



# Porteføljestrategi for forsknings- og kunnskapsressurser 2025–2027

## Innhold

Bakgrunn.....	2
Rammer.....	3
Porteføljens sammensetning .....	5
Finansiering .....	5
Strategiske prioriteringer for perioden .....	7
1. Sette brukeren i sentrum .....	7
2. God styring og organisering av porteføljen .....	8
3. Maksimere verdien av eksisterende produkter og tiltak.....	8
4. God utnyttelse av kompetanse og teknologi .....	9

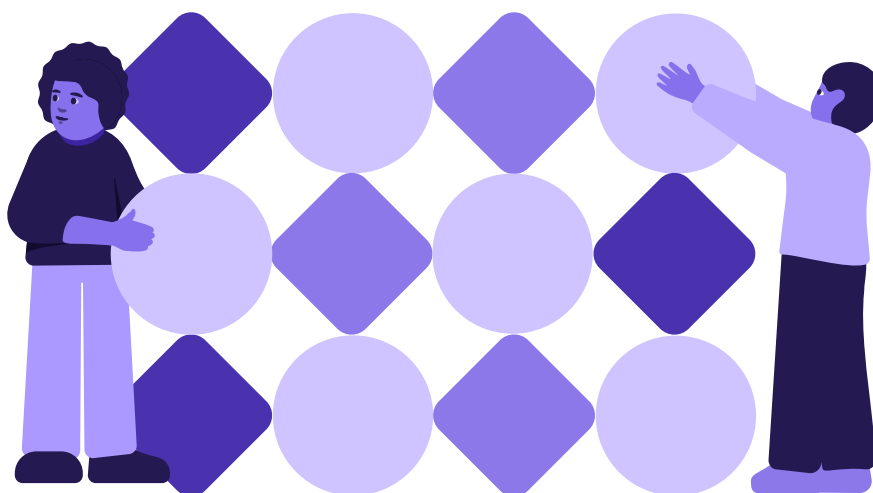
## Bakgrunn

*Divisjon for forskings- og kunnskapsressurser leverer et bredt spekter av kostnadseffektive og etterspurte tjenester og produkter til forskning og høyere utdanning.*

*Divisjonen utvikler og drifter plattformer og verktøy som gjør det enklere å finne, koble, analysere, dele, arkivere og håndtere data. Vi samler, systematiserer og tilgjengeliggjør informasjon om forskning og forskningsresultater i form av data og publikasjoner. Vi leverer bibliotekstjenester og forhandler avtaler med forlag som sikrer lesetilgang og åpen publisering. Og, vi hjelper virksomheter og forskere med å forstå og etterleve personvernregelverket.*

*Porteføljestrategien skal gi retning for styring og videreutvikling av produkter og tjenester divisjonen leverer, og bidra til at vi bruker ressursene godt på kort og lang sikt.*

*Strategien gir føringer og prioriteringer som må følges opp både på porteføljenivå og på produktområdenivå, bl.a. gjennom produktstrategier og årsmål. Porteføljestyret vurderer årlig behov for revisjon av strategien basert på årlige mål for porteføljen.*



## Rammer

Sikt er en del av statens virkemiddelapparat i kunnskapssektoren og skal bidra til å oppfylle statens mål for sektoren:

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

Sikts primære målgruppe er virksomheter, ansatte og elever/studenter i kunnskapssektoren. For enkelte tjenester vil også innbyggere, næringsliv, ansatte i øvrige offentlige virksomheter og deres samarbeidspartnere være brukere.

Divisjon for forsknings- og kunnskapsressurser leverer produkter og tjenester som bygger opp under alle de tre aspektene ved Sikts samfunnsoppdrag. Som leverandør av fellestjenester på personvernområdet leverer vi tjenester som skal bidra til å styrke kunnskapssektorens informasjonssikkerhet, personvern og datahåndtering. Som tilrettelegger for deling og gjenbruk av data gjør vi det enklere å dele og gjenbruke data gjennom etablering av plattformer og datainfrastruktur.

Vi leverer tjenester til universitets- og høgskolesektoren og instituttsektoren, og til offentlig forvaltning, herunder helseforetak og skoleverket. I tillegg har sivil sektor, medier og allmenheten nytte av tjenestene. Divisjonens samarbeidspartnere, kunder og sluttbrukere er hovedsakelig virksomhetsledere, administrativt ansatte, forskere og studenter ved nevnte institusjoner.

Tjenester vi leverer utenfor kunnskapssektoren skal gi økt verdi av tjenestene vi leverer til forskning og høyere utdanning.

Den raske digitaliseringen og teknologiske utviklingen gir både utfordringer og muligheter for kunnskapssektoren og for Sikt som tjenesteleverandør. For å holde tritt med utviklingen i brukerbehov og valg av tjenester, må Sikt kjenne behovene i miljøene vi betjener, og miljøene må kjenne oss.

Sammen må vi identifisere hvilke problemer som best løses i fellesskap og når det er hensiktsmessig å bruke våre fellestjenester og løsninger, eller en kombinasjon av nasjonale og lokale løsninger. For å lykkes, må vi se produkt- og tjenesteporteføljen i sammenheng, både internt i Sikt og med fellestjenester levert av kunnskapssektoren. Vi må også utnytte teknologiutviklingen for å levere tjenester av høy kvalitet til lavest mulig kostnad.

Flere av prioriteringene på porteføljenivå vil være relevante satsinger og prioriteringer på Sikt-nivå og følges opp i fellesskap, f.eks. på personvern- og dataområdet.



Samstyringsmodellen er et viktig verktøy for å sikre styringen av porteføljen, og sikre at de fellestjenester og produkter som blir prioritert treffer viktige behov i sektorene gjennom brukerinvolvering på alle nivå. I likhet med de øvrige divisjonene i Sikt, er det etablert et eget porteføljestyre for divisjonen med representanter for sektorene. I tillegg er det etablert produktråd eller tilsvarende organer for produktområdene.

Porteføljestrategien for divisjonen blir utformet og iverksatt av divisjonsdirektør i samråd med porteføljestyret.

## Porteføljens sammensetning

Divisjonen skal levere tjenester av høyest mulig kvalitet til lavest mulig kostnad. Tjenestene skal leveres på områder der det er klart mer effektivt og kostnadsbesparende at Sikt står for leveransene enn at institusjonene selv utfører oppgavene hver for seg, eller leverer tjenestene til hverandre. Dette innebærer at vi skal utnytte komparative fortrinn og samarbeide med våre brukere for å sikre helhetlige, sikre og bærekraftige løsninger.

Porteføljen skal ikke dekke alle behov for infrastruktur og støttetjenester i et forskningsforløp, men fokusere på de mest etterspurte tjenestene, der vi har gode forutsetninger for å levere løsninger. Sammensetningen av porteføljen og innholdet i tjenestene vil endres i tråd med brukernes behov og divisjonens rammebetingelser. Alle tjenestene Sikt leverer skal bygge opp under Sikts samfunnsoppdrag og være i tråd med vår virksomhetsinstruks fra Kunnskapsdepartementet.

## Finansiering

Porteføljen er finansiert gjennom tre finansieringsformer:

- Bevilgninger: hel- eller delfinansiering av tjeneste over Statsbudsjettet
- Tilskudd: hel- eller delfinansiering av tjeneste fra offentlige eller private institusjoner
- Brukerbetaling: finansiering ved at kunder betaler til Sikt for tjenesteleveranse (direkte motytelse), fastsatt gjennom tjenesteavtale, abonnementsordning el.

I tillegg søker og mottar divisjonen midler fra Forskningsrådets programmer og EUs rammeprogrammer. Dette er konkurranseutsatte midler som er direkte knyttet til gjennomføring av ulike typer tidsavgrensede utviklingsprosjekter.

Det varierer mellom produktene hvordan de er finansiert. Enkelte produkter, som Forschungsdataarkivet, har høy grad av grunnfinansiering. Grunnfinansiering gjør det mulig for Sikt med langsiktig planlegging av drift og forvaltning av produkter og tjenester, men samtidig begrenset mulighet for utvikling og forbedring av produkter og tjenester.

Andre produkter, som Personverntjenester og Bibliotekstjenester, er utelukkende basert på brukerfinansiering. Det gir relativt stabil driftsfinansiering og stimulerer Sikt til å levere brukerrelevante tjenester av høy kvalitet. Ulempen er at det kan ekskludere brukere med stram økonomi og påvirke etterspørselen i nedgangstider. Ren brukerfinansiering gjør det også utfordrende for Sikt å genere nok midler til videreutvikling og innovasjon av produktene, selv om brukerne vil være tjent med dette på lengre sikt.

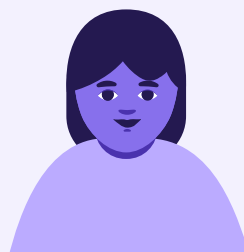
For noen av divisjonens produkter, som Microdata, har produktutviklingen i stor grad vært finansiert gjennom konkurranseutsatte midler. Slik finansiering stimulerer til innovasjon, gir god ressurstilgang og forutsigbarhet under selve utviklingsfasen, og resulterer gjerne i produkter av høy kvalitet. Ulempen er at finansieringen er kortvarig og gir liten sikkerhet for bærekraftig drift og forvaltning.

Oppsummert ser vi at det er ulike fordeler og ulemper knyttet til hver av finansieringsformene, og at det er viktig å tilpasse finansieringsmodeller til de oppgavene divisjonen forventes å løse på de ulike områdene. Vi bør også se på muligheter for å øke inntektene ved å utvide bruken av våre tjenester, søke konkurranseutsatte midler når det er relevant, og bruke tilgjengelige midler effektivt.



## Strategiske prioriteringer for perioden

### 1. Sette brukeren i sentrum



Brukerbehov og evnen til å identifisere disse er viktig. Derfor skal vi ha løpende dialog og samarbeid med kunder og sluttbrukere (brukerinvolvering) for å sikre at vi forstår og treffer behovene og løser de problemer kunder og brukerne har. Vi skal ta hensyn til at institusjonene er forskjellige og kan ha ulike behov, f.eks. knyttet til institusjonenes størrelse og kapasitet.

For å oppnå dette vil vi:

- Sikre brukerinvolvering og forankring når vi vurderer hvilke tjenester Sikt skal tilby.
- Involvere brukerne tidlig og på riktig tidspunkt, samt kontinuerlig gjennom tjenestenes levetid, for å sikre at drift og videreutvikling er basert på brukernes behov.
- Ta hensyn til kapasiteten i brukerinstitusjonenes mottaksapparat, og utviklingstakten i sektoren.
- Utvikle og tilby tjenester basert på behov, som er økonomisk bærekraftige. Dette innebærer bl.a. å utvikle tjenester dersom behov og/eller betalingsvilje faller bort.

## 2. God styring og organisering av porteføljen



Både Sikt og porteføljestyret har behov for god oversikt over økosystemet rundt forskning, for å kunne prioritere og styre drift, forvaltning, utvikling og avvikling av produkter og tjenester i porteføljen. Tilsvarende behov har institusjonene for å kunne ta kunnskapsbaserte beslutninger om egne behov og prioriteringer på forskningssiden. For å oppnå dette vil vi:

- Bidra til å etablere en oversikt over hvilke typer forskningstjenester som er tilgjengelige nasjonalt og internasjonalt, og ansvarsdelingen mellom ulike aktører.
- Være en pådriver for bedre koordinering og integrasjon mellom ulike internasjonale, nasjonale og institusjonelle tjenester på forskningssiden.
- Tilby tverrsektorielle forskningstjenester, men vurdere tilgjengelige løsninger og produkter før vi utvikler nye.
- Tilby tjenester som gir positiv kost-nytte for institusjoner i sektoren.
- Ha få og felles brukerflater og unngå overlappende funksjonalitet.

## 3. Maksimere verdien av eksisterende produkter og tiltak



Den økonomiske situasjonen og rammebetingelsene i sektoren er strammere enn tidligere. Sikt skal derfor utvikle og levere produkter og tjenester med høyest mulig kvalitet til lavest mulig kostnad, som gir verdiskaping og effektivitet gjennom samordning. For å klare dette vil vi:

- Utnytte tilgjengelige datakilder, bruke ny teknologi og øke graden av automatisering for å utnytte ressursene bedre.



- Tilrettelegge for å utveksle data, samarbeide og dele erfaringer på tvers i Sikt og med sektoren med mål om å få mer ut av ressursene nasjonalt gjennom å aktivt søke samarbeid med andre tjenesteleverandører.
- Synliggjøre og spre kunnskap om tjenester som er lite kjent og underutnyttet.
- Sørge for at data er FAIR og, i så stor grad som mulig, åpent tilgjengelige.

## 4. God utnyttelse av kompetanse og teknologi



Vi skal følge Sicts felles prinsipper for valg av teknologi og arkitektur. Dette betyr at vi skal redusere kompleksitet i teknisk infrastruktur, bruke ny teknologi, herunder utnytte kunstig intelligens (KI) og øke graden av automatisering.

- Utnytte og dele kompetanse og bidra til deling og gjenbruk på tvers i Sikt.
- Avklare juridiske utfordringer og sikre personvern og informasjonssikkerhet.
- Sikre smidige leveranser og kontinuerlig utvikling.
- Legge til rette for fleksibel arkitektur.
- Integrere og utveksle data mellom tjenester og produkter for å ha god dataflyt.

Målet er at produkter og tjenester skal støtte kjerneaktiviteter ved institusjonene, oppfattes som nyttige og dekkende og etterspørres