

FORSLAG TIL SAMSTYRINGSMODELL FOR DIGITALISERING

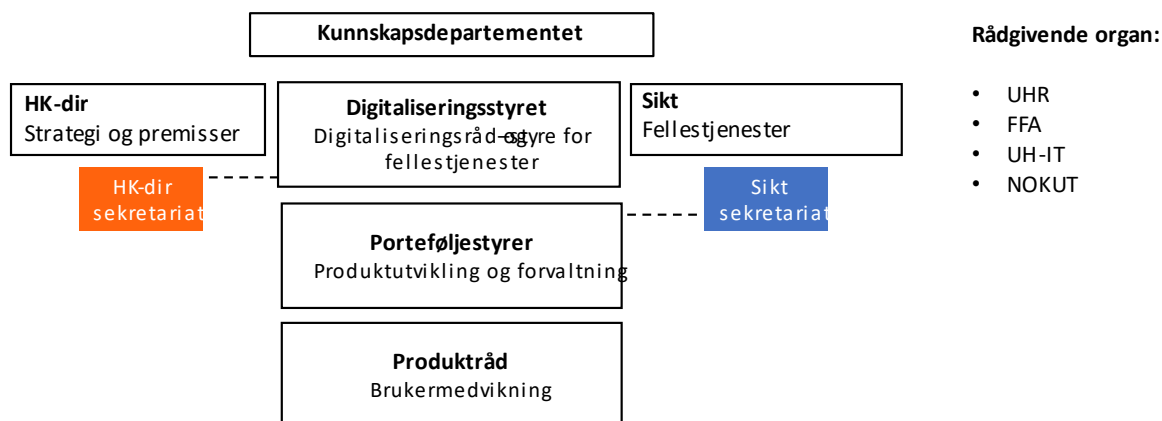
Bakgrunn

Som oppfølging av Digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren (2017-2021) etablerte Unit i 2018, i samarbeid med sektoren, en samstyringsmodell. Hensikten med samstyringsmodellen har vært å sikre brukermedvirkning i strategiutvikling, tjenesteutvikling og forvaltningsmodeller, bidra til realisering av strategi for digital omstilling innen universitets- og høyskolesektoren, samt raskere måloppnåelse for sektormål. Intensjonen med samstyringsmodellen vil bli videreført.

Digitaliseringsstyret for høyere utdanning og forskning har vært sentral i denne modellen. Styret hadde en rådgivende funksjon overfor Units myndighetsrolle, og en besluttede rolle innenfor porteføljestyling og prioritering av investeringer finansiert av fellesmidler. Unit har vært sekretariat for styret. Med etableringen av HK-dir og Sikt er det behov for en oppdatering av modellen. I mellomtiden har Digitaliseringsstyret fungert som et styre for fellestjenestene i Sikt.

Digitaliseringsstyret behandlet skisse til samarbeidsmodell for digitalisering 1. april 2022 og senere et forslag til modell med mandat 8. juni. I siste møte foreslo Digitaliseringsstyret at navnet på modellen bør være samstyring og ikke samarbeid for å understreke den gjensidige forpliktelsen for aktørene. Forslaget som ble lagt frem i juni beskrev hovedstruktur og mandat for Digitaliseringsstyret, samt utkast til mandat for porteføljestyre. Høringsforslaget bygger på innspillene fra Digitaliseringsstyrets behandling og tidligere innspill fra fagutvalg og tjenesteråd, samt arbeidsgruppen for arbeidet med handlingsplan for digital omstilling. Den foreslåtte modellen endrer ikke de til enhver tid etablerte styringslinjene fra Stortinget, regjeringen og departementet.

Forslag til ny samstyringsmodell for digitalisering



Figur 1 – Forslag til samstyringsmodell for digitalisering

Samstyringsmodellen skal bidra til realisering av strategi og handlingsplan for digital omstilling innen universitets- og høyskolesektoren, samt måloppnåelse for gjeldende sektormål.

Digitaliseringsstyret er øverste nivå i samstyringsmodellen med ansvar for medvirkning, samarbeid og strategiske vurderinger. Under Digitaliseringsstyret foreslås det å etablere porteføljestyre som styrer hver sine produktområder, herunder prioriteringer, igangsetting og oppfølging av felles initiativ. Den

daglige operative brukermedvirkningen kan gjøres gjennom produktråd underlagt porteføljestyrene og med representasjon fra ulike brukergrupper.

Forslag til oppgaver og ansvar for Digitaliseringsstyret og porteføljestyrene:

| Organ | Oppgaver og ansvar |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitaliseringsstyret | <ul style="list-style-type: none"> • Rådgi HK-dir med å realisere strategi og handlingsplan for digital omstilling • Rådgi HK-dir i oppfølging av informasjonssikkerhet og arkitekturstyring • Være en arena for dialog mellom institusjonene i sektoren • Gi føringer for fellestjenester i UH-sektoren: <ul style="list-style-type: none"> ○ Tilrå 3-årige økonomiske rammer for realisering av handlingsplan med angivelse av prioriterte mål med vurdering av gevinster, risiko og kapasitet ○ Vedta obligatoriske fellestjenester* på vegne av UH-sektoren ○ Vedta rammefordeling av felles investeringsmidler til produktporteføljene med henvisning til handlingsplanen ○ Vedta mandat og oppnevne porteføljestyrene |
| Porteføljestyret | <ul style="list-style-type: none"> • Utøve styring av sine produktområder, herunder prioriteringer, igangsetting og oppfølging av initiativ innenfor porteføljens finansielle rammer og mandat. • Tildel midler til enkeltinitiativ innenfor 3-årig plan (økonomiske rammer for realisering av handlingsplan) gitt av Digitaliseringsstyret • Angi effektmål, økonomiske rammer samt tidsramme for et investeringstiltak • Oppfølging av fremdrift på måloppnåelse • Anbefale endringer til handlingsplan til Digitaliseringsstyret • Sette premisser og rammebetingelser for brukerinvolvering i produktutviklingen. |

Tabell 1 – Forslag til formål, oppgaver og ansvar for Digitaliseringsstyret og porteføljestyrene.

*Med fellestjenester menes:

a. Tjenester pålagt gjennom vedtekter, tildelinger, strategien eller andre pålegg fra Kunnskapsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet eller HK-Dir,

b. Tjenester vedtatt av Digitaliseringsstyret, enten direkte eller gjennom handlingsplanen,

c. Tjenester som i praksis er etablert som fellestjenester gjennom å være tatt i bruk av et flertall av aktuelle institusjoner,

d. Tjenester tilrådet av porteføljestyre, som er i tråd med prinsippene i handlingsplanen og som har betydelig gevinstpotensial for institusjonene og/eller sektoren som helhet.

Dagens sammensetning av Digitaliseringsstyret foreslås videreført med medlemmer fra statlige universitet og høyskoler, NSO, samt observatør fra hovedsammenslutningene. Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) er sekretariat, Saker kan fremmes av universiteter, høyskoler, HK-dir, Sikt eller andre aktører i UH-sektoren (for eksempel UHR). HK-dir og Sikt, og eventuelle andre sakseiere, utarbeider saksunderlag og legger fram saker for Digitaliseringsstyret, i samarbeid med sekretariatet.

Direktørene i HK-dir og Sikt er deltagere med talerett, og KD er observatør med talerett. Møtene er åpne, noe som innebærer at andre kan delta etter avtale. Sammensetningen skal ha jevn representasjon fra administrativ og faglig ledelse og kjønnsbalanse skal tilstrebes. Medlemmene representerer sektoren, ikke egen institusjon. Digitaliseringsstyret, ikke enkeltmedlemmene, skal ha

faste vararepresentanter som innkalles ved frafall. Det foreslås at Digitaliseringsstyrets leder og medlemmer oppnevnes av KD etter innstilling fra Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. Funksjonstid for medlemmer av Digitaliseringsstyret er i utgangspunktet to år, med mulighet for forlengelse.

Porteføljestyrene skal ha medlemmer med faglig tyngde innen ett eller flere av produktområdene og fortrinnsvis i en lederrolle på sine institusjoner. Medlemmene må ha kunnskap om de muligheter og utfordringer som digitaliseringen byr på i egen virksomhet og innen høyere utdanning og forskning som helhet. Sikt er sekretariat for porteføljestyrene og legger fram saker i nær dialog med leder for porteføljestyret. Møtene er åpne, noe som innebærer at andre kan delta etter avtale, primært som observatører. Digitaliseringsstyret oppnevner medlemmene av porteføljestyrene.

Det etableres porteføljestyre for følgende produktområder:

- Utdanning og administrasjon
- Forskning og kunnskapsressurser
- Data og infrastruktur

Kontinuerlig produktutvikling og brukervedvirkning

Aktiv brukervedvirkning er et viktig premiss for samarbeidsmodellen skal sikre at brukernes behov løses på best mulig måte gjennom kontinuerlig og smidig utvikling. Dette skal også bidra til å dele opplæringsressurser og erfaring i beste praksis på tvers av institusjonene. Formålet er å levere det brukerne trenger, gjennom brukervennlige helhetlige og sammenhengende løsninger, og sikre god brukerstøtte og opplæring i nye løsninger. Organiseringen av brukervedvirkning må tilpasses det enkelte produkt, men en felles innretning gjennom brukerrepresentanter i produktråd eller faggrupper kan være hensiktsmessig.

Produktteam i Sikt skal benytte metoder og teknologier som gjør det mulig å sette ny funksjonalitet i produksjon så snart den er ferdig utviklet. Dette skjer i tett samarbeid med produktrådene hvor sluttbrukere deltar. Det vil redusere skillet mellom utvikling og forvaltning, og vil synliggjøre at produkter må forbedres kontinuerlig gjennom hele livssyklusen. Dette vil utfordre den tradisjonelle prosjektilnærmingen, og den tradisjonelle styringsprosessen. Som beslutningsunderlag til Digitaliseringsstyret og porteføljestyrene for iverksettelse og utløsning av midler kan et tradisjonelt styringsdokument fortsatt brukes for å angi ønskede effektmål og rammebetingelser, men beskrivelse av gjennomføringen vil tilpasses en mer smidig tilnærming hvor detaljering og prioritering av konkrete funksjonaliteter gjøres mer stegvis i samråd med brukere (produktråd). Utredningsfaser vil også kortes ned eller også utføres mer stegvis. Premisser og rammebetingelser for brukervedvirkning i produktutviklingen gis av porteføljestyrene.

Vedlegg:

FORSLAG TIL MANDAT DIGITALISERINGSSTYRET OG PORTEFØLJESTYRER

Mandat for Digitaliseringsstyret

Formål

Digitaliseringsstyret skal:

- Bidra til at sektorene har relevante, forankrede, forpliktende og realistiske handlingsplaner.
- Bidra til bedre måloppnåelse og gevinstrealisering gjennom raskere innføring av nye fellestjenester, samt realisering av gevinster fra eksisterende fellestjenester.
- Legge til rette for økt samarbeid og bedre utnyttelse av ressurser, teknologi og data.

Oppgaver og ansvar

Digitaliseringsstyret skal styrke digital omstilling innen UH-sektoren gjennom nasjonal styring og samarbeide ved:

- Rådgi HK-dir i arbeidet med å realiseringen av Digitaliseringsstrategien og handlingsplan for digital omstilling.
- Rådgi HK-dir i oppfølging av informasjonssikkerhet og arkitekturstyring.
- Være en arena for dialog mellom institusjonene i sektoren.
- Gi føringer for fellestjenester i UH-sektoren:
 - Tilrå 3-årige økonomiske rammer for realisering av handlingsplan med angivelse av prioriterte mål med vurdering av gevinster, risiko og kapasitet.
 - Vedta obligatoriske fellestjenester på vegne av UH-sektoren.
 - Vedta rammefordeling av felles investeringsmidler til produktporteføljene med henvisning til handlingsplanen.
 - Vedta mandat og oppnevne porteføljestyrene.

Digitaliseringsstyret skal tilrå strategi for digital omstilling og handlingsplan med tiltak for å realisere strategien. Strategien vedtas av Kunnskapsdepartementet, mens handlingsplaner vedtas av HK-dir.

Digitaliseringsstyret tilrå anbefalinger om utvikling, iverksetting og oppfølging av strategiske dokumenter. Med strategiske dokumenter menes planer, stortingsmeldinger og langtidsplan, samt regelverksutvikling og normering gjennom felles policy for eksempel innen informasjonssikkerhet, porteføljestyling for sektoren, arkitekturstyring og tjenestestyling av fellestjenester.

Digitaliseringsstyret skal tilrå standardisering eller normering gjennom organisering, arbeidsprosesser og metode, løsningsarkitektur, tekniske- og datarelaterte standarder, der dette er nødvendig for eller i stor grad bidrar til realisering av strategier.

Digitaliseringsstyret skal som arena for dialog i sektoren gjøre det mulig for sektoren selv å fremme saker rundt samarbeid institusjonene imellom. Dette for å sikre et godt samarbeid om digitaliseringen i sektoren.

Digitaliseringsstyret har den overordnede styring av tiltak som finansieres av felles investeringsmidler. Det vil si å vedta årlige rammer for felles investeringsmidler til digitaliseringsarbeidet, samt fordeling av rammen på de ulike fagområdene. Digitaliseringsstyret tilrå nysatsinger og større endringer i fellestjenestene og gir anbefalinger for konsortie-fellestjenester, bevilgningsfinansierte fellestjenester

og fellestjenester levert av andre enn Sikt. Denne prosessen tilrettelegges gjennom handlingsplan og 3-årige veikart med økonomiske rammer.

Digitaliseringsstyret oppnevner og vedtar mandat for porteføljestyrene.

Sammensetning

Digitaliseringsstyret skal bestå av inntil 12 medlemmer som representerer statlige universiteter og høyskoler, inkludert en representant fra NSO. Representant fra hovedsammenslutningene deltar som fast observatør med talerett. Universiteter og høyskoler skal være representert med topledere, det vil si deltakere i topledergruppen. Digitaliseringsstyret skal ha representasjon fra institusjoner som bidrar tyngst med hensyn til fellestjenester, samtidig som styret skal representere mangfoldet i UH-sektoren. Sammensetningen skal ha jevn representasjon fra administrativ og faglig ledelse og kjønnsbalanse skal tilstrebes. Medlemmene representerer sektoren, ikke egen institusjon. Digitaliseringsstyret, ikke enkeltmedlemmene, skal ha faste vararepresentanter som innkalles ved frafall.

Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) er sekretariat. HK-dir og Sikt, og eventuelle andre sakseiere, utarbeider saksunderlag og legger fram saker for Digitaliseringsstyret, i samarbeid med sekretariatet. Direktørene i HK-dir og Sikt er deltakere med talerett, og KD er observatør med talerett. Møtene er åpne, noe som innebærer at andre kan delta etter avtale, primært som observatører.

Digitaliseringsstyrets leder og medlemmer oppnevnes av KD etter innstilling fra Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse og Sikt. Funksjonstid for medlemmer av Digitaliseringsstyret er i utgangspunktet to år, med mulighet for forlengelse.

Mandat Porteføljestyre

Formål

Porteføljestyrene skal:

- Bidra til at sektorene har relevante, forankrede, forpliktende og realistiske handlingsplaner.
- Bidra til bedre måloppnåelse og gevinstrealisering gjennom raskere innføring av nye fellestjenester, samt realisering av gevinster fra eksisterende fellestjenester.
- Legge til rette for økt samarbeid og bedre utnyttelse av ressurser, teknologi og data.

Oppgaver og ansvar

Porteføljestyrene skal bidra til kontinuerlig forvaltning, prioritering og utvikling av produktene, herunder:

- Utøve styring av sine produktområder, herunder prioriteringer, igangsetting og oppfølging av initiativ innenfor porteføljens finansielle rammer og mandat.
- Tildele midler til enkeltinitiativ innenfor 3-årig plan (økonomiske rammer for realisering av handlingsplan) gitt av Digitaliseringsstyret.
- Angi effektmål, økonomiske rammer samt tidsramme for et investeringstiltak.
- Oppfølging av fremdrift på måloppnåelse.
- Gi faglige råd ved utarbeidelse og revisjon av digitaliseringsstrategier og handlingsplaner.
- Tilrå regelverksutvikling og normering gjennom felles policy og gi råd til utarbeidelse av målbilder, retningslinjer og løsningsvalg.
- Gi premisser og rammebetingelser for brukerinvolvering i produktutviklingen.

Porteføljestyrene skal med sin faglige kompetanse og representasjon fra ulike institusjoner ta et helhetlig ansvar for produktutvikling innen sitt område. Porteføljestyrene skal fremme raskere måloppnåelse gjennom å tilrettelegge for smidig og kontinuerlig produktutvikling.

Sammensetning

Porteføljestyrene skal ha medlemmer med faglig tyngde innen ett eller flere av produktområdene og fortrinnsvis i en lederrolle i egen institusjon. Medlemmene må ha kunnskap om de muligheter og utfordringer som digitalisering byr på i egen virksomhet, og innen høyere utdanning og forskning som helhet.

Sikt er sekretariat for porteføljestyrene og legger fram saker i nær dialog med leder for produktområdestyret. Møtene er åpne, noe som innebærer at andre kan delta etter avtale, primært som observatører. Digitaliseringsstyret oppnevner medlemmene av porteføljestyrene.