



Saksdokument

Porteføljestyret for utdanning og administrasjon

Til	Porteføljestyret for utdanning og administrasjon
Dato	17.10.2024
Saksnummer	33/24
Saksarkivnr.	24/00070
Sakstype	V-sak

Saksansvarlig	Terje Mørland
Saksbehandler	Natasha Harkness

Produkt(område)strategier for Digitalt læringsmiljø (DLM), Generell administrasjon og ledelse (GAL), og Analyseplattformen innen Dataanalyse og beslutningsstøtte (DAB)

Forslag til vedtak

Porteføljestyret vedtar hovedelementene i produktstrategiene, i form av oversiktene over basisprodukter, målene, veikartene og risikovurderingene, som grunnlag for å ferdigstille strategidokumentene. Divisjonsdirektør får fullmakt til å vedta de endelige strategidokumentene i samråd med porteføljestyrets leder og lederne for produktrådene. Porteføljestyrets signaler og innspill i møtet tas med i ferdigstillingen av dokumentene.

Bakgrunn

Vi viser til diskusjoner av produkt(område)strategier på tidligere møter i porteføljestyret. I denne saken legges hovedelementene i produkt(område)strategiene for produktområdene Digitalt læringsmiljø (DLM), Generell administrasjon og ledelse (GAL) og Analyseplattformen (DAB) fram for vedtak. Med hovedelementer mener vi her oversikt over basisprodukter, mål, veikart og risikovurderinger.

Produktstrategi for Nasjonale registre og oppdatert produktstrategi for FS legges fram på neste møte. Da vil styret også få en helhetlig presentasjon av status og videre planer for produktområde Studieadministrasjon (STA), som har ansvar for FS, Opptak og Nasjonale registre.

Som avtalt er produktrådslederne og produktområdelederne invitert til møtet. De vil sammen presentere de enkelte produktområdestrategiene og delta i diskusjonen.



Saksfremstilling

Produktrådene har gjennom sommeren og høsten lagt ned betydelig arbeid i å ferdigstille produktstrategier for sine delporteføljer. I tillegg har Sikt gjort en teknisk-administrativ samordning av strategiene. Produktråds- og produktområdelederne har hatt en felles gjennomgang av hovedelementene i strategiene. Strategiene er også forankret med medarbeiderne på produktområdene. Strategidokumentene er vedlagt.

Samordningen av strategiarbeidet har vært en iterativ prosess. Siden dette er første gang vi utarbeider produktstrategier i en felles prosess, har det vært ganske krevende å samordne hovedelementene i strategiene i form av basisprodukter, mål, veikart og risikovurderinger. Vi ser at det fortsatt er behov for arbeid med framstillingen og det språklige i dokumentene. Det mener vi kan tas administrativt etter porteføljestyrets behandling, slik at produktrådernes arbeid nå kan dreies over mot implementering og planer for 2025. Dette er bakgrunnen for at vi ber porteføljestyret vedta hovedelementene i strategiene, ikke selve dokumentene.

I møtet vil produktrådslederne og produktområdelederne presentere sine strategier, herunder vise mål, veikart, risikoer for ikke å nå målene eller lykkes med leveransene på veikartene, samt peke på områder som trenger særskilt oppmerksomhet eller finansiering på kort og lang sikt.

Hovedelementene i produktstrategiene

I det videre gir vi en samlet fremstilling av hovedelementene i strategiene for DLM, GAL og Analyseplattformen (DAB). I oversikten over basisprodukter og veikartene har vi for å kunne diskutere helheten i porteføljen inkludert Studieadministrasjon (STA).

1. Oversikt over basisproduktene i porteføljen for utdanning og administrasjon

Tabellen under gir en oversikt over basisproduktene i porteføljen med utgangspunkt i porteføljestrategien som ble vedtatt 6. juni 2024. I strategien ble det lagt til grunn at «basisprodukter» er produkter som dekker grunnleggende funksjonalitet som det kan forventes at de fleste institusjoner vil ha bruk for. Dette i motsetning til «tilleggsprodukter» innenfor mer spesialiserte eller snevrere områder, og som det gjerne vil være mer variabel interesse for i sektoren. At et produkt defineres som basisprodukt, er et tydelig signal til sektoren og Sikt om hva Sikt skal prioritere i strategiperioden. Sikt må for produktene i basisporteføljen evne å ta et særlig ansvar for anskaffelse, utvikling og integrasjoner, og prioritere kommunikasjon, samarbeid og nettverk med sektoren høyt.

Vi gjør spesielt oppmerksom på følgende substansielle endringer i oversikten siden porteføljestyret vedtok porteføljestrategien i juni: Siden UH-Sak er avsluttet, har vi indikert at løsning for dokumentasjonsforvaltning må nyanskaffes i strategiperioden, da dette er svært sannsynlig. Det har også blitt klart at Økonomiløsning må nyanskaffes. Rekrutteringsverktøy er tatt ut.



Tabell 1: Basisprodukter i porteføljen for utdanning og administrasjon

Produkter i porteføljen	Type leveranse	Finansiering	Endringer i strategiperioden	Når skjer endringen
DIGITALT LÆRINGSMILJØ (DLM)				
Læringsplattform	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Nyanskaffelse	2024-2026
Digital eksamen	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Nyanskaffelse	2024-2026
Plagiatkontroll	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Nyanskaffelse	2024-2026
Videoplattform	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Ingen endring /lett videreutvikling	
GENERELL ADMINISTRASJON OG LEDELSE (GAL)				
Økonomisystem*	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Nyanskaffelse	2024-2028
Lønns- og personalsystem*	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Ingen endring / lett videreutvikling	
Dokumentasjonsforvaltning (arkiv)*	Innkjøpt	Brukerfinansiering	Nyanskaffelse	2025-2028
DATAANALYSE OG BESLUTNINGSSTØTTE (DAB)				
Analyseplattformen (3 valgfrie tjenestenivåer)	Egenutviklet	Brukerfinansiering	Vesentlig videreutvikling	2024-2028
STUDIEADMINISTRASJON (STA)				
Felles studentsystem (FS)	Egenutviklet	Brukerfinansiering / Felles investeringsmidler	Vesentlig videreutvikling	2024-2028
Opptak (Admissio) **	Egenutviklet	Bevilgning	Nyutvikling	2024-2028
Utdanningsregister**	Egenutviklet	Bevilgning	Nyutvikling	2025-2028
Nasjonal vitnemålsdatabase (NVB)**	Egenutviklet	Bevilgning	Planlegges erstattet	2026-2028
Vitnemålsportalen*	Egenutviklet	Bevilgning	Ingen endring / lett videreutvikling	

*Basisproduktene innenfor Generell administrasjon og ledelse gjelder ikke BOTT-institusjonene.

**De bevilgningsfinansierte basisproduktene innenfor Studieadministrasjon er de eneste produktene i porteføljen som vil være obligatoriske for UH21.

Gjennom arbeidet med produktstrategiene er det identifisert behov for flere avklarings-/utredningsarbeider som vil kunne resultere i endringer i porteføljen i løpet av strategiperioden. Det vil nok i stor grad være snakk om økt utnyttelse av eksisterende produkter eller produkter som nå er under anskaffelse eller videreutvikling, men utredningene kan også resultere i forslag til nye produkter.



Utredningsbehovene som er identifisert, går i stor grad på tvers av produktområdene og er nærmere omtalt i saken om felles prioriteringer på porteføljnivå for 2025 (jf. PS-UA-35-24). I korte trekk dreier det seg om utredninger og avklaringer på følgende områder:

- Videreutvikling og drift av nasjonale registre
- Støtte innen arkiv og generell saksbehandling post UH Sak
- Støtte til arbeid med studiekvalitet (læringsanalyse, nye vurderingsformer, praksisgjennomføring, mm.)
- støtte til ressursplanlegging (menneskelige og fysiske ressurser, strategisk HR, generell virksomhetsstyring)
- støtte til fleksibel utdanning og livslang læring

Dette er temaer sektoren har vært opptatt av lenge, og det ville vært gunstig å få avklart veien videre raskt. Gitt mange pågående tiltak i starten av strategiperioden er det samtidig ikke realistisk å sette i gang alle utredningsarbeider på samme tid, i hvert fall ikke på produktområder som allerede har mange leveranser på sine veikart de nærmeste årene. I veikartene nedenfor har vi plassert utredningsarbeidene i tidsrom vi tror det kan være realistisk å gjennomføre dem.

2. Veikart for utvikling av basisporteføljen 2024-2028

Arbeidet med produktstrategier har resultert i to typer veikart med informasjon om hvordan vi skal videreutvikle basisporteføljen gjennom strategiperioden.

1. *Informasjonsveikart* til bruk i strategisk kommunikasjon mellom Sikt og institusjonene, samt mellom produktrådene, porteføljestyret og digitaliseringsstyret. For pågående anskaffelser og utviklingsløp inneholder disse veikartene informasjon om når ny funksjonalitet / nytt produkt forventes klar for testing i sektoren, når innføring av ny funksjonalitet / nytt produkt forventes å starte (produksjonsstart), og når gammel funksjonalitet / gammelt produkt forventes å være faset helt ut (siste frist for institusjonene for overgang til ny løsning). Denne informasjonen er viktig for at institusjonene skal kunne drive strategisk planlegging av innføring av nye produkter eller ny funksjonalitet.

Vi har i tillegg lagt inn informasjon om forventet/foreslått tidspunkt for oppstart av utredningene (fellesprosjektene) nevnt i kapittelet om basisprodukter, samt oppstart av nyanskaffelser/nyutvikling for produkter der dette allerede er besluttet eller svært sannsynlig. For å forenkle kommunikasjonen har vi standardisert innholdet i informasjonsveikartene på tvers av produktområdene.

2. *Arbeidsveikart* for Sikt, produktrådene, underliggende arbeidsgrupper og andre som er direkte involvert i utviklingen av produktområdene. Disse veikartene er i utgangspunktet ment for en mer spesialisert målgruppe og er ikke standardisert på tvers av produktområdene.

Nedenfor vises *informasjonsveikartene* for hvert av de fire produktområdene i porteføljen. Basert på produktområdenes informasjonsveikart har vi laget et felles veikart for porteføljen. Det samlede veikartet har kun informasjon om igangværende anskaffelser og utviklingsløp. Dette veikartet er et naturlig vedlegg til porteføljestrategien.



Diagram 1: Veikartet for DLM

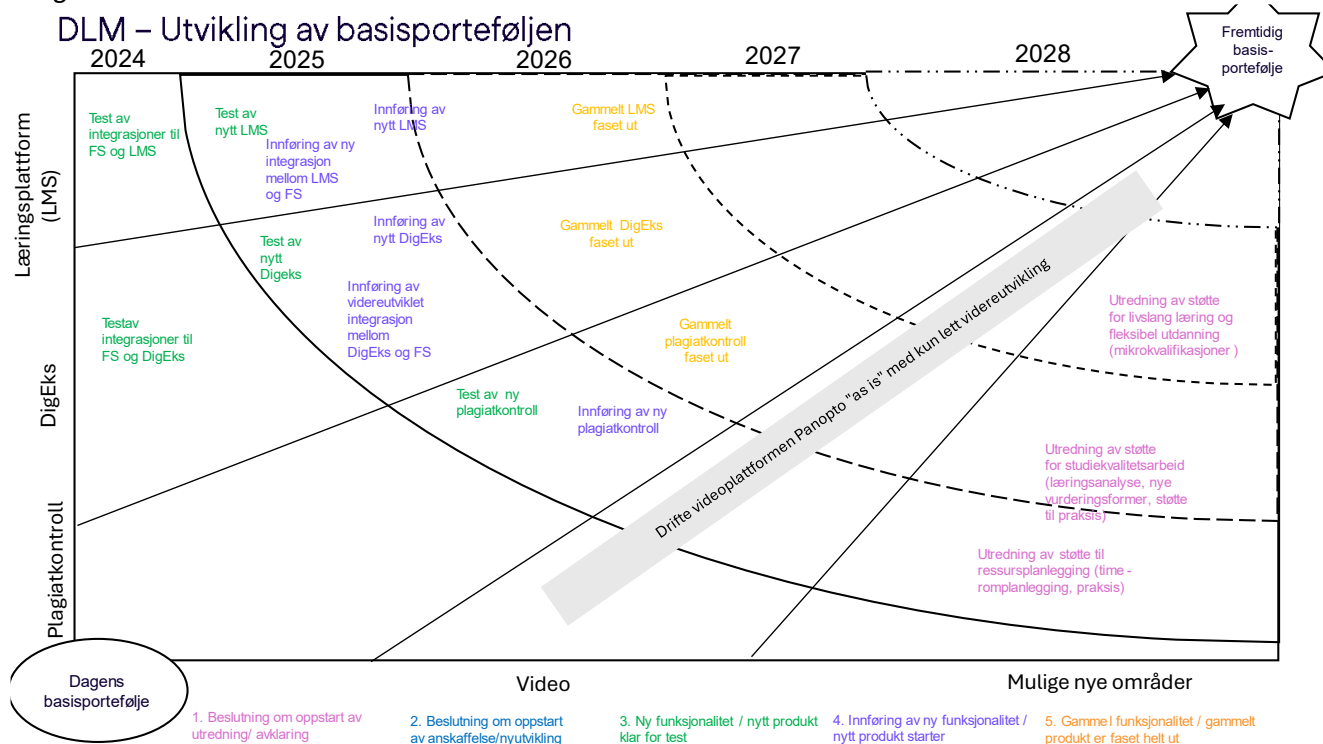


Diagram 2: Veikartet for GAL

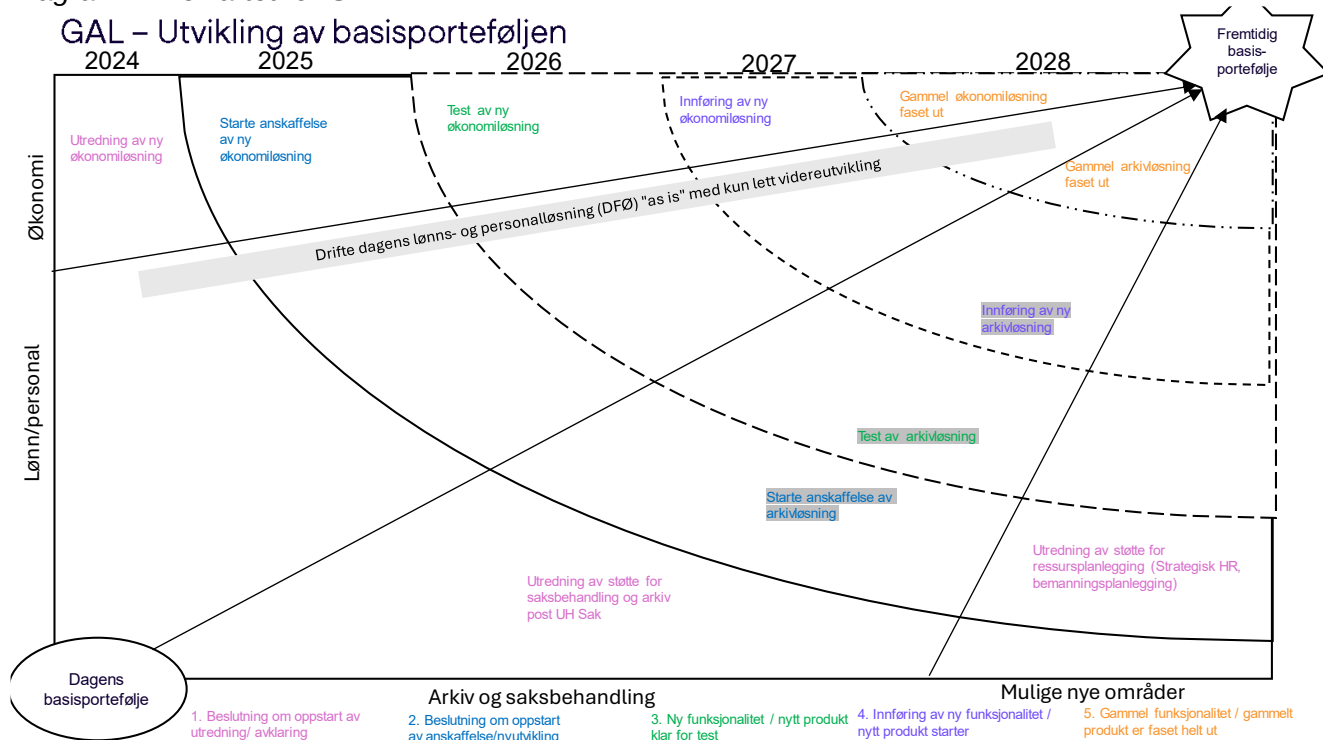


Diagram 3: Veikartet for DAB

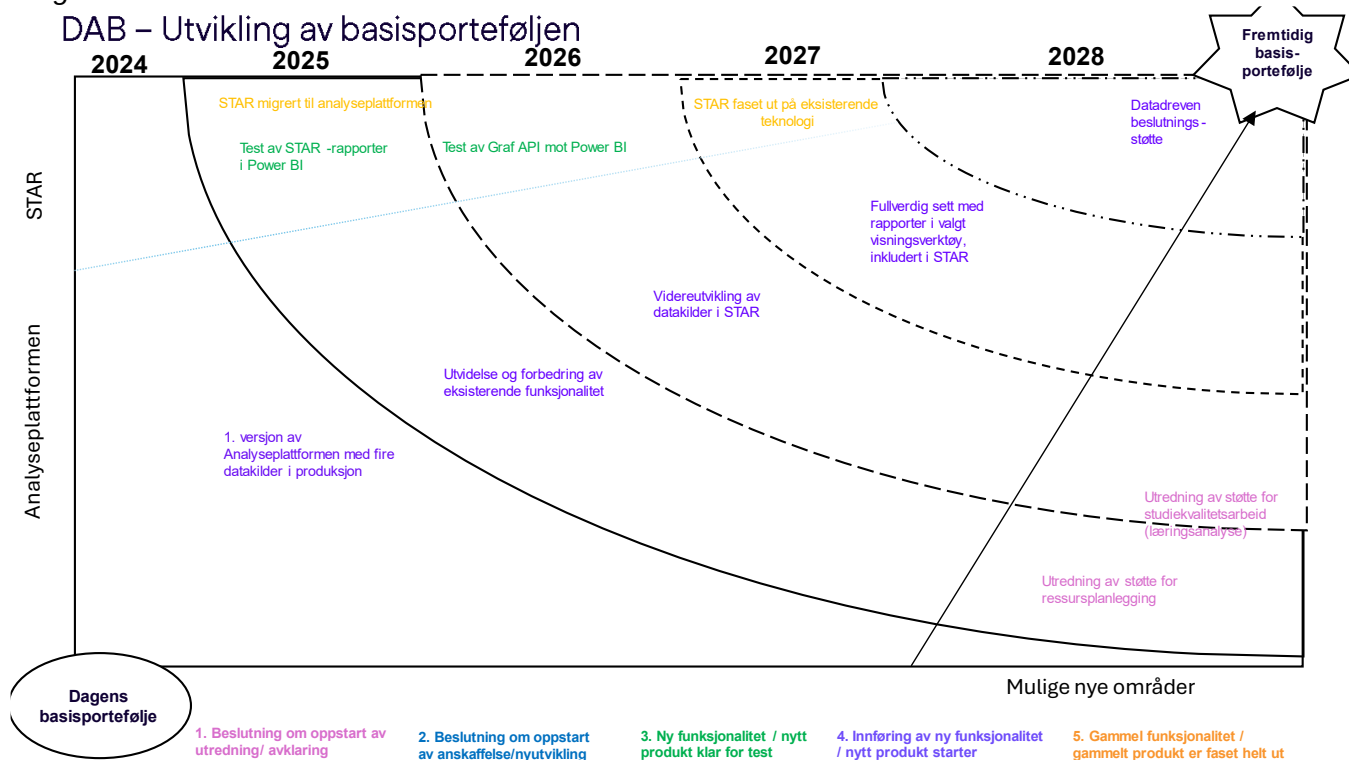
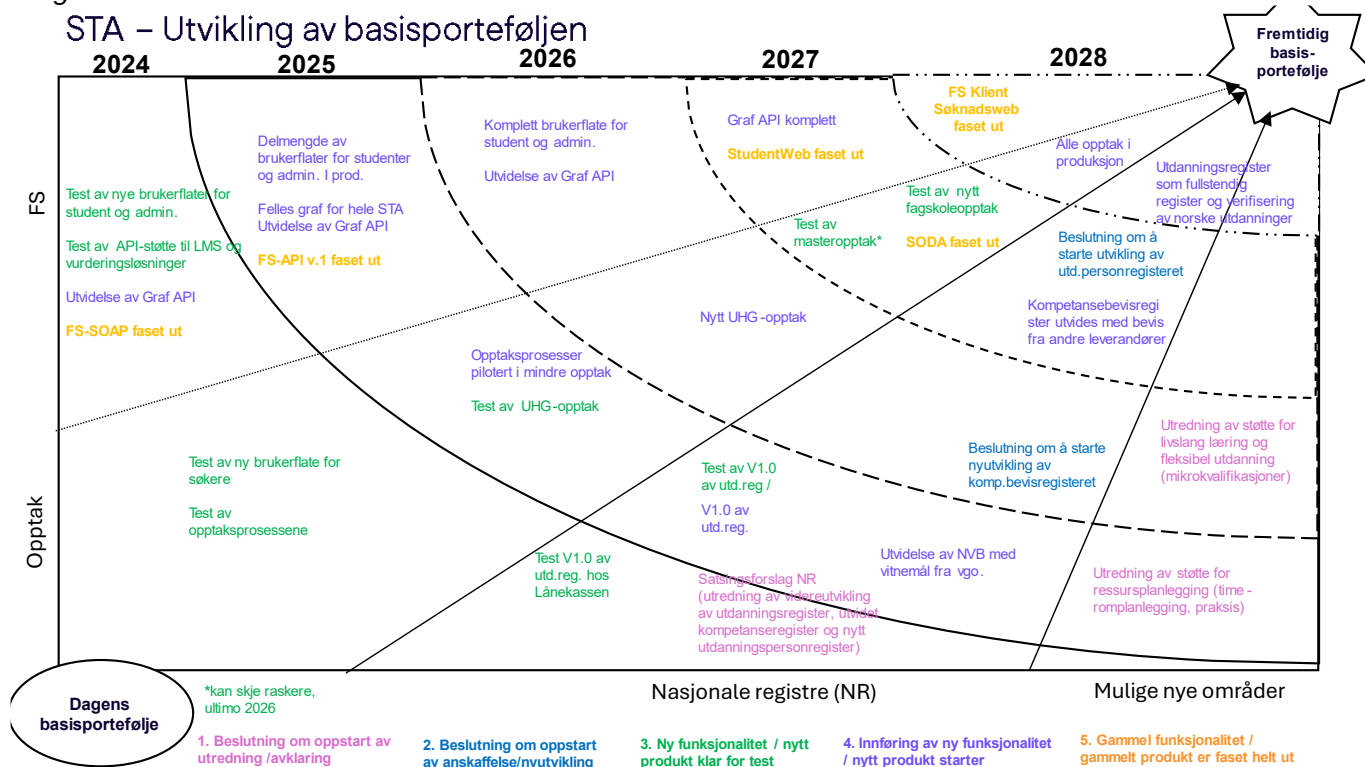


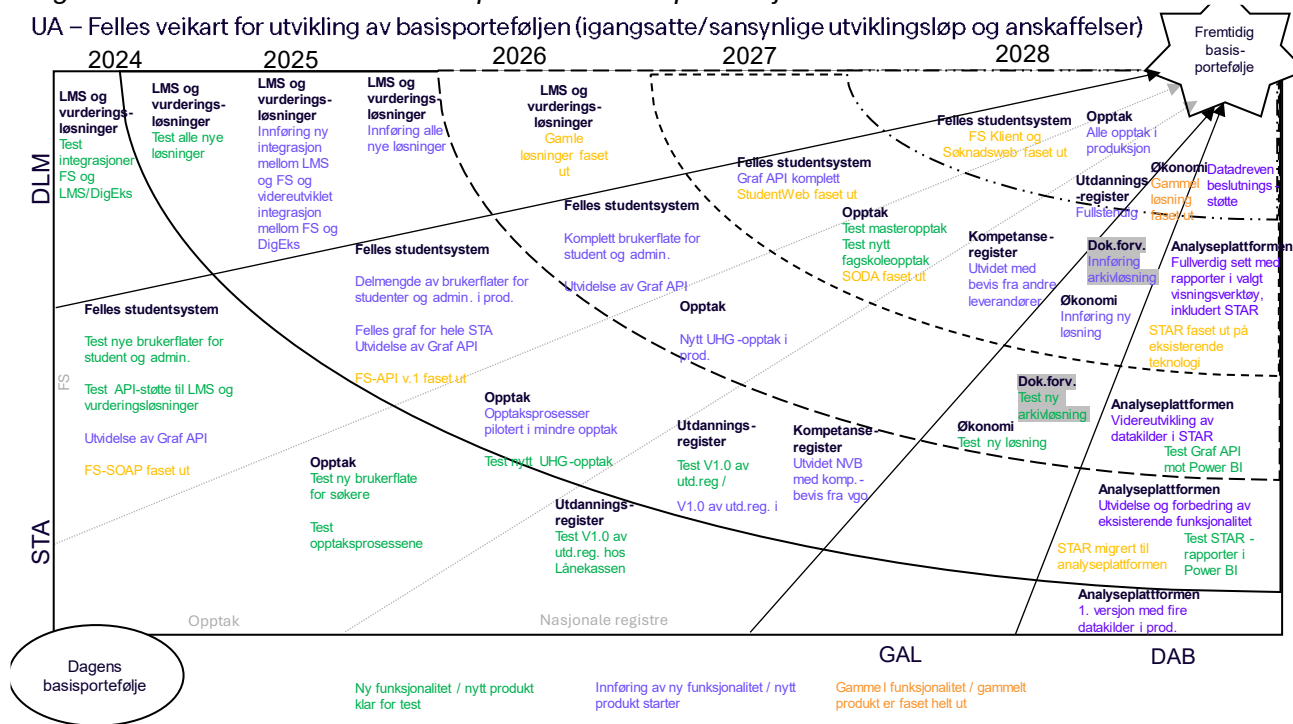
Diagram 4: Veikartet for STA





Det samlede veikartet for porteføljen ser slik ut:

Diagram 5: Felles veikartet for basisprodukter i UA-porteføljen



3. Oversikt over målene i produktstrategiene

I dette kapittelet gir vi en samlet oversikt over mål for videreutvikling av basisproduktene innenfor de ulike produktområdene. Alle mål i produktstrategiene følger felles mål med tre kategorier:

Kategori 1. Funksjonelle mål (nye produkter, ny funksjonalitet, bedre brukeropplevelse, større gevinster, mer automatisering, mm.)

Kategori 2. Tekniske mål (arkitektur, integrasjoner, datadeling, sikkerhet, bruk av ny teknologi, mm.)

Kategori 3. Mål for utvikling av produktområdet (organisering, styring, finansiering, samarbeid, kommunikasjon, mm.)

Vi har stilt noen veiledende spørsmål under hver kategori for å hjelpe produktområdene i målformuleringen.

Innenfor hver kategori er målene i tillegg forsøkt sortert i mål for pågående tiltak (jf. veikartene) og mål for mer langsiktig videreutvikling av produktområdene.



Tabell 2: Mål for videreutvikling av produktområdene

Produktområde	Type mål
Kategori 1: Funksjonelle mål	
- Hvilke sentrale brukerbehov og brukerhistorier kan produktet understøtte? - Hvordan kan basisproduktet gjøre brukeropplevelsen bedre? - Hvordan kan produktet automatisere arbeidsprosesser der det kan gi store gevinster?	
DLM	<u>Mål for pågående tiltak:</u> (Pågående tiltak: Anskaffelse og innføring av nye produkter for LMS, Digital eksamen og plagiatkontroll) • Et brukervennlig og fleksibelt digitalt læringsmiljø. Dette innebærer at DLM har godt integrerte basisprodukter som er intuitive, enkle å forstå og er universelt utformet. • Modulært og interoperabelt læringsmiljø som gjør det mulig å bygge på/ut med ny funksjonalitet. Dette innebærer at man må følge standarder og legge vekt på integrasjonsmuligheter og standardisering av formater. • Legge til rette for nye vurderingsformer med fokus på formativ vurdering. Dette innebærer kontinuerlig vurdering av hvorvidt de nye vurderings- og læringsplattformene i sammenheng gir ønsket funksjonalitet. • Det digitale læringsmiljøet skal legge til rette for fleksible studier og livslang læring. <u>Mål for videreutvikling av delporteføljen:</u> • Det digitale læringsmiljøet skal utvikles for å adressere mulighetene og utfordringene som KI introduserer. • Utnytte mulighetene i det nye digitale læringsmiljøet til å understøtte utvikling av studiekvalitet. Det digitale læringsmiljøet skal søke å etablere løsninger som støtter sektorens behov for samarbeid med praksisfeltet.
GAL	<u>Mål for pågående tiltak:</u> (Pågående tiltak: forberede anskaffelse av ny økonomiløsning, utrede behov for ny arkivløsning og saksbehandlerstøtte) • Skybasert ERP-løsning som gir høyere grad av datasikkerhet og en løsning som til enhver tid er oppdatert. • Økt effektivitet og støtte for generell saksbehandling <u>Mål for videreutvikling av delporteføljen:</u> En fremtidsrettet portefølje som dekker sektorens behov innen alle underområder for generell administrasjon og ledelse, herunder bedre støtte til strategisk HR når bredden i behovene er kartlagt og behov for fellesstøtte definert.
DAB	<u>Mål for pågående tiltak:</u> (Pågående tiltak: Etablere analyseplattformen som ny fellestjeneste med 3 tjenestenivåer på felles teknologi) • Institusjonene i UH-21 kan utarbeide analyser, samt foreta beslutninger og strategiske valg til beste for egen virksomhet basert på kvalitetssikrede og lett tilgjengelige virksomhetsdata • Ledere på alle nivåer tilbys en samlet oversikt over egen virksomhet innenfor områdene utdanning, forskning, HR og økonomi. • Institusjonene kan rapportere og tilby analyser til egnestyringsorganer gjennom hele året og derigjennom drive kontinuerlig kvalitetsforbedring.



Kategori 2: Tekniske mål

- Hvordan kan produktene legge til rette for en fleksibel og kostnadseffektiv arkitektur med god dataflyt?
- Hvordan kan produktet profesjonalisere arbeid med sikkerhet og personvern?
- Hvordan kan det legges til rette for deling av data fra produktet (jf. eget mål om dette i Sikts virksomhetsstrategi)?
- Hvordan kan produktet utnytte muligheter i ny teknologi?

DLM

- Nye integrasjoner utvikles etter moderne integrasjonsstandarder og hensyntar utrulling av nytt IAM og nytt FS-API. (Dette kan gi mulighet til å senere ta ut funksjonelle gevinster, f.eks. bedre håndtering av praksisfeltet).
- Forhindre lock-in hos leverandører, bl.a. ved å følge innholdsstandarder og sikre gode eksportmuligheter.
- Etablere et strukturert samarbeid om standardisering og klarering av LTI-plugins, både egenutviklede og innkjøpte applikasjoner.
- Det digitale læringsmiljøet skal utvikles med tanke på å utnytte mulighetene som ligger i KI.

GAL

- Gjennomgående bruk av 2-faktoraутentisering / Implementering av to-faktoraутentisering på Unit4 for bedre sikkerhet
- Utvide antallet fellesintegrasjoner som optimaliserer dataflyt mellom systemene
- Standardisering ved gjenbruk av data både i samme system og mellom system
- Vesentlig økt datakvalitet som følge av «synlig» gjenbruk av data.

DAB

- Integrasjoner mot sektorens sentrale datakilder: Unit4/UBW, SAP, FS, Cristin/NVA, NFR-søknader og prosjekter, EU-søknader og prosjekter, NIB-data (bibliografiske data) og andre relevante kilder
- Tilby kvalitetssikrede data, -datakilder, -koblinger og -datamodeller med datakatalog
- Felles datadefinisjoner og mulighet for benchmarking
- STAR og BOT-datavarehus migrert til analyseplattformen

Kategori 3: Styrings- og driftsmål

- Hvilke kunder (ev. nye kundegrupper) kan basisproduktet tilbys til?
- Hvordan vil basisproduktene kunne finansieres?
- Hvordan kan kostnadene fordeles på kundene?
- Hvordan kan kompetanse og kapasitet i sektoren nyttiggjøres i videreutviklingen av produktet?
- Hva må til for å sikre kontinuerlig produktutvikling?
- Hvilken organisering/samstyring betinger måloppnåelse?
- Hvilken avhengighet har måloppnåelse fra andre produkter i UA og resten av Sikt/markedet?

DLM

- Vurdere utvidelse av produkter til fagskoler når dette blir mulig gjennom nye kontrakter etter anskaffelser.
- Bedre samarbeid om personvern vurderinger. Sikt jobber bedre med fagmiljøene på institusjonene gjennom juristnettverket.



	• Bedre samarbeid med innkjøps- og anskaffelsesseksjonene hos institusjonene i forbindelse med felles anskaffelser og videre oppfølging av kontrakter. • Bedre samarbeid på arkitekturområdet. Kan fasiliteres gjennom UH-IT-nettverket, evt. BOTT arkitekturnettverk som utgangspunkt. Utnytte kapasiteten som finnes i sektoren, særlig med tanke på juristnettverket, bl.a. felles vurderinger at tilleggsprodukter som ikke finnes felles portefølje (jamfør mål om samarbeid om standardisering og klarering av LTI-plugins), leie inn sektorkoordinatorer fra institusjonene i tjenesteproduksjon.
GAL	• Økt gevinstrealisering, standardisering, automatisering og etablering av et felles språk ved forvaltning av sektorens felles funksjonsklassifikasjon og B/K-plan (FUP). • Se på muligheten for å effektivisere oppgaveflyten ved bruk av KI. • Bedre samarbeid og samhandling i sektoren og kundene for øvrig, for bedre effektivisering, standardisering og beste praksis • Stabil, sikker, robust og bærekraftig drift. • Økt utnyttelse av eksisterende produkter.
DAB	• Innføre basisproduktet ved UH21 (ev. vurdere nye kundegrupper) • Analyseplattformen skal bli selvfinansiert i løpet av strategiperioden gjennom vedtatt finansieringsmodell. • Ved å etablere et brukerforum skapes en arena for samarbeid og forum for deling av rapporter og analyser i sektoren. • Etablere et robust tverrfaglig utviklingsteam med felles teknologi som muliggjør måloppnåelse på institusjonsnivå og andre produkter i porteføljen.

4. Oversikt over risikomatriser i produktstrategiene

På alle produktområder er det gjennomført en risikovurdering av hvorvidt det er mulig nå de fastsatte målene og levere som angitt i veikartene.

Arbeidet med risikovurdering og tiltak har vært en iterativ prosess (og vil fortsette å være et kontinuerlig arbeid etter at produktstrategiene er vedtatt). I arbeidet med samordning av produktstrategiene er det utarbeidet en sjekkliste med felles risikokategorier som alle produktområdene etter hvert har vurdert. De fleste av de felles risikokategoriene treffer alle produktområdene, men i ulik grad. I det følgende presenterer vi først denne sjekklisen. Deretter kommer risikomatrissene for produktområdene. Til slutt presenterer vi de største felles risikoelementene for porteføljen for utdanning og administrasjon.



Sjekkliste for risikovurdering for porteføljen

	Funksjonelle risikoer
1	Fellesløsninger løser ikke institusjonenes grunnleggende behov
2	Produkter gir suboptimal funksjonalitet fordi de er dårlig integrert /mangler dataflyt.
	Forvaltningsmessige risikoer
3	Svak økonomi/ betalingsevne i sektoren begrenser måloppnåelse og gevinstrealisering
4	Grunnleggende funksjonalitet fra basisprodukter kommer for sent. Som følge av dette utvikler noen institusjoner egne løsninger parallelt med Sikt. Dette kan gi reduserte synergieffekter og økt totalkostnad for sektoren.
5	Manglende fokus på gevinster og gevinstrealisering fører til større totalkostnader og færre nytteeffekter.
6	Sprikende interesser mellom institusjonene i kombinasjon med manglende standardisering, samstyring og kommunikasjon fører til manglende fokus på samarbeid om fellesløsninger.
7	Begrenset mottakskapasitet i sektoren
8	Begrenset kapasitet i Sikt (og eksterne leverandører), ev. for stort fokus i Sikt på andre kundegrupper enn UH-sektoren
	Teknologiske risikoer
9	Manglende evne til å utnytte teknologiske muligheter, særlig KI, fører til at løsningene blir suboptimale/utdaterte
	Juridiske risikoer
10	Manglende evne til å innfri myndighetskrav (sikkerhet, personvern etc.) og/eller nye myndighetskrav reduserer muligheten til å innfri brukernes forventninger innenfor avtalt budsjett/tid.

Vi gjør spesielt oppmerksom på at avhengigheter mellom produkter er håndtert i arbeidet med veikartene. Avhengigheter kan ev. også inkluderes som et risikoområde, men vi opplever at vi gjennom veikartene per nå generelt har god kontroll på risikoene. Vi har for øvrig tenkt vel så mye på muligheter som risikoer i arbeidet med veikart.

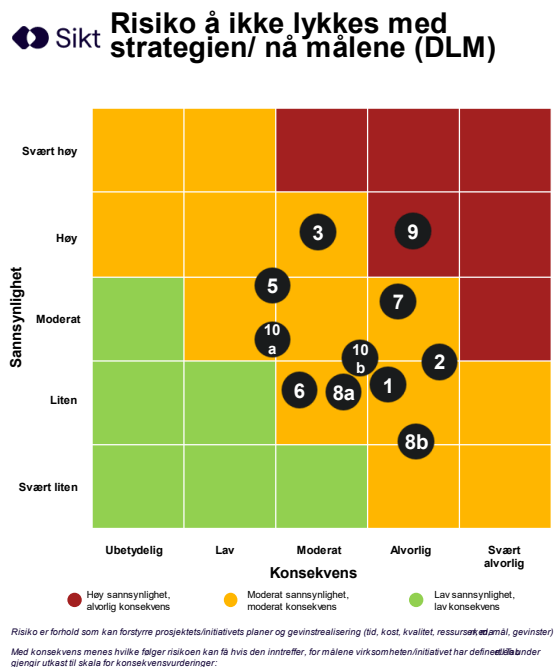
Risikovurdering per område

Risikovurdering per produktområde følger i stor grad den samme kategoriseringen som felles risikovurdering for porteføljen omtalt over. Det gjenstår fortsatt en del arbeid med mer enhetlig bruk av risikokategoriene og vurdering av risikoer på alle områder: funksjonelle, forvaltningsmessige, teknologiske og juridiske. Dette arbeidet må gjennomføres ifm implementering av strategiene og følges opp av produktråd og Sikt gjennom tertialrapportering til porteføljestyret.



Risikomatrisene inneholder en vurdering av konsekvens for sektoren og sannsynlighet for at risikoelementet inntreffer, samt tiltak som kan minimere risikoen.

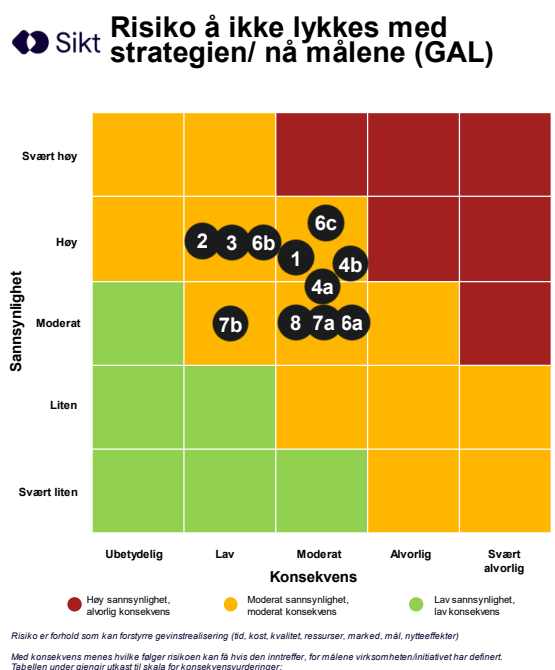
Diagram 6: Risikovurdering for DLM



Funksjonelle risikoer:				
1	Vi kjøper inn og etablerer feil løsninger, bommer på innkjøp	Fokus på å kjenne markedet og teknologutvikling godt, bruke sektorressurser som forstår utviklingen.		
2	Tekniske driftsforstyrrelser i integrasjoner	Bedre SLA med underleverandører, styrke integrasjonsteam, bedre overvåking av integrasjoner, færre integrasjonsmetoder, bedre dokumentasjon		
Forvaltningsmessige risikoer				
3	Krevende økonomisk situasjon i sektoren gjør det vanskelig å vedlikeholde og utvikle felles tjenestene for det digitale læringsmiljøet (f.eks. liten oppløsning om nye innkjøp, dermed høye kostnader per deltagende institusjon)	Sørge for gode priser gjennom anbudene. Vise verdi ved å være med i felles tjenestene. God innføringsplanlegging og god informasjon som setter sektoren i stand til å planlegge økonomi.		
5	For lite gevinstfokus – lite gevinstuttak	Gjennomføre minimalt arbeid i regi av enkeltprosjektene i anskaffelse og tjenestene		
6	Begrenset kapasitet i Sikt	Mobilisere ressurser fra sektoren og andre produktområder i Sikt, styrke samarbeidet på tvers.		
7	Sektoren har for lite mottakskapasitet til å ta i mot nye produkter / store endringer i tjenestene på kort tid.	Sette sektoren i stand til å planlegge innføring / mottak gjennom god felles innføringsplanlegging og godt informasjonsarbeid.		
8a	Arbeidet med integrasjoner forsinkes / har for liten kapasitet	Tett koordinering med produktområdene IAM og FS. Integrasjonsarkitekt dedikert til digitalt læringsmiljø. Kvalitetssikre API-ene til tilbyderne i anbudene.		
8b	Ustabile løsninger som gir dårlig drift	Fokus på gode SLA med leverandørene, felles oppfølging av leverandører.		
Teknologiske risikoer				
9	KI gir en helt annen utvikling av det digitale læringsmiljøet enn det vi klarer å ta hensyn til. Vi klarer ikke å utnytte mulighetene KI gir eller redusere usikkerheten og risikoen den introduserer	Fokus på KI i anskaffelsene og utviklingsveikartet for produktene. Trekke på sektorens initiativ og ressurser på KI. Utvikle kompetanse på KI. Vurdere egen risiko-/mulighetsvurdering av KI på digitalt læringsmiljø.		
Juridiske risikoer				
10a	Brudd på lovkrav Universell utforming	Innarbeide arbeid med tilgjengelighetserklæringer i produktområdets årshjul. Bygge opp kompetanse på området i teamet.		
10b	Brudd på lovkrav GDPR	Risikovurdere muligheten for brudd og prioritere tjenester ut fra dette. Sikre nok juss-kompetanse/kapasitet. Samarbeid med juristnettverket i sektoren. Vurdere kartleggingstjeneste for plug-inns og tilleggsapplikasjoner.		
Ubetydelig	Lav	Moderat	Alvorlig	Svært alvorlig
<5% avvik fra måloppnåelse for kost eller tid, ingen konsekvens for kvalitet/gevinst	5% - 10% avvik fra måloppnåelse for kost og tid, lav konsekvens for kvalitet/gevinst	10-20% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller moderat konsekvens for kvalitet/gevinst	20 - 30% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller alvorlig konsekvens for kvalitet/gevinst	50% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller svært alvorlig konsekvens for kvalitet/gevinst

Risiko for komplikasjoner under innføring av nye produkter (LMS, DigEks, plagiattkontroll) samt behovet for fokus på kunstig intelligens løftes som oppmerksomhetsområder for porteføljestyret. Disse områdene er nærmere omtalt i saken om felles prioriteringer på porteføljnivå for 2025 (jf. PS-UA-35-24).

Diagram 7: Risikovurdering for GAL

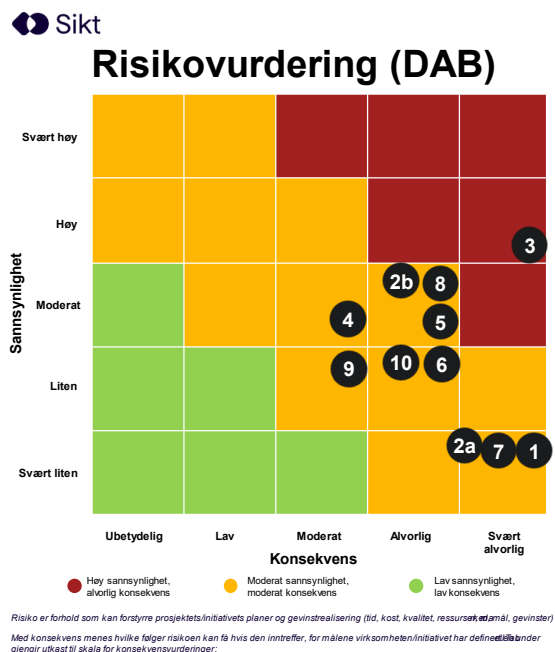


Risikoelementer løftet opp til PS		Tiltak
Funksjonelle risikoer:		
1	Manglende systemstøtte i porteføljen (hull i porteføljen)	Inneha god markeds kunnskap hos Sikt, i tillegg til tydelig kommunikasjon med sektoren om behov
2	Manglende/tilstrekkelig dataflyt mellom systemer (både internt i produktområdet, men også mellom andre), manglende integrasjon mellom systemene	Gjennomføre kartlegging og lette eventuelle «hull» Synliggjøre gevinsten ved bedret dataflyt og gjenbruk av informasjon
Forvaltningsmessige risikoer		
3	Generelt trangere økonomi i sektoren	Økt fokus på å ta ut effekten fra digitalisering
4 a	Virksomheter innfører egne system siden det tar for lang tid å få frem et felles system for sektoren	Planlegg prosjekter og utvikling i god tid og med god dialog med sektoren
4 b	At omfanget blir for stort på prosjekter, slik at de ikke blir levert eller levert med store forsinkelser	Ta i bruk smidig/agil metodikk på en bedre måte, levere mindre leveranser, passe på scope creep
6 a	Manglende kommunikasjon og koordinering internt i sektoren	Definer hvordan nå alle kundene i produktområdet. Oppfordre alle arbeidsutvalgene til ha god dialog mellom seg og ut i sektoren.
6 b	Hvis vi ikke oppnår at bruken av felter er entydig og lik, vil vi slite med dataintegritet og manglende standardisering	Standardisering med gode forklaringer på hvorfor det er best å bruke løsninger på mest mulig samme måte
6 c	Klarer ikke å skape tilstrekkelig forståelse hos brukerne for hvorfor nye løsninger/endinger skal tas i bruk ("whats in it for me")	God informasjon og forventningsavklaring mellom Sikt og sektor
7 a	For få lokale ressurser til implementering av nye system	Forventningsavklaringer med sektoren, godt kommuniserte milepælsplaner
7 b	Innføring av mange nye/andre løsninger på kort tid, vil skape «systemtrette» hos brukerne	God dialog omkring nye prosjekter spesielt med hensyn på utrullingsaktivitet og tilstrekkelig kapasitet
8	Avhengighet kapasitet/utvikling hos leverandører	Planlegg prosjekter og utvikling i god tid og med god dialog i sektor og leverandør



På produktområde GAL vil man den nærmeste tiden gå i gang med arbeider som ikke er fullt ut reflektert i risikomatriksen. Det gjelder utredningsarbeid post UH Sak, anskaffelse av løsninger på både arkivområdet og økonomiområdet, og ev. utredningsarbeid knyttet til strategisk HR/ressursplanlegging. Produktrådet vil derfor måtte oppdatere risikomatriksen relativt raskt. De nevnte områder er også alle oppmerksomhetsområder for porteføljestyret. Disse områdene er nærmere omtalt i saken om felles prioriteringer på porteføljenivå for 2025 (jf. PS-UA-35-24).

Diagram 8: Risikovurdering for DAB



Risikoelementer		Tiltak		
Funksjonelle risikoer:				
1	Trøffler ikke brukerbehovene og leser ikke grunnleggende behov	Omfattende kartlegging av mulighetsrom før oppstart av prosjektperiode 3 tjenestenivåer og tilbud om infrastruktur Produktråd utarbeider produktstrategi Etablere sektorsammensatt brukertilvalg og brukerforum		
2a	Analyseplattformen tilbyr ikke de integrasjonene sektoren trenger	Stor påvirkningskraft når sektoren samlet ønsker ny dataintegrasjon, a la SAP		
2b	Dataflyt fungerer ikke tilfredsstillende	God løsningsarkitektur i komplekst landskap		
Forvaltningsmessige risikoer:				
3	Institusjonene har ikke råd til å prioritere analyseplattformen nå	Utarbeide produktstrategi og god «innsalgstrategi» sammen med produktrådet Demonstrere fordeler, gevinster og verdi for brukere og potensielle brukerinstitusjoner Rule ut produkt i produksjon som viser verdi		
4	Omskriving til ny teknologi tar tid og gjør at enkelte institusjoner blir utålmodige og lager egne løsninger	God dialog med enkeltinstitusjonene		
5	Klarer ikke å nå ambisjonene og utnytte mulighetene som analyseplattformen muliggjør på sektornivå	Forvaltningsmodellen og økonomisk handlingsrom må tilpasses for å nå ambisjonene og potensiell Produktet må være fleksibelt og treffe brukerbehov Riktige prosesser og drift Måling og oppfølging av gevinster		
6	Sektoren blir ikke enige om felles datadefinisjoner	Tett samarbeid med brukergrupper og produktråd, samt ev. porteføljestyre		
7	Institusjonene har ikke mottakskapasitet til å nyttiggjøre seg analyseplattformen	Ikke nødvendig med bred implementering fra oppstart Starte med mindre gruppe analytikere som gjør seg kjent med analyseplattformen og dataene Forankring i ledelsen ved institusjoner som tar i bruk analyseplattformen for god implementering		
8	Utviklingsteamet klarer ikke å svare ut brukerbehov raskt nok slik at institusjonene utvikler egne analyseløsninger	Etablere tverrfaglig produktteam med nødvendig kapasitet og kompetanse, samt tilstrekkelig autonomi Utnytte kompetansen i sektoren Samle produktene i produktrådet på samme teknologi Gjennomført verifisering av utviklingsverktøy våren 2024 Hensiktsmessig modell for innhenting, vedtak og implementering av behov		
Teknologiske risikoer:				
9	Kunstig intelligens tilbyr tilsvarende funksjonalitet og utkonkurrer analyseplattformen	Benytte moderne teknologi Integrere KI-verktøy i analyseplattformen		
Juridiske risikoer:				
10	Manglende hjemmel for personvern hindrer bruk av dataene for å oppnå gevinster	Tett samarbeid med Sikt og sektorens juridiske miljøer Utarbeide p-akke med avtaler: Bruksvilkår, SLA, Personvernvedtak (DPIA), databehandlingsavtale		
Ubetydelig	Lav	Moderat	Alvorlig	Svært alvorlig
<5% avvik fra måloppnåelse for kost eller tid, ingen konsekvens for kvalitet/gevinster				
5% - 10% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid, lav konsekvens for kvalitet/gevinster				
10-20% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller moderat konsekvens for kvalitet/gevinster				
20 - 30% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller alvorlig konsekvens for kvalitet/gevinster				
50% avvik fra måloppnåelse for kost og/eller tid og/eller svært alvorlig konsekvens for kvalitet/gevinster				

Risikoen for at manglende inntekter til Analyseplattformen grunnet svak økonomi i sektoren kan true hele konseptet, løftes som oppmerksomhetsområde for porteføljestyret. Dette området er nærmere omtalt i saken om felles prioriteringer på porteføljenivå for 2025 (jf. PS-UA-35-24).

Felles risikovurdering for porteføljen som helhet

På bakgrunn av risikovurderingen til produktområdene (inkl. STA) har vi gjort en overordnet vurdering av hva vi mener er de største risikoene for porteføljen. Disse er:

1. Svak økonomi/ betalingsevne i sektoren begrenser måloppnåelse og gevinstrealisering
2. Begrenset mottakskapasitet i sektoren
3. Sprikende interesser mellom institusjonene i kombinasjon med manglende standardisering, samstyring og kommunikasjon (dermed manglende fokus på samarbeid for felles løsninger)
4. Grunnleggende funksjonalitet fra basisprodukter kommer for sent slik at noen institusjoner utvikler den selv parallelt med Sikt (medfører reduserte synergier og økt totalkostnad for sektoren)
5. Manglende evne å utnytte teknologi, særlig KI.

Blant tiltak som kan redusere disse risikoene er:



- Være tydelig på at vi prioriterer basisproduktene, herunder utnytte de vi har, mest mulig og ta ut gevinster av investeringstiltakene.
- Skaffe oversikt over lokale initiativer
- Kommunisere verdien av å stå sammen om fellesløsninger, som gir bedre nytte for lavere kost for sektoren som helhet
- Styrke kommunikasjonen rundt veikartene og sikre god brukerinvolvering i alle faser av utvikling og innkjøp
- Systematisk vurdere hvordan KI kan bidra til å forbedre og effektivisere produktene i porteføljen.

Disse tiltakene er allerede inkludert i porteføljestrategien eller er en naturlig oppfølging av denne.

Vedlegg:

Vedlegg 1 PS-UA-33a-24 produktområdestrategi for DLM

Vedlegg 2 PS-UA-33b-24 produktområdestrategi for GAL

Vedlegg 3 PS-UA-33c-24 produktstrategi for Analyseplattformen