliancer. Dette bidrager til belysning af et obligatorisk passagepunkt, der i denne sammenhæng er ESDH-sekretariatet og oprettelse af sager. Fundet af OPP fremhæver ESDH-sekretariatet som en særlig magtfuld aktant, der trods en begyndende erodering ved påvirkning af Fremtidens ESDH, opretholder sin position.

Til forskel for lignende undersøgelser indenfor feltet af implementering af elektronisk sags- og dokumenthåndtering, adskiller denne undersøgelse sig særligt ud fra to kriterier:

- Den undersøger organisatoriske effekter af implementeringen af ESDH-system som erstatning for et lignende system, samt det specifikke forhold at begge systemer håndterer digitalt indfødte dokumenter (Birkbak, 2017, s. 29)
- Det særlige fokus på digital transformation som teoretisk begrebsramme og betydning for hvilke alliancer og aktanter, der skal indrulleres i implementeringen af en nyt ESDH-program.

Lignende undersøgelser har fokuseret på implementeringen af ESDH-systemer hvor fokus har været på journalisering og digitalisering af papir-dokumenter og de særlige forhold der skal sikres i den sammenhæng.

I afsnittet State of the art, har jeg redegjort for det videnskabelige felts fravær af sammenlignelige undersøgelser på dette nicheområde. Det kan derfor være vanskeligt at vurdere denne undersøgelses relevans udenfor rammerne af SDU ud fra en vurdering om lokationsbestemt viden.

Til diskussion af opgavens sammenhængskraft inddrages tre kvalitetskriterier, transparens, gyldighed og genkendelighed.

I forhold til transparens i anvendelsen af metodiske valg, peger undersøgelsen på anvendelse af ANT som metode og teoretisk afsæt. Som empirisk metode er ANT, understøttet af en række etnografiske metoder indenfor feltstudier kombineret med digitale metoder indenfor netværksvisualisering og process mining. Men på trods af en væsentlig transparens i metodevalget, kan det problematiseres hvorvidt en lignende undersøgelse kan gennemføres ud fra samme metodiske valg. Dette begrundes i min rolle som deltagerforsker og de variationer som denne position medfører. Et casestudie som min undersøgelse er ved brug af ANT og feltstudier, afhængig af de forhold som stilles til rådighed i praksis og er derfor ikke replicerbar.

Jeg vurderer undersøgelsens gyldighed til høj, idet jeg systematisk har forfulgt besvarelsen af forskningsspørgsmålene. Dog kan jeg ikke præcist redegøre for hvilken måde relationerne mellem centrale aktanter rekonfigureres, som hovedforskningsspørgsmålet stiller. Dette skyldes alene processen i implementeringsforløbet. Programmet Fremtidens ESDH, er ikke så langt fremme at det angiver en præcis beskrivelse af aktanternes rekonfiguration og giver derfor ikke mulighed for at jeg kan angive mere end blot tendenser på ændringer i netværket. Forudsætningen for en konkret besvarelse af hovedforskningsspørgsmålet kræver, at programmet er længere fremme i implementeringsfasen og det er en præmis som desværre ikke kan håndteres i denne undersøgelse.

Mine kollegaer er løbende blevet mødt med mine kortlægninger og fund i undersøgelsen, med det formål at teste genkendeligheden i forhold til deres kendskab til ESDH-opgaven. Ikke bare mine fund, men også tendenser i forhold til implementering af nye IT-systemer har vakt genkendelighed, blandt mine kollegaer, hvilket også styrker min overbevisning om at undersøgelsen kan skabe genkendelighed for andre der arbejder med implementering af IT-systemer og organisatoriske effekter. Jeg tænker særligt på spekulationer og tiltag i forhold til digital transformation, hvor denne undersøgelse bidrager med bud på overvejelser og greb til forståelse og håndtering af digital transformation. Men også de kontroverser der opstår når systemer afvikles eller bryder sammen, samt indbyrdes alliancer og nye relationer der opstår på baggrund af disse kontroverser. Det handler ikke så meget om indholdet i de konkrete kontroverser, men mere om de mønstre der opstår i disse sammenhænge, samt hvilke tiltag der iværksættes for at imødekomme en fælles løsning af kontroverserne.

11 Konklusion

Jeg har i dette speciale undersøgt SDU's nuværende brug af ESDH-systemet Acadre og indledende tiltag i forbindelse med implementeringen af et nyt ESDH-system ud fra følgende forskningsspørgsmål; *På hvilken måde rekonfigureres relationerne mellem centrale aktanter i SDU's EDSH-håndtering i forbindelse med implementeringen af en ny procesorienteret ESDH-plattform.*

Med inddragelse af etnografisk feltstudie kombineret med digitale kortlægninger tegnes et landskab af relationer mellem aktanter i et netværk omkring SDU's håndtering af ESDH-opgaven. Dette landskab kan belyse optegningerne til en rekonfigurering af ESDH-sekretariatets struktur og den teoretiske begrebsramme omkring digital transformation, samt hvilke kontroverser der opstår i forbindelse med idriftsættelsen af et nyt ESDH-program. I bevægelsen imod noget nyt, peger analysen på nye alliancer og forbindelser.

Med inspiration fra Callons translationsanalyse (1984) fremkaldes involverede aktanter, både humane og non-humane, i forhold opretholdelse af ESDH-opgaven. Således centralt i min undersøgelse er det nuværende obligatoriske passagepunkt (OPP), ESDH-sekretariatet, som er hovedansvarlig for oprettelse af brugere og sager. Det er også dem som foretager kvalitetskontrol af journaliseringspligten. Jeg har fremhævet konsekvenserne af begrænset bemanning og manglende prioritering af ESDH-opgaven i forhold til kvalitetskontrol af journaliseringspligten. For nuværende har det ingen betydning for SDU, så længe det drejer sig om det eksisterende Acadre-system. Rigsarkivet fører kun tilsyn med journaliseringen to år efter implementeringen af et nyt ESDH-system, så en fortsættelse af nuværende kontrol får først konsekvenser først på dette tidspunkt.

I min undersøgelse af den nuværende struktur og opgavevaretagelse omkring ESDH-sekretariatet, fremstår denne som særdeles sårbar og umoden i forhold til at kunne håndtere automatiseringer og processtyring i et kommende ESDH-program. Der er en indbygget sårbarhed i forhold til prioritering og bemanning af opgaven, hvilket i en sammenligning med Aalborg og Aarhus Universitets håndtering af lignende opgave, fremstår som uholdbar og ikke forenelig med programformuleringerne i Fremtidens ESDH. For nuværende er sekretariatets rolle ikke rekonfigureret, grundet den tidligere omtalte 1:1 overgang, nuværende aktanter vil søge nye alliancer og derved ændre det obligatoriske passagepunkt.

ESDH-sekretariatet opretholder og kontrollerer oprettelsesprocesser og sagsbehandling, hvilket giver dem magt (Callon, 1984; Foucault, 1982) og ekspertise i relation til systemet og igennem alliancer med non-humane aktanter som journalhåndbogen og kvalitetskontrol skabes der en stabilitet og *black boxing* af ESDH-opgavevaretagelsen. Samtidig viser analysen at workflows og skabeloner kan effektivisere arbejdet og aflaste medarbejderne og derfor bliver det vigtigt, i forbindelse med det kommende program, at sikre at magtrelationerne og afhængigheden af sekretariatets bistand til sags- og brugeroprettelser ikke begrænser medarbejdernes handlefrihed, men i stedet giver dem selvstændig mulighed for sagsoprettelse og udvidet brug af understøttende automatiseringer. Dette understøttes i

kontroverskortlægningen som peger på betydelige konsekvenser for stabiliteten og allianceerne i netværket og aktanternes relationer. Der opstår et behov for at reetablere stabilitet, når den nuværende stabilitet udfordres af nye allianceer.

Jeg vil i et normativt perspektiv, inspireret af Mol (2002), pege på vigtigheden af kompromiser og solidariske løsninger, hvor aktanterne kan arbejde sammen og opnå deres specifikke mål. For at imødegå kontroverserne og deres konsekvenser vil det være nødvendigt at opnå forståelse for aktanternes uenigheder og behov for samarbejde henimod fælles løsninger, der kan opretholde stabiliteten i netværket og imødekomme aktanternes mål. Dette vil utvivlsomt betyde en rekonfigurering af det nuværende obligatoriske passagepunkt til et nyt fællesskab omkring governance af ESDH-opgaven på SDU, håndteret af ESDH-sekretariatet. Med governance, referer jeg til forhold omkring systemhåndtering herunder regler, processer, politikker og strukturer, der er etableret for at styre og regulere ESDH-opgaven på en effektiv og ansvarlig måde. Det omfatter en række aktiviteter, der sigter mod at ESDH-programmet fungerer i overensstemmelse med SDU's mål, retningslinjer og standarder og hjælpe med at minimere risici, sikre dataintegritet og fortrolighed, sikre ansvarlighed og transparens. Præcis hvordan denne governance model realiseres, er for tidligt at beskrive, andet end den højst sandsynligt bliver et obligatorisk passagepunkt i forbindelse med kvalitetssikring, datakvalitet og ledelsesinformation.

Men en ny governance model rykker også på forskydning af allianceer og magt omkring ESDH-sekretariatet, hvilket igen medfører rekonfigureringer af strukturen omkring ESDH-sekretariatet. Der er et brugerønske og en økonomisk situation der etablerer allianceer til procesunderstøttelse og udvidet brug af workflows og automatiserede processer, samt lokal mulighed for oprettelse af sager. Samtidig er der et stigende krav til databaseret ledelse og brug af digitale teknologier, understøttet i SDU's begrebsramme omkring digital transformation.

Der kan med fordel arbejdes henimod fleksible og iterative tilgange til teknologiudvikling samt udnyttelsen af eksplorativ anvendelse af ny teknologi. Disse tilgange er afgørende for at imødekomme de hurtige teknologiske fremskridt og ændringer i forbrugeradfærd. Derudover er potentialet for datadrevne initiativer til at lede, styre og bruge data som en organisatorisk og strategisk ressource tilstede, men ikke fuldt ud udnyttet. Et særligt blik på en organisatorisk frihed til, at eksperimentere og arbejde med løbende forbedringer. En "fail forward" kultur, der tillader eksperimentering og læring af fejl er vigtig for, at drive innovation og tilpasse sig digitale udfordringer, kan med fordel suppleres med en større vægt på brugerne og deres behov. Personaliserede hyperrelevante services, der er skræddersyet til brugernes perspektiv og krav, bør være en central del af digital transformation fremover.

Jeg mener samtidig, at den teoretiske begrebsramme om digital transformation kan forbedres og udvides. Kræmmergaards generationstrappe kan kritiseres for dens lineære tilgang og udviklingsbaserede kontekst. En mere cirkulær model som Bumann & Peters framework for digital transformation (2019, s. 25), kan give et mere nuanceret perspektiv og passe bedre ind i en ANT-sammenhæng ved, idet modellen indeholder 6 centrale aktanter som er fælles om at opretholde et netværk og stabil alliance til digital transformation. I et ANT-perspektiv vil ændringer i alliancen, til fordel for en af de seks aktanter, svække den digitale transformation, men samtidig også være muligt at genoprette. Derimod kan en

ændring i Kræmmergaards digitaliseringstrappe medføre basale ændringer og følgevirkninger, hvis ændringerne sker i de nederste trin på trappen.

For at opnå en mere omfattende forståelse af digital transformation og forbedre den eksisterende er der behov for et fortsat fokus på og udvidelse af samarbejdsorienterede tilgange, datadrevne initiativer, kulturelle fokusområder og brugercentrerede strategier. Ved at udfylde disse huller kan vi bedre ruste organisationer som SDU i tilpasninger af den digitale virkelighed og derved opnå en vellykket digital transformation.

Implementeringen af Fremtidens ESDH-program har allerede ført til oprettelsen af nye alliancer og forbindelser. Der er indgået en aftale med en ESDH-leverandør, og der er planlagt aktiviteter med nuværende og kommende aktanter i forhold til involvering i implementeringsfasen. Disse initiativer er vigtige for en smidig overgang til det nye system. Der skal opbygges stærke alliancer mellem ESDH-sekretariatet, programmet og sagsbehandlere i forhold til den fremtidige governance og anvendelse af det kommende ESDH-system.

På baggrund af ovenstående kan jeg konkludere at der er igangsat en decentralisering af ESDH-sagsbehandlingen (Staunstrup et al., 2021, s. 124), i en tid hvor SDU strategisk og økonomisk anbefales at centralisere og standardisere opgavevaretagelsen omkring de studerende. Set i lyset af studentsagernes andel på mere end 80% af de samlede sager i ESDH-systemet, vil det fremadrettet være nødvendigt at samstemme beslutningsprocesser for at undgå suboptimeringer. Endeligt vil jeg konkludere at relationerne mellem de centrale aktanter omkring ESDH-håndteringen, rekonfigureres grundet decentraliseringen, det øgede fokus på procesunderstøttelse og nye alliancer. Særligt synligt er ændringer i sagsbehandlers og ESDH-sekretariatets stabilitet og de styrkede alliancer imod automatiseringer, samt kvalitetskontrollens begyndende indrullering af ESDH-sekretariatet.

Et ting er dog sikkert – netværket omkring ESDH-opgaven og de fremtidige initiativer, er ikke stabiliseret og det vil sandsynligvis forandres løbende efter idriftsættelsen af det nye ESDH-program. Det kommer jeg selvfølgelig til at følge på tæt hånd, men det er en anden fortælling og opgave...

12 Referencer

- Alvesson, M. (2003). Methodology for Close up Studies: Struggling with Closeness and Closure [Article]. *Higher Education*, 46(2), 167–193.
<https://doi.org/10.1023/A:1024716513774>
- Bastian, M., Heymann, S., & Jacomy, M. (2009). *Gephi: An Open Source Software for Exploring and Manipulating Networks*. <https://gephi.org/users/publications/>
- Bessarab, A., Hyrnia, T., Sytnyk, O., Kodatska, N., Yatchuk, O., & Ponomarenko, L. (2022). The modern transformation of internet communications. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 100(15). <https://www.jatit.org/volumes/Vol100No15/15Vol100No15.pdf>
- Birkbak, Andreas. (2017). *Digitale metoder* (A. Birkbak, A. K. Munk, & A. Kristian. Munk, Red.; 1. udgave. 1. oplag.) [Book]. Hans Reitzel.
- Borglund, E., Anderson, K., & Samuelsson, G. (2009). How requirements of record managers change after implementing new electronic records management systems. *Proceedings of the 3rd European Conference on Information Management and Evaluation, ECIME 2009*, 59–66.
- Bowker, G. C., & Star, S. L. (1999). *Sorting things out : classification and its consequences* / (S. Leigh. Star, Red.) [Book]. MIT.
- Breucker, P., Cointet, J.-P., Hannud Abdo, A., Orsal, G., de Quatrebarbes, C., Duong, T.-K., Martinez, C., Ospina Delgado, J. P., Medina Zuluaga, L. D., Gómez Peña, D. F., Sánchez Castaño, T. A., da Costa, J., Laglil, H., Villard, L., & Barbier, M. (2016). *CorText Manager*. <https://docs.cortext.net>
- Brewer, J. D. (2000). *Ethnography* [Book]. Open University Press.
- Bumann, J., & Peter, M. (2019). *Action Fields of Digital Transformation - A Review and Comparative Analysis of Digital Transformation Maturity Models and Frameworks* (s. 13–40).
- Callon, M. (1984). Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of St Brieuc Bay. *The Sociological Review*, 32(1_suppl), 196–233. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1984.tb00113.x>
- Callon, M. (1990). Techno-economic Networks and Irreversibility. *The Sociological Review*, 38(1_suppl), 132–161. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1990.tb03351.x>
- Carve. (2023). *Analyse af Uddannelsesadministrationen*. https://sdunet.dk/-/media/files/secure/sdunet/administration/analyse_af_udd/analyse_af_uddadm_carves_samlede_rapport.pdf

- Christensen, O., Gynther, K., & Petersen, T. B. (2012). Tema 2: Design-Based Research – introduktion til en forskningsmetode i udvikling af nye E-læringskoncepter og didaktisk design medieret af digitale teknologier. *Tidsskriftet Læring og Medier (LOM)*, 5(9). <https://doi.org/10.7146/lom.v5i9.6140>
- Danholt, Peter., Gad, Christopher., & Adrian, S. Willum. (2022). *Videnskab, teknologi og samfund: en introduktion til STS*. (Peter. Danholt, Christopher. Gad, & S. Willum. Adrian, Red.; 1. udgave.) [Book]. Hans Reitzel.
- Demant, J., & Ravn, S. (2017). Aktør-netværksteori og kvalitative interviews. I M. Järvinen & N. Mik-Meyer (Red.), *Kvalitativ analyse: syv traditioner* (1. udgave, s. 389–412). Hans Reitzel.
- Elgaard Jensen, T. (2003). Aktør-Netværksteori – en sociologi om kendsgerninger, karakter og kammuslinger. *Papers in Organization*, 48.
- Foucault, M. (1982). The subject and power. *Critical inquiry*, 8(4), 777–795.
- Fox, S. (2000). Communities Of Practice, Foucault And Actor-Network Theory. *Journal of Management Studies*, 37(6), 853–868. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-6486.00207>
- Fuglsang, L., Bitsch Olsen, P., & Rasborg, K. (2013). *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne: på tværs af fagkulturer og paradigmer*. (L. Fuglsang, P. Bitsch Olsen, & K. Rasborg, Red.; 3. udgave.) [Book]. Samfundslitteratur.
- Gunnlaugsdottir, J. (2008). As you sow, so you will reap: implementing ERMS [Article]. *Records Management Journal (London, England)*, 18(1), 21–39. <https://doi.org/10.1108/09565690810858497>
- Gunnlaugsdottir, J. (2009). The human side of ERMS: an Icelandic study [Article]. *Records Management Journal (London, England)*, 19(1), 54–72. <https://doi.org/10.1108/09565690910937245>
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159–1197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- Hasse, C. (2011). *Kulturanalyse i organisationer: begreber, metoder og forbløffende læreprocesser*. (C. Hasse, Red.; 1. udgave.) [Book]. Samfundslitteratur.
- Hviid Jacobsen, M., & Jensen, H. L. (2018). *Etnografier* (Bd. 16). Hans Reitzels.
- Jasanoff, S. (2019). Controversy Studies. I *The Blackwell Encyclopedia of Sociology* (s. 1–5). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeosc130.pub2>
- Jensen, T. E. (u.å.). Bruno Latour og konstruktionisme - en introduktion. I *Nyhedsbrev*. Psykologisk Laboratorim, Københavns Universitet.

- Jensen, T. E. (2022). The Slalom Method: How to zig-zag between digital methods and traditional methods in ethnography. *Qualitative Research*, 0(0), 14687941221138404. <https://doi.org/10.1177/14687941221138405>
- Justitsministeriet. (2020). Bekendtgørelse af lov om offentlighed i forvaltningen. I *Retsinformation*. <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2020/145>
- Kræmmergaard, P., & Sayers, S. (2019). *Digital transformation : 10 evner din organisation skal mestre - og 3 som du har brug for*. (P. Kræmmergaard & S. Sayers, Red.; 2. udgave.) [Book]. Djøf.
- Latour, B. (1996). On actor-network theory: A few clarifications. *Soziale Welt*, 47(4), 369–381. <http://www.jstor.org/stable/40878163>
- Latour, B., & Callon, M. (1981). Unscrewing the big Leviathan: how actors macro-structure reality and how sociologists help them to do so. *Advances in social theory and methodology - Towards an integration of micro- and macro-sociologies*, 277–303. <http://www.bruno-latour.fr/articles/article/09-LEVIATHAN-GB.pdf>
- Latour, Bruno. (1988). *The Pasteurization of France* / [Book]. Harvard University Press.
- Law, J. (1984). On the Methods of Long-Distance Control: Vessels, Navigation and the Portuguese Route to India. *The Sociological Review*, 32(1_suppl), 234–263. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1984.tb00114.x>
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mol, Annemarie. (2002). *The body multiple : ontology in medical practice* / (Annemarie. Mol, Red.) [Book]. Duke University Press.
- Munk, A. K. (2018). Genanvendt: Et kritisk tilbageblik på digitale metoders konsekvenser for kontroverskortlægningen. *Dansk Sociologi*, 29(1), 15–35. <https://doi.org/10.22439/dansoc.v29i1.5722>
- Oladejo, B., & Hadžidedić, S. (2021). Electronic records management – a state of the art review [Article]. *Records Management Journal (London, England)*, 31(1), 74–88. <https://doi.org/10.1108/RMJ-09-2019-0059>
- Orlikowski, W. J. (2016). *Digital Work: A Research Agenda*.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 Sociomateriality: Challenging the Separation of Technology, Work and Organization. *Academy of Management Annals*, 2(1), 433–474. <https://doi.org/10.5465/19416520802211644>
- Papazu, I., & Winthereik, B. (2021). *Aktørnetværksteori i Praksis*.
- Reformkommissionen. (2022). *Nye reformveje*. https://reformkommissionen.dk/media/25523/nye-reformveje-1_web.pdf
- Reinkemeyer, L. (2020). Process mining in action. *Process Mining in Action Principles, Use Cases and Outlook*.

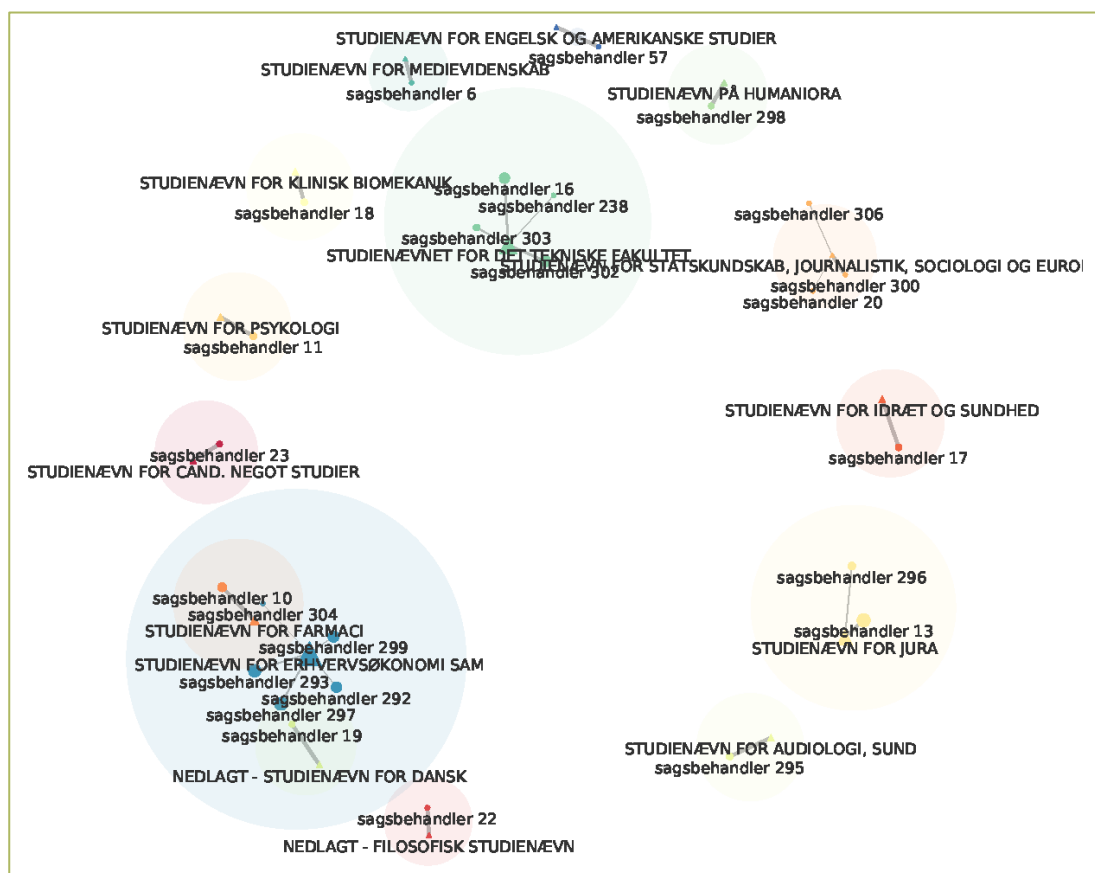
- Rigsarkivet. (2013). *Cirkulære om anmeldelse og godkendelse af it-systemer*.
<https://www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2013/9290>
- Saeed, F., Gazem, N., Mohammed, F., & Busalim, A. (2018). A Framework for Electronic Records Management System Adoption in the Higher Professional Education: Individual, Technological and Environmental Factors [Bookitem]. I *Recent Trends in Data Science and Soft Computing* (Bd. 843, s. 840–849). Springer International Publishing AG. https://doi.org/10.1007/978-3-319-99007-1_78
- SDU. (2019a). *Digitaliseringsstrategi*. https://sdunet.dk/-/media/sdunet/filer/service-sider/sdu_digital/digitaliseringsstrategi/digitaliseringsstrategi.pdf
- SDU. (2019b, november 13). *Ny organisering af IT-opgaver på SDU*. https://sdunet.dk/da/service/ny_digital_organisation/nyheder_digi/dennyedigitaleorganisation
- SDU. (2022a). *Journalhåndbog for Syddansk Universitet*. https://sdunet.dk/-/media/sdunet/filer/enheder/faellesomraade/hr_service/hr-digitalisering-esdh/journalplan_instruks_acadre/journal_haandbog_maj2022.pdf
- SDU. (2022b). *Udviklingsstrategi for løbende forbedringer*. https://sdunet.dk/-/media/sdunet/filer/servicesider/sdu_digital/sdu-udviklingsstrategi-for-loebende-forbedringer-2022.pdf
- SDU. (2022c, oktober). *Fremtidens ESDH vision og formål*. <https://sdunet.dk/da/ledelse-og-strategi/projekter/fremtidens-esdh/vision-og-formaal>
- SDU. (2023, marts 23). *Information om universitetets økonomiske situation*. https://sdunet.dk/da/nyheder/nyheder_fra_sdu/information-om-universitetets-oekonomiske-situation
- SDU ESDH. (2022). *Journalplan*. https://sdunet.dk/-/media/sdunet/filer/enheder/faellesomraade/hr_service/hr-digitalisering-esdh/journalplan_instruks_acadre/journalplan_maj_2022.pdf
- Snowden, D., & Boone, M. E. (2007). A Leader's Framework for Decision Making. *Harvard business review*, 85, 68–76, 149.
- Sommer, D. (2023, marts 28). *Udviklingspsykologi*. <https://denstoredanske.lex.dk/udviklingspsykologi>
- Star, S. L., & Ruhleder, K. (1996). Steps Toward an Ecology of Infrastructure: Design and Access for Large Information Spaces. *Information Systems Research*, 7(1), 111–134. <https://doi.org/10.1287/isre.7.1.111>
- Staunstrup, Erik., Hertel-Storm, P. Lütken., & VestergaardOlsen, Niels. (2021). *Organisation* (Erik. Staunstrup, P. Lütken. Hertel-Storm, & Niels. Vestergaard Olsen, Red.; 7. udgave.) [Book]. Trojka.
- Sundqvist, A., & Svärd, P. (2016). Information culture and records management: a suitable match? Conceptualizations of information culture and their application on records management [Article]. *International Journal of Information Management*, 36(1), 9–15. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.08.004>

- Tableau Software. (2023). *Tableau Desktop - Professional Edition*. Salesforce.
<https://www.tableau.com/>
- Uddannelses- og Forskningsministeriet. (2022). *Flere veje, nye muligheder: et nyt og forbedret optagelsessystem til de videregående uddannelser*. https://ufm.dk/publikationer/2022/filer/regeringens_udspil_nyt_optagelsessystem_web.pdf
- Venturini, T. (2010). Diving in magma: how to explore controversies with actor-network theory. *Public Understanding of Science*, 19(3), 258–273.
<https://doi.org/10.1177/0963662509102694>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Aalst, W. M. P. van der. (2011). *Process Mining* (1. Aufl.) [Book]. Springer-Verlag.
<https://doi.org/10.1007/978-3-642-19345-3>

Bilag 1

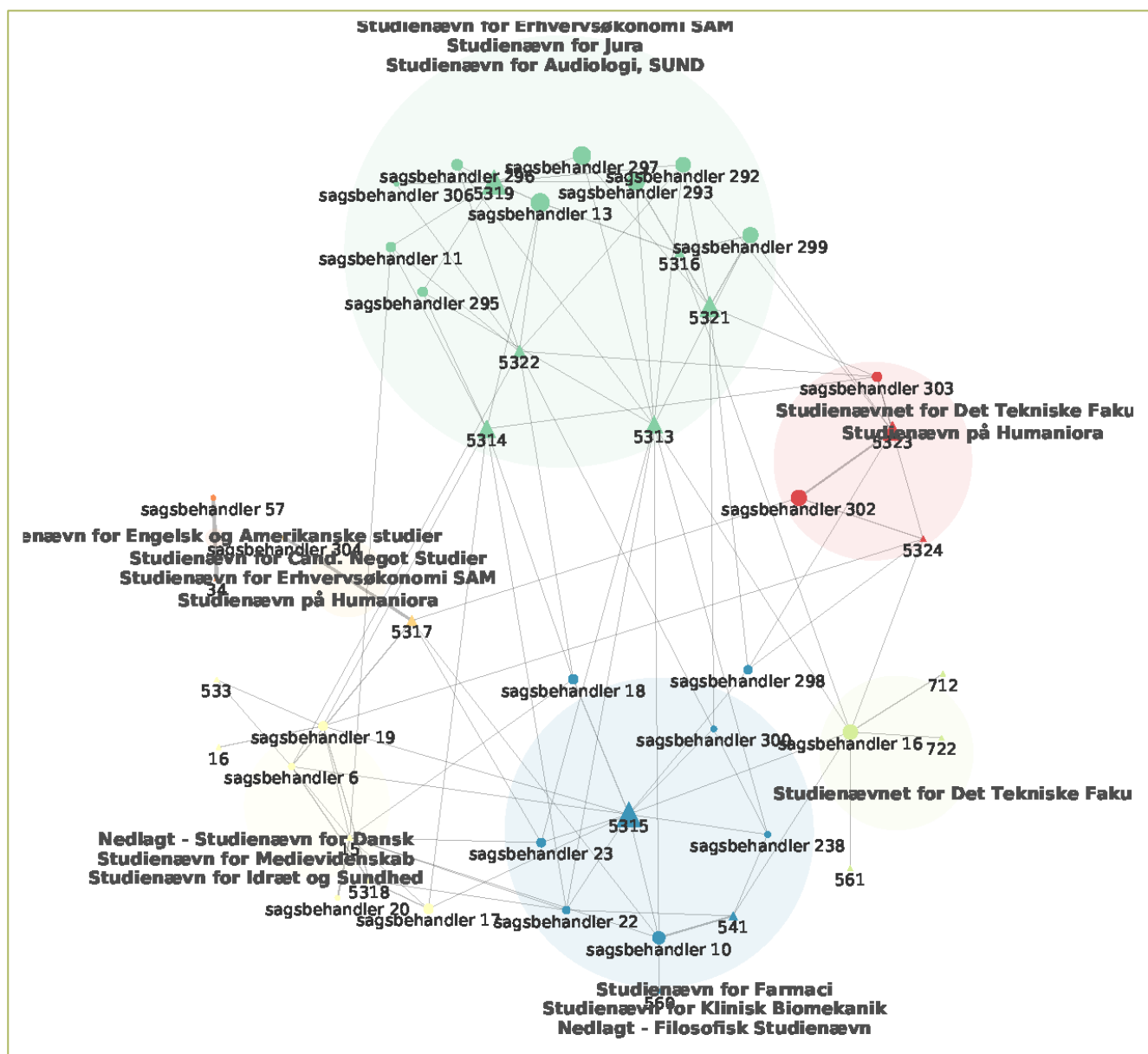
Relation mellem studienævn og sagsbehandler

En mere dynamisk version af illustrationen kan tilgås via dette [link](#).



Relation mellem sagsbehandler og journalkode

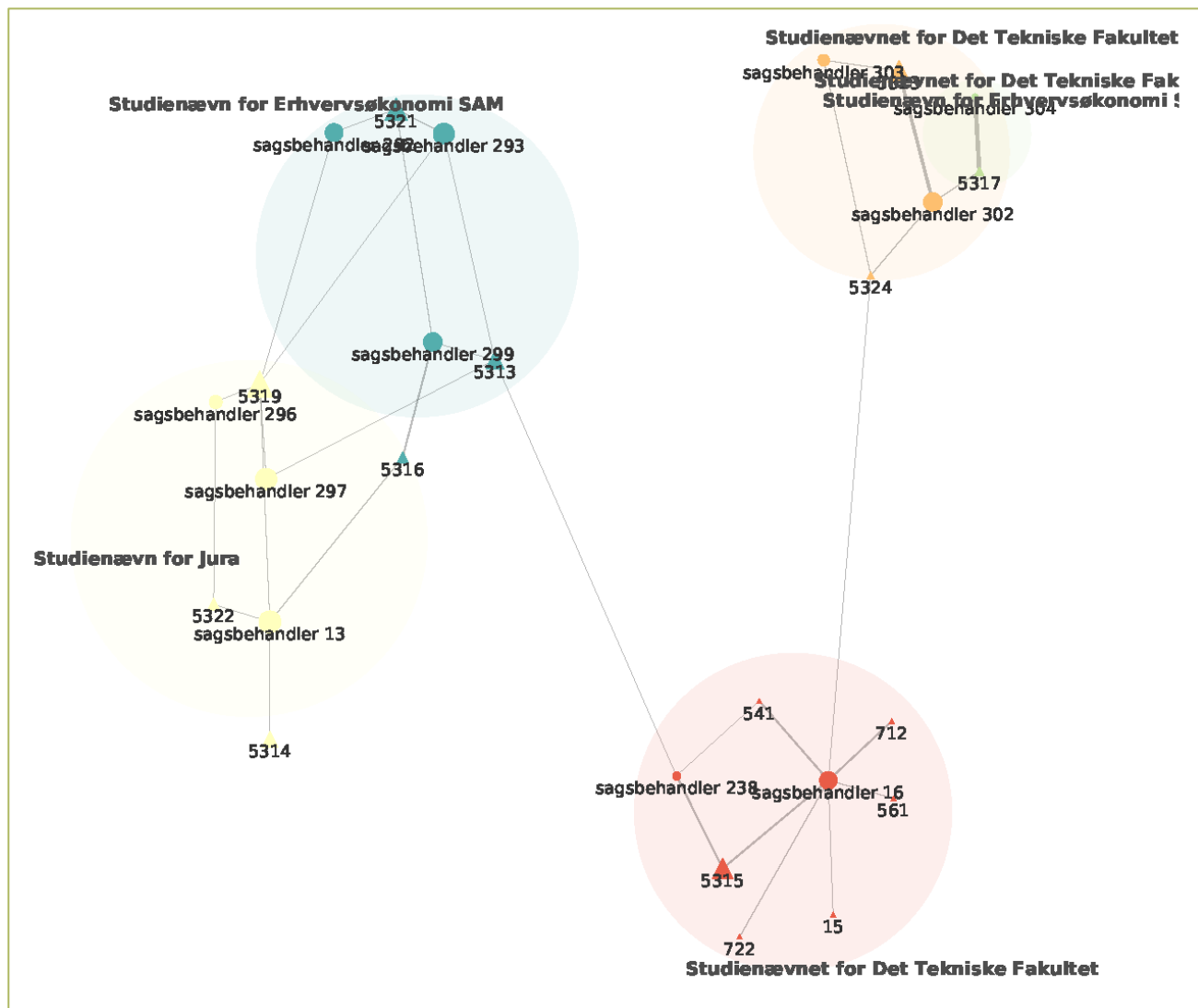
link.



Bilag 3

Relation mellem sagsbehandler og journalkode

En mere dynamisk version af illustrationen, kan tilgås via dette [link](#).



Bilag 4

Oprettelse af sager

En kombination af Screen dump og opsummeret tekst efter samtaler med kollega på ESDH-sekretariatet.

[illegible]

Bilag 5

Digital transformation

Udvalgte slides fra digitaliseringschefens introduktion til SDU Digital

SDU Digital

Evnen til at levere forandring



SDU

SDU Digital

Evnen til at levere forandring



SDU

SDU Digital

5 DESIGNKRITERIER FOR DEN KOMMENDE ORGANISERING AF IT PÅ SDU

Designkriterierne er overordnede karakteristika som SDU's fremtidige organisering af IT-området skal udvikle sig op imod.

Designkriterierne er formuleret med udgangspunkt i de styrker og udfordringer, der blev afdækket i AS-IS analysen sammenholdt med de ambitioner og krav, der er formuleret i SDU's digitaliseringsstrategi. De har til formål dels at sætte rammen for formulering af løsningsforslag, og dels i forbindelse med implementering at bidrage til formulering af succeskriterier for den nye organisation

KRAV TIL ORGANISERING AF DET DIGITALE SDU

BRUGERCENTRERET	RESPONSIV	SAMMENHÆNGENDE	KOMPETENCEBEVIDST	ROBUST FUNDAMENT
Den digitale organisation skal have fokus på at levere digitale løsninger og service, som dækker behov hos forskere, undervisere, ledere, ansatte, studerende og samarbejds-partnere. Den digitale organisation skal have forståelse for og nærhed til brugerne for at sikre målrettede digitale løsninger og service.	Den digitale organisation skal være responsiv og agil i forhold til at omsætte den teknologiske udvikling til brugbare løsninger for universitetets forskning, uddannelse, vidensamarbejde og administration. Den digitale organisation skal være innovativ, tænke stort og starte småt samt fremme 'næste og bedste praksis'	Den digitale organisation skal understøtte værdiskabelse ved gensidigt samarbejde på tværs af universitetets • opgaver (forskning, uddannelse, viden samarbejde og administration), • organisation (institut, fakultet og fællesområde) • camp i (Odense, Kolding, Esbjerg, Sønderborg, Slagelse og København)	Den digitale organisation skal tilbyde og udvikle digitale kompetencer som er baseret på digitale visioner, teknologisk parathed og indsigt i SDU's faglige miljøer. Den digitale organisation skal sætte det rigtige hold af forskellige kompetencer, da 'ingen person ved alt' i den digitale virkelighed.	Den digitale organisation skal sikre et solidt teknologisk fundament baseret på klare og tydelige principper for arkitektur, integration, data og sikkerhed. Den digitale organisation skal være kendelegnet ved en transparent og effektiv model for prioritering, beslutning og økonomi.

SDU

sdudk

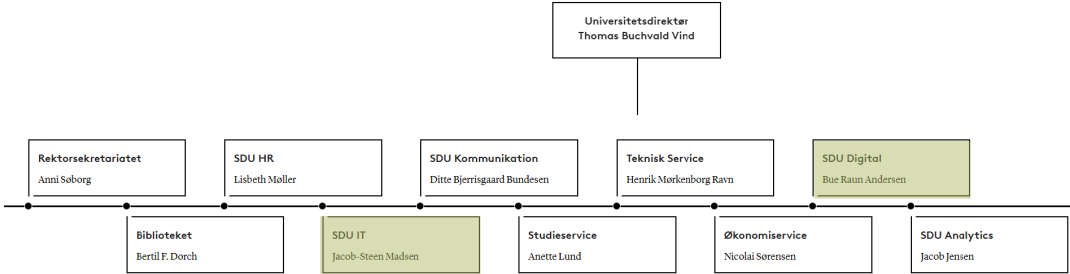
sdudk

sdudk

#sdudk

Organisering

sdudk



sdudk

PRINCIPPER FOR DIGITALISERING PÅ SDU

Virkeliggørelsen af strategien kan som følge af ovenstående ikke planlægges i detaljer. Det vil være en iterativ proces, da de konstante nye og hurtige bølger af mere avanceret teknologi vil udfordre det eksisterende.
Følgende syv principper udgør grundlaget for den digitale rejse på SDU. Principperne skal medvirke til, at vi skaber værdi for og med samfundet gennem digitalisering.

#sdudk

DE 7 DIGITALISERINGSPRINCIPPER						
MENING	SMÅT ÆR STORT	INVOLVERING	RIGTIGT HOLD	ROBUSTHED	DATABASERET	EFFEKTER
Vi gennemfører meningsdrevet digitalisering. Vi digitaliserer ikke for teknologiens skyld, men fordi vi vil skabe en bedre verden for mennesket. Vi tager udgangspunkt i behovet, hvad skal teknologien løse? Vi sætter de studerende, medarbejdere eller samarbejdspartnere i centrum. Vi stopper et projekt, hvis det ikke længere giver mening. Vi husker i arbejdet med digitalisering at inddrage de erfaringer, som vi tidligere har gjort os, sådan at nye tiltag bygger oven på tidligere liders erfaringer.	Vi tænker stort, men starter småt. Vi tager afsæt i visionen og tænker stort, men vi bevæger os med overskuelige og konkrete skridt mod målet. Vi er klar til at gå andre og nye veje undervejs. Digitalisering handler om praksislæring, ikke om teori. Store beslutninger udskydes til, vi har gjort os erfaringer i praksis gennem eksperimenter, prøvehandling mv.	Vi involverer altid brugere. Brugere af digitale løsninger har vigtig viden om, hvordan løsningerne skal fungere og skal derfor altid inddrages, så vi sikrer, at løsninger bliver simple, let tilgængelige og skaber værdi for brugerne. Involveringen sikrer, at brugerne forstår, hvorfor vi gør, som vi gør, og sikrer samtidig, at alle relevante brugeres viden, erfaring og kompetencer kommer i spil i hele processen - fra ide og behovsafdækning til løsninger er fuldt implementeret.	Vi sætter det rigtige hold. Vi sætter det rigtige hold fra starten, når et projekt startes op. Vi besætter de forskellige pladser med de rigtige profiler internt i organisationen.	Vi anvender robust digital arkitektur. Når vi bygger vores løsninger ved hjælp af byggeklodser, åbne snitflader, standarder mv., sikrer vi, at løsningerne hænger sammen på tværs og dermed understøtter en helhedsorientering - også i en foranderlig verden. Digitaliseringsinitiativ skal derfor bygge på universitetets digitale rammearkitektur, hvor der er fokus på sikkerhed, interoperabilitet, åbenhed, fleksibilitet og skalerbarhed.	Vi anvender data-baseret ledelse. Vi baserer vores digitalisering på viden om, hvad der virker, så vi kan følge med i, om de digitale indsatser har de ønskede effekter. Vi bruger data til at synliggøre kerneydelser og resultater, så vi kan gøre mere af det gode arbejde.	Vi har fokus på effekter. Vi har stort fokus på at definere og følge op på ønskede effekter fremfor udelukkende at have fokus på leverancer. Leverancer skaber grundlaget for resultater og effekter. Vi har stort fokus på at gennemføre de nødvendige forandringer, f.eks. kompetenceudvikling, nødvendig tid til implementering, helhedsorienteret syn mv., som er forudsætninger for at hente gevinster og realisere effekter.



Aktuelle fokusområder for SDU Digital

- Digitaliseringsstrategien
- Kapabiliteter
 - It-arkitektur og principper for it-arkitektur
 - Systemforvaltning
 - Styr på forandringer
- Handleplan for informationssikkerhed og GDPR
- Projektporteføljen
 - Nyt SIS, Fremtidens ESDH og meget mere
- Hvad skal vi være som universitet og hvad er digitaliserings rolle?
- Klimaplan
- Udviklingsstrategi for løbende forbedringer

Bilag 6

Kondensering af interview med Aarhus og Aalborg Universitet

Aarhus Universitet - ESDH Videndeling og governance

Spørgeguide	Aarhus Universitet
Hvor mange medarbejdere er der?	
Hvor mange aktive brugere af VZ er der?	3948 heraf knap 1700 VIP'ere.
Hvor mange medarbejdere er der i ESDH-enheden?	6 medarbejdere i alt
Hvordan er enheden organiseret?	HR data og digitalisering - ikke en selvstændig enhed, men et team.
Hvor mange er beskæftiget med ESDH-systemet i driften?	1 Systemansvarlig. Ekstern firma til overvågning og optimering af database. 1 årligt health-tjek og databasetjek.
Er der dedikerede ressourcer tilknyttet Workzone fra udviklingsafdelingen?	I alt ½-1 årsværk. Windows-server drift og DBA. Overvågning og optimering og systemgennemgang. Nej det er der ikke. Disse prioriteres på lige fod med øvrige projekter. Der er etableret basis integrationer og vedligehold er svært og ressourcekrævende. Vi lever med 5 års historik. Der er tilkøbt et eksternt firma til support på integrationer.
Hvor mange superbrugere er der i organisationen?	125 og 14 tovholdere til 14 grupper. Opdelt i administrative fagområder, studie, økonomi. Tovholderne er ikke lykkedes med at ensarte alle fakulteterne. De er løbet i hver deres retning. De vil bare vide hvad de skal gøre, og er ikke interesseret i proces eller arkiveringsopgaver.
Hvordan er arbejdet med VZ organiseret i ESDH-enheden?	https://medarbejdere.au.dk/administration/hr/hr-systemer/esdh/esdh-program/find-din-superbruger Der er ingen der opretter sager eller ændrer i dem
Hvordan håndteres ændringer til Systemet?	Rådgivende product owner gruppe der prioriterer ændringsforslag. Denne er udfaset pga. periodeskitte og lav bemanning. Tovholderne sad i denne gruppe. Virker optimalt i den daglige justering. Et godt forum til at lære hinanden at kende og arbejde på tværs.
Hvem håndterer ændringer i konfigurationen?	ESDH-Kontoret
Nye felter?	ESDH-Kontoret
Nye feltværdier?	ESDH-Kontoret
Nye almindelige søgninger?	ESDH-Kontoret/superbrugere
Nye avancerede søgninger med brug af Odata?	ESDH-Kontoret/superbrugere
Nye processer godkendelser, høringer?	Økonomiafdelingen benytter godkendelsesflows. Det er svært med høring på tværs i forhold til at styre adgange til indblik. Det vil kræve en ny struktur til indblik. Som udgangspunkt er der ikke indblik til noget.
Nye processer DCR-grater?	Det er svært og benyttes ikke aktivt endnu. Det skal gøres ofte og vedligeholdes. Det er vigtigt at de tjekkes godt igennem inden publikation. Erfaringen er at der løbende (ugentligt) skal arbejdes i DCR for at få udbytte af effekten. Det skal være en dedikeret ressource (fuldtid?)
Hvem håndterer brugeroprettelse og adgangsstyring i AD?	Indblik styres via AD. Det er hele organisationsstrukturen som indlæses fra AD. Indblik er brugerstyret. Ca. 300 funktionsindblik som er manuelt vedligeholdt. Afdelinger og funktioner er styret med indblik. Vigtigt at sikre ensartethed på tværs af organisationen for at undgå knopskydninger. IT styrer AD, men ESDH kontoret kan ændre relateret indhold til AD. Brugere bliver tildelt en AD-gruppe manuelt (ESDH-kontoret)
Hvem står for controlling og kvalitetsstyring af forretningsdata i systemet?	Indbliksansvarlig og -godkender. Det kan ikke anbefales at gå denne vej. Det skal i stedet for baseres på roller. Profiler i Workzone: Standardprofil (kode 6) Administrator (kode 9) AU-personer, alle medarbejdere (kode 1)
Hvem står for løbende oprydning og sletning af dokumenter i systemet?	Datakonsulenten er dedikeret til denne opgave. Lukning af sager. Rigsarkivets min. Controlling. Superbrugere sikrer titel og sagsgrupper
Hvem står for løbende oprydning og sletning af brugere i systemet?	Det er en tung opgave er kontrollere log-filer. Der er intet automatisk, men alene at kunne søge på lister. Overvejelser omkring opsætning af log- 2 typer.
Hvor meget tid anvendes på supportopgaver i ESDH-enheden?	Alt - og det er meget (denne funktion er deaktiveret)
Hvor meget tid anvendes på supportopgaver i driften?	Delvist - hvem åbner sager og dokumenter. Kan logge hvad der bliver søgt på.
Hvem melder fejl ind til KMD's supportenhed?	Alternativt kan der hentes hjælp fra KMD
Hvem har kontakten til KMD's SDM?	Man kan alene slette og ESDH der slettes kun sager og dokumenter i forbindelse med periodeskitte
Øvrigt	ESDH sletter månedligt brugere på baggrund af data fra HR. Opmærksomhed på ændringer i indblik ved internt skift til anden funktion (på baggrund af HR).
It-drift	Abne sager tilhørende ikke aktive brugere, skal håndteres af superbrugerne blandt andet ved hjælp af masseret funktionalitet.
Integrationer	Forskellig support - der vurderes at det fylder lidt mere end 1 årsværk at yde support. Typisk i forbindelse med opgraderinger (halv årlige)
Anbefalinger	En forholdsvis lille opgave - det skyldes ansættelsen af Karina og automatiseringer ifm. brugeroprettelser.
Hvordan introduceres nye brugere til ESDH	Det er alene ESDH-kontoret der har den opgave. Der er et ugentligt setup møde med KMD - det er afgørende for løsning af support sager. Der er dagsorden og referater til disse møder.
Hvordan introduceres nye superbrugere til ESDH	ESdh-kontoret
Links	1 teknisk forvalter. Dialog med IT-drift. Deltager i grænselandet mellem superbruger og server-netværk. Snakker med leverandør og drift. Data-ingeniør. Kræftigt funktionsopdelte. Eva er systemejer. Udarbejder risikovurderinger. Specialist i dokumenthåndtering. Regler og forvaltning. 2 forretningskonsulenter - udadvendte rolle til superbrugere. Daglig drift og ved nye tiltag. Registreringspraksis. 1 Datakonsulent - store mængder med data. Kvalitetskontrol bevarende og kassaktionsregler. Man kan hurtigt løve rod i VZ. 1 studentermedhjælper. Til mindre opgaver og brugeroprettelser.
	1 Systemansvarlig. Ekstern firma til overvågning og optimering af database. 1 årligt health-tjek og databasetjek.
	I alt ½-1 årsværk.
	Automatisk sagsoprettelse fra andre systemer. Automatisk kontakter og dokumentoprettelse. STADS, HR og blanketter til studerende (egenudviklet)
	Nogle institutter er sværere end andre. KMD skal holdes i kort snor. IT-repræsentant tæt på. IT-medarbejder deltager på et ugentligt teammøde med ESDH-kontoret. Det har haft en positiv effekt.
	Hjemmeside, videovejledninger og sidemandsoplæring.
	Et forløb på 2½ time med systemadministrator. Spørgetimer hver 2. måned for alle 125 superbrugere på Teams. Derudover møder ved opgraderinger.
Links	https://medarbejdere.au.dk/administration/hr/hr-systemer/esdh/esdh-program/find-din-superbruger

Kondensering af interview med Aarhus og Aalborg Universitet

Aalborg Universitet - ESDH Videndeling og governance

Spørgeguide	Aalborg Universitet
Hvor mange medarbejdere er der?	2800
Hvor mange aktive brugere af VZ er der?	Alle ansatte er oprettede som brugere (2800), heraf 800 administrative brugere derudover VIP'er. AAU bruger procesunderstøttelsen til godkendelsesflow og delegationsprocesser.
Hvor mange medarbejdere er der i ESDH-enheden?	5 fuldtidsansatte til brugen af ESDH og der er alt for lidt. Stor sårbarhed - opgaven ligger på enkelte medarbejdere. 1 underviser / oprettelse / kommunikation 2 til support og tildeling og indblik 1 - Strategiarbejde og udvikling af blanketter og aflastning
Hvordan er enheden organiseret?	Regler procedurer og kvalitets- og sikkerhedskontrol, periodeskitte (Nana) Mads, har med fra start. Har arbejdet med mange forskellige opgaver indenfor området. Fra 3 medarbejdere. ESDH fra 2010 - hovedjournaler og central organisering med 3 medarbejdere. Skift til VZ i 2016 og opnormering til 4 medarbejdere. Udvidelse af VZ-funktioner bla. styring af processer. Fokus på offentlig forvaltning - regler og procedure Hvordan sikrer vi processer - onboarding og offboarding. Adgange til andre platforme Varetager også hovedposten (ESDH) på mail Brugeroprettelsen ligger hos IT - men det er meget teknisk. Vil meget gerne overtage oprettelsen på sigt
Hvor mange er beskæftiget med ESDH-systemet i driften?	1 teknisk projektleder til support (derudover ikke afklaret på stående fod, Helle?) 2 medarbejdere er med ved opgraderinger
Er der dedikerede ressourcer tilknyttet Workzone fra udviklingsafdelingen?	Nej, det afhænger af det enkelte projekt. Der er oprettet et automatiseringsudvalg som benyttes til sparring.
Hvor mange superbrugere er der i organisationen?	Funktionen har været aktiv, men er nu lidt udfaset. Nu hedder de ESDH-partnere og der afholdes 2 årlige møder med denne gruppe. Mange ca. 40-50 partnere, alle er på samme niveau. Ønsker på sigt at afvikle temamøder
Hvordan er arbejdet med VZ organiseret i ESDH-enheden?	Det håndteres centralt i ESDH-kontoret. Ved ændringer i ex. Studieservice inddrages disse. Superbrugere opfordres til at komme med ønsker
Hvordan håndteres ændringer til Systemet?	Det har primært været dem som har råbt højest. Nu er det mere velovervejet og der tænkes in felter der går på tværs.
Hvem håndterer ændringer i konfigurationen?	Der er ugentlige møder til af vurdere disse. Der har i starten været en teknisk styregruppe, og et ønske om en fremtidig referencegruppe. Konfigurationen styres benhårdt af ESDH-kontoret (systemejer) Fokus på en ensartet modenhed i brugen af Workzone - vi skal have alle med og der skal ikke være nogen som stikker ud og benytter avancerede funktioner.
Nye felter?	
Nye feltværdier?	
Nye almindelige søgninger?	Den enkelte bruger (ønsker til standard leder-dashboards)
Nye avancerede søgninger med brug af Odata?	På ESDH-kontoret og BI-team + enkelte brugere. (der er udstillet hvordan den enkelte bruger opretter sit eget dashboard)
Nye processer godkendelser, høringer?	Kun standardflows - tidligere til økonomi med en udvidet funktion. Bruger basis og udvidet processer. Har ikke arbejdet med selvudviklede processer. Vil helst benytte standard processer
Nye processer DCR-grafer?	Ja, 2 grafer til barselssager og 1 på vej til krisehåndtering. HR efterspørger muligheden (Mads tegner graferne)
Hvem håndterer brugeroprettelse og adgangsstyring i AD?	Det er IT som opretter brugere, indblik og rettigheder
Hvem står for kontrollering og kvalitetssikring af forretningsdata i systemet?	Registreringsinstruks ifølge Rigsarkivet. Opgaven må ikke uddelegeres til den enkelte superbruger/medarbejder. Regler for journalisering er lokalt juseret, men der følges op centralt fra. Anvender skabeloner til kvalitetssikring og -kontrol Det er der ingen der gør. Der er et samarbejde med GDPR-medarbejdere ved behov.
Hvem står for løbende oprydning og sletning af dokumenter i systemet?	Brugeren inaktiveres ved ansættelsesophør. Der er en offboarding-procedure med fokus på afslutning af sager og overdragelse. Den er ikke fuldt ud implementeret. Oversigten findes på ESDH-hjemmesiden. Flyt opgaven hen hvor den hører til (HR - on/off-boarding)
Hvem står for løbende oprydning og sletning af brugere i systemet?	Det foregår ikke - kun softdelete. Fokus på opbevaringskoder så det på sigt kan slettes
Hvor meget tid anvendes på supportopgaver i ESDH-enheden?	Der er meget i en opstartsfasen og når der tages nye funktioner i brug. 1-2 stillinger (+indblik og digital post)
Hvor meget tid anvendes på supportopgaver i driften?	Udfordringer med sikkerhed og VPN forbindelser til Workzone. Nogle medarbejdere anvender ikke en administrativ pc
Hvem melder fejl ind til KMD's supportenhed?	2(3) medarbejdere fra ESDH-kontoret har kontakt til KMD.
Hvem har kontakten til KMD's SDM?	der er et månedligt møde med deltagelse af 2 medarbejdere fra ESDH-kontoret
Øvrigt	Kontrakter, indkøb integreres i Workzone. Udvidelse af opgaver er en sotr opgave for en enkelt medarbejder i forhold afdækning af enheders opgavevaretagelse.
IT-drift	
Integrationer	Scanpas som bruges til personalesager, er under udvikling
Anbefalinger	Overvejelser i forhold til hvor dokumenter gemmes - Outlook. Skal der begrænsning på størrelsen af indbakken. Hvor meget compliance ønsker man. ESDH er en faglighed og det er der ikke meget fokus på. ESDH skal medtænkes hver gang der oprettes et dokument. Det kan godt være at Workzone ikke er sexet, men det er bare ærgeligt. Vigtigt at følge regler og styring og opbakning fra ledelsen. Modtager liste fra HR på nyansatte så disse inviteres til halvdages introkurser på teams 1x månedligt. Undgår helst sidemandsoplæring. Undervisningsmodellen er inspireret af Herskindsmodellen med stor ros Har udviklet en video omkring forvaltningsret - Mads sender den til os De bruges som partnere og en forlænget arm. Anvender ikke KMD Academy ud fra en erfaring om at tildelte konsulenter ikke har en forretningsforståelse. AAU Stiller sig til rådighed for uddannelse og erfaringsudveksling
Hvordan introduceres nye brugere til ESDH	
Hvordan introduceres nye superbrugere til ESDH	
Links	https://aau.plan2learn.dk/KursusValg.aspx?id=81313

Bilag 7

Nye alliancer og forbindelser

Tidsplan forår 2023

