



## Saksdokument

Porteføljestyret for utdanning og administrasjon

<b>Til</b>	Porteføljestyret for utdanning og administrasjon
<b>Dato</b>	01.02.2024
<b>Saksnummer</b>	6/24
<b>Saksarkivnr.</b>	24/00070
<b>Sakstype</b>	D-sak
<b>Saksansvarlig</b>	Terje Mørland
<b>Saksbehandler</b>	Natasha Harkness

## Porteføljestrategi for utdanning og administrasjon – fjerde diskusjon

### Forslag til vedtak

Sikt tar med seg porteføljestyrets innspill og signaler i videre arbeid med porteføljestrategien.

### Bakgrunn

Porteføljestyret har tidligere diskutert spørsmål som danner grunnlag for utarbeidelse av porteføljestrategien i juni, september og november 2023, hhv. [sak PS-UA-19-23](#), sak [PS-UA-30-23](#) og sak [PS-UA-53-23](#).

Til denne fjerde runden med diskusjon av strategiske spørsmål legger vi fram et saksunderlag i to deler.

1. Erfaringsutveksling: Samarbeid om fellestjenester og standardiserte prosesser vs. skreddersøm av egne prosesser med eksempler fra lokalt arbeid med prosesser og brukerflater og tilsvarende fra nasjonalt arbeid.
2. Bearbeidet grunnlag fra møte 5/23 i porteføljestyret om føringer og prinsipper for videreutvikling av porteføljen.

### Saksfremstilling

#### Del 1 Erfaringsutveksling om lokalt og nasjonalt arbeid

Porteføljestyret har i arbeidet med porteføljestrategi løftet opp problemstillingen om hvordan sektoren utnytter ressursene optimalt, og hvordan vi kan sikre god sammenheng og dataflyt mellom systemene til gunst for kundene og sluttbrukerne.



I den forbindelse har styret hatt innledende diskusjoner om samarbeid om fellestjenester og standardiserte prosesser vs. lokal innovasjon og skreddersøm av særegne prosesser innenfor porteføljestyrets ansvarsområde.

Det pågår flere store digitaliseringsprosjekter på det studieadministrative området som krever koordinering og samarbeid. Det gjelder særskilt FS-moderniseringen, framtidens opptaksløsning og det lokale prosessarbeidet relatert til UH Sak. I tillegg pågår det lokalt arbeid på utdanningsområdet der noen institusjoner utvikler mobilapper for studentene ved egen institusjon.

På dette møtet søker vi å belyse denne tematikken nærmere gjennom presentasjoner av hvordan to institusjoner jobber lokalt bl.a. med å utvikle prosesser/tjenester og brukerflater med ServiceNow og mobilapper for studentene, og mer om hvordan det jobbes nasjonalt med FS/opptak. Vi bruker området studieadministrasjon som eksempel fordi det er her utviklingsaktiviteten i sektoren for tiden er størst, men problemstillingene knyttet til fellestjenester vs. lokale tjenester gjelder naturligvis generelt. Vi har tenkt at formålet med denne økten er å belyse tematikken, øke problemforståelsen og synliggjøre behovet for samarbeid mellom Sikt og institusjonene. Presentasjoner og diskusjoner i møtet blir så grunnlag for det videre strategiarbeidet.

Sikt har hatt et forberedende erfaringsutvekslingsmøte med et utvalg institusjoner, der NTNU, OsloMet, UiB, UiO og UiT la fram hvordan de jobber lokalt. Basert på det forberedende møtet har vi invitert to institusjoner med stor og bred lokal aktivitet, UiB og UiO, til å presentere hvordan de jobber med FS, UH Sak, mobilapper mm., og hvordan de har organisert samhandlingen internt og mot Sikt. Sikt vil følge opp med å trekke linjen til arbeidet med nasjonale fellestjenester, herunder hvordan vi legger til rette for samspill med institusjonene i utviklingsarbeidet. Sikt vil også reflektere rundt forskjellige behov ved store og små institusjoner og hvordan man kan legge til rette for at alle typer institusjoner, uavhengig av lokal utviklingskapasitet, kan få dekket sine behov gjennom fellestjenester. Dette som grunnlag for diskusjon og refleksjoner i styret. I tillegg oppfordrer vi styremedlemmene til å informere kort muntlig om relevant arbeid og/eller strategier ved egen institusjon, vedr. arbeid med virksomhetsarkitektur, prosess-/tjenesteutvikling på det studieadministrative området, arbeid med brukerflater og mobilapper mv.

*Programskisse for denne delen av saken med tentativ tidsplan:*

12:00	Innledning til saken v. Terje Mørland
	Presentasjon fra UiB v. Peter Ståhl Woldseth med spørsmål fra styret
	Presentasjon fra UiO v. Anne-Lise Lande med spørsmål fra styret
	Presentasjon fra Sikt v. Maria Kumle med spørsmål fra styret
13:00	Kommentarer og erfaringsutveksling blant medlemmer i porteføljestyret
13:30	Oppsummering v. Marit Reitan og Terje Mørland
14:00	Overgang til diskusjon av del 2 av saken



## Del 2 Diskusjon av prinsipper for videreutvikling av porteføljen

Denne delen av saken er en oppfølging av diskusjoner fra forrige møte.

På møte 5/23 gikk porteføljestyret systematisk gjennom rammebetingelsene for porteføljen og hadde en innledende diskusjon av prinsipper som kan avledes av disse, jf. del 2 av saken [PS-UA-53-23](#).

Styret ga da tilbakemelding til Sikt om at vi har truffet riktig med rammene. Videre ba styret Sikt om å bearbeide prinsippformuleringene og legge til rette for ny helhetlig diskusjon i styret. Styret ga også et signal om at alle prinsipper med unntak av lovpålagte, bør formuleres som «bør»-prinsipper. Prinsippene burde likevel være ganske forpliktende, slik at ev. fravikelse må begrunnes særskilt.

En systematisk oppsummering av styrets signaler fra arbeidet i forrige møte, samt hvordan Sikt har tolket disse og brukt dem til å justere på prinsippformuleringene er vedlagt. Nedenfor viser vi det bearbejdede sett av prinsipper. Vi har generelt forsøkt å være mer overordnede og mindre tekniske i formuleringene enn i det opprinnelige settet av prinsipper.

Vi ser at flere prinsipper som avledes av teknologiske og sosio-demografiske rammer, men også økonomiske rammer, er til dels overlappende. Til slutt i dokumentet viser vi derfor et aggregert sett med «bare» ti prinsipper. Vi ser potensial for å aggregere enda mer når vi skal utarbeide forslag til strategitekst.

### 1. Politiske rammer

To viktige politisk vedtatte strategier har spesiell betydning for porteføljen: “Én digital offentlig sektor” utarbeidet av Kommunal og moderniseringsdepartementet (koordinert av Digdir) og “Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren” utarbeidet av Kunnskapsdepartementet (koordinert av HK-dir). Den førstnevnte legger vekt på å utnytte ny teknologi, **brukeropplevelse og effektivitet**, og sier blant annet at offentlig sektor skal tilby **sammenhengende tjenester**, benytte fellesløsninger fremfor å etablere egne, og sørge for at fellesløsninger virker på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer. Strategien sier også at offentlige **data skal deles og gjenbrukes** mer. Strategien for digitalisering i vår egen sektor omtaler naturlig nok mye av det samme og peker i tillegg blant annet på at høyere **utdanning må gjøres mer tilgjengelig**, og at universitet og høyskoler må involvere seg mer i livslang læring og legge til rette for mobilitet og arbeidslivsrelevans. En sammenstilling av anbefalinger og pålegg for digitalisering i offentlig sektor publiseres årlig i Digitaliseringsrundskrivet. Rundskrivet skiller mellom krav, pålegg og veiledning.

#### Forslag til prinsippformuleringer:

- 1.1. **Brukervennlighet:** Det bør utvikles færrest mulig brukerflater for studenter og faglærere, og disse bør være enkle å bruke. Alle systemer som utvikles bør jobbe sømløst sammen. Brukerinvolvering skal ivaretas i funksjonell videreutvikling av produkter i porteføljen.
- 1.2. **Støtte til læring og kvalitetsutvikling:** Brukerflatene bør understøtte studentenes læring, inklusive livslang læring, og bidra til kvalitetsutvikling av det helhetlige læringsmiljø.



- 1.3. **Automatisert dataflyt:** Fagsystemene og produktene vi\* har i porteføljen, bør kunne dele data automatisk med andre systemer og produkter, både internt og eksternt. Dette innebærer at vi trenger en strategi for integrasjoner og bruk av API-er.
- 1.4. **Felles standarder:** Vi bør sørge for at applikasjoner eller funksjoner fra tredjepartsleverandører kan samarbeide med våre egne applikasjoner eller funksjoner ved hjelp av API-er. Dette betyr at all programvare som utvikles av Sikt og institusjonene bør følge etablerte standarder. Sikt bør sammen med sektoren delta i utvikling av standarder og samarbeid om felles bruk av disse.

## 2. Økonomiske rammer

Det er økt fokus på **kostnadseffektivitet** i hele UH-sektoren. Det økonomiske klimaet påvirkes av de ytre rammene i offentlig sektor og et volatilt verdensbilde med økende prisvekst og minkende tilgang til ressurser. Digitalisering kan bidra til økt kostnadseffektivitet, men er i seg selv kostbart. Det gir behov for økt fokus på **kost/nytte-analyser** og **gevinstrealisering**.

### Forslag til prinsippformuleringer:

- 2.1. **Realistisk vurdering av kostnader og nytteeffekter:** Kost-nytte-analysene bør gjøres så helhetlig som mulig. Før vi starter nye tiltak, bør vi vurdere investeringskostnader og forvaltningskostnader ift. nytteeffekter på en realistisk måte. Det gjelder også ved ev. videreutvikling av eksisterende løsninger. Kost-nytte-analysene bør helst også inkludere ev. andre investeringer som må gjøres for at det skal være mulig å ta ut gevinster, og ev. tap av gevinster ved bortfall av løsningene som erstattes.
- 2.2. **Fokus på faktiske gevinster:** Når vi utvikler og forbedrer produktene våre, bør vi fokusere på de faktiske gevinstene sektoren får, i stedet for bare å se på funksjonene leverandøren tilbyr. Vi må også ha en plan for realisering av gevinstene og en plan for avvikling av løsninger som ikke (lenger) skaper gevinster.
- 2.3. **Standardisering og gjenbruk:** Når vi videreutvikler porteføljen, bør vi tilstrebe å skape mest mulig standardiserte basisløsninger for hele sektoren. Behovet for fleksibilitet bør ivaretas gjennom spesialiserte komponenter som koples på basisløsningene. Dette gjelder både løsninger vi utvikler, og løsninger vi kjøper inn. Videre bør vi søke å unngå overlappende løsninger, og fokusere på gjenbruk av komponenter.
- 2.4. **Kontinuerlig produktutvikling:** Forvaltning og videreutvikling av porteføljen bør være en kontinuerlig prosess med mest mulig jevn finansiering, i stedet for å være basert på sporadiske prosjekter. Vi bør også skille mellom omfanget av utviklingen, det vil si om det er snakk om utvikling av noe helt nytt som krever ekstra finansiering, eller videreutvikling av etablerte tjenester. Institusjoner som leverer tjenester til fellesskapet, bør følge de samme nasjonale kravene og styringsprinsippene.

## 3. Sosiodemografiske rammer

Det er mange trender som vil prege UH-sektoren. Følgende antas å være mest relevante i denne sammenhengen: Det vil bli **endringer i studentpopulasjonen** med mindre ungdomskull. Færre studenter vil ta høyere utdanning i ung alder. Livslang læring vil bli viktigere og få økt betydning i sektoren. Det forventes at det vil være flere studenter som vil studere **fleksibelt**, både med tanke på geografi og tid. UH-sektoren vil trolig måtte **endre**

---

\* Vi refererer her til både Sikt og sektoren som forvalter porteføljen sammen.



**utdanningsporteføljen** vesentlig i takt med endrede samfunnsbehov og teknologiutviklingen.

#### **Forslag til prinsippformuleringer:**

- 3.1. Brukersentrisk tilnærming:** Porteføljen for utdanning og administrasjon bør være robust, fleksibel og i stand til å møte brukernes langsiktige behov.
- 3.2. Støtte individuelle behov og læringsreiser:** Når vi videreutvikler porteføljen, bør vi ta hensyn til behovene til alle studenter, inkludert de som studerer på campus og de som trenger fleksibilitet i studiene sine. Vi bør se på behovene til disse to gruppene mest mulig i sammenheng. Individuelle behov og læringsreiser bør støttes på en effektiv måte.
- 3.3. God utnyttelse av data i utvikling av løsninger:** Så langt det er mulig bør analyse av persondata som forvaltes i porteføljen, kunne brukes til å bedre læring og kvalitet i utdanningen.

#### **4. Teknologiske rammer**

Kunstig intelligens (**KI**) vil endre rammene for hva som er mulig, hvordan vi utvikler og hva vi kan kjøpe inn. Trykket fra økonomi om effektivisering trigger et behov for **standardisering**. Et annet område som er i hurtig endring, er behovet for **sikkerhet** i tjenestene. Det er viktig å følge føringer utarbeidet av DigDir, Datatilsynet, m.fl. for hvordan sikkerhet kan ivaretas. Det er viktig at personvernet ivaretas i videreutvikling av porteføljen. Det er også viktig å følge med på den teknologiske utviklingen, og den eskalerende hastigheten i utviklingen stiller stadig høyere krav til løsningene i porteføljen.

#### **Forslag til prinsippformuleringer:**

- 4.1. Samarbeid om teknologi og KI:** Sikt og sektoren bør samarbeide aktivt for å utforske hvordan KI kan forbedre brukerfunksjonaliteten og effektivisere produktutviklingen. Dette vil bidra til at teknologien blir utnyttet til det fulle for å oppnå best mulig resultater.
- 4.2. Arbeid med standarder:** Det er viktig å etablere og avtale standarder for API, integrasjoner og innholdsformater. Dette vil sikre effektiv og pålitelig datautveksling mellom systemer, og bidra til å automatisere prosesser, forbedre datakvaliteten, øke produktiviteten, og fremme effektiv deling av informasjon.
- 4.3. Sikkerhet i design:** Sikkerhet bør være en grunnleggende del av alle programvareprodukter og -funksjoner. Dette bør inkludere vurdering av alternative sikkerhetsstrategier, taktikker og mønstre tidlig i programvareutformingen. Informasjonssikkerhet bør hensyntas helt fra designfasen for egenutviklede produkter og innkjøpsfasen for produkter i porteføljen som blir anskaffet.
- 4.4. Personvern:** Det er viktig at personvernet er ivaretatt i videreutvikling av alle produkter i porteføljen.
- 4.5. Portabilitet og unngåelse av «lock in»:** Det er viktig å sikre evnen til å flytte data og tjenester fra en teknologi eller leverandør til en annen. Dette vil sikre at sektoren har fleksibilitet og valgfrihet, samt unngår overavhengighet av en enkelt teknologi eller leverandør. Dette kan også bidra til å redusere risikoen og kostnadene forbundet med å bytte teknologi eller leverandør.



## Aggregert sett av sentrale prinsipper som bør styre videreutviklingen av porteføljen

### *Prinsipper som følger av politiske og sosio-demografiske rammer:*

1. Brukersentrisk tilnærming: Porteføljen for utdanning og administrasjon bør være robust, fleksibel og i stand til å møte brukernes langsiktige behov. Brukerinvolvering skal ivaretas i funksjonell videreutvikling av produkter i porteføljen.
2. Brukervennlighet og støtte til læring og kvalitetsutvikling: Porteføljen bør ha færrest mulig brukerflater, som er enkle å bruke, og som jobbersømløst sammen. Brukerflatene på utdanningssiden bør understøtte studentenes læring og bidra til kvalitetsutvikling av det helhetlige læringsmiljø.

### *Prinsipper som følger av økonomiske rammer:*

3. Fokus på gevinster og realistisk vurdering av kostnader og nytteeffekter: Kost-nytte-analysene bør gjøres så helhetlig som mulig. Når vi utvikler og forbedrer produktene våre, bør vi fokusere på de faktiske gevinstene sektoren får, i stedet for bare å se på funksjonene leverandøren tilbyr. Før vi starter nye tiltak, bør vi vurdere investeringskostnader og forvaltningskostnader, samt nytteeffekter på en realistisk måte.
4. Kontinuerlig produktutvikling: Forvaltning og videreutvikling av porteføljen bør være en kontinuerlig prosess med stabil finansiering, i stedet for å være basert på sporadiske prosjekter.
5. Basisløsninger som utgangspunkt: Når vi videreutvikler porteføljen vår, bør vi strebe etter å skape mest mulig standardiserte 'basisløsninger' for hele sektoren. Det gjelder både løsninger vi utvikler, og løsninger vi kjøper inn. I stedet for å bygge fleksibilitet direkte inn i basisløsningene, bør vi legge til rette for at spesialiserte komponenter kan brukes for å tilpasse funksjonaliteten. Porteføljen bør ikke ha løsninger som overlapper med hverandre. Alle leverandører av fellesløsninger bør følge de samme nasjonale kravene og styringsprinsippene.

### *Prinsipper som følger av teknologiske rammer:*

6. God bruk av data: Løsninger i porteføljen skal ivareta kravet til personvern. Så langt det er mulig bør analyse av persondata som forvaltes i porteføljen, kunne brukes til å bedre læring og kvalitet i utdanningen.
7. Samarbeid om teknologi og KI: Sikt og sektoren bør samarbeide aktivt for å utforske hvordan kunstig intelligens (KI) kan forbedre brukerfunksjonaliteten og effektivisere produktutviklingen.
8. Automatisert dataflyt: Fagsystemene og produktene i porteføljen bør kunne dele data automatisk med andre systemer og produkter, både internt og eksternt.
9. Standardisering: All programvare som utvikles og anskaffes av Sikt og institusjonene, bør følge etablerte standarder.
10. Sikkerhet i design: Sikkerhet bør være en grunnleggende del av alle programvareprodukter og -funksjoner.

Sikt ber porteføljestyret om tilbakemelding på følgende spørsmål:

- Kan styret stille seg bak prinsippene som grunnlag for videre arbeid med porteføljestrategi?
- Mangler det noe vesentlig?

Porteføljestyrets innspill vil bli tatt med i arbeidet med strategiutkastet.

**Vedlegg til sak PS-UA-6-24:** Bearbeidet grunnlag for diskusjon av prinsipper i møte 5/23.