

# Sluttrapport

## MASTERDATAKILDER FOR FORSKNING

*Denne fylles ut ved behandling.*

<b>Prosjektnummer</b> 5177	<b>Journalnummer</b>	
<b>Behandlet dato:</b> 19.02.2021	<b>Behandlet av / Prosjekteier:</b> Unit LM / Frode Arntsen	<b>Utarbeidet av</b> Finn Filip Finborud (prosjektleder)
<b>Beslutning:</b>  Fremsendes Digitaliseringsstyret for godkjenning		
<b>Signatur ved godkjenning (prosjekteier)</b>		

## Innhold

---

1.	Kort oppsummering av prosjektet .....	3
1.1.	Bakgrunn for prosjekt .....	3
1.2.	Sammendrag av prosjektgjennomføringen .....	3
2.	Oppnåelse av prosjektets mål.....	4
2.1.	Virksomhetsmål .....	4
2.2.	Effekt mål.....	4
2.3.	Resultatmål .....	4
3.	Prosjektets produkter .....	5
4.	Prosjektets økonomi.....	5
5.	Prosjektets fremdrift.....	6
6.	Andre avvik i prosjektet .....	6
7.	Prosjektets anvendelse av IT-politiske prinsipper og føringer.....	6
8.	Evaluerings av prosjektets styring.....	7
8.1.	Suksessfaktorer.....	7
8.2.	Prosjektets organisering .....	7
8.3.	Rollebeskrivelser .....	8
8.4.	Interessenter og behovskartlegging .....	8
8.5.	Prosjektplan .....	9
8.6.	Utviklingsfasen.....	9
8.7.	Testing og prodsettingsfasen.....	9
8.8.	Gevinstrealisering .....	10
8.9.	Usikkerhet.....	10
8.10.	Styringsgruppens funksjon.....	10
9.	Læringspunkter for linjeorganisasjonen.....	10
9.1.	Prosjektprosessen.....	10
9.2.	Prosjektets rammebetingelser.....	11
9.3.	Prosjektets samspill med linjeorganisasjonen .....	11

## ENDRINGSLOGG

Versjon	Dato	Endring	Produsent	Godkjent
0.9	25.01.2021	Første versjon av sluttrapporten til behandling i styringsgruppen	Finn Filip Finborud (prosjektleder)	Frode Arntsen (prosjekteier)
1.0	28.01.2021	Justert sluttrapporten etter behandling i styringsgruppen	Finn Filip Finborud (prosjektleder)	Frode Arntsen (prosjekteier)
1.1	19.02.2021	Justert etter behandling i Unit ledermøte	Katrine Weisteen Bjerde (fagdirektør)	Frode Arntsen (prosjekteier)

## DISTRIBUSJONSLOGG

Versjon distribuert	Dato	Navn
0.9	25.01.2021	Styringsgruppen
1.0	28.01.2021	Styringsgruppen, Fagutvalg for forskning og Fagutvalg for IMD
1.1	19.02.2021	Digitaliseringsstyret

## 1. KORT OPPSUMMERING AV PROSJEKTET

---

### 1.1. Bakgrunn for prosjekt

---

Som en del av det forberedende arbeidet med handlingsplan for digitalisering, utførte Unit en kartlegging av fellestjenester, pågående prosjekter, behov og muligheter for nye tjenester i første halvår 2018.

Kartleggingen avdekket mange fellestjenester på forskningsområdet, men viste også at disse i liten grad samhandler eller at samhandling skjer på en lite effektiv og rasjonell måte. Der samhandling skjer, er dette basert på arbeidskrevende oversettelser mellom ulike begrepsapparater og ulike versjoner av registre og ID-er. Der samhandling ikke skjer er resultatet at brukerne må registrere samme informasjon flere ganger i ulike systemer.

For å lette samhandling og gjenbruk av informasjon var en av 5 anbefalinger fra kartleggingen å etablere nasjonale masterdatakilder. En nasjonal masterdatakilde er en autoritativ kilde på nasjonalt nivå som angir en unik ID for en type enheter og som er allment anerkjent som autoriteten på et bestemt område. Gevinstene ved å etablere slike masterdatakilder kommer når et stort antall tjenester har tatt i bruk den samme kilden.

Høsten 2018 gjennomførte Unit, på bestilling fra Kunnskapsdepartement, en utredning av hvordan et nasjonalt vitenarkiv (NVA) skal realiseres. Utredningens sluttrapport foreslo å etablere nasjonale autoritetsregistre (masterdatakilder) for prosjekt, person, organisasjonsenhet og søknad (om finansiering) og å gjøre data i disse tilgjengelig på tvers av tjenester. Rapporten peker på at tiltaket vil gi store gevinster ikke bare for NVA, men også i flere andre sammenhenger.

Etter dette ble planene gradvis utviklet gjennom dialog med interessentene og gjennom diskusjoner i Fagutvalg for forskning og Fagutvalg for IMD. Konklusjonen var at både konsept og planer var klare til å starte realisering av masterdatakilder for forskning på områdene prosjekt og person og at det var viktig å få en minimumsversjon (MVP<sup>1</sup>) av disse på plass raskt, slik at både nasjonale og lokale tjenester kan starte å ta disse i bruk.

### 1.2. Sammendrag av prosjektgjennomføringen

---

Det ble innledningsvis vurdert og forutsatt både fra Unit og fra institusjonene at man kjente behovene godt nok til at det ikke var nødvendig å gjennomføre en konseptfase og påfølgende formell planleggingsfase i forkant av prosjektgjennomføringen. En periode for detaljplanlegging ble lagt inn i starten av gjennomføringsfasen. Prosjektet har i hovedsak levert masterdatakilder som planlagt, men senere enn opprinnelig plan forutsatte.

Prosjektet ble initiert og planlagt som et muliggjørende prosjekt og inkluderte ikke at de nye masterdatatjenestene skulle innføres hos identifiserte brukermiljøer og i deres prosesser ut over Units tjenester. Underveis ble det tydelig at tettere involvering av potensielle brukermiljøer ville gitt prosjektet en tydeligere retning.

Det ble tidlig besluttet å bygge personregisteret på en løsning som var påbegynt i tilknytning til biblioteksystemet. Det viste seg imidlertid å ikke være mulig å frigjøre nødvendig nøkkelpersonell, og løsningen ble derfor realisert på eksisterende teknologi slik som opprinnelig planlagt.

Løsningen som ble valgt for prosjektregisteret er et første steg i retning av å flytte registeret ut fra Cristin og over til å bli en selvstendig masterdatakilde. De teknologiske utfordringene rundt dette viste seg å være større enn forventet og krevde ekstra tid til planlegging og utprøving.

Underveis i prosjektet ble det avdekket ytterligere behov for spisskompetanse på Amazon Web Services og tilgangsstyring som ikke fantes i utviklerteamet, og det tok lenger tid enn forutsatt å få tilgang på dette.

---

<sup>1</sup> MVP er forkortelse for *minimum viable product*, eller *minste fungerende løsning*

Behandlingsgrunnlaget for behandling av persondata i tjenestene (krav i personvernforordningen/GDPR) ble vurdert sent i prosjektet, slik at manglene ble avdekket først mot slutten av gjennomføringsfasen. Nyetablert sjekklister for informasjonssikkerhet og personvern til bruk i prosjektene var til hjelp i denne prosessen.

Oppsummert, leveranser ble forsinket delvis pga tekniske utfordringer og delvis på grunn av behov for å innhente spisskompetanse utenfor teamet. Prosjektets tidsramme ble vedtatt utvidet av styringsgruppen. Det gjenstår noen restanser når prosjektet avsluttes, som planlegges håndtert i forvaltning. Prosjektets ressursforbruk tilsvarte det opprinnelige budsjettet på 2,9 MNOK.

Det var løpende dialog mellom prosjekteier og prosjektleder og det ble gjennomført månedlig rapportering til og møter i prosjektets styringsgruppe. Prosjektets utfordringer er i stor grad sammenfallende med funnene i PWC-rapporten om porteføljestyling i fellesprosjektene.

## 2. OPPNÅELSE AV PROSJEKTETS MÅL

### 2.1. Virksomhetsmål

Virksomhetens ønskede fremtidige situasjon etter at gevinstene er realisert er at det er lagt til rette for mer samhandlende forskningstjenester med gjenbruk av informasjon.

### 2.2. Effektmål

Prosjektets effektmål	Vurdering av om det sannsynligvis vil oppnås	Forklaring på ev. avvik	Forankret hvor
Både nasjonale og lokale tjenester har fått nye muligheter til å hente ut gevinster ved å etablere effektive tjenestekjeder og mer brukervennlige tjenester.	Full gevinst forutsetter at masterdatakildene videreutvikles og utvides. For personregister-tjenesten er mulighet for gevinst oppfylt, mens MVP for prosjektregisteret foreløpig leverer mindre funksjonalitet enn ønsket. Nye brukere vil få gevinst, mens eksisterende brukere sannsynligvis vil velge å vente til tjenesten er videre utviklet til å levere samme funksjonalitet som Cristin API gjør i dag.	Den konseptuelle forståelsen av masterdatakilde for prosjekt utviklet seg gjennom prosjektet. Det ble gjort hensiktsmessige endringer i omfanget for MVPen, der deler av omfanget til prosjektjenesten ble tatt ut av planen og skjøvet til en fremtidig videreutvikling, som må inkludere faktisk utprøving av tjenestene.	Avdeling for forskningstjenester
Det er tatt steg i retning av å integrere Cristin og Nasjonalt vitenarkiv.	Det er laget en felles visjon for hvordan et konsolidert Cristin og NVA skal benytte felles masterdatakilder. Det er også bygget kompetanse som vil komme til god nytte i den videre utviklingen.		Avdeling for forskningstjenester

### 2.3. Resultatmål

Resultatmålene er i tabellen vurdert opp mot målene i det reviderte styringsdokumentet. Her var ambisjonsnivået tatt noe ned i forhold til opprinnelig ambisjon.

Prosjektets resultatmål	Grad av oppnåelse	Forklaring på ev. avvik	Forankret hvor
Det er kjent i aktuelle miljøer at ORCID i Units personregister er utpekt som nasjonal masterdatakilde for personer involvert i forskning.	20 %	Tjenesten er utviklet, men det gjenstår å promotere den i institusjonene.	Seksjon for forskningsstøtte
Tjeneste for forskere for å registrere sin (eksisterende eller nye) ORCID i masterdatakilden er implementert.	100 %		Seksjon for forskningsstøtte
Nasjonal masterdatakilde for forskningsprosjekter basert på Cristin prosjektregister.	100 %		Seksjon for forskningsstøtte
API-tjenester for bruk av Cristin prosjektregister er oppgradert til tjenester for bruk av masterdatakilde for forskningsprosjekter.	95 %	MVPen for tjenesten er ferdig utviklet, men det gjenstår å sette tjenesten i drift.	Seksjon for forskningsstøtte
Beskrivelse av roller og rutiner for forvaltning av masterdatakilder for personer involvert i forskning og forskningsprosjekter er publisert.	30 %	Påbegynt. Ferdigstilles som oppgave i forvaltningen.	Seksjon for forskningsstøtte

### 3. PROSJEKTETS PRODUKTER

Produkt	Status	Kvalitetskrav	Forklaring
<i>Produkter iht. styringsdokumentet</i>	<i>Er produktet komplett levert eller ikke?</i>	<i>I hvilken grad produktets kvalitetskrav er innfridd?</i>	<i>Hva er årsaken til eventuelle avvik?</i>
Personregister – Masterdatakilde for personer involvert i forskning (MVP)	Ja	Fullstendig	
Prosjektregister – Masterdatakilde for forskningsprosjekter (MVP)	Ja, men tjenesten er ikke satt i drift. Den er tilgjengelig i et testmiljø for utprøving hos to utvalgte bruker-miljøer og kan settes i drift på forespørsel.	Levert med avvik fra opprinnelig plan.	Den konseptuelle forståelse av masterdatakilden for prosjekt ble forbedret i gjennomføringen. Det ble gjort hensiktsmessige endringer i omfanget for MVPen, der vesentlige deler av omfanget til prosjekt-tjenesten ble tatt ut av planen og utsatt til en fremtidig videreutvikling.
Roller og rutiner for forvaltning av registrene	Nei, leveransen er påstartet, men ikke ferdigstilt.		Forsinkelser og mangel på ressurser som følge av en omprioritering til å løse problemet med manglende behandlingsgrunnlag som ble avdekket sent i prosjektet.

### 4. PROSJEKTETS ØKONOMI

Økonomiske hovedtall frem til realiseringsfasen (BP5)	Godkjent budsjett	Faktiske kostnader/ realiserte økonomiske gevinster	Avvik (Prognose)
Prosjektkostnader (P)	2,9 MNOK	2,9 MNOK	0

Prosjektregnskapet er ikke endelig avsluttet, prognose er 2,9 MNOK.

## 5. PROSJEKTETS FREMDRIFT

Leveranse	Avvik - når og hvor stort	Årsaken til at avviket oppsto
Personregister – Masterdatakilde for personer involvert i forskning	01.01.2021 - 1 måned	Sen avklaring av endelig valg av løsning.
Prosjektregister – Masterdatakilde for forskningsprosjekter	Prosjektavslutning - 3 måneder	Manglende konseptfase og risikoer som materialiserte seg.
Roller og rutiner for forvaltning av registrene	Prosjektavslutning - 3 måneder.	Mangelfull kapasitet i teamet, samt risikoer som materialiserte seg.

## 6. ANDRE AVVIK I PROSJEKTET

Ingen

## 7. PROSJEKTETS ANVENDELSE AV IT-POLITISKE PRINSIPPER OG FØRINGER

Prinsipper for realisering av digitalisering	Den faktiske implementeringen i dette prosjektet
<u>Sett brukeren i sentrum.</u>	Egne ressurser med god kjennskap til behovene ble innledningsvis brukt som proxyer for brukere for å komme raskt i gang. Etter hvert ble behov og brukerhistorier kvalitetssikret med utvalgte brukermiljøer. Utvalgte brukermiljøer ble også involvert i testing.
<u>Tenk stort, start smått</u> gjennom smidig utvikling. Prototyping og utprøving foran utredning.	Det ble brukt smidig utviklingsmetodikk og tverrfaglige team gjennom hele prosjektet.
<u>Data lagres kun én gang</u> og skal gjøres <u>tilgjengelige for gjenbruk.</u>	Ja, det ble ivaretatt. Gjenbruk av registrert informasjon er ett av de langsiktige målene for gevinst av prosjektet.
<u>Bygg inn sikkerhet og personvern</u> i løsningene.	Ja, implementert i form av tilgangsstyring.
<u>Sikre kontroll på tilgang</u> til data og ressurser.	Ja, det ble implementert tilgangskontroll til APIene.
<u>Sky først:</u>	Ja, Amazon Web Services benyttes.
Offentlig sektor skal i utgangspunktet ikke gjøre selv <u>det som markedet kan gjøre bedre og mer effektivt</u>	Det finnes ikke hyllevareprodukt i markedet som dekker prosjektets leveranser. I tillegg var det behov for god domenekunnskap, noe markedet erfaringsmessig ikke innehar på området forskningstjenester.

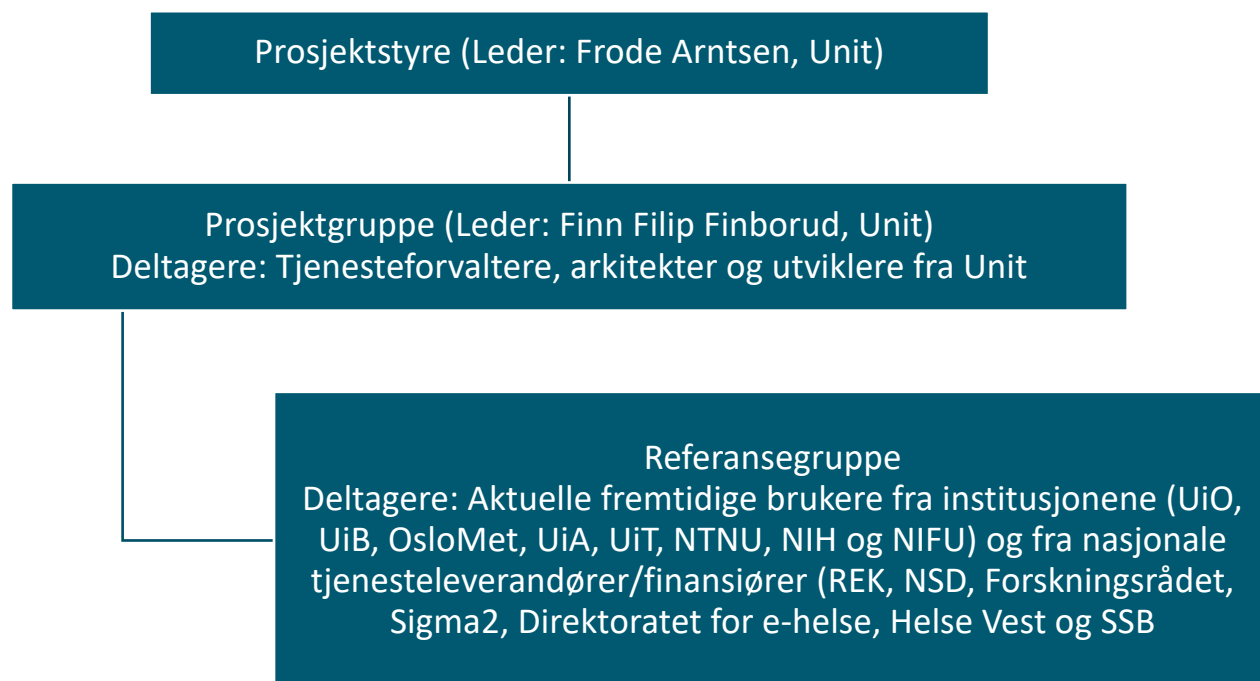
## 8. EVALUERING AV PROSJEKTETS STYRING

### 8.1. Suksessfaktorer

- Støtte fra institusjonene på at dette er en viktig oppgave som ble gitt prioritet.
- Støtte i Units ledelse.

### 8.2. Prosjektets organisering

Prosjektets organisering er beskrevet nedenfor. Avslutningsvis er det listet flere punkter relatert til organisering og bemanning der det er potensiale for å forbedre fremtidig prosjektgjennomføring.



#### Prosjektstyre

Rolle	Navn	Tittel
Prosjekteier	Frode Arntsen	Avdelingsdirektør Forskningstjenester, Unit
Ass. prosjekteier	Katrine Weisteen Bjerde	Fagdirektør Forskningstjenester, Unit
Seniorbruker	Benedicte Løseth	Forskningsdirektør, UiB
Seniorbruker	Rune Brandshaug	Bibliotekdirektør, NTNU
Seniorbruker	Marianne Myhren	Avdelingsdirektør Forschungsdata og personverntjenester, NSD
Seniorbruker	Kari-Anne Kristensen	Spesialrådgiver, Forskningsrådet
Seniorleverandør	Lars F Hatlehol	Avdelingsdirektør IT-utvikling, Unit



### 8.3. Rollebeskrivelser

Læringspunkt	Anbefaling
Det manglet tydelige <b>rollebeskrivelser</b> og -avklaringer i planleggingsfasen. Det var noe uklart hvem som hadde ansvar for hva i grensesnittet mellom tech-lead, produkteier, informasjonsarkitekt og prosjektleder.	Det utarbeides rollebeskrivelser i planleggingsfasen og at disse diskuteres og avklares i teamet som del av mobiliseringen. Det bør videre lages en mal for dette, med standardiserte rollebeskrivelser for IT-utviklingsprosjekter, som alle utviklingsprosjekter kan ta utgangspunkt i.
<b>Produkteierrollen</b> var bemannet med mindre kapasitet enn behovet tilsa.	Prosjekter bør ikke initieres uten å ha en god plan for tilstrekkelig bemanning av produkteierrollen. Det er en forutsetning for både Kanban og Scrumban-metodikkene at alle nøkkelroller i det tverrfaglige teamet er tilgjengelige for løpende avklaringer og oppgaveløsning.
<b>Prosjektlederrollen</b> ble i første del av prosjektet bemannet av en person med for lite tid til prosjektet. Et stykke ut i prosjektet ble det satt inn en ekstern konsulent som prosjektleder på deltid, noe som ga økt gjennomføringsevne.	Prosjekter bør ikke initieres uten å ha en god plan for bemanning av prosjektlederrollen. Dersom det skal benyttes eksterne prosjektledere anbefales det at disse er med fra starten.

### 8.4. Interessenter og behovskartlegging

Læringspunkt	Anbefaling
<b>Brukermiljøene</b> var innledningsvis ikke planlagt involvert, fordi den opprinnelige planen var å erstatte eksisterende tjenester der man kjente brukerbehovene. Dette viste seg å gi utfordringer med å besvare spørsmål som kom fra utviklerne. Brukermiljøene ble dermed involvert sent i prosjektet. Den grunnleggende årsaken til denne erfaringen var at prosjektet ikke omfattet innføring av tjenesten i noe brukermiljø, slik at man ikke hadde en tydelig avtale med noe miljø som skulle teste tjenesten i en konkret prosess/brukstilfelle.	Interessentanalyse, behovskartlegging og utarbeidelse og prioritering av detaljerte brukerhistorier bør utføres og forankres i brukermiljøene før prosjektet setter i gang utviklingsfasen.  Før prosjekter iverksettes bør det alltid sikres avtaler med konkrete brukermiljøer om å innføre og ta i bruk de nye tjenestene som del av prosjektets omfang, inkl. involvering av brukermiljøene/sluttbrukere gjennom hele prosjektet.
De to registrene som prosjektet skulle levere, forskningsprosjekter og personer i forskning, ble valgt ut fordi det her var avklart at Unit skulle være leverandør.	Register over organisasjonsenheter viktig, men her fins det en rekke ulike løsninger i dag, og det ville ta tid å utrede hvordan et felles register bør utvikles. Det viste seg etter hvert at avhengigheten til register over organisasjonsenheter er så sterk, at det nok likevel ville vært klokt å ta med dette. I fremtidig arbeid med masterdatakilder må register over organisasjonsenheter prioriteres.

## 8.5. Prosjektplan

Læringspunkt	Anbefaling
Prosjektplanen tok ikke tilstrekkelig høyde for at utviklerteamet hadde kort erfaring med teknologien som ble benyttet (AWS).	Kompetansegap bør kartlegges og tiltak planlegges tidlig i prosjektet - helst i forkant av gjennomføringsfasen.

## 8.6. Utviklingsfasen

Læringspunkt	Anbefaling
Det var mye usikkerhet i starten av utviklingen: teknologi som utviklerne kun hadde kort erfaring med og usikkerhet om brukerbehovene.	Bruk en konseptfase til å rydde unna mest mulig usikkerhet før gjennomføringen starter, inkl. vurdere å prototype konkrete løsningskomponenter/-tilnærminger hvis det er hensiktsmessig.
AWS-teknologien var enkel å jobbe med.	Fortsette å bruke AWS.
Det var et godt samspill og samarbeid mellom de to utviklerne i teamet.	God erfaring med minst to utviklere på et prosjekt.
Samarbeidet mellom produkteier og utviklerteamet fungerte godt.	Det anbefales at produkteier har god IT-kompetanse for å kunne ha god dialog med utviklere.
Diskusjoner ble tatt løpende heller enn i faste møter, noe som fungerte bra. I det store fungerte Kanban-metodikken bra, og anbefales.	Kanban-metodikken anbefales.
Målet er å på sikt etablere masterdatakilder som kan brukes av flere organisasjoner og applikasjoner. Det er ønskelig å gjenbruke etablerte løsninger der dette er mulig.	Det ble etter hvert klart at helheten når man ser ut over de to registrene i dette prosjektet er såpass kompleks, at det i det videre arbeidet må settes av tid til å se på nytt på behov og på mulige løsningskonsepter og tegne et felles målbilde før man går videre med utviklingsarbeidet.

## 8.7. Testing og prodsettingsfasen

Læringspunkt	Anbefaling
Testing av løsningen kom sent i gang, og det tok lang tid å få involvert brukermiljøene i testingen, noe som skyldes at det innledningsvis ikke ble planlagt å involvere brukermiljøene (ref. punkt 1 i kap. 8.3).	Se anbefaling i punkt 1 i kap. 8.3.
Den tekniske testingen fungerte bra, men kunne med fordel vært gjennomført tidligere. Det viser fordelene av å ha tilgang til noen gode dedikerte testere.	Fortsett med dedikerte testressurser som kan utføre tekniske tester av nye tjenester.

## 8.8. Gevinstrealisering

Læringspunkt	Anbefaling
Prosjektet omfattet ikke at de nye masterdatatjenestene skulle innføres hos identifiserte brukermiljøer og i deres prosesser – prosjektet skulle kun være «muliggjørende». Når dette ses i sammenheng med rammebetingelsen om at prosjektet ikke skulle gjennomføre en konseptfase, ble det følgelig heller ikke gjort detaljerte kartlegginger om hvordan brukermiljøene skulle bruke masterdatakildene i prosessene sine, og hvilke konkrete gevinster brukermiljøene ønsket å realisere ved hjelp av de nye masterdatatjenestene. Konsekvensen er at prosjektet hadde leveranssmål som manglet en tydelig rettesnor til en konkret gevinstplan, brukstilfeller og brukere.	Det bør alltid gjennomføres en konseptfase i forkant av gjennomføring, om ikke annet, så i hvert fall for å bekrefte med relevante brukermiljøer at man har en omforent forståelse for visjonen, målene, leveransene og detaljerte behov/ brukerhistorier.  Se også anbefaling i punkt 1 i kap. 8.3.

## 8.9. Usikkerhet

Læringspunkt	Anbefaling
Malen for risikoanalyse har enkelte svakheter som bør utbedres, f.eks. mangler det en omforent definisjon av skalaene og veiledning til hvordan trafikklysene skal brukes.	Malen for risikoanalyse bør utbedres, f.eks. mtp. definisjon og bruk av skalaene og trafikklysene.

## 8.10. Styringsgruppens funksjon

Etter en innledende fase ble det gjennomført ca. månedlige møter i styringsgruppen for oppfølging av prosjektet. Styringsgruppen har kommet med konstruktive og gode innspill underveis som er relatert til flere av læringspunktene i denne sluttrapporten. Det har bidratt til fornuftige justeringer underveis og en bedre styring av prosjektet.

## 9. LÆRINGSPUNKTER FOR LINJEORGANISASJONEN

### 9.1. Prosjektprosessen

Prosjektprosessen i Unit fremstår som fornuftig, men i dette prosjektet ble den ikke etterlevd fullt ut, primært ved at man gikk rett på gjennomføringsfasen. Det er prosjektets forståelse at det var en utbredt oppfatning blant beslutningstakere, både i Unit og andre beslutningsorganer, at man visste nok om behovene og løsningskonseptet, inkl. sentrale teknologivalg, til at det ikke var nødvendig med en konseptfase. Dette er trolig den underliggende årsaken til flere betydelige utfordringer i gjennomføringen av prosjektet. I mangel av en konseptfase, ble ikke prosjektets visjon, det langsiktige målbildet for masterdatatjenesten samt mandatet tilstrekkelig forankret i egen organisasjon før gjennomføringen ble vedtatt – heller ikke i seksjonen som vil få eierskapet til tjenesten ved endt prosjekt.

Teknologiske utfordringer knyttet til prosjektregistertjenesten var ikke tilstrekkelig kartlagt og vurdert før man startet utvikling. Dette medførte betydelige forsinkelser i utvikling av prosjektregistertjenesten. Utviklerne fikk nyttige erfaringer fra dette arbeidet som vil komme til nytte i videre arbeid, men for prosjektet var det uheldig.

Vurderingen av behandlingsgrunnlaget for personinformasjon i masterdatatjenestene ville blitt håndtert i en konseptfase, og minimum tidlig i planleggingsfasen. «Sjekkliste for ivaretagelse av personvern og informasjonssikkerhet i nasjonale prosjekter» ble utarbeidet i løpet av prosjektets levetid og ble gjennomgått da den forelå.

Det medførte at det sent i prosjektet ble oppdaget at behandlingsgrunnlaget var mangelfullt, og at det var nødvendig å tenke annerledes om tilnærmingen til behandlingsansvarlig, databehandler og personvernerklæringer ifm. tjenestebeskrivelser og -avtaler. Dette løste seg, men det medførte betydelig omdirigering av fokus og ressurser i sluttspurten på prosjektet, og forsinkelser i arbeidet med tjenestebeskrivelser og -avtaler og forvaltningsrutiner. Dersom det hadde blitt oppdaget i en tidlig fase, hadde prosjektet hatt god tid til å vurdere ulike alternative tilnærminger for å adressere mangelen i behandlingsgrunnlaget.

## 9.2. Prosjektets rammebetingelser

---

Prosjektets omfang hadde sterke avhengigheter til Nasjonalt vitenarkiv (NVA)-prosjektet og erstatning av Cristin. Disse prosjektene ble ikke godt nok koordinert. Det er prosjektleders vurdering at det burde lages et felles målbilde og veikart for disse aktivitetene, med regelmessige koordineringsmøter, for å sikre en hensiktsmessig rekkefølge på aktivitetene og at avhengigheter blir godt ivaretatt i en overgangsarkitektur. Det opplevdes som en ulempe at virksomheten mangler føringer på visse temaer. Eksempelvis savnet prosjektet tydelige føringer/sentrale prosesser knyttet til grunnleggende teknologivalg og tilnærminger.

## 9.3. Prosjektets samspill med linjeorganisasjonen

---

Beslutningen om å starte gjennomføringsfasen av prosjektet uten først å gjennomføre en konseptfase og planleggingsfase, ble fattet av linjeorganisasjonen som en rammebetingelse til prosjektet.

Da prosjektet ble startet, hadde ikke Unit tydelige arkitektroller på plass. Dette hadde en uheldig konsekvens ved at det manglet tydelige føringer og overordnede planer om f.eks. informasjonsmodell og teknologivalg på tvers. Flere av utfordringene i prosjektet vil løses enklere i fremtiden når arkitektur-teamet nå er på plass. Vedkommende som var tiltenkt rollen som fremtidig tjenesteanvarlig burde deltatt i prosjektet fra starten av.

## Vedlegg

(ingen)