

Projektgrundlag for en  
**FORUNDERSØGELSE**  
i Statens Filmcentral

## Indhold

	Side
1: Indledning.....	3
2: Udgangspunkt for forundersøgelsen.....	3
2.1: Opgaven og formål.....	3
2.2: Interessenter.....	5
2.3: Ressourcer.....	5
3: Forundersøgelsens udformning.....	6
3.1: Resultat af forundersøgelsen.....	6
3.2: Projektets organisering.....	6
3.3: Aftaler og planlægning af forundersøgelsen.....	7
3.4: Kritiske forudsætninger.....	7
4: Metode.....	8
5: MUST- projektet.....	8
6: Underskrifter.....	10

## 1: Indledning

Dette projektgrundlag skitserer rammerne for et projekt hos Statens Filmcentral (SFC). Projektet går ud på at udføre en forundersøgelse med henblik på at afklare hensigtsmæssige edb-anvendelser i sammenhæng med organisations- og kvalifikationsudvikling i SFC.

Formålet med projektgrundlaget er at:

- Klarlægge, projektets ambitionsniveau, herunder hvilke organisatoriske, økonomiske og tekniske betingelser, der er til stede.
- Øge projektmedlemmernes forståelse og accept af udgangspunktet for forløbet.
- Klarlægge forholdet mellem arbejdsgruppen og dens omgivelser.
- Give nogle holdepunkter i forhold til styringen af projektets videre forløb.

## 2: Udgangspunkt for forundersøgelsen

### 2.1: Opgaven og formål

Projektet opgave er at udføre en forundersøgelse med henblik på at afklare hensigtsmæssige edb-anvendelser i sammenhæng med organisations- og kvalifikationsudvikling i SFC. Forundersøgelsen vil kortlægge og analysere arbejdsgangene i SFC for at afklare hvordan SFC får:

- Bedre arbejdsmiljø, og mulighed for at:
  - Give SFC's medarbejdere en anledning til at standse op, tænke over hvordan man udfører sit arbejde og få nye ideer og perspektiver.
  - Sikre et bedre overblik over, hvilke opgaver/projekter som påtænkes i både nær og fjern fremtid. Det skal være muligt for hver enkelt medarbejder, at kunne forberede sig på fremtidige opgaver/projekter og kunne vurdere, hvordan ens arbejde vil indgå i sådanne.
  - Blotlægge og nedbryde "skel" i huset og skabe mere ensartede holdninger til tværgående arbejdsrutiner. Fx har forskellige afdelinger i SFC forskellige holdninger til, hvordan stamkortet til en produktion skal behandles og hvilken "status" dette dokument har.
  - Synliggøre helheden og sammenhængen i tværgående opgaver og de involverede afdelingernes ansvar og arbejdsopgaver mht. sådanne.

- Give et overblik over daglige arbejdsrutiner, som ellers vanskeligt opnås i den almindelige travle hverdag. Udnytte dette overblik til at foretage omstruktureringer, så stress og "arbejdspukler" undgås.
- Mindske trivielt rutinearbejde og give mulighed for jobudvikling for den enkelte medarbejder.
- Mere tid til opsøgende arbejde, dvs. flere ressourcer til den direkte kontakt med SFC's kunder. Fx:
  - Gennem telefonkontakt.
  - Formidling om SFC på skoler, til festivaller m.m.
  - Få tilbagemeldinger på programudbud.
  - Indsamle behov fra kunderne.
  - Afdække og forfølge nye kundesegmenter.

Forundersøgelsen skal således bidrage til at besvare spørgsmål som:

- På hvilken måde er arbejdet i SFC organiseret?
- Hvad fungerer godt, og hvor er der problemer?
- Hvilke kontrolfunktioner kan reduceres og effektiviseres?
- Hvor forekommer der dobbeltarbejde, og hvordan kan dette undgås?
- Hvilke forventninger/behov haves der mht. edb-anvendelser, organisations- og kvalifikationsudvikling i dag og i fremtiden?
- Hvilke (edb)løsningsmuligheder findes, og hvordan passer de med eksisterende og fremtidige systemer (herunder et stregkodesystem)?
- Hvordan kan en langsigtet edb-strategi se ud for SFC?

Det er *ikke* et mål for forundersøgelsen, at reducere SFC's omkostninger ved afskedigelse af personale: Hvis nogle arbejdsområder/ opgaver reduceres vil de berørte medarbejdere kunne overtage andre funktioner, fx i distributions- og informationsafdelingen.

Forundersøgelsen vil prioritere arbejdsopgaverne i programredaktionen, distributionen, forsendelsen og bogholderiet. Disse afdelingers arbejdsopgaver vil blive set i en sammenhæng, og andre afdelinger i SFC (inklusive Jyllandskontoret) vil derfor blive inddraget i det omfang, der relaterer sig hertil.

## 2.2: Interessenter

- SFC's ledelse og samarbejdsudvalget.

- SFC's afdelinger.
- MUST-projektet (jvf. afsnit 5).

SFC's ledelse og samarbejdsudvalget har samme interesse i forundersøgelsen: At få overblik over edb-anvendelser i SFC set i sammenhæng med SFC's organisations- og kvalifikationsudvikling. Det forventes, at forundersøgelsen vil give en saglig redegørelse for - og kvalificeret vejledning omkring - disse forhold.

### 2.3: Ressourcer

I projektet deltager fra Roskilde Universitets center's (RUC) datalogiske afdeling 4 konsulenter:

- Docent Finn Kensing (afsætter 1-2 dage pr. uge)
- Kandidatstipendiat Jesper Simonsen (afsætter 2-3 dage pr. uge)
- Specialestuderende Jesper Rugård Jensen og Ulrik Skjoldborg Kullberg (afsætter 2-3 dage pr. uge).

Fra SFC deltager:

- En styregruppe bestående af Else Relster, Elke Theil, Andreas Steinmann og Kresten Klit . Styregruppen forventes at afsætte i gennemsnit 1/2 dag pr. uge pr. medlem til koordinering med konsulenterne og resten af SFC.
- Andre ansatte i SFC i det omfang som styregruppen finder det nødvendigt. De pågældende afdelinger adviseres om dette ca. en uge i forvejen.

For den del af forundersøgelsen, som SFC skal betale for, erlægges kr. 50.000. Vilkårene aftales nærmere i en såkaldt samarbejdsaftale mellem SFC og RUC.

## 3: Forundersøgelsens udformning

### 3.1: Resultat af forundersøgelsen

Forundersøgelsen resulterer i et notat, der belyser hensigtsmæssige edb-anvendelser i SFC i sammenhæng med organisationsformer og kvalifikationer.

Notatet kan fx indeholde:

- Kortlægning af SFC's nuværende arbejde og organisering.
- Kortlægning af nuværende edb-udstyr og programmel.
- Forslag til ændring af arbejdsformer og organisering herunder forslag til nye/ændrede edb-anvendelser. Ifm. forslag til nye/ændrede edb-anvendelser vil konsekvenserne for indførelse af disse blive beskrevet ligesom sammenhængen med nuværende interne og eksterne systemer vil blive diskuteret.
- Handlingsplan for drøftelse og iværksættelse af (prioriterede) forslag fra notatet. Planen vil dække perioden efter, at forundersøgelsen er afsluttet.
- Elementer til en langsigtet edb-strategi, herunder diskussion af edb-standarder og SFC's projekt- og produktpolitik på edb-området.

Ud over notatet kan mulige nye edb-systemer være illustreret med prototyper. En prototype er en model/illustration af (dele af) et edb-system, som kan demonstreres og afprøves i de arbejdsituationer, hvor systemet kunne tænkes indført. Prototyper vil blive udviklet på edb-udstyr fra RUC.

### 3.2: Projektets organisering

Forundersøgelsen organiseres i en arbejdsgruppe, der består af konsulenterne og medlemmerne af styregruppen.

Styregruppen er nedsat af teknologiudvalget under samarbejdsudvalget.

Det er styregruppens ansvar at lede forundersøgelsen, så undersøgelsens resultater modsvarer SFC's behov.

Teknologiudvalget varetager koordinering med lagerstyringsgruppen (også kaldet strekcodegruppen).

Leder af både styregruppen og arbejdsgruppen er Else Relster, mødeleder/ordstyrer er Andreas Steinmann. Henriette Petersen fungerer som sekretær og referent.

Styregruppen og arbejdsgruppen holder møder efter behov, fortrinsvis tirsdage kl. 13:00. Derudover mødes arbejdsgruppen ifm. frokost (kl. 12), på de dage, hvor konsulenterne er i SFC.

### 3.3: Aftaler og planlægning af forundersøgelsen

Forundersøgelsen etableres som et samarbejde mellem RUC og SFC. Samarbejdet formaliseres i en samarbejdsaftale mellem RUC og SFC.

Tidsrammen for forundersøgelsen er ca. 6 måneder, dvs. frem til marts 1992 (hvor notatet vil foreligge). Herefter kan en forlængelse af samarbejdet forhandles.

Forundersøgelsen vil blive planlagt vha. en referencelinieplan (aktivitetsplan med angivelse af milepæle). Planen vil beskrive hvilke aktiviteter der skal udføres, hvilke mellemprodukter og slutprodukter disse aktiviteter skal resultere i. Derudover vil tidspunkter samt kriterier og procedurer til vurdering af, om planen er opfyldt, blive specificeret (bilag følger).

SFC forpligter sig til at deltage i vurderingen af mellemprodukter / produkter.

Styregruppen deltager i formuleringen af forundersøgelsens resulterende notat og forpligter sig herigennem til at sikre, at notatets forskellige forslag og handlingsplan er realistiske ift. SFC's ressourcer, interne og eksterne forhold m.m.

### 3.4: Kritiske forudsætninger

Kritiske forudsætninger skal forstås som nogle grundlæggende præmisser for projektet, som - hvis de påvirkes eller falder bort - vil stille projektet i en kritisk situation.

Kritiske forudsætninger for forundersøgelsen er:

- SFC's ledelse og samarbejdsudvalg forudsættes at have en positiv og imødekommende holdning til forundersøgelsen og formålet med denne. Det er vigtigt, at denne holdning vedligeholdes gennem forløbet og at evt. misforståelser, uoverensstemmelser eller direkte konflikter kan bringes frem og diskuteres i de rette fora.

## 4: Metode

Konsulenterne vil forestå forundersøgelsen og skal i denne forbindelse opbygge en forståelse af SFC's arbejde og dette arbejdes organisering. En måde at gøre dette på kunne fx være at følge en produktions "vej" gennem SFC, fra ide til udlån af filmen. Hertil vil konsulenterne følge med i arbejdet i SCF's forskellige afdelinger og kontorer. Konsulenterne vil både iagttage, hvordan SFC's medarbejdere udfører deres arbejde og spørge medarbejderne ud om dette arbejde. Konsulenterne vil benytte sig af følgende metoder:

- Dokumentanalyse: Indsamling og analyse af skriftligt materiale for at få indsigt i historiske sammenhænge, papirgange m.m.
- Observation: Observation kan foregå ved at "kigge over skulderen" eller blot være til stede i lokalet. Observationen kan både være passiv (dvs. hvor de observerede ikke afbrydes, men blot betragtes) og aktiv (dvs. hvor de observerede afbrydes med diverse opklarende spørgsmål).
- Interview: Interview kan både være af enkeltpersoner og interview af grupper (fx alle medarbejdere på et kontor).
- Tænke-højt forsøg: Ved tænke-højt forsøg bliver medarbejderen bedt om løbende at fortælle, *hvad* vedkommende gør og *hvorfor* vedkommende gør dette - samtidig med, at arbejdet udføres.
- Evt. videooptagelse: Videooptagelser benyttes til dybdeanalyser af udvalgte arbejdssituationer. Konsulenterne optager udvalgte arbejdssituationer på video, og disse optagelser kan herefter blive fremvist og diskuteret med de pågældende medarbejdere. Videooptagelser vil som en selvfølge kun blive foretaget hvis de pågældende medarbejdere er helt indforstået med dette.

Arbejdsgruppen (styregruppen og konsulenterne) vil løbende mødes.

Styregruppen vil under hele forløbet informere og inddrage interessenter, når det er relevant og nødvendigt for dens arbejde, samt bestræbe sig på at give interessenterne reelle muligheder for at "gribe ind", når de finder det relevant.

## 5: MUST-projektet

Forundersøgelsen udføres som et samarbejde mellem SFC og medarbejdere og specialestuderende fra RUC's datalogiske afdeling. Fra RUC sker dette som et led i forskningsprojektet MUST - "Metode til - og teori om - forundersøgelse i systemudvikling".

I en forundersøgelse tager systemudviklere og brugere udgangspunkt i en erkendelse af problemer i en specifik organisation og eventuelle idéer til edb-anvendelser. Formålet er dels at nå frem til realistiske krav til organisationens edb-anvendelser, og dels at skitsere en plan for udvikling og realisering af sådanne edb-anvendelser. Forundersøgelsers resultat har i industrielle udviklingsmiljøer en kontraktlig karakter. Typisk kan forundersøgelsens resultat være en kravspecifikation (evt. suppleret med forslag til udviklingsplaner, tidsestimater, ressourcebudgetter m.m.), der benyttes som udgangspunkt for et udbudsmateriale, som udvalgte leverandører kan tilbyde deres forskellige løsninger til.

Forundersøgelse er en af de dårligst forståede aktiviteter i systemudvikling: Udvalget af metoder til forundersøgelse er mangelfuldt, forundersøgelse er en af de aktiviteter, der er mest disponerede for fejl og disse fejl er de dyreste at rette.



Konsekvenserne er, at nogle edb-systemer slet ikke anvendes, mens andre så at sige må omgås for dog at få det daglige arbejde udført, og atter andre (de som brugerne egentlig ønskede) ofte ikke bliver udviklet eller kommer til at fungere.

Det er MUST-projektets ambition at bidrage til en løsning på disse problemer gennem udvikling af teori om - og metode til - forundersøgelse.

Den metode vi vil udvikle, skal gøre det muligt at afsløre dels idealistiske forestillinger om det nuværende arbejde (hvordan brugere beskriver/tror de arbejder kontra, hvordan de faktisk arbejder), og dels hvilke ideer til nye edb-anvendelser der kan understøtte arbejdet som det faktisk foregår.

Metoden tager udgangspunkt i en afdækning af arbejdets natur samt i de værdier og antagelser, som dets udøvere besidder. Det vil ske gennem en anvendelse af sproghandlings- og kulturperspektivet på brugerorganisationen. Vi orienterer os mod referencediscipliner inden for humaniora og samfundsvidenskab, fordi man her har en lang tradition for at forstå og håndtere den type problemer, systemudviklere i praksis kommer ud for. Opgaven for MUST-projektet er her at udvælge og operationalisere sådanne teori- og metodebidrag. Disse skal indarbejdes i datalogiens platform i den udstrækning, som de gennem praktiske eksperimenter viser deres støtte for systemudviklere i forundersøgelser.

Ved udgivelser fra MUST-projektet (rapporter, videnskabelige artikler m.m.) vil erfaringer fra konkrete forundersøgelser (som denne med SFC) indgå, men på en måde, så det *ikke* vil fremgå, hvilke konkrete institutioner, organisationer og medarbejdere, der refereres til.

## 6: Underskrifter

Undertegnede er indforstået med indholdet af dette projektgrundlag.

For styregruppen,  
Statens Film Central

For MUST-projektet,  
Roskilde Universitets center

Else Relster

Finn Kensing

Elke Theil

Jesper Simonsen

Andreas Steinmann

Jesper Rugård Jensen

Kresten Klit

Ulrik Skjoldborg Kullberg