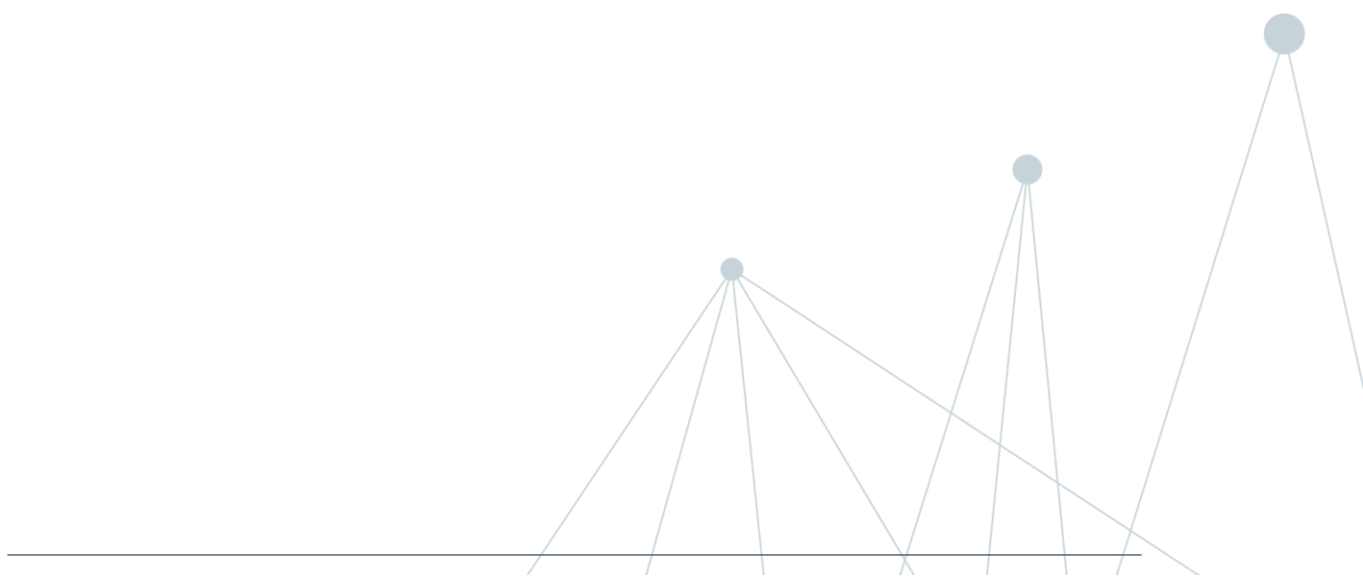


# Virksomhetsstrategi for Unit

2020 – 2023

VERSJON: 11.08 2020





## Innholdsfortegnelse

<b>Samfunnsoppdraget .....</b>	<b>3</b>
<b>Visjonen.....</b>	<b>3</b>
<b>Verdier .....</b>	<b>3</b>
<b>Mål.....</b>	<b>3</b>
<b>Dette er de vi er til for .....</b>	<b>4</b>
<b>Roller og forventninger.....</b>	<b>4</b>
<i>Pådriver.....</i>	<i>4</i>
<i>Integrator.....</i>	<i>4</i>
<i>Leverandør av fellestjenester.....</i>	<i>4</i>
<b>Rammebetingelser .....</b>	<b>5</b>
<i>Finansiering.....</i>	<i>5</i>
<i>Informasjonssikkerhet og personvern.....</i>	<i>5</i>
<i>Bærekraft og miljø.....</i>	<i>5</i>
<b>Tiltak for å videreutvikle Unit .....</b>	<b>6</b>
<i>Tjenestereisen og brukerperspektivet fremmes.....</i>	<i>6</i>
<i>Økt verdiskaping gjennom plattformer og mere datadeling.....</i>	<i>6</i>
<i>Tverrfaglige team som utøver smidig produktutvikling .....</i>	<i>7</i>
<i>Styrke ledelse, prosessledelse, moderne utviklingsmetodikk, arkitektur- og teknologiforståelse .....</i>	<i>7</i>
<i>Gode og effektive samstyringsmodeller og tett samarbeid med andre direktorater.....</i>	<i>7</i>



## Samfunnsoppdraget

Unit skal bidra til å realisere de til enhver tid gjeldende sektormålene for forskning og høyere utdanning. Vi har ansvar for nasjonal samordning, et overordnet ansvar for forvaltningen av IKT og digitalisering på sektornivå, og myndighet til å treffe beslutninger innenfor våre hovedområder i tråd med vedtektene. Unit har ansvaret for å iverksette og følge opp strategier og policyer fastsatt av departementet, og følge opp og iverksette initiativ fra sektoren. Vi skal følge opp og koordinere digitaliseringsarbeidet og levere tjenester til institusjonene. God og forpliktende brukermedvirkning er avgjørende, både på overordnet strategisk nivå og knyttet til tjenesteleveransene.

Unit blir etatsstyrt av Kunnskapsdepartementet (KD) og har etablert samstyringsmodellen for brukermedvirkning fra sektoren. Unit er eierstyrer av Uninett.

Oppsummert er samfunnsoppdraget:

**Unit skal være en nytenkende pådriver for digitalisering i høyere utdanning og forskning. Gjennom samarbeid skal Unit sørge for tjenester som hjelper sektorene med å nå sine mål.**

## Visjonen

**Vi driver Kunnskaps-Norge fremover.**

## Verdier

**Profesjonelle:** Vi fremstår enhetlig og helhetlig utad, vi leverer resultater til forventinger og krav og vi er løsningsorienterte.

**Samarbeidende:** Vi spiller på lag med kunder og partnere, vi engasjerer oss i sektorenes og hverandres oppgaver, og vi bruker hverandres styrker og gjør hverandre gode.

**Modige og nysgjerrige:** Vi er åpne for nye ideer, perspektiver og innspill, vi stiller spørsmål og utfordrer, og vi tar beslutninger og er raske til å realisere gode ideer.

**Kompetente og lærende:** Vi er oppdatert på teknologi og trender som påvirker sektorene, vi gir og etterspør tilbakemeldinger slik at vi utvikler oss og vi jobber tverrfaglig og har respekt for fagkompetanse.

## Mål

1. Digitale tjenester til universitets- og høyskolesektoren er godt samordna og styrte.
2. God tilgang til fellestjenester som er innovative, effektive og har høy kvalitet for høyere utdannings- og forskningssektoren.
3. Styrket informasjonssikkerhet og personvern innenfor høyere utdanning og forskning.
4. Mer åpen forskning.
5. Unit har god arbeidsdeling og samordning med andre organ i forvaltningen.
6. Effektiv og profesjonell organisasjon.
7. Attraktiv arbeidsplass.





## Dette er de vi er til for

Den nasjonale samordnings- og pådriverrollen omfatter universitets- og høyskolesektoren og andre relevante aktører som instituttsektoren og forskningsrelaterte funksjoner i helsesektoren. KD er oppdragsgiver for Unit i denne rollen, hvor vi som direktorat skal iverksette og følge opp politiske mål og strategier.

*Virksomheter* som kan være avtalepart og *kunde* for fellestjenester levert av Unit:

- Statlige universiteter og høyskoler
- Private høyskoler eller høyskoler under andre departement
- Offentlige og private fagskoler (begrensede tjenester på oppdrag fra KD)
- Statlige og private forskningsorganisasjoner med bevilgning
- Øvrige forsknings- og formidlingsvirksomheter som biblioteker, institutter, museer og arkiv
- Helsesektoren, spesielt regionale helseforetak og sykehusene
- Direktorat og andre virksomheter under Kunnskapsdepartementet, f.eks. innenfor grunnopplæringen.

*Brukere* av tjenestene vil være ansatte eller studenter ved ovenstående virksomheter. For enkelte tjenester vil innbyggere, næringsliv, ansatte i øvrige offentlige virksomheter og samarbeidspartnere for ovenstående virksomheter være brukere.

## Roller og forventninger

### Hva forventer omgivelsene av Unit?

Det forventes at Unit er et etterrettelig og pålitelig direktorat samt en profesjonell og kostnadseffektiv forvalter av fellestjenester. Vi skal være en sterk driver av prosesser og prosjekter. Vi må ha en tydelig og forpliktende brukerinvolvering, både strategisk og for sluttbrukere av fellestjenester. Det forventes mer innovasjon og en raskere tjenesteutvikling, og at vi bruker institusjonene og markedet der det er tilgjengelige ressurser og tjenester, samt legger til rette for næringsutvikling der det er naturlig.

Unit har tre ulike roller:

### Pådriver

Unit skal være en faglig rådgiver for KD, og utarbeide, iverksette og følge opp strategier og policyer. Blant våre myndighetsoppgaver er også arkitekturstyring, lov- og forskriftsarbeid, styring av informasjonssikkerhet og personvern, NVI-rapportering, sekretariatarbeid, høringer, utredninger, og eierstyring av statlige AS. Unit skal også være en pådriver og rådgiver overfor høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner og støtte digitaliseringsarbeidet deres. Vi skal iverksette og følge opp initiativ fra sektoren, følge opp digitaliseringsstrategi og handlingsplan, samt sørge for styring av prosjekt- og tjenesteportefølje.

### Integrator

Som integrator skal Unit være en koordinerende aktør for dataprodusenter, og gjøre det enklere å dele og gjenbruke data og tjenester på tvers av institusjoner innen høyere utdanning og forskning. Vi skal sørge for at det etableres plattformer med tilgang til data og tekniske felleskomponenter som tilrettelegger for et velfungerende økosystem for innovasjon, næringsutvikling og raskere tjenesteutvikling. Dette innebærer standardisering av data og prosesser, samt å utarbeide og følge opp rammebetingelser for et slikt økosystem.

### Leverandør av fellestjenester

Unit driver med utvikling, forvaltning og drift av egenproduserte tjenester. Anskaffelse, videreutvikling og forvaltning av innkjøpte tjenester, og forvaltning av felles rammeavtaler. I tillegg finnes det konsortiesamarbeid hvor Unit både er en deltager og en administrator av tjenester. Utvikling av tjenesteporteføljen og enkelttjenester vil skje innenfor alle disse leveransemodellene. Tjenestene finansieres gjennom bevilgning fra KD eller brukerbetaling fra virksomhetene.



## Rammebetingelser

### Finansiering

Unit forventer flere oppgaver og må sikre at det til enhver tid er sammenheng mellom oppgavemengden og tilgjengelige ressurser. Oppgaveporteføljen vil også variere, så vi er avhengige av å kunne eskalere opp og ned ressurser ved behov. Vi skal ha en god intern økonomistyring og ressursbruk basert på følgende finansieringskilder:

- Årlig bevilgingsfinansiering over statsbudsjettet fra KD
- Tilleggsbevilgninger fra KD gjennom egne oppdragsbrev for øremerkede og temporære satsinger
- Brukerfinansiering
- Felles investeringsmidler tildelt fra Digitaliseringsstyret.

Unit skal jobbe for en forenkling av finansieringsmodellene slik at kontrollen er god, de oppleves rettferdige, er lette å administrere og gir incentiver for effektive tjenesteprodusenter og bevisste bestillere. Unit skal i samarbeid med institusjonene søke aktivt etter nasjonale og internasjonale prosjekt- eller tilskuddsmidler.

### Informasjonssikkerhet og personvern

Unit har hovedansvaret for å nå målet i digitaliseringsstrategien for universitets- og høyskolesektoren om en målrettet styrking av informasjonssikkerheten, både gjennom vårt ansvar for å følge opp og koordinere digitaliseringsarbeidet, og gjennom vårt sektoransvar i KDs styringsmodell for informasjonssikkerhet.

Unit forvalter betydelige informasjonsverdier på vegne av UH-sektoren, og KD forutsetter at Unit ivaretar informasjonssikkerheten og personvernet i vår egen virksomhet. Arbeidet med informasjonssikkerhet skal bidra til høy kvalitet på all informasjon som benyttes, og skal til enhver tid være i tråd med de krav til sikkerhet som stilles i gjeldende lover og forskrifter. Interne krav til konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet skal til enhver tid være ivaretatt. Arbeidet med informasjonssikkerhet skal også sørge for at Unit ivaretar informasjon som behandles på vegne av kunder og samarbeidspartnere på en tilfredsstillende måte. Informasjonssikkerhet og personvern skal være ivaretatt og beskrevet i alle prosjekter og all tjenesteutvikling og drift hos Unit, og skal gjøre Unit i stand til å opprettholde virksomheten selv etter en større sikkerhetshendelse.

Arbeidet med informasjonssikkerhet skal bidra til at Unit ivaretar sitt omdømme som et profesjonelt og kompetent forvaltningsorgan.

### Bærekraft og miljø

Unit skal kutte klimagassutslipp av og i egen virksomhet, og har følgende miljømål:

- Unit skal bidra til bærekraftige anskaffelser og utvikling for samfunn og miljø.
- Unit som virksomhet skal ivareta miljøhensyn ved sine innkjøp, sitt forbruk og sin reiseaktivitet.
- Video skal være foretrukket kommunikasjons- og møteform.



## Tiltak for å videreutvikle Unit

### Tjenestereisen og brukerperspektivet fremmes

Offentlig sektor skal levere sammenhengende tjenester best mulig tilrettelagt for brukerne. Unit skal ha brukerorienterte og smidige utviklingsprosesser og tenke helhetlige tjenestereiser, livslang læring og en enklere hverdag for brukerne. Unit skal sørge for god tilgang til innovative og effektive fellestjenester med høy kvalitet for høyere utdanning og forskning. Vi skal bidra til at virksomhetene, sektoren og samfunnet tar ut gevinstene av fellestjenester. Tjenesteporteføljen skal forvaltes og utvikles på beste måte i henhold til behov og signaler fra brukere, myndigheter og markedet.

Unit skal oppnå dette ved å

- Bruke tjenestedesign for å sikre involvering av sluttbrukere i tjenesteutviklingen.
- Ha god portefølje- og tjenestestyling for å sikre helhet og sammenheng i utviklingen av tjenester til beste for brukeren.
- Utnytte arbeid med plattformer til bedre tilpasning til brukergrupper, samt gjenbruk av data og komponenter på tvers.
- Måle brukertilfredshet.

### Økt verdiskaping gjennom plattformer og mere datadeling

Data skal i større grad gjenbrukes, også på tvers av sektorer. Data skal registreres en gang, og gjøres tilgjengelige for gjenbruk i andre tjenester. Nasjonale felleskomponenter skal benyttes der det er hensiktsmessig. Vi skal også legge til rette for at privat næringsliv og samarbeidspartnere nasjonalt og internasjonalt i større grad enn nå kan utvikle og levere tjenester for sektoren. Vi skal ikke utvikle tjenester der behovene allerede er dekket, og hvor markedet kan levere bedre og mer effektivt. Vi skal tilrettelegge for et økosystem av utviklingsmiljøer, leverandører, sluttbrukere og dataeiere, hvor alle aktørene bidrar til et felles mål om økt digitalisering til beste for brukerne og kundene.

Unit skal oppnå dette ved å:

- Legge til rette for at data kun må registreres en gang, ett sted og gjenbrukes. Kvalitetssikre og tilgjengeliggjøre data og metadata fra sektoren, og tilby åpne grensesnitt til disse dataene som hensyntar personvern og sikkerhet. Etablere en skybasert integrasjonsplattform for enkel og sikker tilgang til dataene.
- Sikre kontroll på data for gjenbruk ved anskaffelse og bruk av tjenester i markedet.
- Bruke kunstig intelligens og maskinlæring for effektivisering og verdiøkning i tjenestene. Dette skal prøves ut i konkrete caser eller prosjekter.
- Tilby plattformtjenester som en egen, selvstendig tjeneste på linje med øvrige tjenester/produkter, og etablere en hensiktsmessig organisering hvor dette ansvaret kan plasseres.
- Sørge for at basiskomponenter for grunnleggende tjenester som for eksempel lagring, integrasjoner, personvern, sikkerhet, IAM og andre elementer som kan gjenbrukes på tvers av tjenester blir gjort tilgjengelige for alle i økosystemet.
- Som direktorat etablere og følge opp regler for samhandling og utvikling.
- Delta i internasjonale prosjekter med formål å støtte opp under nasjonale aktiviteter for digitalisering av høyere utdanning og forskning. Unit skal på vegne av sektoren være en sterk internasjonal samarbeidspartner og etablere administrativ kompetanse og de rette profilene for å lede prosjektarbeid.



### **Tverrfaglige team som utøver smidig produktutvikling**

For raskere å realisere ideer og løse nye oppdrag etableres tverrfaglige utviklingsteam for tjenester eller produkter med ansvar og fullmakter til å drive tjenesteutvikling og -forvaltning. Kontinuerlig og smidig produktutvikling betyr at Unit skal ha et livsløpsperspektiv på sine tjenester. Nye tjenester skal prioritere oppgaver som gir gevinst for brukere, og utviklingsteamet skal benytte metoder og teknologier som gjør det mulig å sette ny funksjonalitet i produksjon så snart den er ferdig utviklet. Dette vil redusere skillet mellom utvikling og forvaltning, og vil synliggjøre at tjenester må forbedres kontinuerlig gjennom hele livssyklusen.

Unit skal oppnå dette ved å:

- Etablere faste, tverrfaglige og selvstyrte tjeneste- eller produktteam med både faglige og tekniske ressurser og en produkteier.
- Benytte utviklingsverktøy, metoder og prinsipper for smidig utvikling som legger til rette for kontinuerlige leveranser (eller DevOps)
- Definere de ulike rollene i tjenesteutvikling og -forvaltning.

### **Styrke ledelse, prosessledelse, moderne utviklingsmetodikk, arkitektur- og teknologiforståelse**

For å understøtte våre roller og de strategiske satsingsområdene trenger Unit styrket kompetanse og kapasitet innenfor flere områder. Unit skal ha en ledelse og kultur som understøtter visjon, verdier og samfunnsoppdrag. Vi skal ha en organisering og arbeidsform som er dynamisk og tilpasset endringer i omgivelsene. Vi skal ha korte beslutningsveier og effektiv kommunikasjon, og dynamisk oppgaveløsning på gode arbeidsverktøy. Dette skal vi oppnå ved å styrke kompetansen og kapasiteten blant annet innenfor følgende områder:

- Prosessledelseskompetanse innenfor oppgaver som prosjektledelse og utredninger i tråd med utredningsinstruksen.
- Kompetanse innenfor moderne utviklingsmetodikk (som for eksempel produkteierskap, tjenstedesign, smidig utvikling, skybasert utvikling, devops, innebygd personvern og universell utforming).
- Arkitekturkompetanse innenfor oppgaver som dataforvaltning, skyarkitektur, integrasjoner, informasjonssikkerhet, analyse, kunstig intelligens og maskinlæring, samt styring og regulering av økosystemer.
- Domenekompetanse innenfor kjerneoppgavene for våre kunder som utdanning, forskning og formidling.
- Rekruttere og utvikle «nysgjerrige pådrivere» med teknologiforståelse og som brenner for innovasjon i samspillet mellom brukere og ny teknologi.
- Skape og/eller delta i kompetansenettverk nasjonalt og internasjonalt innenfor våre områder.

### **Gode og effektive samstyringsmodeller og tett samarbeid med andre direktorater**

Digitaliseringsstyret, fagutvalg og tjenesteråd for medvirkning i sektorstyringen av digitalisering og tjenesteutviklingen, samt styringsmodell for informasjonssikkerhet er etablert. Unit må sørge for at samstyringsmodellene videreutvikles og støttes opp av måten vi jobber på internt, og at tid fra ide til realisering blir så kort som mulig.

Unit skal sørge for dette ved å:

- Ha godt forankrede og velfungerende samstyrings- og porteføljestyingsmodeller både for strategi, informasjonssikkerhet og fellestjenester.
- Ha tett dialog med kunder og brukere av fellestjenestene.
- Samarbeide om virkemiddelbruk og utnytte utrednings- og analysekapasitet hos Diku, NOKUT og Forskningsrådet.
- Bidra med data og faglige vurderinger til relevante tilstandsrapporter for KD, Diku, NOKUT og Forskningsrådet.

# UNIT

DIREKTORATET FOR IKT OG FELLESTJENESTER  
I HØYERE UTDANNING OG FORSKNING

