



## Saksdokument

Porteføljestyret for forskning og kunnskapsressurser

<b>Til</b>	Porteføljestyret for forskning og kunnskapsressurser seminar 2. oktober 2024
<b>Dato</b>	24.09.2024
<b>Saksnummer</b>	26/24
<b>Sakstype</b>	D-sak
<b>Saksansvarlig</b>	Vigdis Namtvedt Kvalheim
<b>Saksbehandler</b>	Vigdis Namtvedt Kvalheim og Dag Kiberg

## Porteføljestrategi for Divisjon for forsknings- og kunnskapsressurser – bakgrunn og eksterne forhold

### Bakgrunn

På møtet 5. juni 2024 (jf. sak PS-FK-22-24) la Sikt la fram et forslag til opplegg for styrets arbeid med porteføljestrategi og produktstrategier innfor divisjonens portefølje. Porteføljestyret besluttet å starte strategiarbeidet med å gjennomføre et strategiseminar sammen med lederne av produktrådene, representant for eierinteressene til SSB i Microdata og leder av Sikt's forhandlingsråd.

Vi har nå bak oss vel et år der porteføljestyret har fått presentert porteføljen i divisjonen både i bredden og dybden. Porteføljestyret har drøftet satsinger og prioriteringer for de ulike produktene og tjenestene i porteføljen, både på kort og litt lengre sikt, i forbindelse med budsjettbehandlinger for 2024 og behandlingen av langtidsplanen og satsingsforslag til Kunnskapsdepartementet.

I år har produktrådene blitt etablert og er godt i gang med arbeidet på sine respektive områder. Det betyr at vi har et godt grunnlag for å starte dialogen om hvilke overordnede prinsipper og mål for porteføljen vi skal legge til grunn for å bidra til at Sikt leverer produkter og tjenester på forsknings- og kunnskapsområdet, som dekker viktige brukerbehov i årene som kommer.

Målet er at porteføljestrategien skal danne grunnlaget for en retning og noen overordnede prinsipper for videreutvikling av porteføljen og produktene som inngår, prinsipper som skal være styrende når viktige valg tas for drift, forvaltning, utvikling og avvikling. Strategien bør også kunne måles og vurderes på om prioriteringer treffer behovene sett fra et sektor- og brukerperspektiv, og samsvarer med det de forventer at Sikt skal bidra med.

Institusjonene er forskjellige og har ikke alltid de samme behov eller forventninger til hva som bør organiseres og leveres som fellestjenester eller behov knyttet til ett og samme produkt. Små institusjoner er avhengige av brede nasjonale fellesløsninger, levert til lavest mulig pris, mens noen store institusjoner kan ønske og har mulighet til å ta ansvar for mye



funksjonalitet selv. Hva som skal prioriteres levert som nasjonale fellesløsninger, og hva institusjonene vil ordne hver for seg, og hvordan løsningene finansieres, er derfor en viktig problemstilling. Noen institusjoner med stor kapasitet på IT-siden kan også være mulige bidragsyttere på leverandørsiden.

Samstyringsmodellen er etablert for å legge til rette for samarbeid mellom institusjonene og mellom institusjonene og Sikt, og å bidra til økt digitalisering og økte synergier i sektoren. Den skal bidra til å sikre samarbeid, medvirkning og oppslutning om de felles prioriteringer institusjonene gjør knyttet til Sikt sitt virkeområde. Og like viktig, den skal bidra til å gi Sikt og institusjonene et best mulig kunnskapsgrunnlag når beslutninger tas om bruk av samfunnets -og sektorenes ressurser til drift, forvaltning og utvikling av infrastruktur og fellestjenester for kunnskapssektoren. Arbeidet med porteføljestrategi skal bidra til at vi løfter blikket utover de enkelte tjenester og produkter og ser på det gevinstpotensial som ligger i å se drift og utvikling av produktene mer i sammenheng, også utover divisjonen. Den bør også bidra til å fremme en god arbeidsdeling i kunnskapssektoren og dermed implisitt også til å øke samarbeidet mellom Sikt som tjenesteleverandør og andre tjenesteleverandører, i og utenfor UH-sektoren.

Det er lagt opp til at porteføljestyret drøfter ulike temaer knyttet til porteføljestrategien på de neste to møtene i høst, før den vedtas på første møte i 2025. Innspill og funn fra seminaret vil danne utgangspunkt for den videre behandlingen. På heldagsmøtet i november er det rom for å invitere andre aktører til dele sine erfaringer både som bruker og samarbeidspartner med Sikt og leverandør av fellestjenester til institusjonene.

På det kommende seminaret har vi satt av god tid til diskusjoner i workshopformat, med kombinasjon av diskusjoner både i grupper og plenum. Det legges først og fremst opp til å sette søkelys på omgivelsene til Sikt, hvordan sektorenes rammebetingelser og eksterne drivkrefter bør påvirke porteføljestrategien, og i forlengelsen av den, utviklingen av produkter og tjenester. Arbeidet med å forstå omgivelsene er en kontinuerlig prosess og krever innsikt i sektorens behov og hvor det i dag er svake eller manglende tilbud. Samtidig er det en del rammebetingelser som vi må forholde oss til og som påvirker porteføljens sammensetning og hvordan den forvaltes.

I dette notatet gir vi en presentasjon av *noen* rammebetingelser og eksterne drivkrefter som har og kan ha innvirkning på porteføljens sammensetning, forvaltning og utvikling. Resultater av diskusjonene og innspill som kommer i seminaret vil bli tatt videre i behandlingen av strategien i Porteføljestyret.

## **Politiske føringer**

Kunnskapsdepartementet forventer at tiltak som egner seg som fellesløsninger, blir realisert som fellesløsninger. Slike løsninger kan leveres av Sikt, av Sikt og institusjonene i samarbeid, lokalt eller internasjonalt. Forventningen til Sikt som nasjonal leverandør av fellestjenester, er at Sikt samarbeider med institusjonene om drift, forvaltning og utvikling av slike tjenester. Sikts samfunnsoppdrag, målgrupper og roller er bl.a. beskrevet i *Kunnskapsdepartementets tildelingsbrev* (se lenke på siste side), og *Virksomhets- og økonomiinstruks* (se lenke på siste side).

Sikt ble etablert 1. januar 2022 gjennom ei sammenslåing av NSD - Norsk senter for forskingsdata AS, Uninett AS og Unit – Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning. Formålet med etableringen er å være en stabil og pålitelig leverandør av felles infrastruktur, produkt og tjenester til kunnskapssektoren. Dette skal skje gjennom en tett dialog med brukerne og samarbeidspartnere for å oppfylle overordnede mål om



digitalisering, datadeling og åpen forskning. Virksomhets- og økonomiinstruksen beskriver Kunnskapsdepartementets forventninger som følger:

#### *“Samfunnsoppdrag*

- å bidra til at virksomheter og brukere i kunnskapssektoren når sine mål
- å utvikle, forvalte og drifte fellestjenester og infrastruktur
- å bidra til sikker digitalisering i kunnskapssektoren og legge til rette for innovasjon

#### *Målgrupper*

Sikts målgruppe og kunder er virksomheter i kunnskapssektoren. Brukere av tjenestene vil være ansatte eller elever/studenter ved virksomheter i kunnskapssektoren. For enkelte tjenester vil innbyggere, næringsliv, ansatte i øvrige offentlige virksomheter og samarbeidspartnere for ovenstående virksomheter være brukere.

For divisjonen og dens portefølje innebærer dette å levere tjenester til hovedmålgruppen som er forskere og høyere gradsstudenter i Norge, og ansatte i UH-sektoren, instituttsektoren og andre forskningsutførende institusjoner. I tillegg er det innenfor noen produktområder naturlig at produktene/tjenestene også benyttes av institusjoner, fortrinnsvis med offentlig tilknytning, utenfor den primære målgruppen. Tjenester levert utenfor slike grupper må bidra til bedre tjenester og bedre finansiering, uten at det går ut over leveransene til den gruppen divisjonen først og fremst skal levere tjenester til.

#### *Roller*

##### **Leverandør av fellestjenester**

- Sikt skal være en foretrukket leverandør og partner ved å levere gode og kostnadseffektive digitale tjenester.
- Sikt skal levere en helhetlig og sammenhengende digital grunnmur for kunnskapssektoren og bidra til samarbeid på tvers av sektorer og landegrenser.
- Sikt skal levere tjenester som styrker kunnskapssektoren innenfor informasjonssikkerhet, personvern og håndtering av data.
- Sikt skal levere tjenester innenfor informasjonssikkerhet og personvern som en del av HK-dirs risikohåndteringsplan for høyere utdannings- og forskningssektoren. Disse tjenestene er definert i risikohåndteringsplanen som vurderes årlig av departementet innenfor Kunnskapsdepartementets styringsmodell for informasjonssikkerhet og personvern.
- Sikt skal identifisere og forstå brukerbehov, være en pådriver for fellesløsninger og bidra til å realisere strategier og handlingsplaner.

##### **Tilrettelegger for deling og gjenbruk av data**

- Sikt skal legge til rette for dataprodusenter og gjøre det enklere å dele og gjenbruke data og tjenester i kunnskapssektoren og i andre sektorer.
- Virksomheten skal bidra til økt innovasjon, raskere tjenesteutvikling og samfunnsnytte gjennom etablering av plattformer og infrastruktur for innhenting, registrering, sammenstilling og gjenbruk av data i et digitalt økosystem.
- Sikt skal være pådriver for et sikkert og sammenhengende digitalt økosystem, nasjonalt og internasjonalt.

##### **Sektorvis responsmiljø for IKT-sikkerhetshendelser (SRM)**



- Sikt har ansvaret for rollen som sektorvis responsmiljø (SRM) for høyere utdannings- og forskningssektoren. Denne rollen er beskrevet i NSMs rammeverk for håndtering av IKT sikkerhetshendelser og i HK-dirs sektortilpasning av rammeverket.

For FK er forventningene fra eier til Sikt som leverandør av fellestjenester og tilrettelegger for deling og gjenbruk av data er spesielt viktig for porteføljen. I tillegg kommer to av Sikts sine myndighetsoppgaver, Ansvar for database for vitenskapelig publisering (jfg. uhl. § ny paragraf), og for fellesavtaler med vitenskapelige utgivere.

KD har i tildelingsbrevet til Sikt konkretisert samfunnsoppdraget og forventninger i tre overordnede mål med tilhørende styringsparametere. Drift, forvaltning og utvikling av porteføljen i FK har i stor grad skjedd innenfor rammen av samfunnsoppdraget og departementets målbilde for Sikt. Oppsummert dreier det seg om å tilrettelegge for og fremme forskning og læring, gjennom å bidra til åpen tilgang til informasjon og data om forskning, fra forskning og til forskning,

### Obligatoriske og valgfrie tjenester

Digitaliseringsstyret har på de to siste møtene drøftet forslag om innretning for obligatoriske og valgfrie tjenester. Hensikten med drøftingene har vært å avklare hva som skal regnes som obligatoriske tjenester og avklare skillet i valgfrie tjenester mellom basistjenester og tilleggstjenester og hvordan disse kan forvaltes i Samstyringsmodellen. Kort oppsummert har Digitaliseringsstyret gitt positive tilbakemeldinger innretningen som ble lagt frem for møtet 21. juni, som inkluderer:

- *Obligatoriske tjenester* er tjenester institusjonene er pålagt å benytte ved lov/forskrift og tjenester som Sikt er pålagt av KD å levere til UH-sektoren
- Skillet mellom *basistjenester* (dekker grunnleggende funksjonalitet) og *tilleggstjenester* (spesialisert funksjonalitet) og kriterier for hva som bør være basistjenester
- At Digitaliseringsstyret skal vedta en startoppstilling av basistjenester etter anbefaling fra porteføljestyrene.

Samstyringsmodellen ble etablert for å bidra til økt digitalisering og økte synergier i sektoren. Medlemmene i Digitaliseringsstyret, porteføljestyrene og produktrådene skal på sine respektive nivå finne frem til gode løsninger og helhetsspektiv som skal komme hele sektoren til gode. Porteføljestyrene skal forvalte sine respektive samlinger av basistjenester med hensyn til etablering, utvikling og avvikling.

I divisjon for forskning- og kunnskapsressurser er det flere eksempler på fellestjenester som er blitt til gjennom forpliktende samarbeid og oppslutning om løsninger som institusjonene i sektorene har etablert, f.eks. på biblioteks- og personvernområdet. Institusjonene har på denne måten fått bærekraftige løsninger som er mer kostnadseffektive og/eller mer tilpasset behovene i sektorene.

Det er imidlertid forskjell på hva mindre institusjoner har behov for sammenlignet med de større universitetene, og det er forskjell på hva som løses lokalt og hvor mye som ønskes løst fra Sikt. Det er derfor viktig at innretningen av fellestjenester reflekterer institusjonenes ulike behov og autonomi samtidig som det er avgjørende at forpliktelsene som institusjonene påtar seg er forankret i ledelse og styre ved den enkelte institusjon.

Porteføljestyrene vil denne høsten drøfte og vedta anbefaling av hvilke tjenester som skal defineres som basistjenester. På dette grunnlag vil Digitaliseringsstyret drøfte og vedta listen



over basistjenester i møtet 31. oktober. Etter planen skal digitaliseringsstyret da også vedta videre prosess som forventes å inkludere en høringsrunde ved institusjonene.

Porteføljestyret for forskning og kunnskapsressurser skal behandle forslag til basistjenester på møtet 18. oktober. Kriteriene som ble foreslått i Digitaliseringsstyret i juni, danner et utgangspunkt for drøftingen om hvilke produkter og tjenester i den enkelte portefølje som skal regnes som en basistjeneste. Den enkelte tjenesten må ikke oppfylle alle kriteriene:

- støtter kjerneaktiviteten ved institusjonene
- grunnleggende nett og infrastruktur
- tjenester for datadeling, integrasjoner, identitet- og tilgangsstyring, informasjonssikkerhet og personvern
- kjerneløsninger for administrative prosesser tilpasset til norsk utdanningssektor

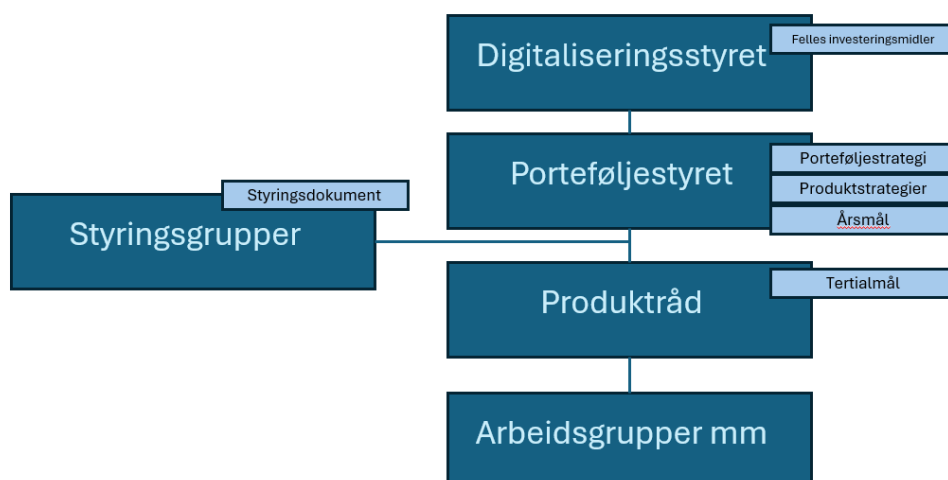
Spørsmål om basis og tilleggstjenester og kategorisering av tjenester på denne måten vil kunne ha strategiske implikasjoner for hvordan man prioriterer innenfor porteføljen. Spørsmål om basis og tilleggstjenester bør slik vi ser det, derfor inngå som et viktig spørsmål i det pågående strategiarbeidet i PS. Vi vil derfor foreslå at dette drøftet som et eget tema i diskusjonen av strategien på neste møte i PS.

### Samarbeid, samstyring, brukermedvirkning og kommunikasjon

Skal Sikt lykkes som tjenesteleverandør for Kunnskapssektorens må Sikt samarbeide godt med alle interessenter for å sikre relevante og brukervennlige produkter og tjenester. Virksomheten må treffe sentrale og prioriterte brukerbehov og skape verdi for brukerne. Skal vi klare å holde tritt med utviklingen i brukerbehov og drivere for valg av data og andre tjenester, må vi kjenne miljøene vi skal betjene og de må kjenne oss. Det er brukernes kjennskap, holdninger og valg av løsninger som bestemmer om vi lykkes.

Det krever at Sikt er tett på sektorene og sluttbrukerne og kjenner både brukerbehovene og prioriteringene over tid. Samstyringsmodellen med ulike nivåer av styring, samarbeid og brukerinvolvering er kanskje det viktigste redskap for å få dette til.

Hvordan slike kontaktflater utformes, vil kunne variere etter hvem målgruppene er, hvordan tjenestene er etablert og hvilke føringer som ligger til grunn for tjenestene.



Figur 1: Samstyringsmodellen



## Finansiering og finansieringsmodeller

Porteføljestyling i klassisk eller rendyrket form der man har anledning til å styre en stor felles pott med penger inn mot det som til enhver tid er viktigst, er ikke situasjonen for noen av de tre fagdivisjonene i Sikt. Det skyldes både at porteføljene har ulike finansieringskilder, og at midlene i stor grad er øremerket bestemte formål.

Finansiering og finansieringsmodeller er sentrale faktorer som påvirker porteføljens sammensetning, utviklingsmuligheter og drift. I dag er produkter og tjenester gjennom i hovedsak:

- Bevilgningsfinansiert: hel- eller delfinansiering av tjeneste over Statsbudsjettet
- Brukerfinansiert: hel eller del-finansiering, betaling, abonnementsordninger, tilskudd mm (omfatter betalinger som direkte motytelse til levering av tjeneste, herunder hel- eller delfinansiering av tjeneste fra offentlige eller private institusjoner)
- Prosjektfinansiering/konkurransutsatte midler, primært fra Forskningsrådets programmer og fra EUs rammeprogrammer. Denne typen finansiering kan bidra til viktige og nødvendige investeringsløp og på den måten utvikling av porteføljens produkter og utvikling av medarbeidernes kompetanse.
- Risikokapital - Sikts disponible egenkapital som i dag består av midler opptjent av Uninett AS og NSD AS. For større utviklingstiltak kan Sikt del- eller fullfinansiere med midler fra risikokapitalen (Sikts «egenkapital»). Bruk av risikokapital forutsettes normalt at midlene tjenes inn i etterkant.

## Finansieringens betydning

Både finansieringens størrelse og sammensetning har vesentlig betydning for driften av porteføljen og i hvilken grad tjenestene er sikret tilstrekkelig framtidig finansiering. I dag utgjør brukerfinansiering<sup>1</sup> mer enn halvparten av divisjonens finansiering. Dette er altså finansiering som er direkte knyttet til spesifikke produkter og tjenester som divisjonen leverer hovedsakelig til sektoren. Midlene som blir gitt over statsbudsjettet er i stor grad bundet opp i tjenester og produkter som divisjonen i dag utvikler og leverer til sektoren, herunder NVA, LÅT, microdata og deling og tilgjengeliggjøring av data.

Finansieringsnivå- og form, og i hvor stor grad finansieringen er øremerket eller ikke, er avgjørende for porteføljens sammensetning, kvalitet og framtidig drift og utvikling. Det er altså essensielt at man har dette høyt oppe på agendaen, både på produkt- og porteføljnivå, og på inntekts- og kostnadssiden.

Trangere økonomiske tider for høyere utdanning og forskning tilsier at det ikke vil være mye frie midler til igangsetting av nye tiltak i årene som kommer. Porteføljestrategien bør derfor ha som mål å bidra til å ferdigstille de prosjekter og moderniseringsløp som er i gang og sikre drift, forsvarlig forvaltning og kontinuerlig utvikling/avvikling basert på sentrale brukerbehov. Dette er nedfelt i handlingsplanen for digital omstilling og pekt på av Digitaliseringsstyret i flere omganger.

I dette ligger det at det må arbeides for å skape forståelse for at det operasjonelle handlingsrommet henger tett sammen med de finansielle rammene og at de kan påvirkes på ulike måter. Samtidig blir det viktig å se på de muligheter for å øke verdien for brukerne

---

<sup>1</sup> Brukerfinansiering er her en samlebetegnelse som omfatter ulike finansierings- og betalingsformer, bl.a. direkte kjøp, abonnementsordninger, konsortieavtaler og offentlige bidrag.



gjennom å se produktene mer i sammenheng, ved å utvikle felles plattformløsninger og brukerflater, unngå å duplisere funksjonalitet i ulike produkter, at man i den grad det er mulig, styrer ressursene der det er størst behov og gir mest verdi for sektorene.

## Veien videre

I dette seminaret er det lagt opp til at fokuset er på eksterne faktorer som påvirker utviklingen av porteføljen. Disse faktorene danner sentrale rammer for hvordan porteføljen er sammensatt, driftes og utvikles. Innenfor og i tillegg til disse rammene har man en rekke faktorer som påvirker valgmuligheter og prioriteringer.

Vi foreslår at Sikt på neste møte legger frem et notat som summerer opp innspillene og funnene fra seminaret, og som danner grunnlag for videre arbeid med strategigrunnlaget. Her vil også elementer som ikke er behandlet på seminaret inkluderes. Vi foreslår videre at også spørsmålet om basis og tilleggstjenester drøftes som en del av arbeidet med strategien. På siste møte i 2024 legges det opp til bred behandling basert på et første utkast til porteføljestrategi for FK. På dette vil det også være mulig å invitere eksterne samarbeidspartnere, brukere og tjenesteleverandører i sektorene for erfaringsdeling. Ambisjonen er at porteføljestrategi for FK legges fram for vedtak i porteføljestyret på første møte i 2025. Diskusjonen og innspillene fra seminaret danner grunnlaget for det videre arbeidet. Dette er en ambisiøs tidsplan som kan bety at det må legges inn møtepunkter som ikke i dag ligger inne i møteplanen. Vi bør trolig også vurdere om heldagsmøte i november bør omgjøres til et todagers møte, f.eks. i Oslo.

## Forberedelse til seminaret:

- Utast til porteføljestrategier: lenker til hvert PO område sine strategier
- Tildelingsbrev 2024: [Tildelingsbrev 2024 til Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør \(regjeringen.no\)](#)
- Økonomiinstruks 2024: [Virksomhets- og økonomiinstruks for Sikt 04.01.2022 \(regjeringen.no\)](#)
- Langtidsplan for forskning: [Meld. St. 5 \(2022–2023\) - regjeringen.no](#)
- Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/strategi-for-digital-omstilling-i-universitets-og-hoyskolesektoren/id2870981/>
- Handlingsplan for digital omstilling i høyere utdanning og forskning: <https://hkdir.no/dokumenter/handlingsplan-for-digital-omstilling-i-hoyere-utdanning-og-forskning>
- Anbefaling fra Datainfrastrukturutvalget: [rapport-fra-datainfrastrukturutvalget-2022.pdf \(forskningsradet.no\)](#)
- Nasjonale mål og retningslinjer for åpen tilgang til vitenskapelige artikler: [Nasjonale mål og retningslinjer for åpen tilgang til vitenskapelige artikler - regjeringen.no](#)
- Nasjonal strategi for tilgjengeliggjøring og deling av forskningsdata.: [Nasjonal strategi for tilgjengeliggjøring og deling av forskningsdata - regjeringen.no](#)
- Sak om basis og tilleggstjenester: [Digitaliseringsstyret | HK-dir \(hkdir.no\)](#), sak 23/24
- Åpne data-direktivet: [Åpne data-direktivet - regjeringen.no](#)