

Styringsdokument

FRAMTIDENS OPPTAK

Denne fylles ut ved behandling.

Prosjektnummer:	Saksnummer:	
Behandlet dato: 20.09.2023	Behandlet av / Prosjekteier: Styringsgruppen	Utarbeidet av: Knut Erik Riiber/Tina Lund Ravndal
Beslutning: Styringsdokumentet vedtas og prosjektet startes opp.		
Bemanning av neste fase Prosjektleder: Tina Lund Ravndal Andre:		Neste fase ferdig: <dato>
Signatur ved godkjenning (prosjekteier)		

Innhold

1.	Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet	5
2.	Prosjektets mål	7
3.	Beskrivelse av prosjektproduktet	9
3.1.	Beskrivelse av prosjektets hovedprodukter	10
3.2.	Opptaksprosessen	11
3.3.	Beskrivelse av tjenestene som understøtter opptaksprosessene	12
3.3.1.	Prosessbeskrivelser	12
3.3.2.	Logisk datamodell	12
3.3.3.	Infrastruktur for å utvikle og drifte Admissio	12
3.3.4.	Tjenester for forvaltning av studier og grunndata	13
3.3.5.	Tjenester for opptaksforvaltning	13
3.3.6.	Tjenester for søker og søknad	13
3.3.7.	Tjenester for søknadsbehandling	13
3.3.8.	Tjenester for opptakskjøring	13
3.3.9.	Tjenester for regelverk	14
3.3.10.	Kommunikasjonstjeneste	14
3.3.11.	Tjenester for systemadministrasjon	14
3.3.12.	Datadeling til rapport- og analyseformål	14
3.3.13.	Dataforvaltning	14
3.3.14.	Utfasing av gamle systemer	15
3.3.15.	Mottak og gevinstrealisering	15
4.	Interessenter	16
4.1.	Interessentoversikt	16
4.2.	Kommunikasjonsstrategi	18
5.	Rammebetingelser	20
5.1.	Føringer for prosjektet	20
5.1.1.	IT-utviklingen	20
5.1.2.	Mottak og implementering	20
5.1.3.	Regelverksutvikling	20
5.1.4.	Styring av prosjektet	20
5.2.	Prosjektets avgrensninger	21
5.3.	Rettslige reguleringer	22
5.4.	Prinsipielle spørsmål	23
6.	Organisering, roller og ansvar	23
6.1.	Prosjektorganisering	23
6.2.	Rollebeskrivelser	25

7.	Strategi for gjennomføring	26
8.	Prosjektets avhengigheter.....	28
9.	Prosjektplan.....	29
9.1.	Faser og leveranser.....	29
9.2.	Periodisert budsjett.....	30
9.3.	Relevant informasjon og erfaringer fra tidligere prosjekter.....	30
9.4.	Vurdering av prosjektets usikkerheter.....	31
9.5.	Prosjektstyring og rapporteringsmekanismer.....	32
9.5.1.	Milepælssjekk.....	32
9.5.2.	Prosess fremdrift	33
9.5.3.	Risiko	33
9.5.4.	Samlet vurdering	33
9.6.	Toleranser.....	33

ENDRINGSLOGG

[Ved større endringer i styringsdokumentet som krever godkjenning fra prosjekteier, skal prosjektlederen oppdatere endringsloggen. Her skal det angis hvilke endringer som er gjort, hvem som har gjort endringen, og hvem som har godkjent at endringen blir foretatt. Som et minimum skal styringsdokumentet oppdateres i forbindelse med hver faseovergang.]

Versjon	Dato	Endring	Produsent	Godkjent
0.8	21.08.2023	Første utkast til styringsgruppen	Knut Erik Riiber	
0.9	13.09.2023	Andre utkast til styringsgruppen	Knut Erik Riiber	
1.0	20.09.2023	Styringsdokumentet vedtas	Knut Erik Riiber	20.09.2023
2.0	28.05.2024	Styringsdokumentet vedtas	Tina Lund Ravndal	28.05.2024

DISTRIBUSJONSLOGG

[For å sikre at alle relevante interessenter har mottatt siste versjon av styringsdokumentet, må distribusjonsloggen oppdateres i tråd med versjonshåndteringen.]

Versjon distribuert	Dato	Navn

1. BAKGRUNN OG BEGRUNNELSE FOR PROSJEKTET

Prosjektets styringsdokument beskriver en overordnet plan for prosjektets gjennomføring, herunder mål, hovedprodukter, interessenter, rammebetingelser, organisering, gjennomføringsstrategi, samt overordnet prosjektplan og tilhørende toleranser. Prosjektets forventede gevinster er beskrevet i vedlagt gevinstrealiseringsplan.

Opptak til studier på norske fagskoler, universiteter og høyskoler blir i dag håndtert av forskjellige systemer. Samordna opptak (SO), etablert i 1994 som en av Norges første nasjonale digitale tjenester, koordinerer opptaket til 27 universiteter og høyskoler og 26 fagskoler. Til tross for betydelige fordeler ved denne samordningen, er systemene i økende grad foreldet, og møter ikke lenger dagens lovkrav til datasystemer, har høy driftsrisiko, og lav brukervennlighet. Samtidig håndteres saksbehandling til Samordna opptak og lokale opptak ved lærestedene, blant annet 1-2-årige masterstudier og enkeltemner, av Felles studentsystem (FS).

Med bakgrunn i systemenes nåværende tilstand, er det nødvendig med en omfattende modernisering for å møte nåtidens og fremtidens krav. Unit¹ presenterte i 2021 et forslag til Kunnskapsdepartementet om alternative tiltak for å løse disse problemene, kalt "Framtidens opptak". En samfunnsøkonomisk analyse anbefalte tiltaket "Opptak som en tjeneste - Admissio", beregnet til en netto nåverdi på 373,3² mill. kroner, og ytterligere ikke-prissatte gevinster. Admissio utvikles av Sikt etter beslutning fra Kunnskapsdepartementet (KD). I "Tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet 2023" ble det bevilget midler til prosjektet.

Admissio vil bli en omfattende tjeneste for alle opptak, både offentlige og private. Dette vil omfavne alt fra studieprogrammer til enkeltkurs og bidra til målet om livslang læring. Gjennom automatiserte og digitaliserte prosesser vil Admissio kunne håndtere opptak på en effektiv, brukervennlig og risikoreduert måte. Dette vil resultere i en forbedret brukeropplevelse gjennom hele prosessen fra søknad om opptak til tildelt studieplass.

Prosjektet er delt i to faser. Fase 1 (2023–2025) omfatter utvikling av et brukerorientert fleksibelt opptakssystem for gjennomføring av opptak til høyere utdanning, med fokus på reduksjon av risiko i dagens opptak til universiteter og høyskoler. Samordningen av opptakene til grunntidninger og fagskoler er estimert til å spare samfunnet for mellom 220 og 240 MNOK årlig, og en systemkollaps for Samordna opptak vil føre til en betydelig kostnad for samfunnet.

Fase 2 (2026–2027) omfatter tilpasning til andre opptak med stort samfunnsøkonomisk gevinstpotensial, for eksempel fagskole, master-, emne- og lokale opptak. Digitalisering og automatisering av nye opptaksområder vil kunne bidra til realisering av nye gevinster.

Parallelt med utviklingen av nytt opptakssystem pågår det et arbeid med mål om å forenkle regelverket for opptak til høyere utdanning. Det er også planlagt en nasjonal samordning av opptak til 1-2-årige masterstudier. Det er viktig at dette ses i sammenheng med den tekniske utviklingen, da det vil kunne påvirke prosjektets framdrift og leveranser.

¹ Unit – Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning var et direktorat under Kunnskapsdepartementet med ansvar for IKT-løsninger, digital infrastruktur og fellestjenester for universiteter, høyskoler og forskningsinstitusjoner i Norge. Fra 1. januar 2022 ble Unit, sammen med NSD (Norsk senter for forskingsdata) AS og Uninett AS, slått sammen til organisasjonen Sikt.

² I Sikt's siste oppdatering av gevinster er anslaget justert til 295 MNOK. I siste eksterne kvalitetssikring av Menon Economics «Supplerende analyse av «Framtidens opptak»» av 16. mars 2023 godkjennes i stor grad grunnlaget, men EKS trekker fra mva i utregningene og kommer fram til 266 MNOK 2023-kroner.

Felles studentsystem (FS) er under modernisering, og henger tett sammen med utviklingen av opptakssystemet. For å sikre at Sikt leverer en helhetlig og kostnadseffektiv systemportefølje til sektoren og gode løsninger for brukerne, må dette også ses i sammenheng med utviklingen av Admissio. For de institusjonene som bruker FS, kommer Admissio til å være en integrert del for søknadsbehandlingen.

Det skal utvikles et nasjonalt utdanningsregister hvor alle utdanninger, formelle og ikke-formelle, på alle utdanningsnivåer vil være registrert. Gjennom å tildele alle utdanninger en unik id vil det forenkle datadeling betraktelig. Dette arbeidet vil også påvirke utviklingen av Admissio.

Nasjonal vitnemålsdatabase (NVB) er en svært viktig del av opptaket til høyere utdanning. NVB et gammelt system som er under modernisering. Det er imidlertid viktig at dette også ses i sammenheng med utviklingen av Admissio, da NVB ikke vil møte opptakssystemets behov uten oppgradering. Prosjektet Framtidens opptak inkluderer ikke modernisering av NVB.

Årlige opptak, kontinuerlige leveranser og risikoreduksjon

Samordna opptak må gjennomføre årlige opptak samtidig som risikoen for tekniske feil i de gamle systemene allerede er kritisk. Utvikling av nye tekniske løsninger må dermed foregå i tett samarbeid med drift og forvaltning av eksisterende løsning med en prioritering av tidlig leveranse mot de mest sårbare systemene. For prosjektgjennomføringen legger vi til grunn at det ikke kommer store endringer i opptaksforskriften, da det vil forsinke prosjektet.

I UH-sektoren arbeides det nå i felleskap med en ny løsning for dokumentforvaltning og saksbehandling, UH-sak. Tjenesten fra prosjektet består av to deler: En ny løsning for saksbehandling og dokumentasjonsforvaltning og Noark 5 arkivkjerne, og en plattform for å digitalisere saksbehandlingsprosesser med tilhørende prosessbibliotek.

2. PROSJEKTETS MÅL

Dette prosjektet tar sikte på å realisere ambisiøse mål i tråd med både regjeringens digitaliseringsstrategi³ og Sikts overordnede strategier og samfunnsoppdrag⁴. Regjeringens digitaliseringsstrategi legger vekt på seks mål for perioden frem til 2025, hvorav Admissio baserer sine målformuleringer spesielt på det første målet om å digitalisere offentlig sektor på en åpen, inkluderende og tillitsvekkende måte, samt det sjettede målet om å systematisere gevinstene fra digitalisering i kommunale og statlige virksomheter.

Admissio skal være en robust, effektiv og framtidsrettet opptakstjeneste som er tilpasset både den enkeltes behov og samfunnets krav. Noe som også gjenspeiles i Sikts samfunnsoppdrag. Prosjektet bidrar til at virksomheter og brukere i kunnskapssektoren når sine mål gjennom utvikling, forvaltning og drift av digitale fellestjenester og infrastruktur, samt fremmer sikker digitalisering og innovasjon.

Tabell 1: Prosjektets mål

Nivå	Beskrivelse
Virksomhetsmål - Ønsket fremtidig situasjon etter at gevinstene er realisert.	Utvikle en robust, effektiv og framtidsrettet opptakstjeneste, skreddersydd for å imøtekomme både den enkeltes og samfunnets mål.
Effekt mål - Hvilke konkrete endringer skal prosjektet føre til?	Enklere søknadsbehandling og økt kvalitet: Søknadsbehandling og gjennomføring av opptak er effektivt, korrekt og transparent, og basert på data av god kvalitet. Redusert risiko: Opptak kan gjennomføres med minimal risiko for driftsavbrudd og nedetid. Bedre beslutningsstøtte: Brukere har mulighet til å simulere konsekvenser av regelverksendringer. -Statistikk og studieinformasjon er basert på data av høy kvalitet. Enklere søknadsprosess: Søkere får skreddersydd hjelp til å ta gode og informerte valg gjennom hele opptaksprosessen, og de kan til enhver tid se status og begrunnelse på søknadene sine. Tilgang til all hensiktsmessig informasjon og statistikk, både historisk og levende, er fremstilt på en brukervennlig måte. Redusert ressursbruk: Bedre prosessstøtte og økt automatisering fører til redusert behov for ressurser i saksbehandling og opptaksprosesser hos universiteter, høyskoler, fagskoler og HK-dir. Tjenesten har skapt ytterligere gevinster for lærestedene og andre aktører gjennom felles regelverk og arbeidsprosesser.

³ <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>

⁴ <https://sikt.no/om-sikt/samfunnsoppdrag-og-mal>

	Nye opptak: Det er lagt til rette for at fremtidige behov kan realiseres, og nasjonal samordning av opptak, inkludert opptak til masterstudier, er muliggjort.
Resultatmål / Prosjektprodukt - Hva skal prosjektet levere? - Hva er hovedproduktene?	Skalerbar og fleksibel opptakstjeneste til universiteter, høyskoler og fagskoler innen 2027. Driftsstabilitet og pålitelighet sikres med lav risiko for driftsavbrudd og nedetid. Fullstendig erstatning av dagens funksjonalitet og automatiseringsgrad for det samordnede opptaket til grunnutdanning innen utgangen av 2025. Evne til å dekke fremtidige behov for opptak, inkludert opptak til videregående skole, og bidra til realisering av kompetanseplattformen for livslang læring.

Kritiske suksessfaktorer

Kritiske suksessfaktorer er avgjørende forhold som man må lykkes med og som må være på plass for å nå målene med Admissio. Basert på erfaring fra interessentanalysen, tilsvarende prosjekter, innspill fra relevante ressurspersoner, usikkerhetsanalysen og prosjektets egenart er det utarbeidet 9 suksessfaktorer som er kritiske for måloppnåelsen. Suksessfaktorene er beskrevet i tabell 2.

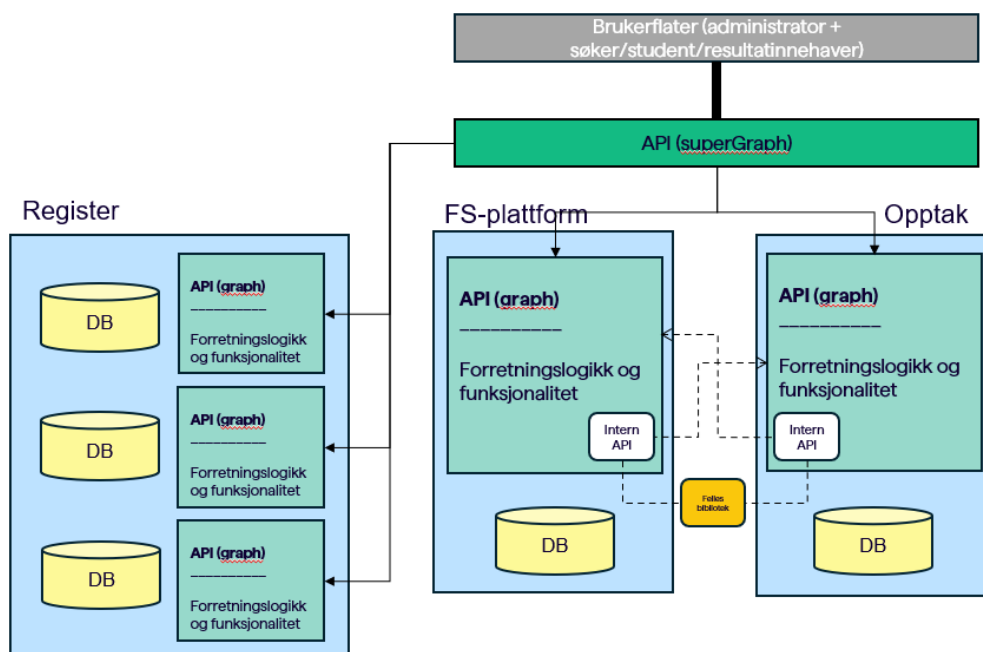
Tabell 2: Kritiske suksessfaktorer

Suksessfaktor	Beskrivelse
Tydelige premisser og føringer for tiltaket	Kunnskapsdepartementet må sette tydelige premisser og føringer i tildelingsbrevet.
Tydelig organisering og styring	Tydelig ansvarsfordeling mellom HK-dir og Sikt, og god styringsstruktur må etableres.
Tilstrekkelige ressurser i gjennomføringen	Prosjektet må bemannes slik at det har tilstrekkelig kapasitet og kontinuitet til gjennomføring.
Kontinuerlig produktutvikling og fleksibilitet i gjennomføring og løsning	Det må legges til rette for kontinuerlig produktutvikling og det må være mulig å innarbeide nødvendige endringer basert på læring underveis.
Risikoreduksjon for stans i gammel løsning	Samordna opptak må gjennomføre årlige opptak samtidig som risikoen for tekniske feil i de gamle systemene allerede er kritisk høy. Utvikling av nye tekniske løsninger må dermed foregå i tett samarbeid med drift og forvaltning av eksisterende løsning med en prioritering av tidlig leveranse mot de mest sårbare systemene.
Realisering av gevinster	Gevinsteierne (lærestedene, fagskolene og HK-dir) vil være ansvarlig for de fleste gevinstene og må ta eierskap til realiseringen av disse.
Sikre nødvendig kompetanse for involverte parter	En framtidsrettet utvikling av opptaket vil kreve teknologisk og juridisk kompetanse for å styre og ta de riktige tekniske valgene. Nødvendig kompetanse må bygges opp, og uavhengig av Siktets framtidige innkjøps- og sourcing-strategi vil det være behov for faste ansatte med kjernekompetanse.

Godt samspill i alle ledd	For å kunne realisere Admissio vil det være behov for at flere virksomheter deltar i arbeidet. Det blir viktig å legge til rette for og vedlikeholde et godt samspill i alle deler av organiseringen.
God brukerinvolvering	God brukerinvolvering vil være avgjørende for å lykkes med utviklingen av Admissio. Universitetene, høyskolene, fagskolene og HK-dir er de største brukerne av opptakssystemene, og må delta både i styringen av produktutviklingen og i den operative organiseringen av arbeidet med brukerrepresentanter som kjenner prosesser og behov knyttet til produktet som skal utvikles.
God koordinering mellom teknisk utvikling, mottak og regelverksarbeid	Det er viktig at prosjektet har et fokus på helheten av IT-utvikling, mottak/implementering og regelverksutvikling. For regelverk vil dette innebære å overvåke pågående endringsprosesser, og signalisere behov og konsekvenser for prosjektet.
Porteføljestyling i Sikt	Det er svært viktig med tett samarbeid mellom FS og Admissio. Prosjektet er også avhengig av at NVB videreutvikles.

3. BESKRIVELSE AV PROSJEKTPRODUKTET

Prosjektet Framtidens opptak skal levere et nytt system for gjennomføring av opptaksprosessen. Utviklingen skjer i tett samarbeid med moderniseringen av Felles studentsystem og utvikling på registerområdet. Figur 1 viser den overordnede målarkitekturen for utviklingen.



Figur 1: målarkitektur Studieadministrasjon

Opptak til fagskoler og høyere utdanning kan deles inn i 4 hovedkategorier, som i dag gjennomføres i ulike systemer. Tabell 3 viser de ulike kategoriene, hvilken prosjektfase de skal realiseres, hvem som har hovedansvaret for mottak og gevinstrealisering, samt avhengigheter til pågående arbeid med regelverk.

Tabell 3: avhengigheter

	System idag	Realisering i Admissio	Hovedansvar for mottak og gevinstrealisering	Avhengigheter regelverk
Samordnet opptak til grunnutdanninger (UHG)	SODA, SODB og FS	Fase 1	Hk-dir	Ja
Samordnet opptak til fagskoler	SODB	Fase 2	HK-dir	Nei
Masteropptak	FS	Fase 2	UH-sektoren (ev. HK-dir)	Ja
Lokale opptak	FS	Fase 2	UH-sektoren	Nei

3.1. Beskrivelse av prosjektets hovedprodukter

Tabell 4: prosjektets hovedprodukter

Hovedprodukter	Beskrivelse
Høynivå arkitektur	Dokumentasjon av prosesser, begreper og datamodell. Eksisterende og evt. nye prosesser knyttet til opptak og livslang læring, og kravene til data og informasjon som trengs i disse.
Admissio	<p>IT-løsning i drift med tilhørende utviklingsprosesser, kvalitetssikring og overvåking, hvor data og funksjonalitet er tilgjengeliggjort for integrasjon med eksterne systemer.</p> <p>Admissio vil bestå av en rekke tjenester som støtter alle typer av opptak. Disse skal over tid kunne tas i bruk for opptak til forskjellige type utdanninger på alle nivå, offentlige og private, og kunne benyttes av både samordnede og lokale opptak.</p> <p>All logikk og alt databasegrunnlag som trengs for å iverksette, teste og simulere ulike trinn i en opptaksprosess skal være tilgjengelig via maskinlesbart grensesnitt og i moduler. Alle funksjoner og data, inkludert statistikk, skal være tilgjengelige gjennom API-ene som tjenester.</p> <p>Oppdateringer skal kunne gjennomføres uten at historikken går tapt, samtidig som det benyttes standardbegreper som forenkler utvikling, forvaltning, lesing og forståelse av historikken.</p>
Forvaltning av Admissio	<p>Ansvarsdeling og avtaler med sektoren</p> <p>Dataforvaltning</p>
Systemadministrasjon og infrastruktur	Inkluderer systemkonfigurering, tilgangskontroll, overvåking, kvalitetssikring og kundebehandling.
Risikoreduksjon og migrering	Reduksjon av risiko i eksisterende systemer og avvikling/migrering fra dagens systemer

Mottak og implementasjon av Admissio	<p>Systemet brukertestes løpende, og implementeres gradvis i henhold til prosjektplanen. Det er viktig for mottaket at komponentene testes samlet etter at de er utviklet, og at det gjennomføres en fullskala brukertest i siste gjennomføringsfase. Det er spesielt viktig med god koordinering av mottak og implementering for de samordnede opptakene.</p> <p>Når systemet settes i produksjon, vil det gjennomføres tilstrekkelig opplæring av sektoren. Ressurser til brukerstøtte vil også bli prioritert.</p> <p>HK-dir og læresteder/fagskoler må selv utnevne egne gevinstrealiseringseiere som følger opp at gevinstene spesifisert i vedlegg 1 innfris.</p>
--------------------------------------	---

3.2. Opptaksprosessen

Hovedprosessene for Opptak som Admissio skal gi systemstøtte for, er:

- Forberede
- Søke på studier
- Behandle søknad
- Etterbehandling

Hovedprosess «Forberede»

Prosessene inneholder i hovedsak elementene for å forberede gjennomføring av opptak, inkludert etablere og vedlikeholde regelverk og søknadsalternativ (hvilke studier man kan søke på). Primær brukergruppe er Administrator.

Hovedprosess «Søke på studier»

Prosessene inneholder primært elementer for å understøtte søkeren. Den viktigste brukergruppe er Søker.

Hovedprosess «Behandle søknad»

Prosessene Søknadsbehandling inneholder primært elementer for å behandle søknader, og gjennomføre fordelingen av plasser, både automatisert prosessering og manuell avvikshåndtering. Primær brukergruppe er Søknadsbehandler og opptaksforvalter i HK-dir og på lærestedene.

Hovedprosess «Etterbehandling»

Prosessene inneholder elementer for håndtering av rapportering og arkivering av opptaks og søkerdata etter at et opptak er gjennomført. Primær brukergruppe er Administrator.

Tilrettelegging for utvikling/ Infrastruktur og støtteaktiviteter

I tillegg til prosessene inneholder utviklingen en kontinuerlig **tilrettelegging**. Dette er ikke en studieadministrativ prosess, men dekker aktiviteter som er nødvendige for styring og fremdrift av prosjektet. Eksempel er adekvat infrastruktur, evaluering og justering av pågående aktiviteter for effektiv utvikling, synkronisering med tilgrensende områder etc.

3.3. Beskrivelse av tjenestene som understøtter opptaksprosessene

Som beskrevet i kapittel 3.1 er hovedprosessene for Opptak som Admissio skal gi systemstøtte for:

- Forberede
- Søke på studier
- Behandle søknad
- Etterbehandling

3.3.1. Prosessbeskrivelser

Prosjektet skal utarbeide dokumentasjon av de prosessene som Admissio understøtter.

- Prosessene dokumenteres i et proseshierarki, og kan brytes ned fra forretningsprosesser til delprosesser og videre til konkrete aktivitetsbeskrivelser.
- Viktig output av prosessedokumentasjonen:
 - Tydelighet i roller, ansvar og forretningsgrensesnitt
 - Oversikt og innsikt i hva som skal fungere operativt, med instruksjoner både for hva løsninger skal ivareta og hva brukere må utføre.
 - Prosess-eierskap
 - Hvordan data output fra en prosess utgjør viktig input til andre prosesser, og hva som derfor kreves av datamodellen.
 - Grunnlag for å utarbeide nye krav for å optimalisere og videreutvikle/automatisere prosesser.

Prosessbeskrivelsene er åpent tilgjengelig og publisert på sikt.no.

3.3.2. Logisk datamodell

Overordnet datamodell utvikles løpende for å sikre:

- Løsninger som er robuste for endringer
- Datakvalitet og informasjonssikkerhet
- Standardiserte begrep som fungerer nasjonalt og internasjonalt
- Sporbarhet og historikk
- At data oppdateres og lagres med sikte på datadeling
- God klassifisering (bruk av koder i kodetabeller) av data.

Datamodeller utvikles først på et konseptuelt nivå, for å beslutte sentrale begrep og gi detaljerte krav til datafelt som bør inngå i en standard, for eksempel for å ivareta historikk.

Mer detaljerte datamodeller utarbeides og implementeres gjennom den endelige løsningsutviklingen. Den overordnede modellen skal så langt som mulig gi frihet til å velge en optimal databaseimplementasjon.

3.3.3. Infrastruktur for å utvikle og drifte Admissio

Utviklingsmiljøet skal bestå av en felles samhandlingsplattform for sporing av endringer og versjonering av kildekoden i Admissio, med tilhørende støtte for automatisk bygging og testing.

Admissio skal produksjonssettes i et moderne kjøremiljø, som skal sikre høy tilgjengelighet, være skalerbart og ha god støtte for overvåking.

Det skal lages API-kontrakter på tjenester som gjør det mulig å integrere andre systemer med Admissio. API-ene skal lages og dokumenteres etter kjente og åpne standarder i markedet. Dette gjør

at institusjonene og virksomhetene (både private og offentlige) kan bygge merverdi ved å benytte tjenester levert av Admissio.

Det skal også etableres rutiner og støtte for en sikker forvaltning av tilgangene til tjenestene.

3.3.4. Tjenester for forvaltning av studier og grunndata

Admissio skal ha effektive tjenester for å forvalte de data som trengs for å definere og utføre alle typer opptak. Der det finnes autorative kilder for grunndata, skal det prioriteres å benytte disse. Dette gjelder for eksempel tilgjengelige studier (primært hentet fra Utdanningsregisteret), som berikes med tilleggsinformasjon.

3.3.5. Tjenester for opptaksforvaltning

Admissio skal støtte forskjellige typer opptak som vil ha variasjoner i krav, knytning til regelverk og hvilke algoritmer som skal benyttes for å tildele plasser. Noen av disse vil igjen være konfigurerbare innenfor gitte rammer.

I tjenestene for opptaksforvaltning skal de enkelte opptakene registreres, knyttes til studier og konfigureres med for eksempel saksbehandlertildeling, tidsfrister for registrering av søknader, tidspunkt for hovedopptak og etterfølgende opptaksrunder, og opptaksparametere.

Tjenesten skal også gi støtte til kontroll av opptaksparametere og opptaksdata (før og etter opptaket), og opptaksledere kunne følge med på sine pågående opptak. Det skal også legges til rette for overføring av data til studieadministrative systemer.

3.3.6. Tjenester for søker og søknad

Tjenestene skal støtte opp under en god brukeropplevelse for søkere til alle typer opptak og skal inneholde funksjonalitet for å finne aktuelle studier og støtte til å ta gode og informerte valg, registrere søknader og dokumentere opptakskrav. Dokumentasjonen kan være data fra autorative kilder, opplastede dokumenter og lenker til dokumenter (f.eks. i Vitnemålsportalen).

Tjenestene skal også gi støtte for å sikre at kvaliteten på innholdet i søknaden er god, funksjonalitet for å korrigere feil og mangler, samt gi søkeren god oversikt over status på behandlingen av søknaden.

3.3.7. Tjenester for søknadsbehandling

Disse tjenestene skal sikre en effektiv vurdering av søknader opp mot opptakskravene, beregning av poeng og fordeling i kvoter. Der det er mulig, skal slike beregninger automatiseres slik at færre søknader må behandles manuelt.

Der manuell behandling kreves, skal tjenestene gi god oversikt over status på søknader og muliggjøre målrettet kommunikasjon med søkere og sikkert samarbeid med andre saksbehandlere, studieledere o.l.

Tjenesten skal også inneholde kontroll av søknadsbehandlingen.

3.3.8. Tjenester for opptakskjøring

Tjenestene skal inneholde funksjonalitet for å sette i gang opptakskjøring, dvs. fordeling av ledige plasser på studier til søkere, i all hovedsak enten førstemann-til-mølla eller fordeling basert på rangerte søkerlister. Det skal legges til rette for løpende og/eller automatisk opptak (/tildeling av studieplass)

Funksjonaliteten er tett relatert til opptaksforvaltning, men skal kunne brukes uavhengig i forbindelse med simuleringer.

3.3.9. Tjenester for regelverk

I disse tjenestene skal relevante aktører kunne forvalte ulike regelverk, enten det er felles regler for samordnede opptak, eller spesifikke regler for lokale opptak. Tjenestene skal ivareta eierskap og historikk, samt muliggjøre gjenbruk, og skal også muliggjøre simulering av regelverksendringer i forbindelse med søknadsbehandling. Tjenestene skal blant annet ha ansvaret for

- Forvaltning av kompetanseregulering / kvalifikasjonskrav
- Verktøy for automatisk evaluering av søknad ift. kompetanseregulering
- Forvaltning av rangeringsregelverk / poengberegning
- Forvaltning av kvoter/kvoteflyt
- Verktøy for automatisk poengberegning

Verktøyene må kunne hente data fra autoritative kilder der det er relevant.

3.3.10. Kommunikasjonstjeneste

Tjenesten danner grunnmuren for kommunikasjon i Admissio og tilrettelegger for kommunikasjon mellom de ulike brukergruppene.

Tjenesten skal muliggjøre to-veis kommunikasjon mellom søkere og saksbehandlere/opptaksforvaltere, internt mellom saksbehandlere og skal dekke behov knyttet til en-til-mange-kommunikasjon (for eksempel en gruppe søkere) i relevante kommunikasjonskanaler. Sikt vil vurdere om det er mulig å finne en tilfredsstillende kommunikasjonsløsning i markedet fremfor å utvikle en selv.

Tjenesten vil også støtte bruk av maler og ulike språkdrakter og tilpasses ulike behov i forskjellige typer opptak.

3.3.11. Tjenester for systemadministrasjon

Inneholder tjenester som vil dekke overordnede behov for forvaltning av Admissio. Behovene berører flere områder som blant annet systemkonfigurerings, tilgangskontroll, overvåking, kvalitetssikring og kundebehandling.

3.3.12. Datadeling til rapport- og analyseformål

Dekke behov for at data fra alle typer opptak blir tilgjengeliggjort for eksterne datavarehus og analyse tjenester igjennom veldefinerte og standardiserte grensesnitt fra Admissio.

3.3.13. Dataforvaltning

Noen data i Admissio er av en slik karakter at det er behov for en egen funksjonalitet til å forvalte disse. Dette er særlig data som brukes fra år til år for nye opptak, men som potensielt må oppdateres til bruk for hvert nytt opptak eller for andre sekundærformål. Admissio må etablere løsninger for å forvalte:

- Forskjellige typer av regelverk for alle typer opptak
- Organisasjoner, for eksempel læresteder og data om disse
- Personer, tidligere søknader og deres dokumentasjon på kvalifikasjoner
- Metadata/koder og definisjoner
- Data/Historikk om søknadsbehandling, opptaks- og tilbudsprosess (brukes til formål som for eksempel sporing, statistikk og analyse)

3.3.14. Utfasing av gamle systemer

Parallelt med produktleveranser i Admissio, vil eksisterende systemer gradvis bli faset ut. Dette vil bli utført med et godt samspill med våre brukere som vil sikre at utfasingen skjer på riktig tidspunkt. En migrering over til Admissio vil også innebære at nødvendige data i gamle systemer blir tatt vare på, og kan aksesseres ved behov.

3.3.15. Mottak og gevinstrealisering

Når systemet er klart til bruk, er det en forutsetning at våre brukere er klar for mottak og implementering av det nye systemet. Denne fasen må koordineres godt mellom Sikt og brukerne, og spesielt for de samordnede opptakene.

Gevinstrealisering skjer hos vært enkelt lærested/fagskole og HK-dir, og de må selv utnevne gevinsteiere som rapporterer innfridde gevinster etter implementering av nytt system.

4. INTERESSENER

4.1. Interessentoversikt

Organisasjon/ Enhet/Gruppe	Navn og linjerolle	Hovedkategor i (type interessent)	Tilknytning/relasj on til prosjektet	Forventning og holdning til prosjektet	Interesse og vilje/evne til samarbeid	Innflytelse og makt/vilje til påvirkning
Søkere	Alle som er interessert i å studere på fagskoler, universiteter og høyskoler.	Bruker	Delta i testing av løsningen	Ønsker brukervennlig og enkel løsning.	Middels	Særlig viktig å kartlegge opplevelsen for søker, deres behov og ønsker. Men dagens system fungerer også for søkere.
Studenter	Universitet, Høyskole, Fagskoler	Bruker	Delta i testing av løsningen	Ønsker brukervennlig og enkel løsning.	Middels	God innsikt i hva dagens løsning mangler og innsikt/refleksjon rundt framtidig behov.
Søknadsbehandlere /Opptaksmedarbeidere	Universitet, Høyskole, Fagskole	Bruker	Delta i referansegrupper, og testing av løsningen	Er opptatt av effektivisering av arbeidet. Medfører endrede arbeidsprosesser/arbeid oppgaver, en mulig stor omveltning.	Høy	Prosjektets hovedprodukter og aktiviteter ligger innenfor deres arbeidsområder, og engasjement og støtte til prosjektet vil dermed være en vesentlig suksessfaktor.
Kunnskapsdepartementet politisk ledelse	Statsråd, statssekretær	Premissgiver	Finansiør	Problemfritt opptak og gode data/god statistikk er gode saker for statsråden. Potensiale for innsparinger?	Høy	Gjennomslag i statsbudsjettet (RNB) er avgjørende for finansiering og gjennomføring
Kunnskapsdepartementet	Relevante fagavdelinger i KD som HFI, VFK og EIE	Premissgiver	Beslutningstaker	Problemfritt opptak og gode data/god statistikk	Høy	Vedtar regelverk (nasjonal forskrift). Kan gi føringer for prosjektets leveranser. Kan bidra til å få gjennom finansiering

HK-dir	Ledelse	Premissgiver	Leder av styringsgruppen	Positive til sluttproduktet. Fase 1 er prioritert	Høy	
HK-dir	Øvrige ansatte i opptaksforvaltning og regelverk og opptak	Bruker	Samarbeidspartner	Forventning til en forbedring av arbeidsprosesser, lavere risiko rundt opptak.	Høy	Høy kompetanse innenfor feltet, og er godt involvert i prosjektet.
Sikt	Divisjonsdirektør for utdanning og administrasjon og resten av toppledelsen	Premissgiver	Linjeledelse	Viktig prosjekt for Sikt. Positive til sluttproduktet	Høy	Forventer å ha styring/kontroll. Beslutter prioritert og ressurser i Sikt
Sikt	Prouktområdeledelsen for Studieadministrasjon	Premissgiver	Linjeledelse	Forventning om felles brukeropplevelse på tvers av FS og Opptak	Høy	Porteføljestyling, premissgiver for arkitektur,
Ledelse på lærested	Universitet Høgskole Fagskole	Premissgiver	Beslutningstagere	Bedre styringsdata vil føre til bedre grunnlag for strategisk rekrutteringsarbeid/porteføljestyling. Prosjektets leveranser vil føre til frigjøring av ressurser	Høy	Vil kunne påvirke de strategiske vurderingene og beslutningene knyttet til prosjektets initiering og finansiering. Kan drive lobbyvirksomhet på våre vegne mot KD og politikere.
Porteføljestyre Sikt	Sittende medlemmer	Premissgiver		Gevinstrealisering, samspill med Sikt-interne systemer.	Høy	Vil påvirke de strategiske vurderingene og beslutningene knyttet til prosjektets initiering og finansiering.
UHR	Sittende medlemmer	Rådgivende	Interesseorgan for universiteter og høyskoler	Koordinerte utredning av masteropptakskonseptet, har en interesse i at det følges opp videre.	Høy	Vil påvirke de strategiske vurderingene og beslutningene knyttet til prosjektets initiering og finansiering.

4.2. Kommunikasjonsstrategi

Interessent (navn)	Mål med kommunikasjonen	Budskap	Kommunikasjonsform	Når? / Ved milepæl?	Ansvarlig
Oppdragsgiver KD og andre premissgivere	Skape oppmerksomhet, engasjement og forankring, for å sikre rekruttering og ressurser til prosjektet	Teknologieventyr, unikt for Norge Fremheve samfunnsnyttene og de positive konsekvensene av et oppdatert opptakssystem		Ved viktige milepæler	Roar Olsen, direktør Sikt, Terje Mørland, divisjonsdirektør Sikt Sveinung Skule, direktør HK-dir, Dag Hovdhaugen, divisjonsdirektør HK-dir, Tina Lund Ravndal, prosjektleder Sikt
Media	Nå ut til verden. Spre bevissthet om vårt arbeid, inspirere til engasjement og samarbeid. Legge grunnlaget for fremtidig rekruttering til prosjektet	Teknologieventyret Admissio som kan forvandle norsk høyere utdanning Inspirerende historie om positiv endring og banebrytende løsninger Inviterer til samarbeid for å bygge fremtidens utdanningssystem sammen.	Kontakte mediehus når milepæler oppnådd.	Ved viktige milepæler	Terje Mørland, divisjonsdirektør Sikt Dag Hovdhaugen, divisjonsdirektør HK-dir, Åshild Berg-Tesdal, kommunikasjonssjef Sikt
Styringsgruppe	Medbestemmelse, enighet om retning, valg og beslutninger	Presentere framdrift og status som grunnlag for beslutninger og bestemmelse av prioriteringer, utviklingsoppgaver, gevinster og mål.	Møter Saksunderlag sendes ut i forkant.	Månedlige møter i styringsgruppen	Dag Hovdhaugen, Terje Mørland, divisjonsdirektør, Tina Lund Ravndal, prosjektleder
Porteføljestyre og beslutningstakere i sektoren	Bidra til å forankre Framtidens opptak hos relevante beslutningstakere.	Presentere Admissio som en strategisk satsning for sektoren Utforske de positive konsekvensene av prosjektet, både teknologisk og samfunnsmessig. Vise hvordan Admissio kan bidra til å møte fremtidens behov for effektive og brukervennlige opptaksløsninger.	Rapportering i DS og porteføljestyre for utdanning og administrasjon. Informasjon i ulike fora ved behov eller forespørsel.	Ved viktige milepæler	Terje Mørland, divisjonsdirektør, Tina Lund Ravndal, prosjektleder Lars Fugleavaag, kommunikasjonsrådgiver Julie Storlie, porteføljestyre
Brukere, utdanningssektoren og andre interessenter	Skape oppmerksomhet, engasjement og forankring i sektoren, for å sikre rekruttering og ressurser til prosjektet Oppnå ryggdekning og nå ut til verden.	Ta del i utdanningens fremtid – Admissio. Sammen skaper vi en smidig, brukervennlig og moderne opptaksprosess for studenter. Åpenhet og medvirkning er nøkkelen til suksess	Nettsider: Presentasjon av satsingen/aktiviteten, viktig mot beslutningstakere. Sosiale medier; LinkedIn Nyhetsbrev: sendes fra Sikt Nyhets saker/pressemeldinger.	- Ved viktige milepæler -Nyhetsbrev fra Sikt per mnd.	Tina Lund Ravndal, prosjektleder, Lars Fugleavaag, kommunikasjonsrådgiver Sikt

	<p>Holde sentrale brukergrupper og ressurser orientert om mål, framdrift og gevinster.</p> <p>Åpenhet. Forberede mottaksapparatet (brukere på lærested og i HK-dir) på endring og oppnå det.</p>		<p>Mars-konferansen.</p> <p>Oppvarming med Khrono når behov.</p> <p>Arenaer/møter eksternt; lage en oversikt over aktuelle møter, samlinger og konferanser</p>		
Internt i Sikt	<p>Skape oppmerksomhet, engasjement og forankring internt i Sikt, for å sikre rekruttering og ressurser til prosjektet</p>	<p>Framtidens opptak - Admissio: Sikts ambisiøse reise for å revolusjonere utdanningssektoren.</p> <p>Det interne engasjementet vil bidra til å forme fremtidens utdanningssystem.</p> <p>Sikts innsats vil gi betydelige positive effekter, både for samfunnet og for Sikt som organisasjon.</p>	<p>Teams for produktområdet Saker på Innsikt (internside) om milepæler.</p> <p>Fredagskaffe, allmøter, divisjonsmøter</p>	Ved viktige milepæler	Tina Lund Ravndal, Camilla Haugland, seniorrådgiver Sikt, Lars Fuglevaag
Involverte i HK-dir	Medvirkning, oppdatert informasjon	Oppdatering om prosjektets fremdrift og milepæler sikrer medvirkning som er avgjørende for å sikre at endringene blir vellykkede og tilpasset behovene i organisasjonen.	Intern prosjektgruppe i HK-dir kommuniserer i organisasjonen.	Løpende	Sveinung Skule, direktør Dag Hovdhaugen, divisjonsdirektør, Marianne Lisette Lorier Holen, seniorrådgiver
Alle interesserte eksternt og internt	Åpenhet og transparens	<p>Åpenhet skaper tillit, invitasjon til deltagelse.</p> <p>Åpen informasjon kan;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forebygge misforståelser og feilinformasjon. • Skape effektivitet ved at områder granskes og identifiserte områder kan effektiviseres <p>Sikt ønsker å praktisere åpenhet, og sette standard for andre institusjoner og organisasjoner</p>	Egen nettside for prosjektet – her legges relevant dokumentasjon fra prosjektet, referater	<p>Ved viktige milepæler</p> <p>Når møtereferater er ferdige</p>	Lars Fuglevaag Tina Lund Ravndal Camilla Haugland

5. RAMMEBETINGELSER

Dette kapitlet adresserer rammebetingelsene som påvirker prosjektet. Hovedfokuset ligger på interne rammebetingelser, betegnet som "Sikt". Prosjektet vil også vurdere betingelser satt av eksterne aktører, særlig i lys av relevante lover og forskrifter.

5.1. Føringer for prosjektet

5.1.1. IT-utviklingen

Interne rammebetingelser

Forventet utviklingstid for Admissio er satt til 5 år, med en plan om gradvis økning i funksjonalitet og utrulling. Utviklingen av løsningene gjennomføres i utgangspunktet av Sikts faste utviklingsorganisasjon. Ved behov for økning av kapasitet kan dette løses ved innleie av konsulenter i perioden.

Kontinuerlig produktutvikling

Sikt anvender en kontinuerlig produktutviklingsmetodikk. Dette valget er basert på en forståelse av at innsikt utvikles kontinuerlig og at fullstendig kunnskap sjelden er tilgjengelig ved prosjektstart.

Porteføljestyling

Sikt har ansvaret for hele livssyklusen av Admissio, som dekker utvikling, drift, og videreutvikling. Som en del av en større organisasjon i transformasjon mot kontinuerlig produktutvikling, vil det oppstå vekstutfordringer og et behov for avklaringer. Dette er spesielt relevant i den tidlige utviklingsfasen av Admissio, hvor prosesser for omorganisering og koordinering med andre utviklingsløp i porteføljen må hensyntas.

Produktområdeleder spiller en nøkkelrolle i denne prosessen og står for koordinering med omorganiseringsprosesser og andre utviklingsinitiativ. Videre er produktområdeleder ansvarlig for rapportering til porteføljestyret for utdanning og administrasjon.

Sourcingstrategi og bemanningsstruktur

Kjernekompetanse: Sikt har som mål å aktivt bygge og vedlikeholde kjernekompetanse på strategiske områder for å styrke organisasjonsforståelsen, skjerpe fokuset og beholde kontrollen på prosjektets retning.

Markedsutnyttelse: Sikt har som strategi å benytte eksterne markedsressurser der de er mest effektive og kan tilby betydelige stordriftsfordeler. Dette vil innebære å innhente tjenester eller produkter der markedet gir overlegen kvalitet eller kostnadseffektivitet.

5.1.2. Mottak og implementering

HK-dir, læresteder og fagskoler spiller en nøkkelrolle i mottak og implementering av Admissio. Det er derfor helt nødvendig med et koordinert godt samarbeid med disse brukerne i denne fasen, og spesielt for de samordnede opptakene.

5.1.3. Regelverksutvikling

Prosjektet må overvåke pågående endringsprosesser innen regelverksområdet, og signalisere behov og konsekvenser for prosjektet.

5.1.4. Styring av prosjektet

KD har formell styring av tiltaket gjennom etatsstyring av Sikt og HK-dir gjennom tildelingsbrev, styringsdialog og rapporteringsmekanismer. Det er etablert en styringsgruppe som skal ivareta den helhetlige styringen og prioriteringen i prosjektet, og sikre at målene i prosjektet realiseres.

5.2. Prosjektets avgrensninger

Avgrensning	Beskrivelse	Oppfølging
SODA/SODB	Gammel og nyere løsning for SO	Prosjektet skal jobbe med overføring av funksjonalitet fra de gamle systemene, og vil ikke videreutvikle eller drifte løsningene når det er fullført.
NVB	Nasjonal Vitnemålsdatabase inneholder digitale vitnemål fra norsk videregående. Sentral i opptak til høyere utdanning. Validerer, kvalifiserer og beregner poeng for elektroniske vitnemål.	NVB er i videreutvikling og skal skilles ut fra opptakssystemet. Videreutviklingen er ikke en del av dette prosjektet. Uten oppgradering møter ikke NVB opptakssystemets behov. NVB må tilgjengeliggjøre kontrollerte data på en standardisert måte. Fremtidig dataflyt: NVB -> Vitnemålsportalen -> Admissio.
FS-moderniseringen	Studieadministrativt system for UH-sektoren.	For å utnytte synergier i utviklingsarbeidet og sikre gode sammenhengende løsninger for brukerne, vil utviklingen av Admissio gjøres i tett samarbeid med moderniseringen av FS.
Vitnemålsportalen	Selvbetjent løsning for uthenting av resultater	Skal være kilde for innhenting av resultater fra høyere utdanning til Admissio. Prosjektet har ikke ansvar for videreutvikling av vitnemålsportalen.
Dataanalyse og Business Intelligence	Datahenting fra Admissio for analyse og presentasjon	Prosjektet skal levere åpne API-er for tredjeparter, men har ikke ansvar for analyse og presentasjon av data.
Utdanningsregisteret	Nytt register som skal inneholde informasjon om utdanninger.	Admissio skal hente utdanningsinformasjon fra utdanningsregisteret, men har ingen rolle i etablering eller drift av registeret.
UH-sak	Samarbeidsprosjekt i UH-sektoren for saksbehandling.	Prosjektet skal tilrettelegge for automatisk overføring av data til arkivsystem, men ikke for hva som skjer i arkivsystemet.
Masteropptak	Nasjonalt opptak til masterutdanninger	Prosjektet vil levere opptakssystem slik at det også kan benyttes i masteropptak. For at masteropptak skal kunne gjennomføres må det forskriftsfestes og settes opp en forvaltningsorganisasjon,

		og dette er ikke en del av dette prosjektet.
NOU – Nytt opptaksregelverk	Endringer i opptaksregler	Admissio skal bygges for å tilpasse seg endring i regelverk, men rammene for prosjektet er basert på gjeldende regelverk. Kostnader og tid for implementering av eventuelle nye regler må beregnes når disse foreligger.
Sikkerhetsnivå	Admissio utformer systemet basert på dagens etablerte sikkerhetsstandarder.	Skulle det oppstå vesentlige endringer i sikkerhetskravene utover det som er estimert, vil dette ikke være dekket av det som Admissio har forpliktet seg til å levere innenfor tildelte midler

5.3. Rettslige reguleringer

Rammebetingelser fra eksterne aktører

En forutsetning for å lykkes med å lage et moderne opptakssystem med automatiserte løsninger for behandling av søknader, er at regelverket er tilpasset nettopp dette. Dagens lovverk vanskeliggjør i seg selv digitalisering av opptaket til høyere utdanning. Løsningen må også enkelt kunne tilpasses hvis det blir gjort endringer i regelverket på et senere tidspunkt. Nedenfor følger en beskrivelse av lovverk som løsningen må dekke kravene til.

Personvernloven

Personvernbestemmelsene vil være viktige prinsippene i utforming av løsningene. Systemet skal oppfylle kravene til og sikre samsvar med GDPR.

Forvaltningsloven

Løsningen må fylle kravene i forvaltningsloven – lov om behandlingsmåter i forvaltningssaker. Den skal sikre alle søkeres rett til likebehandling, og at fattingen av enkeltvedtak, vedtak om generell studiekompetanse i opptaket til høyere utdanning, gjøres på likt av alle saksbehandlere, uavhengig av hvilket lærested vedkommende jobber ved. I tillegg legger den også føringer for hvordan en søknad skal behandles, søkers rett til innsyn i egen søknad, hvordan søker skal få svar på søknaden, samt søkers rett til å klage på vedtaket som er fattet.

Forskrift om universell utforming av IKT-løsninger

Løsningen må fylle kravene til universell utforming, slik at den er tilgjengelig for alle brukere, uavhengig av alder, funksjonsevne og utdanningsnivå.

Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd (offentleglova)

Arkivloven

UH-loven og lov om høyere yrkesfaglig utdanning (fagskoleloven) med tilhørende forskrifter og rundskriv, blant annet:

- **Forskrift om opptak til høgare utdanning:** Opptaket til høyere utdanning i Norge blir gjort i henhold til Forskrift om opptak til høgare utdanning (Opptaksforskriften). Forskriften gjelder for opptak til

grunnutdanningen ved høyskoler og universiteter og beskriver generelle og spesielle opptakskrav, samt krav til unntak av reglene.

- **Forskrift om høyere yrkesfaglig utdanning:** Opptaket til høyere yrkesfaglig utdanning i Norge blir gjort i henhold til Forskrift om opptak til høyere yrkesfaglig utdanning (Fagskoleforskriften).
- **Regler om dokumentasjon fra videregående opplæring og høyere yrkesfaglig utdanning:** Løsningen må oppfylle krav om dokumentasjon fra videregående opplæring og høyere yrkesfaglig utdanning, slik som vitnemål og kompetansebevis.
- **Forskrift om krav til mastergrad**
- **Lokale forskrifter om opptak ved lærestedene**

5.4. Prinsipielle spørsmål

Retten til utdanning som er forankret i Grunnloven og menneskerettighetene, krever at staten sikrer rettferdig og inkluderende utdanning, som beskrevet i FNs bærekraftsmål 4. Dette er Kunnskapsdepartementets ansvar, og studieplasstilldelingen som fordeler offentlige goder, er et kritisk element i vår demokratiske prosess. Den krever et system som er effektivt, rettferdig og transparent, og som tilpasser seg dagens forventninger samtidig som det fremmer livslang læring.

Personvernet står sentralt i utformingen av den planlagte løsningen, særlig når det gjelder økt automatisering, deling av informasjon og forbedring av statistikkuttrekk. Informasjonssikkerhet blir viktig, basert på datamengden og -verdien. Det må også lages metoder for anonymisering av data for statistikk- og testformål.

Dagens lovgivning legger visse begrensninger for digitaliseringsprosessen. Lovverket gir retningslinjer, men også begrensninger for gjennomføring av tiltaket. For å muliggjøre ytterligere digitalisering og automatisering av opptaksprosessen, bør dagens regler for opptak til høyere utdanning forenkles.

Dagens dokumentasjonskrav, særlig de som ikke er digitaliserte, skaper hindringer for effektiv automatisering av opptaksprosessen. Dette inkluderer manglende krav til dokumentasjon fra fagskoler, fravær av elektronisk innsamling av vitnemål fra folkehøgskoler, og bekreftelser på fullført militærtjeneste. Disse hindringene gjør det vanskelig å automatisere tildelingen av tilleggsopeng.

Forvaltningsloven sikrer søkerens rett til likebehandling. Loven angir prosedyrer for søknadsbehandling, inkludert retten til innsyn, hvordan søkeren skal motta svar, og søkerens rett til å klage på vedtak. Disse prinsippene må overholdes for å sikre en rettferdig og effektiv opptaksprosess.

6. ORGANISERING, ROLLER OG ANSVAR

6.1. Prosjektorganisering

Departementets styring av tiltaket

KD har formell styring av tiltaket gjennom etatsstyring av Sikt og HK-dir gjennom tildelingsbrev, styringsdialog og rapporteringsmekanismer. Disse brevene tildeler nødvendige ressurser og gir spesifikke retningslinjer for prosjektets implementering. Et sentralt premiss er at Sikt og HK-dir samarbeider tett for en vellykket utvikling og mottak av Admissio. Formell faglig kommunikasjon mellom KD og tiltaket formidles hovedsakelig via divisjonsdirektøren for utdanning og administrasjon i Sikt (prosjekteier) og divisjonsdirektør for godkjenning og opptak i HK-dir (styringsgruppeleder). Uformell dialog mellom KD og prosjektledelsen oppfordres også kontinuerlig.

I henhold til Kunnskapsdepartementets brev datert 9. mars 2023, med referanse 21/5017-24, vil departementet følge prosjektet på følgende vis:

- Tertialvis rapportering på prosjektstatus (henvisning til kapittel 9.6?)
- Kunnskapsdepartementet ønsker å gi styringsgruppen en høy grad av autonomi for å sikre måloppnåelse i henhold til de fastsatte kriteriene: Kostnad, Kvalitet, Tid

- Departementet vil engasjere seg direkte med prosjektet ved fastsatte milepæler. Videre vil departementet også bidra dersom det oppstår utfordringer som truer oppfyllelsen av de ovennevnte kriteriene.
- Styringsgruppen har ansvaret for å utrede og presentere et grundig beslutningsgrunnlag for eventuelle beslutninger som Kunnskapsdepartementet må ta stilling til gjennom prosjektets levetid.

Styringsgruppe

I samsvar med standard praksis for IT-utviklingsprosjekter etableres en styringsgruppe med representanter fra nøkkelbrukere og de med relevant spesialkompetanse. Vanligvis ledes styringsgrupper av prosjekteier, men for dette prosjektet vil divisjonsdirektør for godkjenning og opptak i HK-dir lede styringsgruppen. Dette skyldes HK-dirs rolle som forvalter av Samordna opptak og nasjonale opptaksregelverk. Styringsgruppen inkluderer også representanter fra utvalgte institusjoner i sektoren, medlemmer fra student- eller elevorganisasjoner, samt en med erfaring fra lignende prosjekter i andre sektorer. KD skal involveres ved behov for å endre sammensetningen av styringsgruppen.

Mandat for styringsgruppen

Styringsgruppen skal ivareta den helhetlige styringen og prioriteringen i prosjektet, og sikre at målene i prosjektet realiseres. Styringsgruppens ansvar kan deles inn i hovedkategorier:

- Sikre koblingen mellom utvikling av Admissio og utviklingen av regelverk innen opptaksområdet
- Ansvarlig for at det etableres en god plan for mottak og implementasjon av prosjektets leveranser
- Ansvarlig for å legge til rette for at gevinstene fra prosjektet kan realiseres
- Risikostyring av prosjektet

Dette gjøres ved at styringsgruppen løpende:

- Beslutter og følger opp styringsdokument for prosjektet basert på overordnet prosjektplan besluttet av KD
- Gir premisser for brukerinvolvering
- Prioriterer gevinstområder og mål for prosjektets faser
- Følger opp fremdrift på måloppnåelse
- Prioriterer funksjonelle utviklingsoppgaver slik at risiko for gjennomføring reduseres og gevinster kan realiseres
- Foreslår prioriteringer for behandling i relevant organ i samstyringsmodellen (porteføljestyret for utdanning og administrasjon og/eller underliggende produktråd).
- Tar opp relevante problemstillinger med HK-dir og/eller KD knyttet til regelverksutvikling.

Prosjektleder fungerer som sekretær for styringsgruppen og står for rapportering. Vedkommende forbereder styringsdokumentet og gjennomfører prosjektet i samsvar med godkjente føringer. Prosjektet er proaktivt med å foreslå eventuelle forbedringer som øker prosjektets verdi for de involverte virksomheter.

Samspill med Porteføljestyret for utdanning og administrasjon og Produktrådet for studieadministrasjon

Mens IT-tiltak i Sikt vanligvis styres gjennom samstyringsmodellen med Digitaliseringsstyret overordnet og porteføljestyret under, velges en annen tilnærming for Framtidens opptak. Årsaken er HK-dir sin unike rolle i de samordnede opptakene og at Admissio også retter seg mot fagskolene, som for øyeblikket er utenfor samstyringsmodellen.

Styringsgruppen for Framtidens opptak må forholde seg til samstyringsmodellen slik:

1. Porteføljestyret for utdanning og administrasjon styrer overordnet virksomhets- og informasjonsarkitektur, prioritering av tiltak og deres avhengigheter. Det betyr valg angående brukerflater, integrering av løsninger, og sekvensering av komponentutvikling faller under dette styret. Prinsipielle spørsmål og veivalg relatert til dette legges derfor fram for porteføljestyret (og produktrådet for studieadministrasjon, se nedenfor). Målet er sammenhengende løsninger, sikkerhet, personvern og gjenbruk, som igjen reduserer driftskostnader.

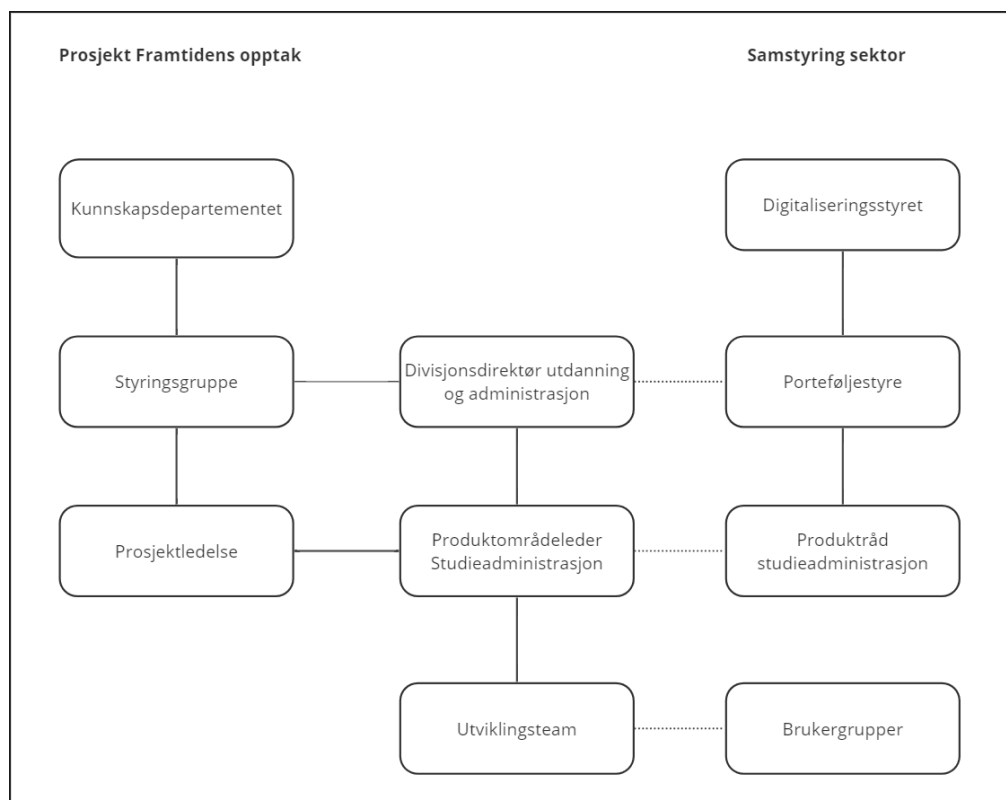
2. Når komponenter i Admissio settes i produksjon, vil Porteføljestyret for utdanning og administrasjon styre forvaltningen og videreutviklingen. Det vil også overvåke gevinster etter prosjektets avslutning.
3. Produktråd for studieadministrasjon er etablert for å støtte Porteføljestyret. Rådets hovedoppgave er å bistå Sikt, spesielt produktområdeansvarlig, med helhetlige strategiske planer for produktutvikling. Prioritering for brukernytte, fremme samarbeid mellom institusjoner og målsetninger om standardisering hører under dette rådets ansvar.

Brukerinvolvering

For å sikre relevans og effektivitet i utviklingsprosessen, vektlegger Sikt aktiv brukermedvirkning. Målet er å designe løsninger som er intuitive, brukervennlige og som fullt ut imøtekommer brukernes behov. Dette inkluderer også tilrettelegging for støtte og opplæring ved nye løsninger. For å realisere denne ambisjonen etablerer Sikt fora der brukerne aktivt kan gi tilbakemeldinger og bidra til viktige funksjonelle beslutninger. Dette ivaretas blant annet gjennom dedikerte arbeidsgrupper og brukerforum, hvor brukernes stemme blir hørt og tatt med i vurderingene for de løsningene som velges.

Så langt det er mulig vil alle brukergrupper involveres, inkludert forvaltning av nasjonale og lokale opptak, søknadsbehandlere fra HK-dir og ulike læresteder, samt søkere.

6.2. Rollebeskrivelser



Prosjektstyre

Rolle	Navn	Tittel
Prosjekteier	Terje Mørland (Sikt)	Divisjonsdirektør Utdanning og administrasjon
Leder av styringsgruppen	Dag Hovdhaugen (HK-dir)	Divisjonsdirektør for godkjenning og opptak

Representant UH	Heidi Adolfsen (UiT)	Fakultetsdirektør
Representant UH	Håkon Solberg (OsloMet)	Studiedirektør
Representant UH	Camilla Sønstabø Thorkildsen (NMH)	Studie- og FoU-sjef
Representant Fagskole	Hege Aarethun (VFLK)	Konstituert Prorektor for organisasjon og samhandling
Ekstern representant	Hans-Petter Fjæreide	leder avdeling for prosjekt- og produktledelse i Statnett
Studentrepresentant (NSO)	Caroline Erviksæter	Student ved Høgskulen på Vestlandet

Prosjektroller og bemanning

Rolle	Navn
Prosjekteier	Terje Mørland (divisjonsdirektør Utdanning og administrasjon, Sikt)
Styringsgruppeleder	Dag Hovdhaugen (divisjonsdirektør Godkjenning og opptak, HK-dir)
Produktområdeleder Studieadministrasjon	Maria Kumle
Prosjektleder	Tina Lund Ravndal
Gevinstansvarlig	Se gevinstrealiseringsplan
Controller	Mona Haugen
Arkitektur og design håndteres i produktområdet studieadministrasjon	

Behov for annen støtte og kompetanse

Behov / kompetanse	Navn
Jurist	Lisa Reppe
Informasjonssikkerhet	Asbjørn Thorsen
Koordinator for Porteføljestyret	Natasha Harkness

7. STRATEGI FOR GJENNOMFØRING

Konkurransestrategi

I dag finnes det ingen aktuelle opptakssystemer på markedet. Opptak er tett knyttet opp mot nasjonalt lovverk og dermed vil det være nødvendig med mange tilpasninger på markedsløsninger. Det er også få andre land som kjører nasjonale koordinerte søkeprosesser. Prosjektet er kjent med at Sverige, Danmark, Kroatia, Storbritannia, Canada, Kenya og Australia gjør dette. De færreste av disse har saksbehandling på tvers av institusjonene som deltar, og så langt prosjektet vet, brukes egenutviklede systemer. Sikt har utviklet dagens nasjonale opptakssystem for fagskoler og grunnutdanninger ved universiteter og høgskoler.

Prosjektet vil kontinuerlig vurdere om markedet kan dekke deler av løsningen. Dersom det finnes hyllevare, vil Sikts prosesser og innkjøpskompetanse bli benyttet.

Utviklingsstrategi/valg av metode

Prosjektet baserer seg på kontinuerlig produktutvikling, som fokuserer på rask og effektiv levering av verdifulle resultater gjennom hele prosessen. Metoden er iterativ og inkrementell, i motsetning til tradisjonelle og

fossefallsorienterte tilnærminger, hvor man planlegger hele prosjektet på forhånd og følger en fastlagt prosjektplan. Kontinuerlig samarbeid med brukerne er kjernen i den smidige tilnærmingen, og sikrer at løsningene utvikles og tilpasses etter brukernes behov og ønsker. Dette resulterer i økt kvalitet, effektivitet og en forbedret brukeropplevelse.

For å lykkes med smidige utviklingsmetoder kreves en kultur preget av åpenhet, samarbeid, kontinuerlig læring og forbedring.

Den teknologiske utviklingen går raskt og det er viktig at valg ikke tas før det er nødvendig. Gjennom kontinuerlige iterasjoner og tett samarbeid med brukere og kunder, integrerer Sikt løpende feedback og ny læring. Denne smidige tilnærmingen sikrer rask identifisering og adressering ved behov, alltid innenfor aktuelle juridiske, økonomiske og teknologiske rammer. Testing og utforskning er metoder som benyttes for å oppnå en rask læringskurve.

Kvalitetsstrategi

Prosjektet følger prosjektveiviseren prosjektmodell i gjennomføringen, hvor kvalitetssikring av prosjektet inngår. Gjennomføringen av prosjektet vil gjøres i tett samarbeid med brukere og interessenter. Lærestedene, HK-dir, Sikt og studentene er representert i prosjekt-/referanse-styringsgrupper.

Strategi for implementering

I løpet av prosjektperioden må det avklares hvordan mottak og implementering skal gjennomføres. Det vil være svært viktig med tett samarbeid mellom Sikt, HK-dir og lærestedene i mottaksfasen av prosjektet, hvor HK-dir har et særlig stort ansvar i Fase 1 av prosjektet.

Det legges opp til tett involvering av interessenter i prosjektperioden. Saksbehandlere og opptaksadministratorer skal få opplæring i nye arbeidsprosesser, som inkluderer både tekniske endringer såvel som forvaltningsmessige endringer. Opptaksledere holdes løpende orientert og informert om prosjektet. Det skal gis god informasjon til brukere om gevinstmuligheter ved å ta i bruk løsningene.

Usikkerhetsstrategi

Prosjektet har gjennomført usikkerhetsanalyser (er en del av tertialrapporteringen og oppdateres ved hver rapportering). Analysen vil oppdateres jevnlig og inngår som en del av prosjektstyringen. I kapittel 9.5 er det en oversikt over de viktigste usikkerhetene i prosjektet. Dette gjelder for alle produktene i prosjektet.

Gjennomføringsstrategi

Tradisjonelt har prosjekter blitt styrt med faste toleranser på tid, kost og kvalitet, og en forhåndsgodkjent spesifikasjon som kan føre til mangler og overskridelser. For å tilpasse seg digitaliseringens raske endringer, har Sikt innført målbasert styring med OKR og etablert smidige produktteam for kontinuerlig verdi. Framtidens opptak vil i fase 1 styres etter tid, kost og kvalitet, mens det i fase 2 vil følge Design-to-cost-prinsippet, hvor kostnad og tid er låst, og kvalitet og omfang tilpasses løpende. I fase 1 fokuseres det på risikoreduserende tiltak, mens fase 2 sikrer bedre brukerorientering og flere gevinster.

Denne tilnærmingen gir forutsigbarhet, mulighet til å velge de beste løsningene underveis, og lar brukere og gevinstansvarlige påvirke basert på oppdaterte vurderinger og behov. Prosjekteier får også en mer forutsigbar kostnad for tiltaket. Vårt prosjekt, basert på risiko for bortfall med stor samfunnsøkonomisk nytte, vil likevel låse omfanget for risikoreduserende tiltak i de to første årene av gjennomføringen.

Konfigurasjonsstrategi

Prosjektets dokumentasjon lagres på fellesområde i Sharepoint.

Prosjektets status følges opp av styringsgruppen.

Prosjektets styringsdokumentasjon (inkludert revisjoner) skal godkjennes av styringsgruppen.

All kildekode som produseres av prosjektet lagres og versjoneres gjennom tjenesten GitHub.

Teststrategi

Prosjektet har en risikobasert tilnærming til test gjennom Produkt Risk Analysis (PRA), som sikrer at alle forretningskritiske og komplekse områder av systemene testes spesielt. Det betyr at det viktigste blir testet først. Dette fordi prosjektet ønsker å prioritere og sikre testing av de mest kritiske funksjoner slik at risikoen for at disse ikke blir testet, eksempelvis på grunn av mangel på tid, minimeres. Gjennom en vurdering av produktets forretningsmessige betydning og sannsynlighet for feil avgjøres testinnsatsen. Risiko kan vurderes ut ifra sannsynlighet og konsekvens. Det innebærer:

- Testdekning måles ikke i prosent av kode som testes, men om testing effektivt vil minke risiko under utvikling og drift.
- Det må utføres risikoanalyse for produktene som skal leveres.
- Sikt må velge ut moduler/tjenester for kvalitetssikring basert på risiko, og legger disse inn i testplanen.
- Områder av løsningen som er forbundet med høy risiko følges opp med høyere test-intensitet enn områder som er forbundet med lavere risiko.

En mer detaljert teststrategi vil utarbeides og legges fram for godkjenning av styringsgruppen.

8. PROSJEKTETS AVHENGIGHETER

De fire første produktene ligger i produktområdet Studieadministrasjonen hvor Maria Kumle er produktområdeleder.

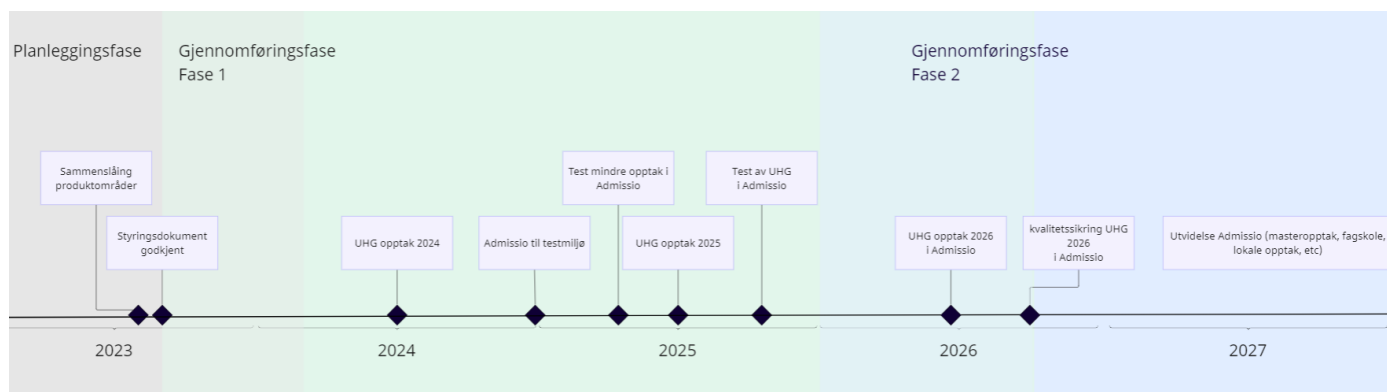
Avhengigheter	Kort beskrivelse av avhengighet	Prosjekteier/ systemeier
Nasjonal vitnemålsdatabase (NVB)	NVB inneholder vitnemål fra videregående opplæring og brukes til å kvalifisere og rangere søkere. Det er en forutsetning at NVB gir muligheter for løs kobling og gjør dataene tilgjengelige via API-er.	Maria Kumle
Vitnemålsportalen	Etter hvert skal alle vitnemål fra videregående opplæring og høyere utdanning komme fra Vitnemålsportalen. Det er en forutsetning av opptakssystemet får tilgang gjennom API-er.	Maria Kumle
Felles studentsystem (FS)	Felles Studentsystem (FS) er et nasjonalt, komplekst system for studieadministrasjon som nå moderniseres. FS håndterer opptak til grunnutdanninger og lokale opptak. I dag saksbehandles alle søknader til Samordna opptak i FS. For effektivitet og kostnadsbesparelser vil utviklingen av Admissio skje i tett samarbeid med moderniseringen av FS.	Maria Kumle
Utdanningsregister	Utdanningsregisteret, som er et godkjent prosjekt, vil for Admissio være autoritativ kilde sentral informasjon om utdanninger som skal tilbys. Admissio må bygge struktur som er tilpasset nytt Utdanningsregister, men tilby grensesnitt for manuell registrering inntil registeret er på plass.	Maria Kumle
Platon	Platon er en løsning for forvaltning av driftsløsning i sky. Dersom opptakssystemet skal benytte Platon er det nødvendig med et	Andreas Åkre Solberg

	samarbeid slik at løsningen kan driftes av Platon.	
Lovarbeid KD	Legge til rette for at Vitnemålsportalen kan dele data med aktører som har hjemmel til å innhente resultater fra utdanning (som Admissio) Lovhjemling for utdanningsperson-register spesielt for forbedret forvaltning av data om utenlandske personer.	Maria Kumle
UH-sak	Legge til rette for at arkivpliktig informasjon overføres uten manuell saksbehandling.	Eva Klevstuen

9. PROSJEKTPLAN

Overordnet plan

Forventet utviklingstid for Admissio er 5 år, med en gradvis økning i funksjonalitet og utrulling. Prosjektet er delt i to faser, hvor fase 1 går fra 2023 til 2025 og fase 2 fra 2026-27. Hoveddelen av utviklingsarbeidet vil skje i fase 1. Figuren under viser den overordnede planen for prosjektet.



Figur 1: Overordnede planer

I fase 1 er det to hovedprioriteringer: redusere risiko i dagens opptak til universiteter og høyskoler, og utvikle et brukerorientert fleksibelt opptakssystem for opptak til grunnutdanninger. All ny funksjonalitet skal utvikles slik at nye løsninger gradvis også kan tas i bruk for masteropptak og andre opptak som gjøres på lærestedene.

I fase 2 skal Admissio tilpasses til alle opptakstyper, og også dekke behovene til blant annet lokale opptak, fagskoler, opptak til etter- og videreutdanning, emneopptak og studentutveksling.

9.1. Faser og leveranser

Prosjektplanen (vedlegg 2) beskriver en tidsplan for når det skal arbeides med de ulike komponentene i Admissio, og når de kan forventes ferdigstilt. Når løsningene utvikles er det viktig å ta hensyn til at det skal utvikles en helhetlig opptaksløsning, som skal ivareta behovene til alle typer opptak på sikt. I hele utviklingsfasen er det viktig å ha tett dialog med brukerne for å sikre at nødvendig funksjonalitet blir laget slik at milepælsplanen blir nådd og at gevinstene kan realiseres. I mange sammenhenger vil dette være sammenfallende, det vil si at oppnådd milepæl også vil muliggjøre gevinstrealisering. Funksjonalitet som er nødvendig for å kunne gjennomføre opptakene i henhold til planen vil bli prioritert, og så vil andre brukerbehov dekkes gjennom kontinuerlig produktutvikling i etterkant av prosjektet.

9.2. Periodisert budsjett

Budsjettvirkninger for Sikt

Tabellen viser årlige estimerte budsjettvirkninger for Sikt for gjennomføring av prosjektet, fordelt på investeringskostnader og drift- og forvaltningskostnader. Budsjettvirkningene viser altså tilleggsbevilgningen som er nødvendig for å realisere tiltaket. Tallene inkluderer usikkerhetsavsetning, er ikke neddiskonterte, og oppgitt i 2023-tall. Nødvendige økninger i Drifts- og forvaltningskostnader er avhengig av årlig budsjettprosess.

Type kostnad	Investeringsperioden					Drift og forvaltning		
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	[...]	2037
Investeringskostnader	53,7	72,0	71,3	16,7	16,7		-	-
Drift- og forvaltningskostnader	3,1	15,5	15,5	17,9	17,9	17,9	17,9	17,9
Sum	70,1	82,5	82,5	34,6	34,6	17,9	17,9	17,9

Budsjettvirkninger for HKdir

Tabellen viser årlige estimerte budsjettvirkninger for HK-dir for gjennomføring av deres interne prosjektet opp mot hovedprosjektet.

	Budsjett				
	2023	2024	2025	2026	2027
Prosjektkostnader	1,1	8,1	4,6	4,6	4,6

9.3. Relevant informasjon og erfaringer fra tidligere prosjekter

Fagskoleopptaksprosjektet (2017–2020): I dette prosjektet ble opptakssystemene utvidet til også å kunne håndtere fagskoleopptak i tillegg til opptak til grunnutdanninger ved universiteter og høyskoler.

Sentrale lærdommer:

- Forankring er kritisk: Tett involvering av både ledelse og ansatte sikrer suksess.
- Viktig med tidlig testing

Prosjektet SO3.0 (2011–2015): Med fokus på fornyelse av SO-systemene, resulterte prosjektet i produkter som ble implementert i 2016 for opptak til høyere utdanning.

Viktige læringspunkter:

- Kompetanse er nøkkelen: Å ha riktig fagkunnskap blant prosjektdeltakerne er avgjørende.
- Tidlig teknisk avklaring: For å sikre smidighet i prosessen, bør tekniske løsninger avklares tidlig. Dette sørger for at driftsmiljøet blir etablert i god tid før første opptak.

NVB4.0-prosjektet (2020-2022): Med mål om fornyelse, fikk NVB-teamet status som et autonomt team.

Viktige innsikter:

- Autonomi med rammer: Mens klare og tydelige rammer er essensielle, bør autonome team gis fullmakt til å løse oppgaver innenfor sitt mandat.

Masteropptak (2020 – 2022)

Viktig læringspunkt:

- Det er viktig med tidlig avklaring av ansvarsforhold for gjennomføring av et masteropptak
- Juridiske vurderinger knyttet til regelverk og gjennomføring bør starte tidlig i prosjekter.
- Et samordnet masteropptak vil gi store gevinster for universiteter og høyskoler

9.4. Vurdering av prosjektets usikkerheter

a) Trusler

Mulig hendelse	Virkning hvis ingen tiltak iverksettes	Tiltak som vil redusere hendelsens sannsynlighet og/eller konsekvens
Involvering av mange aktører i realiseringsprosessen.	Gevinster kan bli tapt eller redusert.	Utnevne en gevinstansvarlig. Prioritere oppgaver basert på gevinstpotensialet.
Utfordringer med å skaffe nødvendige kompetanser. Juridisk og teknologisk.	Forsinkelser, suboptimal løsning, økte kostnader.	Tiltrekke seg talenter med konkurransedyktige tilbud. Intern kompetanseheving. Anskaffe nødvendig kompetanse eksternt.
Avviklingskomplikasjoner av eldre systemer: Saksbehandlingsmodulen i Felles Studentsystem (FS), SODA og eventuelt SODB.	Mulig dobbel drift, økte kostnader og kompleksitet.	Planlegge nøye avvikling, sikre riktig kompetanse for overgangen.
Budsjettusikkerheter og usikkerhetsanalyser. Er knyttet til eierstyring og rammebetingelser, aktører og interessenter, prosjektledelse og markedsusikkerhet.	Budsjettoverskridelser, nedskalering eller avlysning av prosjektet.	Regelmessige kostnadsovervåkinger. Fleksibel prosjektplanlegging.

b) Muligheter

Mulig hendelse	Virkning hvis hendelsen inntreffer	Stimulerende tiltak
Optimalisert gevinstrealisering gjennom dedikert fokus	Større sannsynlighet for suksess ved å prioritere det som gir størst gevinst for brukerne.	Regelmessig oppfølging på gevinstrealisering. Opplæring av gevinstansvarlig.
Tiltrekning av nødvendig kompetanse gjennom økte ressurser	Raskere fremdrift, høyere kvalitet på løsningene.	Kommunisere prosjektet ut, markedsføring. Partner med eksterne leverandører.
Effektiv overgang fra eldre systemer til Admissio	Reduserte driftskostnader, mindre kompleksitet.	Planlegge overgangen nøye. Opplæring av ansatte i det nye systemet.
Proaktiv risikohåndtering ved bruk av tidligere utført usikkerhetsanalyse	Proaktiv håndtering av risiko, mindre "brannslukking".	Regelmessige gjennomganger av usikkerhetsanalyse.

		Hver identifisert usikkerhet må overvåkes nøye.
Mer bruk av eksisterende eller nye tjenester i Sikt gjennom bedre porteføljestyling.	Prosjektet kan få redusert behov for enkeltfunksjonalitet gjennom tilgang til tjenester fra andre deler av Sikt.	Oppfølging av porteføljestyret.

9.5. Prosjektstyring og rapporteringsmekanismer

Prosjektet har mange interessenter og er offentlig finansiert, så informasjon, referater og statusrapporter skal ligge åpent tilgjengelig på sikt.no.

Det forventes at styringsgruppen har et fokus og rapporterer på helheten av IT-utvikling, mottak/implementering og konsekvenser av arbeid på regelverksområdet.

Rapporteringen for prosjektet skjer pr tertial der rapporteringen for 3. tertial også oppsummerer året.

Rapporteringen skal svare ut spørsmålene:

1. Er utviklingen i henhold til plan?
2. Hvilke resultater er oppnådd?
3. Vil det være mulig å gjennomføre gjenstående arbeid innenfor prosjektets rammer (milepæler og økonomi)?
4. Hvilke risikoer bør ha oppmerksomhet (med eventuelle tiltak)?

Rapporteringens elementer er:

- Milepælsjekk
- Prosessfremdrift (økonomisk oversikt)
- Risiko
- Samlet vurdering

9.5.1. Milepælssjekk

I og med at prosjektet utvikles iterativt med parallelle aktiviteter i alle prosesser vil en tradisjonell sekvensiell milepælplan ikke gi god nok innsikt i prosjektets fremdrift. For å fange den iterative tilnærmingen spores utviklingen etter eksterne og interne milepæler.

Milepælene dokumenteres i prosjektplanen (vedlegg 2). Prosjektplanen inneholder harde Milepæler, myke Milepæler (IMP) og aktiviteter. En **hard Milepæl** er et eksternt sjekkpunkt som beskriver en forventning om et oppnådd resultat *som er kritisk for prosjektets resultat*. En **myk milepæl** er et internt sjekkpunkt som beskriver forventet resultat i arbeidet med prosessene og aktivitetene. At milepælen er myk betyr at den kan bevege seg i tid uten at det er kritisk for prosjektets resultat samtidig som det gir en pekepinn på fremdrift. En **aktivitet** beskriver arbeid koblet til prosesser og tilrettelegging som det er forventning om at skal foregå i gitte perioder. Arbeidet med en aktivitet kan resultere i en myk milepæl som sjekkpunkt for fremdrift.

Med utgangspunkt i prosjektplanen gjennomføres en milepælsjekk pr tertial som oppsummerer status i prosjektplanen. Milepælsjekken er altså et ekstrakt av prosjektplanen, detaljene rundt milepæler og aktiviteter dokumenteres i prosjektplanen. Merk at statusen både viser til det som er gjennomført og gir et frempek. Det vil si milepælsjekken vil også indikere om fremtidige milepæler eller aktiviteter risikerer å bli utsatte eller forsinket.

9.5.2. Prosess fremdrift

For å gi godt innsyn i fremdriften av utviklingen i Fremtidens opptak spores utviklingen i prosessen opp mot en fordeling basert på omfanget og kompleksiteten i prosessene. I tillegg spores *tilretteleggingen* for utviklingen gjennom hele prosjektet.

I og med at prosjektet er faseinndelt betyr dette at utviklingen av prosessene i fase 1 vil ha som målsetning å understøtte UHG opptaket, og at prosessene så videreutvikles i fase 2 for å gi ytterligere støtte til de andre opptak.

Fremdrift i prosessene måles opp mot en planlagt fordeling pr prosess og år. Ved slutten av et tertial tas en rapport ut som avstemmer faktisk gjennomført arbeid mot planlagt.

9.5.3. Risiko

I modellen kontinuerlig produktutvikling ligger en innebygget risikohåndtering ved at en smidig evaluering og korrigerende justeringer skjer jevnlig mot brukere for å sikre at utviklingen dekker det behovet produktet skal dekke og at aktiviteter som ikke gir forventet effekt kuttes ut løpende. Denne innebyggede risikohåndtering vil primært sikre at utviklingen faktisk dekker reelle behov innenfor rammene til utviklingen. I prosjektet Framtidens opptak må også andre typer risiko håndteres løpende. Til dette formålet vil rapporteringen inneholde en risikomatrix og eventuelle tiltak for å redusere risiko.

9.5.4. Samlet vurdering

Fra milepælsjekk, prosess fremdrift og risiko gjøres en samlet vurdering av status i prosjektet. Status sammenstilles i et trafikklys og avvik kommenteres i tekst.



Avvik mindre enn 25%, mindre justeringer på interne milepæler: Grønt. Prosjektet hovedmål forventes oppnådd. Prosjektet er i henhold til plan.

Avvik mellom 26 og 40%, store avvik på interne milepæler: Gult. Indikerer at prosjektets hoved mål fortsatt kan nås, men at det kan være behov av justeringer.

Avvik over 40%, forsinkelser på eksterne milepæler: Rødt. Indikerer at prosjektets mål ikke kan nås uten tiltak.

I tillegg til rapportering til styringsgruppen og KD, vil det rapporteres på status til Porteføljestyret for utdanning og administrasjon.

9.6. Toleranser

I første fase av prosjektet (2023-2025) er det risikoreduksjon i det samordnede opptaket til høyere utdanning som er viktigst. Styringsgruppen skal varsles hvis det er fare for at noen av de risikoreduserende tiltakene ikke blir gjennomført tidsnok til frister i årshjulet for opptaket, eller at funksjonaliteten i nye leveranser har lavere funksjonalitet enn dagens system. Lavere funksjonalitet omregnes til timer i saksbehandling og styret skal varsles på forventet økning.

Styret skal også varsles hvis prognose på kostnader er over 5% av budsjett.

Toleranser på gevinster må avklares nærmere når gevinster videre arbeid med gevinstrealiseringsplan.

For fase 2 av prosjektet er det planlagt med kostnadsstyring (Design-to-cost). Det vil si at kostnader holdes fast, mens en styrer på omfang og de tiltakene som da vil gi størst verdi. Toleransekriteriene må derfor revideres for fase 2.