



Tjenestekjeder i kunnskapssektoren 2019

Rapport fra faggruppen for tjenestekjeder



Innhold

Innledning.....	1
Del 1 Faggruppen for tjenestekjeder.....	2
Deltakere	2
Arbeidsform	3
Andre prosesser og tiltak	3
Del 2 Forslag til tjenestekjeder	4
Digitalisering av studentmobilitet.....	5
Kompetansedataflyt for flyktninger	8
Fremtidig søknadsprosess	11
Integrasjon mot politiattester	13
Min kompetanse	15
Selvbetjeningsløsning	17
Del 3 Forslag til styring av tverrgående digitaliseringstiltak.....	20
Forslag til styringsmodell for tjenestekjede-prosjekter under Kunnskapsdepartementet....	21
Særskilte utfordringer med sammensatte oppdrag.....	22
Vedlegg.....	23
Mandat for faggruppen for tjenestekjeder.....	23

Innledning

Å forenkle og forbedre brukerens møte med offentlige tjenester er en viktig føring for offentlige virksomheter. En målsetting i *Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet (Meld. St. 27 (2015–2016))*, er at offentlige tjenester skal fremstå sammenhengende og helhetlige for brukerne, uavhengig av hvilke offentlige virksomheter som tilbyr dem. Dette krever at de ulike sektorene samarbeider om å lage løsninger der enkelttjenester settes sammen i tjenestekjeder tilpasset brukernes behov og livssituasjoner. Disse føringene videreføres også i digitaliseringsstrategien for offentlig sektor – *Én digital offentlig sektor*, der arbeidet med sammenhengende tjenester innenfor noen utvalgte livshendelser skal prioriteres i perioden 2019-2025.

Tjenester i kunnskapssektoren har et bredt spekter av målgrupper – elever og foresatte, de som skal i gang med studier, de som studerer, de som har studert, lærere, flyktninger, arbeidsinnvandrere, forskere og ulike virksomheter. En tjenestekjede handler om å forenkle brukerreiser som omfatter flere aktører. En person som kommer til Norge for første gang må forholde seg til ulike tjenester og virksomheter for å gjennomføre nødvendige oppgaver. Aktuelle kontaktpunkter og oppgaver er ulike for en nyankommen flyktning sammenlignet med en nyankommet arbeidsinnvandrer. Ved å se på ulike prosesser og styrke samarbeidet mellom involverte aktører, dele og gjenbruke offentlige data hvor det er aktuelt, kan brukeropplevelsen bli bedre. Tjenestekjeder handler om å ta et brukerperspektiv og se utover egen virksomhet i arbeid med tjenesteutvikling, slik at brukerne får et godt møte med våre tjenester.

Det er flere eksempler på velfungerende tjenestekjeder i kunnskapssektoren, for eksempel Samordna opptak, der man kan søke opptak til 1 300 studier ved 27 høyskoler og universiteter i Norge, med én søknad. Samtidig er det områder hvor tjenester kan forenkles, og brukeropplevelsen forbedres.

Denne rapporten handler om forslag til tjenestekjeder i kunnskapssektoren og er utarbeidet av faggruppen for tjenestekjeder september 2019.

Rapporten er tredelt:

- Del 1 omhandler faggruppens rolle, mandat og arbeidsform.
- Del 2 viser hvilke forslag til tjenestekjeder gruppen har sett på, og beskriver nærmere seks forslag.
- Del 3 beskriver faggruppens anbefaling til hvordan tverrgående digitaliseringsprosjekter kan styres.

Del 1 Faggruppen for tjenestekjeder

Faggruppen for tjenestekjeder er Kunnskapsdepartementets initiativ til å utvikle arbeidet med tjenestekjeder i kunnskapssektoren. Gruppen ble etablert våren 2019 og har deltakere fra KDs ni underliggende virksomheter med sentraladministrative oppgaver. Faggruppen er en videreføring av *Arbeidsgruppen for flyt og deling av data* som var aktiv i tidsrommet august - desember 2018. Rapporten fra arbeidsgruppen, *Tjenestekjeder i kunnskapssektoren* (desember 2018), oppsummerer kartlagte tjenestekjeder hos virksomhetene som deltok, og anbefaler hvordan videre samarbeid kan etableres på fast basis.

Faggruppen for tjenestekjeder er en faglig samarbeidsarena for å gjennomgå, kvalitetssikre og anbefale forslag til tjenestekjeder i de ulike virksomhetene. Potensielle tjenestekjeder legges frem av deltakerne og videreutvikles ved at gruppen vurderer og kommenterer de ulike forslagene. En tjenestekjede kjennetegnes av at det er flere aktører involvert, og det kan ofte være hensiktsmessig å tenke bredt når aktører skal identifiseres. Faggruppens medlemmer med sine ulike kontaktflater kan hjelpe hverandre med dette. Tilsvarende gjelder det å foreslå hvilke aktiviteter som bør utføres for å komme videre med et forslag. Mandatet for faggruppens arbeid gir føringer for mål, roller og årshjul for arbeidet (se vedlegg 1: Mandat faggruppe for tjenestekjeder).

Faggruppen har en utprøvende fremgangsmåte, både i tema og form. Justeringer vil gjøres ved behov slik at faggruppen jobber effektivt, samarbeider godt og har gode leveranser som synliggjør gruppens faglige vurderinger.

Deltakere

Navn	Virksomhet	Tittel
Nina Strand	NOKUT	Seksjonssjef
Hedvig Seim Grindheim	Lånekassen	Produkteier datafangst
Siri Lader Bruhn	Statped	Strategisk stab
Kari Nysted	IMDi	Seksjonsleder digitalisering
Astri Verdal	IMDi	Virksomhetsarkitekt
Eilin Sandsmark	Diku	Rådgiver
Trond Ingebretsen	Udir	Stabsdirektør, Stab for digitalisering
Ingrid Melve	Unit	Fagdirektør
Anne Kathrine Haugen	Unit	Seksjonsleder
Tomm-Erik Johannessen	Kompetanse Norge	Seksjonsleder for digitalisering og IKT
Terje Molle	Forskningsrådet	Avdelingsdirektør, IKT
Pål Sørgaard	KD	Avdelingsdirektør, knutepunkt for digitalisering, DIG
Silje Davidsen	KD	Seniorrådgiver, DIG
Synneve Monstad Bottolfs	KD	Leder av faggruppen, seniorrådgiver, DIG

Arbeidsform

Forslag til tjenestekjeder er beskrevet etter en felles mal som ligger tett opp mot spørsmålene som stilles i *Instruks om utredning av statlige tiltak* (utredningsinstruksen). Forslagene er diskutert på tvers i gruppen og innspill er gitt om hvordan forslagene kan videreutvikles.

I arbeidet med tjenestekjeder er det ulike tema og fagområder vi ser det er behov for å få mer kjennskap til i fellesskap. Dette kan være juridiske prosesser og tolkninger, teknologier, arkitektur, og tjenstedesign. Et temamøte ble arrangert i samarbeid med juridisk avdeling i KD for å se nærmere på prosessen for regelverksutvikling og behov knyttet til tjenestekjedene faggruppen arbeider med. Det planlegges flere slike temamøter.

Faggruppens tilnærming til tjenestekjeder kjennetegnes av å være en "nedenfra-og-opp" prosess hvor det bringes inn forslag til utvikling av tjenestekjeder som går på tvers av virksomheter og/eller forvaltningsnivåer. Faggruppens medlemmer har sitt daglige arbeid i fagdirektorater og sitter dermed nærmest behov i egen virksomhet med god kjennskap til brukere av tjenestene. Dette nivået i forvaltningen er godt egnet til å vurdere hvordan tjenester kan utvikles slik at brukerreisene kan bli enklere.

Andre prosesser og tiltak

Gjennom digitaliseringsstrategien for offentlig sektor *Én digital offentlig sektor* er det valgt en overordnet "ovenfra-og-ned" tilnærming ved å velge ut et antall livshendelser hvor det skal prioriteres å utvikle sammenhengende tjenester. Noen av tjenestekjedene faggruppen har sett på kan være bidrag inn i det videre arbeidet med livshendelser.

Det har nylig vært omfattende omorganiseringer i kunnskapssektoren, og det pågår vurderinger om organisering og flytting av tjenester/oppgaver mellom virksomhetene. Dette påvirker hvor langt det er hensiktsmessig å jobbe med noen av tjenestekjedeforslagene spilt inn fra berørte virksomheter. Dette gjelder primært Statped, Utdanningsdirektoratet og Kompetanse Norge.

Del 2 Forslag til tjenestekjeder

Faggruppen har tatt utgangspunkt i 15 potensielle tjenestekjeder. De fleste ble spilt inn i kartleggingen gjort av arbeidsgruppen for flyt og deling av data, og er vurdert og videreutviklet av faggruppen. De ulike tjenestekjedene er diskutert og belyst fra ulike perspektiver og forslagene er beskrevet på en måte som synliggjør hva problemet er, hvordan dette kan løses, gevinster og forutsetninger for vellykket gjennomføring.

Seks tjenestekjeder anbefales av faggruppen, og vil bli beskrevet nærmere i denne rapporten:

- *Digitalisering av studentmobilitet* foreslått av Unit
- *Kompetansedataflyt for flyktninger* foreslått av IMDi
- *Fremtidig søknadsprosess* foreslått av Lånekassen
- *Integrasjon mot politiattester* foreslått av Unit
- *Min kompetanse* foreslått av Unit
- *Selvbetjeningsløsning* foreslått av NOKUT

Med anbefaling mener vi at et forslag er modent til å løftes videre til en konseptfase eller til en gjennomføringsfase avhengig av type forslag.

Andre forslag bør utredes videre, både av faggruppen og i virksomhetene. Dette kan være av grunner som forslagetets modenhet, organisatoriske forhold, oppdrag som gir større endringer, kompleksitet, tekniske forhold etc. Dette gjelder forslagene:

- *Flyktningstipend* foreslått av Lånekassen
- *Ettergivelse av studielån ved uførhet* foreslått av Lånekassen
- *Digispesped* foreslått av Statped
- *Grep* foreslått av Udir
- *Karakterkalkulatoren* foreslått av Udir
- *Finn lærebedrift* foreslått av Udir

Noen av forslagene inngår i andre aktiviteter eller er initiert av aktører utenfor virksomhetene og vil bli fulgt opp videre utenfor faggruppen. Dette gjelder forslagene:

- *Bærumsprosjektet* foreslått av Statped
- *DFØ* foreslått av Unit
- *Skattefunn* foreslått av Forskningsrådet

Gruppen har hatt en faglig tilnærming til forslagene, og tar ikke beslutninger på hvorvidt et forslag skal gjennomføres eller ikke. Dette ansvaret vil ligge hos den enkelte virksomhet. Ved behov for finansiering håndteres dette i styringsdialogen mellom virksomhet og KD. Faggruppen håper at våre beskrivelser gir et styrket beslutningsgrunnlag for realisering av tjenestekjeder på tvers i vår sektor.

Digitalisering av studentmobilitet

Initiert av: Unit

Andre aktører: Diku, NOKUT, universiteter og høyskoler, partnere i Erasmus Without Paper og andre internasjonale universiteter, Udir

Problembeskrivelse

I dag har om lag 16 % av kandidatene som avlegger en grad ved norske høyere utdanningsinstitusjoner gjennomført et utvekslingsopphold som en del av graden sin. De politiske målsettingene er at andelen skal øke betraktelig framover: 20 % innen 2020, og 50 % på sikt, men de siste årene har denne andelen vært mer eller mindre stabil.

En student som skal reise på utveksling må gjennom mange tidkrevende og fragmenterte prosesser, både før, under og etter oppholdet sitt. Administrasjonen er preget av manuelt arbeid, mange involverte, mye papirer, samt registreringer av samme data i ulike systemer som ikke snakker sammen. Dette kan oppleves fragmentert for studenten, samtidig som det er svært ressurskrevende for både den norske institusjonen og institusjonen som studenten reiser til. Dersom målsettingene om 50 % utveksling skal nås, må brukerreisen til studenten forenkles og administrasjonsbyrden til institusjonene reduseres.

37 % av utvekslingsstudentene fra Norge reiser gjennom Erasmus+programmet, som stiller høye krav til rutiner og dokumentasjon for gjennomføring av utvekslingsopphold. I neste programperiode (2021-2027) forventes det at flere av disse prosessene blir heldigitale. Dette legger mange føringer for hvordan institusjonene må arbeide med studentutveksling videre.

I ny studietilsynsforordning stilles det krav om utvekslingsavtaler i alle studieprogram, og det er et behov for å gjennomgå rutiner rundt forvaltningen av disse. Dette for å tilrettelegge bedre for utveksling i studieprogrammene, sikre faglig forankring og skape tydelige forventninger om utveksling.

Anbefalt tiltak

Første tiltak er at tjenestereisen til studenten kartlegges for å skape en mer effektiv og sømløs prosess rundt utvekslingsadministrasjonen. Dette organiseres som et nasjonalt prosjekt ledet av Unit, forankret i UH-sektoren, med bidrag fra Diku, NOKUT og andre aktuelle aktører.

Et slikt prosjekt kan resultere i at studentene får utføre alle stegene i forbindelse med mobiliteten i én og samme plattform (finne kurs ved vertsinstusjonen, søke om forhåndsgodkjenning av emner, sette opp «learning agreement», få tilgang til resultatene sine). For institusjonene kan det for eksempel bety at administrasjonen av inn- og utreisende utvekslingsstudenter, godkjenning av emner og rapporteringer kan gjøres gjennom én digital løsning, i stedet for mange manuelle i dag. Virkningene er nærmere beskrevet i tabellen.

	Positive virkninger	Utfordringer
Studenter	<ul style="list-style-type: none">- Flere studenter i utvekslingsprogrammer og mobilitetsordninger.- Mindre fragmentert brukeropplevelse- Redusere andel av studenter som trekker seg underveis i prosessen	
Administrativt ansatte	<ul style="list-style-type: none">- Redusert manuelle og papirbaserte arbeidsoppgaver knyttet til utveksling	<ul style="list-style-type: none">- Standardiserte arbeidsprosesser kan få organisatoriske konsekvenser

	Positive virkninger	Utfordringer
Faglig ansatte	- Redusert antall manuelle og papirbaserte arbeidsoppgaver knyttet til utveksling	
Unit, Diku, NOKUT	- Bedre kvalitet på informasjon og opplysninger - Sikre og forenkle norsk etterlevelse av kommende krav innenfor Erasmus+programmet	- Ulike datasystemer må samspille
Universiteter og høyskoler i Norge og i utlandet	- Flere studenter i utvekslingsprogrammer og mobilitetsordninger - Mer effektive arbeidsprosesser knyttet til studentutveksling - Bedre kvalitet på informasjon og opplysninger som utveksles - Bedre oversikt over relevant informasjon fra partnerinstitusjoner	- Digital studentutveksling krever godt samarbeid mellom alle parter - Standardiserte arbeidsprosesser vil kunne få organisatoriske konsekvenser - Ulike datasystemer må samspille, og krever gode integrasjoner og løsninger

Før en kan arbeide med konkrete digitale løsninger bør det gjennomføres en konseptfase som leverer analyse av behovene, kartlegger dagens reelle brukerreise for studenten og alle arbeidsprosesser med tanke på standardisering, vurderer ulike konsepter for løsning, og utarbeider prosjektplan for gjennomføring. Implementering bør skje stegvis, og følge føringene i handlingsplan for digitalisering, der standardiserende fellestjenester for administrative prosesser og plattformer for fagnære arbeidsprosesser er beskrevet.

For å optimalisere arbeidsmåter og sikre at beste praksis blir utført på alle institusjoner, bør arbeidsprosessene standardiseres på tvers av utdanningsinstitusjonene. Det vil gi bedre kvalitet i arbeidsprosessene og bedre oversikt over relevante data og opplysninger som trengs for å kunne utføre arbeidsoppgavene. Når data og opplysninger utveksles digitalt blir kvaliteten og påliteligheten på data sikrere enn ved sending av papirer. Ved en digitalisering av studentutveksling vil ressurser bli frigjort fra administrative arbeidsprosesser, noe som gir bedre tid til å følge opp studentene kvalitativt. Forenklede prosesser for utveksling av essensielle data vil også kunne gi bedre samarbeid med internasjonale partnerinstitusjoner.

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

For å kunne realisere gode digitale prosesser for studentmobilitet, må prosjektet omfatte både interne arbeidsprosesser og prosesser som omfatter utenlandske partneruniversiteter. Det blir derfor viktig med et godt samarbeid både nasjonalt og internasjonalt og en sterk involvering fra UH-sektoren, som har prosesskompetansen på området, som eier prosessene, og som derfor skal bruke løsningene. En tilnærming med stegvise utvidelser gir muligheter for å bygge opp løsninger som utnytter data f.eks. om det enkelte studentmobilitetsprogram (fra Diku), informasjon om akkreditering (fra NOKUT), arbeidspraksis (fra Arbeidslivsportalen) og etter hvert også mobilitet for yrkesutdanning (fra Udir). Avklarte rutiner og bedre dataflyt vil kunne forenkle hele brukeropplevelsen for studenten, inkludert oppholdstillatelse og folkeregistrering.

Det er knyttet kompleksitet til flere av prosessene som blir berørt i prosjektet. I konseptfasen er det i hovedsak sammensatt å kartlegge studentens brukerreise, saksbehandlernes arbeidsprosess, og å identifisere ønsket arbeidsflyt. I gjennomføringsfasen vil kompleksitet være knyttet til et stort antall uavhengige enheter som må gjennomføre endring, både i Norge og utlandet. Arbeidsflyt ved studentmobilitet omfatter mange selvstendige parter, og man er avhengig av at endringer skjer koordinert.

Andre vurderinger

Digitaliseringsstyret for høyere utdanning og forskning sluttet seg til forslag til konseptfase¹ 29.8.2019. Konseptfasen vil vare fra september 2019 til september 2020 og resultere i et prosjektforslag for gjennomføring. Konseptfasen er anslått til en kostnad på 650.000 kr, gitt at deltagende institusjoner dekker egne kostnader.

¹ <https://unit.no/sites/default/files/media/filer/2019/08/Sak%2038%20-%20Vedlegg%2038B%20-%20Studentmobilitet%20-%20mandat%20for%20konseptfasen.pdf>

Kompetansedataflyt for flyktninger

Initiert av: IMDi

Andre aktører: NOKUT, Unit, Kompetanse Norge, Asylmottak, Kommuner, NAV, Fylkeskommuner

Problembeskrivelse

Regjeringens fokus gjennom planer og strategier er på individets ansvar for sin egen situasjon, og samfunnets ønske om tidlig kvalifisering for varig tilknytning til arbeidslivet. For å sikre høyere overgang til arbeid eller utdanning for nyankomne innvandrere, er det avgjørende at det er god sammenheng mellom kartlegging av den enkeltes kompetanse, bosetting, kvalifisering og regionalt arbeidskraftsbehov (Regjeringens integreringsstrategi 2019-2022 Integrering gjennom kunnskap). Dette innspillet understøtter IMDis strategi, og spesielt målene "Vi setter brukerne i sentrum" og "Vi skaper helhetlige løsninger", samt er en del av realiseringen av livshendelsen "Ny i Norge" i regjeringens nylig vedtatte digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025.

Nyankomne innvandrere har spesielt komplekse utfordringer, både på grunn av språk og fordi systemene i offentlig sektor er tilpasset norske borgere med utdanningsløp i Norge. I dag forutsettes det at brukerne selv klarer å forstå og navigere seg rundt i de ulike systemene. Brukerens behov skal være i sentrum, og da bør ikke etatsgrenser hindre tilrettelegging.

I dag kan ikke flyktningen oppdatere registrert kompetanse selv, de har ikke tilgang til egne data eller adgang til deling av egne data med andre aktører. Bosettingskommunen får tilgang via IMDis fagsystem på kompetanseinformasjon fra selvregistreringen, men det mangler formell godkjenning av registrert informasjon.

Digital utveksling av informasjon på tvers av de organisatoriske enhetene er utfordrende. De organisatoriske enhetene har hver sine digitale informasjonssiloer med kun begrenset utveksling av opplysninger. Det eksisterer ikke en samlet oversikt over hvilke informasjonselementer som er i spill i tjenesteforløpet, som i tillegg kontinuerlig videreutvikles av virksomhetene basert på oppdrag fra KD og gjennom egen utviklingsportefølje.

Manglende innsikt i brukerens behov og kompetansedataflyten blir utfordrende for god helhetlig videreutvikling.

Anbefalte tiltak

Videre arbeid med dagens løsning

IMDi jobber med videreutvikling av egne systemer for å gjøre registrering av kompetansedata tilgjengelig for flere målgrupper. Siden juni 2018 har videreutvikling av både tjenester og fagapplikasjoner fokusert på flyktnings kompetanse. Resultatet av videreutviklingen har medført at omlag 60% (ca. 1180 personer) har registrert kompetansedata i asylmottak. En flyktnings kompetanse kartlegges i ordinære mottak, på integreringsmottak og på kommisjonsreiser. Kompetansedata benyttes i videre saksbehandling, og gjøres tilgjengelig for kommunene i bosettingsarbeidet. For familiegitte personer vil kommunen nå også få muligheten til registrering av kompetanse direkte i IMDis fagsystem.

Bedret innsikt i flyt og deling av kompetansedata

For å få bedre innsikt i brukerreisen for våre målgrupper (både flyktninger og kommuneansatte) for flyt og deling av kompetansedata ønsker vi å starte en konseptfase som tar i bruk metodene *brukerreiser* og *informasjonsreiser*.

Gjennom en konseptfase ønsker vi å utrede nærmere:

- hvilke opplysninger det er behov for å tilgjengeliggjøre for flyktningene selv,
- på hvilken måte flyktninger selv kan legge til eller redigere selvregistrerte opplysninger,
- muligheter for flyktninger å dele egne data med andre aktører ("aktør i eget liv") og
- hvilke effekter bedre dataflyt har på måloppnåelsen særlig innen bosettings- og kvalifiseringsfeltet.

En brukerorientert tjenestekjede for flyt og deling av kompetansedata på tvers av aktørene krever at eksisterende kompetanseflyt og pågående tiltak ses i sammenheng.

1. Brukerreisen

En brukerreise har fokus på brukerens opplevelse gjennom hele tjenesten/tjenestekjeden fra A til Å. Flyktingens kontaktpunkter mot de offentlige tjenestene (fysiske, mellommenneskelige og digitale flater) kartlegges hvor også utførende/ansvarlig virksomhet og teknologi som støttes, identifiseres.

"Hvordan er reisen for Ali overføringsflyktning fra Kongo, eller for Bea ingeniør fra Syria, eller Mohammad enslig mindreårig flyktning fra Afghanistan?"

2. Informasjonsreisen

Neste steg vil være en systematisk kartlegging av informasjonsreisene. Dette er en metode for design av informasjonsflyt mellom sluttbruker, tjenestene og systemer-/applikasjoner. Informasjonsbrudd i tjenestekjeden kartlegges gjennom bruk av personas og hvordan informasjonen "reiser", for å identifisere hvilke utfordringer og gap som må adresseres for å nå målene om helhetlige tjenestekjeder.

Videre arbeid

Det anbefales at tiltaket «Bedret innsikt i flyt og deling av kompetansedata» går fra ide og over i en konseptfase. Gjennom tiltaket vil de ulike aktørene få bedre innsikt i brukernes behov rundt kompetansedata for å ha et bredere grunnlag å basere utvikling av området på. Leveransene (brukerreisene og informasjonsreisene) vil videre gi innspill til prioritering av nye/endrede tjenester, og bidra til bedre definering av nye prosjekter, slik at vi utvikler de riktige tjenestene, og utvikler tjenestene riktig.

Før gjennomføring av anbefalte tiltak ovenfor er følgende interessenter identifisert:

- **NOKUT** for deling av informasjon om utdanning for godkjenning
- **Unit** med "Min Kompetanse" for dokumentasjon av flyktingens formalkompetanse
- **Kompetanse Norge** for norskresultater
- **Asylmottak** for gjennomføring av bosettingsamtaler og komplettering av kompetanseinformasjon
- **Kommuner** som mottakere av kompetansedata og muligheter for registrering av kompetanse for familiegjenforente
- Arbeids- og velferdsetaten (**NAV**)
- **Fylkeskommuner**

Prinsipielle spørsmål utredes som del av gjennomføring av anbefalte tiltak.

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

Tiltakene som er anbefalt inngår som del av IMDis pågående fagutviklingsarbeid understøttet av digitaliseringsarbeidet. Tiltakene må tilpasses både ferdigutviklede og påbegynte løsninger, og pågående fagutvikling på området, herunder endringer i introduksjonsordningen og ny integreringslov. En vellykket gjennomføring krever derfor langsiktig planlegging med tidlig avklaring

av berørte områder, spesielt mot oppdraget med livshendelsen “Ny i Norge”. Videre arbeid må også ses i sammenheng med langsiktig digitalt mål bilde for IMDi for brukerorientering, eSamhandling, pågående prosjekter som berører datadeling, videre utprøving av kompetansekartlegging til nye målgrupper og behov fra fagsiden, samt prioriteres opp mot disse andre tiltakene.

Det forutsettes at det etableres en god styringsmodell for oppstart og gjennomføring på tvers for å etablere forpliktende samarbeid og prioritering i hver virksomhet. Videre må forvaltningsmodell(ene) defineres og besluttet tidlig i gjennomføringsløpet. Det må identifiseres hvilke muligheter og hindringer for utveksling av data som ligger i dagens lovverk og forskrifter, herunder hjemmel for deling av data, eventuelt behandlingsgrunnlag.

Andre vurderinger

Metodene for økt innsikt (brukerreiser og informasjonsreiser) vil være et første steg for å utvikle god og lik praksis for sektoren i arbeidet med tjenestekjeder for flyt og deling av data. Med det vil vi få bedre kunnskap om informasjonsflyten for å utvikle tjenestekjeder på tvers av virksomhetene for en felles målgruppe. Det vil bidra til en bedre brukeropplevelse og målrettet effektivisering av tjenestekjeden kvalifisering.

På lang sikt vil tiltakene underbygge og være del av realiseringen av livshendelsen «Ny i Norge» og bør avstemmes med departementet som en del av oppdraget med Ny i Norge.

Foreløpig fremdriftsplan:

- 1.1.2020 – 30.6.2020 Tiltak “Brukerreiser” med involvering av ca. 10 kommuner, 1-2 mottak, 20 sluttbrukere, IMDi fagressurser og eventuelt andre interessenter
- 1.8.2020 – 31.12.2020 Tiltak “Informasjonsreiser” med samarbeid med andre datatilbydere/datakilder/systemeiere.

Foreløpig kostnadsprognose for gjennomføring av tiltakene er 5 MNOK.

Fremtidig søknadsprosess

Initiert av: Lånekassen

Andre aktører: Unit

Problembeskrivelse

Lånekassen behandler rundt 550 000 søknader om støtte per undervisningsår. Av dem er cirka 350 000 søknader om støtte etter regelverket for høyere og annen utdanning. Alle studenter fyller ut den samme søknaden der de selv oppgir lærested og studieprogram. Også studenter som har opptak til flerårige program fyller ut den samme søknaden årlig.

Studenter har plikt til å melde fra om endringer i studiesituasjonen sin som kan påvirke retten til studiestøtte. Det kan eksempelvis være hvis de endrer studiebelastning, bytter lærested, avbryter studie eller tar permisjon. De må selv melde fra direkte til Lånekassen ved å logge inn på Lånekassens dine sider.

Lånekassen har i dag et grensesnitt mot Units tjeneste felles studentsystem (FS). Derfra henter Lånekassen informasjon om

- Kunders studentstatus, det vil si om de har betalt semesteravgift eller ikke,
- Opplysninger om delstudier i utlandet når kundene søker om støtte til dette,
- Eksamensresultater.

Anbefalt tiltak

Lånekassen ønsker å utforske muligheten for å utvikle en tettere integrasjon mot Units tjenester Samordna opptak (SO) og Felles studentsystem (FS) for å gjøre det mulig å etablere søknaden om studiestøtte som en tjenestekjede som studenten kan initiere i forbindelse med en søknad om opptak i SO. For kunder som allerede er i et studieløp ønsker Lånekassen å kunne initiere n' te års søknader etter en kontroll av studierett i FS.

Lånekassen ønsker også at informasjon om endringer i kundenes studiesituasjon blir tilgjengeliggjort i grensesnittet på en slik måte at Lånekassen kan agere på endringene. Det gjør at det blir mulig å fange opp endringer i studiesituasjonen som kan ha påvirkning på rett til støtte, uten at kunden selv aktivt må ta kontakt med Lånekassen og melde fra om endringene.

Av søknadene til høyere utdanning, søker cirka 90 prosent av kundemassen til læresteder som er knyttet til FS. Tiltaket vil derfor berøre en stor andel av studentene som søker om støtte fra Lånekassen.

Å utvide grensesnittet Lånekassen har med FS og å etablere et grensesnitt mot SO er en viktig forutsetning for å etablere søknadsprosessen som en tjenestekjede. Det anbefales derfor at Lånekassen initierer en konseptfase for å utrede nærmere hvordan grensesnittet mot Units tjenester FS og SO kan utvides, hvilke tjenester det er mulig å etablere og hvordan de bør utformes.

Utvidet datafangst og nye grensesnitt mot Unit (FS og SO), hvordan dette grensesnittet er tenkt å fungere og hvordan tjenestene skal designes, er bare en del av vurderingen av hvordan fremtidig søknadsprosess som tjenestekjede skal fungere. Høsten 2019 starter Lånekassen en konseptfase for å utarbeide prinsipper som fremtidig søknadsprosess skal bygge på for å gi best mulig kundeopplevelse. Det er forventet at det vil avdekkes flere prinsipielle spørsmål knyttet til hvordan søknadsprosessen skal etableres som en tjenestekjede i dette arbeidet.

	Positive virkninger	Negative virkninger
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> - Forenklet søknadsprosess - Større andel saker ferdigbehandlet til studiestart - Trenger kun å oppgi endringer til studiestedet 	
Lånekassen	<ul style="list-style-type: none"> - Større mulighet til å styre det manuelle arbeidet knyttet til søknader og endringer, slik at det kan fordeles bedre over tid - Automatisering av prosesser - Reduksjon i henvendelser 	- Kostnader knyttet til videreutvikling av integrasjon mot Unit og søknad
Unit	- Videreutvikling av integrasjon med Lånekassen kan muliggjøre nye tjenester	- Kostnader knyttet til videreutvikling av integrasjon mot Unit og søknad

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

For at konseptfasen for å vurdere utvidelse av integrasjonen mellom Lånekassen og Unit skal være vellykket, er det avgjørende at begge parter har tilstrekkelig tilgjengelige ressurser som kan arbeide med tiltaket.

Det må vurderes hva slags behandlingsgrunnlag Lånekassen trenger for å kunne initiere en søknad og hente inn personopplysninger om kunder basert på at de indikerer at de ønsker å søke støtte.

For å kunne etablere søknadsprosessen som en tjenestekjede og å automatisere prosesser knyttet til endringsmeldinger i FS, er kvaliteten til opplysningene som registreres avgjørende for å sikre enhetlig behandling av kunder. Det er derfor viktig å sikre at lærestedene har felles føringer for hvordan og når data og endringer registreres i FS. I forbindelse med at tiltaket arbeides videre med, er det ønskelig å adressere dette på et tidlig tidspunkt, og å starte en prosess for å sikre enhetlige rutiner for hvordan dette skal følges opp av lærestedene.

Andre vurderinger

Det er for tidlig å vurdere kompleksitet og ressursbehov knyttet til utvidelse av integrasjonen mellom Lånekassen og Unit. Det vil bli kartlagt som en del av konseptfasen, og det vil også bli vurdert om det er mulig å gjennomføre videreutviklingen innenfor eksisterende budsjettammer, eller om det vil være nødvendig å be om ekstra midler for å kunne gjennomføre prosjektet.

Etter en intern forankringsprosess der det gjøres nødvendige interne avklaringer vil Lånekassen, som prosessdriver og eier av forslaget, kontakte Unit for å starte utredningsarbeidet i konseptfasen.

Integrasjon mot politiattester

Initiert av: Unit

Gjennomføringsansvarlig: Politidirektoratet

Problembeskrivelse

På enkelte studieprogram må nye studenter legge fram politiattest når de har fått opptak. Generelt gjelder det studieprogram hvor studentene gjennomfører praksis med barn og unge, og ved gjennomføring av praksis i kommunale helse og omsorgstjenester, som for eksempel lærer, førskolelærer og medisin. Høsten 2019 er det 75 000 studenter som går på et studium med krav om gyldig politiattest.



I dag må den enkelte student selv bestille en slik attest hos politiet og den sendes til studentens digitale postkasse. Studenten må da videreformidle den til lærestedet sitt, gjerne til en egen e-postadresse. Når universitetet eller høyskolen har mottatt politiattest fra en student, er en ikke sikker på om den er forfalsket eller ikke. Flere institusjoner har som praksis at et utplukk av studentene må møte opp personlig og logge inn i digital postkasse under påsyn, for å verifisere at politiattesten er korrekt. Dagens praksis er arbeidskrevende og ikke gir ikke en sikker løsning da bare et utplukk av studentene kontrolleres for ekthet.

For å automatisere og forenkle denne prosessen er det behov for en tjeneste hvor studenten kan bestille politiattest gjennom opptakssystemet eller Studentweb, en vil da sikre at kun de som har behov for politiattest har mulighet til å bestille. Den digitale tjenesten sender bestillingen til politiet og henter resultat av kontrollen tilbake til universitetet eller høyskolen. Lærestedene har kun behov for å få dato for når kontrollen er utført og om det finnes registreringer (ja/nei) på studenten knyttet til områdene det gjøres en sjekk opp mot. På den måten unngår man å hente ut sensitive data. En slik tjeneste vil også sikre at lærestedene får korrekt og verifisert informasjon om studenten. Det vil ikke være behov for noen lov eller forskriftsendringer for å kunne benytte en slik tjeneste.

Anbefalt tiltak

Ansvarlig for utstedelse av politiattester er politiets enhet for vandelskontroll og politiattester som er underlagt Politidirektoratet. Unit foreslår at Politidirektoratet utvikler en tjeneste (webservice) som kan ta imot bestilling av politiattest og returnere den når den er klar. En webservice for å håndtere politiattester vil forenkle arbeidet både for studenter som skal levere attestene og for lærestedene som skal motta dem. I tillegg øker sikkerheten for at universitetet eller høyskolen mottar korrekt informasjon. Videre vil denne tjenesten ivareta personvernet på en bedre måte enn i dag, ved at opplysninger håndteres digitalt og ikke blir liggende som papirkopier på kontorer.

Dersom det legges til rette for en slik generell tjeneste for å hente data, så vil denne også kunne benyttes av arbeidsgivere og frivillige organisasjoner hvor det er påkrevd med politiattest. Det er mange yrkesgrupper hvor det er krav om politiattest slik at samfunnsnyttan kan være stor.

Denne nye webservicen kan videre gjenbrukes i Vitnemålsportalen. På den måten kan innbyggere dele sin politiattest, for eksempel hvis vedkommende er trener for barn og unge i et idrettslag. I Vitnemålsportalen har innbyggeren full kontroll med hvem som får tilgang til egne data.

Dette forslaget innebærer at en liten ny tjeneste vil gi stor gevinst. Studenter kan fortsatt velge å bestille politiattester direkte som i dag, så denne nye tjenesten vil ikke ha negative konsekvenser for noen. Det er ikke store kostnader for å utvikle en slik webservice eller å tilpasse Units systemer. Gevinstene er at det blir en enklere prosess for studenter og administrativ forenkling for lærestedene, i tillegg til økt sikkerhet.

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

Unit har vært i kontakt med politiets enhet for vandelskontroll og politiattester om behov for en slik tjeneste. De sier at dette ville være en god løsning for flere parter, men at behovene bør formidles mellom de aktuelle departementene.

Unit vil måtte gjøre noen endringer i egne systemer for å ta i bruk webservicen.

Andre vurderinger

En webservice som gir informasjon om gyldig politiattest vil også kunne gi store gevinster for alle som har behov for å motta politiattester. I alle yrker hvor en møter barn og unge, som barnehager, skoler, helsetjenester må det fremlegges gyldige politiattester. Mange kommuner har i dag ikke gode nok rutiner for å innhente dette. I tillegg må alle trenere for barn i idrettslag også levere politiattest, og svært mange av idrettslagene gjør dette i dag på måter som ikke ivaretar personvernet.

Neste steg

Det anbefaltes av Kunnskapsdepartementet videreformidler behovet til Justisdepartementet for å prioritere utvikling av en tjeneste for politiattester.

Min kompetanse

Initiert av: Unit

Andre aktører: Udir, NOKUT, IMDi, fagskoler, høyskoler og universiteter, tilbydere av etter- og videreutdanning

Problembeskrivelse

I dagens samfunn er kompetanse og videreutvikling av egen kompetanse svært viktig. Mange har tatt utdanning, kurs og sertifiseringer hos ulike universiteter, høyskoler, fagskoler og private aktører, men har selv ikke full oversikt over dokumentasjon om egen kompetanse. Det er heller ikke enkelt å dele denne informasjonen digitalt på en sikker måte. Forfalsking av vitnemål forekommer, og arbeidsgivere bruker tid og ressurser på å verifisere at dokumenter er gyldige.

Innbyggerne bør kunne ha en samlet oversikt og kontroll over egen formell kompetanse og kunne dele dataene ved behov:

- Den nasjonale karakter- og vitnemålsportalen (Vitnemålsportalen) kan brukes som utgangspunkt for å gi pålitelige data der brukeren styrer tilgang, og kan i tillegg utvides til å omfatte andre typer kompetansebringende aktiviteter.
- Arbeidsgivere skal både kunne registrere og bruke data om kompetanse og sertifiseringer av egne ansatte. Hvem har gjennomført ulike sertifiseringer og kurs som gir adganger og fullmakter i yrkessituasjonen?
- Data kan brukes i forbindelse med rekruttering, og av blant annet NAV for arbeidsrettede tiltak som kan bidra til redusert arbeidsledighet.
- Vedtak fra NOKUT om godkjenning av utenlandsk utdanning kan hentes ut via portalen.
- En felles portal gir bedre og mere data til statistikk, analyse og forskning.

En slik portal sikrer at informasjon om kompetanse er korrekt og reduserer muligheten for fusk. Den enkelte borger har full kontroll på egne data, og velger selv hva som deles med hvem. De som mottar data fra portalen kan stole på at de er korrekte. I vår digitale virkelighet er det essensielt å kunne dele data med andre, slik at de som mottar dataene kan forenkle og automatisere egne prosesser.

Anbefalt tiltak

Dersom all bevitelse av kompetanse er samlet på et sted, Min kompetanse, vil det gi innbyggeren bedre oversikt. I dag er det også mange tilfeller av fusk og dokumentforfalskning. Med Min kompetanse vil innbyggeren kunne dele informasjon på en sikker måte, og den som mottar informasjonen vil være sikker på at den er korrekt.

Fra Vitnemålsportalen til Min kompetanse

Vitnemålsportalen viser i dag frem resultater fra høyere utdanning. Faggruppen anbefaler at denne portalen utvides til å vise frem vitnemål fra alle utdanningsnivåer i Norge, data fra ulike registre og aktører som sertifiserer, slik at den går fra kun å vise frem resultater fra høyere utdanning til også å vise annen opplæring og sertifisering.

Det er den enkelte institusjon, skoleeier eller annen aktør som eier dataene. Det er ingen resultater som lagres i portalen, alt hentes fra kildene når innbyggeren logger inn og velger å dele egne data.

Mulige utvidelser:

Utdanning fra andre nivåer:	Autorisasjoner:
<ul style="list-style-type: none">• Grunnopplæring• Fagskoler• Videregående opplæring	<ul style="list-style-type: none">• Helsepersonell (Hesedirektoratet, i Helsepersonellregisteret)• Lærer/førskolelærer (Udir)• Statsautorisasjon som tolk (IMDi)• Revisor, regnskapsfører, eiendomsmegler (Finanstilsynet)• Veterinær, fiskehelsebiolog, dyrepleier (Mattilsynet)• Advokat (Tilsynsrådet for advokatvirksomhet)• Sjøfart (Sjøfartsdirektoratet)• Flyger, flytekniker (Luftfartstilsynet)• Elektrofagarbeidere (Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap)• Osv.
Oppkobling til andre registre:	
<ul style="list-style-type: none">• Sertifiseringer (språktester o.l fra Folkeuniversitetet og andre)• Godkjenning av utenlandsk utdanning (fra NOKUT)• Ansettelsehistorikk (fra AA-registeret ved NAV)• Førerkort (fra Statens vegvesen)	

Proessen med å utstede vitnemål vil forenkles, og alle utdanningsresultater kan enkelt gjenbrukes der det er hensiktsmessig. For den enkelte innbygger vil det være en fordel å få flest mulig utdanningsresultater samlet i en portal.

I 2016 ble det produsert over 85 000 karakterutskrifter ved norske universiteter og høyskoler. Før Vitnemålportalen ble lansert måtte utdanningsinstitusjonene produsere, skrive ut, signere, pakke og sende karakterutskrifter på papir. Når en arbeidsgiver mottar en karakterutskrift, må de bruke tid på å verifisere dem. Dette koster både tid og penger. Da Vitnemålportalen ble lansert begynte utdanningsinstitusjonene å slutte med å gi ut karakterutskrifter. Det bør gjøres tilsvarende analyser for videregående skoler og fagskoler.

Vi vet at omlag 2,7 millioner nordmenn er i arbeid og at ca. 23 % bytter jobb årlig. For hver av disse brukes det ressurser på produksjon, sending, mottak, registrering og verifikasjon av dokumenter. La oss si at arbeidet for hver stilling beløper seg til kr 200,-. Hvis Vitnemålportalen benyttes av alle vil den gi en besparelse på over 100 millioner kroner hvert år.

Digitalisering av vitnemål, kursbevis og annen dokumentasjon av kvalifikasjoner vil sikre at det er enkelt å bruke, at vi følger internasjonale standarder, og en god overgang fra vannmerkede papirdokumenter til verifiserbare data. Vi forventer også en effektivisering av prosessen for vitnemålsutstedelse og bruk. Det er ikke identifisert negative effekter av tiltaket.

Forslaget om Min kompetanse kan også sees i sammenheng med Markussen-utvalgets forslag (NOU-2019/12 – Lærekraftig utvikling) om en digital plattform for livslang læring.

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

Utvidelse til mange kilder vil være tidkrevende, og krever noen organisatoriske avklaringer knyttet til datakilder og gjenbruk. Verdien av portalen øker med antall kilder som knyttes opp mot den.

De som vil dele data gjennom Min kompetanse må gjøre tekniske tilpasninger for å koble seg opp. De som eier data må ha en datakilde som kan levere data til Min kompetanse. Når mange kilder er koblet sammen i en tjeneste er det nødvendig med en god forvaltningsmodell for tjenesten.

En utvidelse av Vitnemålportalen til Min kompetanse forutsetter finansiering.

For å kunne hente inn og vise frem data må de behandlingsansvarlige for hver enkelt kilde ha behandlingsgrunnlag for å kunne utlevere data. Vitnemålportalen/Min kompetanse må også ha lovhjemmel til å ta imot andre type data enn utdanningsresultater. Lovreguleringer tar tid, så en må begynne tidlig på prosessen.

Selvbetjeningsløsning

Initiert av: NOKUT

Andre aktører: Unit, KD, Emrex-nettverket, IMDi, Lånekassen

Problembeskrivelse

NOKUT behandler mellom 6 000-8 000 søknader per år om godkjenning av utenlandsk høyere utdanning. Generell godkjenning er et enkeltvedtak om vurdering av høyere utdanning fra utlandet. Utdanningen blir vurdert mot den norske gradsstrukturen, det vil si om den tilsvarer for eksempel en bachelorgrad, mastergrad eller ph.d. Godkjenningen sier ikke noe om det faglige innholdet i en utdanning.

Automatisering

Det er viktig for søkere av NOKUTs godkjenning at de får en rask vurdering av søknad, og at de har tillit til at de blir behandlet likt med andre søkere. Det betyr at de for eksempel kan komme raskt i arbeid. NOKUT erfarer at omfanget av søknader varierer fra år til år, og det er viktig for NOKUT å opprettholde rask og høy kvalitet i saksbehandlingen også i perioder hvor søknadsmengden øker mye.

I dag bruker NOKUT gjennomsnittlig 1.7 måneder (periode januar-september 2019) fra en sak er fordelt til saksbehandler og til den er ferdigbehandlet. Saksbehandlingstiden kan reduseres mye gjennom å automatisere/effektivisere godkjenningsprosessen der det er mulig. NOKUT har allerede lagt til rette for effektivisering/automatisering gjennom egenutviklet selvbetjeningsløsning. NOKUTs selvbetjeningsløsning for generell godkjenning av utenlandsk høyere utdanning består blant annet av en egenutviklet søkeportal og en egenutviklet saksbehandlingsløsning.

Store deler av saksbehandlingstiden skyldes at søkere av generell godkjenning ikke leverer nødvendig dokumentasjon til vurdering, samt at NOKUT bruker mye tid til å sjekke om mottatt dokumentasjon fra søkere er ekte. I dag mangler NOKUT lovhemmel til å automatisere hele godkjenningsprosessen.

Deling av data

Institusjonene og Samordna opptak etterspør informasjon om NOKUTs saksbehandling og vedtak gjort i forbindelse med godkjenningsprosessene. NOKUT imøtekommer dette behovet ved at NOKUTs selvbetjeningsløsning nå avleverer data og vedtak til GAUS – søketjeneste for godkjenning av utenlandske studier, som er forvaltet av Unit.

Foreløpig tilbakemelding er at dette gir verdifull informasjon til institusjonene og Samordna opptak, og bidrar til å øke kvaliteten i saksbehandlingen ved at de benytter GAUS til å verifisere at vedtakene de mottar fra søkerne er ekte. Vedtakene gir også verdi for saksbehandlere av søknader om opptak, innpass av ekstern utdanning og ved ansettelse av personer med utenlandsk utdanning.

Framstilling av NOKUTs data i GAUS er begrenset, og det er ønskelig med en videreutvikling av GAUS slik at NOKUT får overført og framstilt data relatert til saksbehandlingen på en bedre måte. Dette vil sannsynligvis bidra til økt kvalitet og ytterligere effektivisering for brukere av NOKUTs data. I dag eksisterer det ingen avtale mellom NOKUT og Unit, som sikrer kvalitet i overføring og framstilling av NOKUTs data i GAUS.

Søkere og arbeidsgivere etterspør tilgang til vedtak gjort av NOKUT, og NOKUT ønsker å imøtekomme dette behovet gjennom å avlevere vedtak til Vitnemålsportalen. På den måten kan søkerne enkelt få tilgang til sitt vedtak og for eksempel dele det med studiesteder, potensielle arbeidsgivere og andre

relevante parter. Når søker gjør vedtak tilgjengelig fra Vitnemålsportalen, vet mottaker at vedtak er ekte. I dag mangler NOKUT lovhjemmel til å avlevere vedtak til Vitnemålsportalen.

Positive virkninger og utfordringer:

	Positive virkninger	Utfordringer
Søkere	Raskere behandling av søknad Raskere i arbeid Lettere tilgang på NOKUTs vedtak gjennom Vitnemålsportalen	Mangler lovhjemmel for avlevering av data til Vitnemålsportalen
Arbeidsgivere	Raskere tilgang på kompetanse gjennom raskere saksbehandling fra NOKUTs side Hvis NOKUTs vedtak hentes i fra Vitnemålsportalen, så vet arbeidsgiver at disse er ekte.	
Institusjoner, Samordna opptak	Saksbehandlerne benytter bl.a. GAUS til å verifisere at vedtakene de mottar fra søkerne er ekte. Vedtakene gir også verdi for saksbehandlere av søknader om opptak, innpass av ekstern utdanning og ved ansettelse av personer med utenlandsk utdanning.	Øke kvalitet på NOKUTs presentasjon av data i Gaus. Sikre kvalitet på NOKUTs avlevering av data til Gaus, gjennom avtale mellom NOKUT og Unit.
NOKUT	Automatisering av prosesser Deling av vedtak med Unit	Kostnader knyttet til utvikling av integrasjonene til Emrex (internasjonalt nettverk av vitnemålsportaler) og Gaus. I det ligger også en tilpasning av eget system for datafangst. Kostnader knyttet til videreutvikling av saksbehandlingsløsning. Mangler i dag lovhjemmel for automatisering og avlevering av vedtak til vitnemålsportalen.
Unit	Videreutvikling av Gaus øker kvaliteten på NOKUTs data som benyttes av brukere av Units tjenester	
IMDi og Lånekassen	Kan ha interesse av NOKUTs vedtak i Gaus.	Behov må utredes Prioritering og ressurser til kartlegging

Anbefalt tiltak

Videre arbeid med dagens løsning

Automatisering: NOKUT har etablert en pilot vår 2019 der søkere av generell godkjenning av utenlandsk høyere utdanning tilbys å laste ned vitnemål som PDF-er fra Emrex. Piloten viser at kvaliteten i nettverket må økes før dette kan være en nyttig tjeneste for NOKUT. Eksempelvis så benytter mange i nettverket egendefinerte sertifikater som i praksis betyr at NOKUT ikke kan bruke mottatte dokumenter, da det ikke er mulig å identifisere hvem vi har mottatt dokumentene fra. I tillegg så bør Emrex-nettverket arbeide med å få flere land og institusjoner til å tilgjengeliggjøre sine vitnemål i nettverket.

NOKUT ønsker at kvaliteten i Emrex-nettverket økes til et nivå som gjør at NOKUT kan automatisere ekthetsvurderingen av vitnemålene, og som kan bidra til helautomatisering av godkjenning av utdanning fra noen land. For å få til det må NOKUT ha et tett samarbeid med Unit og Emrex-nettverket.

Deling av data: Framstilling av NOKUTs data i GAUS er begrenset, og det er ønskelig med en videreutvikling av GAUS slik at NOKUT får overført og framstilt data relatert til saksbehandlingen på en bedre måte. Det krever et tett samarbeid med Unit. NOKUT ønsker også å sikre kvaliteten i overføring og framstilling av data i GAUS. Det fordrer at det utvikles og etableres en avtale mellom NOKUT og Unit.

IMDi og Lånekassen kan ha nytte av NOKUTs data. Behov og muligheter anbefales utredet.

Forutsetninger for vellykket gjennomføring

Tiltakene som er anbefalt inngår som en del av digitaliseringsarbeidet til NOKUT, der kartlegging og utvikling av automatisering er startet. I tillegg har NOKUT sendt skriftlig innspill til KD om behov for lovhjemler.

En vellykket gjennomføring fordrer

- videre utvikling av GAUS og Emrex. Dette avhenger av at Unit avgir ressurser til dette arbeidet.
- at det er høy kvalitet i overføring og framstilling av NOKUTs data i GAUS. Det kan løses gjennom at det etableres avtale mellom Unit og NOKUT som sikrer kvalitet i forvaltning av NOKUTs overføring og presentasjon av data i GAUS.
- at det etableres hjemmel for automatisering og utlevering/innhenting av data. KD spiller en sentral rolle for å bidra til å få nødvendige lovhjemler på plass.
- et tett samarbeid mellom NOKUT, Unit, IMDi og Lånekassen. Det er viktig å kartlegge og synliggjøre hvilke muligheter NOKUTs data avlevert til GAUS kan ha for partene.

Andre vurderinger

Det er tidligere i dokumentet referert til utfordringer med kvalitet i Emrex-nettverket, gjennom at for eksempel deltakere ikke benytter sertifikater som gjør at vårt system ikke kan identifisere hvor data hentes fra. Det finnes i dag ingen avtale som sikrer kvalitet i tilgang til Emrex-nettverket, og det kan se ut som at det vil være vanskelig å få på plass da det involverer ulike land. NOKUT ser i den forbindelse også på andre løsninger som tilsvarer Emrex, som Digitary.

Emrex: Det gjennomføres en utredning høsten 2019 for å kartlegge kompleksitet og kost ved å tilpasse NOKUTs løsning til å ta ned vitnemålene som strukturerte data fra Emrex eller tilsvarende løsninger.

Neste steg er at NOKUT etablerer kontakt med Unit og Emrex-nettverket for videre arbeid, og med relevante parter i Unit for videreutvikling av GAUS.

NOKUT vil også inngå dialog med IMDi og Lånekassen, for å se på hvilken måte NOKUTs data kan ha nytte for dem.

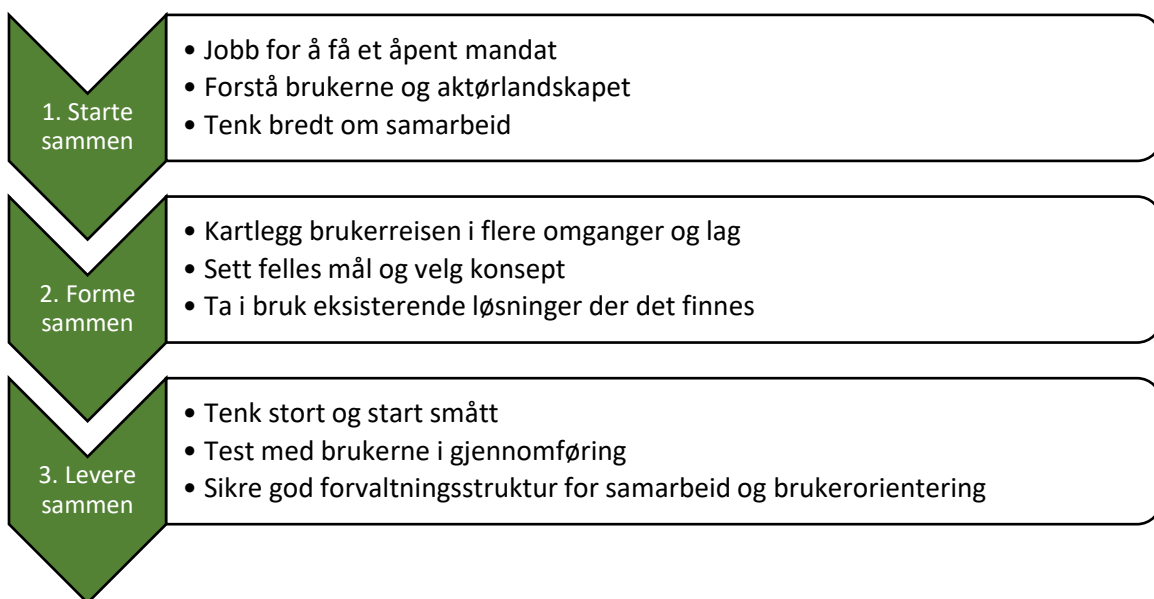
Del 3 Forslag til styring av tverrgående digitaliseringstiltak

En styringsmodell for realisering av sektorens tjenestekjeder må ta høyde for at hver virksomhet har store komplekse fagmiljøer, andre pågående endringsprosesser og egen prosjektportefølje. I et tverrgående digitaliseringsprosjekt vil de involverte virksomhetene ha ulike roller, ansvar og oppgaver. Sammensatte prosjekter krever samarbeid og gjennomføring i flere virksomheter, gevinstene realiseres ofte utenfor virksomhetene – dette kan ha innvirkning på prioritering av tiltak i den enkelte virksomhet.

Faggruppen for tjenestekjeder har gjennom sitt arbeid identifisert et behov for å gi en anbefaling til prinsipper for styring av tverrgående digitaliseringsprosjekt innenfor egen (og evt. annen) sektor.

Difis metode for samarbeid på tvers (i offentlig sektor); «Digitale tjenester i samarbeid²» peker på 9 ulike prinsipper som kan støtte virksomheter som går sammen for å utvikle sammenhengende og brukerorienterte løsninger. De to første fasene - *Starte sammen* og *Forme sammen* - vil konkretisere hvilke konsepter, mål og gevinster som skal realiseres. Den tredje fasen er den konkrete gjennomføringen – *Levere sammen* (se modell).

Faggruppen for tjenestekjeder kan ha en rolle tidlig i prosesser (i forkant av fase 1 *Starte sammen*) hvor ideer presenteres og videreutvikles gjennom faglig samarbeid. Kvalitetssikring av ideer og tidlig identifisere ulike synspunkter og behov fra andre virksomheter i gruppen kan gi et godt grunnlag før et samarbeid om en tjenestekjede igangsettes. De første to stegene i Difis modell er viktige for å legge et godt grunnlag for et forpliktende og omforent samarbeid mellom de involverte virksomhetene i og utenfor egen sektor for å sikre gjennomføringen, både for det kortsiktige og langsiktige arbeidet.



Figur 1Faser for samarbeid om digitale tjenester

² <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/sammenhengende-tjenester>

Forslag til styringsmodell for tjenestekjede-prosjekter under Kunnskapsdepartementet

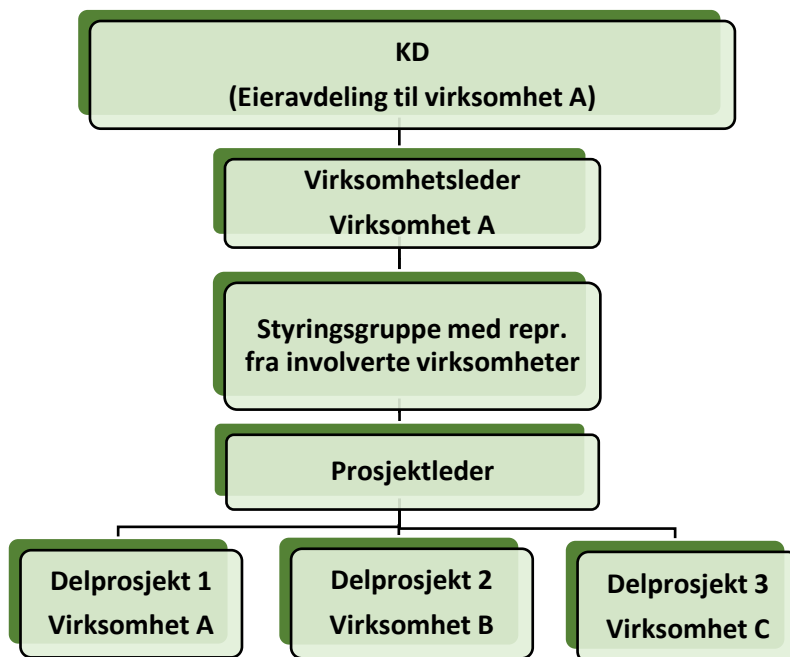
Etablering av tjenestekjeder som går på tvers av virksomheter skal gi brukerne bedre tjenester, samt gi forvaltningen gevinster. Tjenestekjedeprosjektene utfordrer den vanlige styringsformen og ansvarsfordelingen ved gjennomføring av ulike oppdrag for KDs underliggende virksomheter. I denne sammenhengen er det hensiktsmessig å dele oppdragene inn i to kategorier; enkle oppdrag og sammensatte oppdrag. De to typene oppdrag forutsetter ulik styring fra KD (og eventuelt andre departementer) og ulik implementering og oppfølging i de underliggende virksomhetene.

Forslag til klassifisering av oppdrag:

- 1) Enkle oppdrag kjennetegnes ved at det er identifisert en åpenbar virksomhet med hovedansvaret, omkostningene er relativt lave, det er lav teknologisk risiko, det er få involverte virksomheter og oppdraget er godt forankret både i involverte virksomheter og overordnet departement.
- 2) Sammensatte oppdrag er oppdrag som ikke faller inn under definisjonen over. Slike oppdrag vil kreve en mer omfattende styring, koordinering og oppfølging. Finansiering og håndtering av under- og overforbruk av midler blir også mer komplekst i denne modellen.

Siden de sammensatte oppdragene vil kreve en mer omfattende og tilpasset styring, er det lite hensiktsmessig å foreslå en felles styringsmodell for disse. Slike oppdrag må sees på hver for seg, slik at man finner den mest hensiktsmessige styringsformen som er tilpasset utfordringene i hvert enkelt oppdrag.

I det følgende foreslår vi derfor en styringsmodell som først og fremst kan benyttes ved enkle oppdrag.



Figur 2 Forslag til styring av enkle tjenestekjedeoppdrag

Koordinering av oppdraget kan gjøres av styringsgruppen, og hovedansvaret for leveransen ligger i en av styringslinjene jfr. at det er identifisert én virksomhet med hovedansvar for oppdraget. Styringsgruppen består av ledere i involverte virksomheter (ikke nødvendigvis virksomhetsledere). I disse prosjektene kan det være hensiktsmessig at nivå 2 ledere sitter i styringsgruppen.

Prosjektleder engasjeres av ansvarlig virksomhet, mens delprosjektene i alle virksomhetene rapporterer til prosjektleder. Arkitektur, tekniske avklaringer m.m. besluttes i linjene, om det ikke etableres egne tverrgående prosjekter for å håndtere disse spørsmålene.

Prosjektet kan finansieres gjennom en tildeling til ansvarlig virksomhet, som så tildeler budsjett til de som skal levere mindre komponenter/integrasjoner. I tilfeller hvor det er rom for finansiering innenfor eksisterende budsjett, vil det være tilstrekkelig med adekvate styringssignaler som fører til at virksomhetene prioriterer oppdraget.

Det må etableres en hensiktsmessig forvaltningsmodell basert på den enkelte tjenestekjedes egenart, samt hvordan gevinstene skal realiseres.

Særskilte utfordringer med sammensatte oppdrag

Elementer fra den foreslåtte modellen for enkle oppdrag kan også brukes ved sammensatte oppdrag, men i disse tilfellene er det viktig at styringen er innrettet slik at den retter oppmerksomhet mot det som gjør oppdragene sammensatte både i gjennomføring og for å realisere gevinster. Her kan programstyring være en mulig styringsform³. Det er videre faggruppens oppfatning at det kan være behov for at KD er mer involvert i slike oppdrag og at man tenker nytt når det gjelder oppdragsdelegering i disse tilfellene. I tilfeller der virksomheter med betydelige leveranser i oppdraget er underlagt ulike eieravdelinger i KD, fordrer dette sterk involvering av de respektive eieravdelingene i styringen av oppdraget.

Prosjektledelsen ved sammensatte oppdrag har et større og mer komplekst ansvar for å sikre at løsningene er i henhold til tekniske krav på tvers, økonomioppfølging, risikooppfølging m.m. Det betyr at prosjektledelsen må bemannes med flere roller enn kun prosjektleder.

Det må tas høyde for at koordineringsoppgavene og samordningen av tekniske løsninger på tvers av virksomhetene i seg selv vil være kostnadsdrivende. I tillegg må det etableres mekanismer for håndtering av:

- Forsinkelse i et av delprosjektene som medfører uforutsette kostnader i andre deler av prosjektet
- Overskridelse i et av delprosjektene
- Feil og/eller mangler i en av virksomhetenes del av tjenestekjeden

Det må videre etableres en hensiktsmessig forvaltningsmodell basert på den enkelte tjenestekjedes egenart, samt hvordan gevinstene skal realiseres.

De nevnte utfordringene forsterkes ytterligere dersom oppdraget innebærer bidrag fra andre sektorer/departementsområder, og i slike tilfeller vil behovet for større involvering fra KD være tilstede. Digitaliseringsstrategien for offentlig sektor tar opp behovet for samhandling, styring og finansiering av økosystemene, og det forventes felles tiltak for hele offentlig sektor.

³ <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/styring-og-organisering/virksomhetens-prosjektorganisasjon/programstyring>

Vedlegg

Mandat for faggruppen for tjenestekjeder

Mandat faggruppe for tjenestekjeder

Bakgrunn

En tjenestekjede defineres gjerne som *en brukerreise som spenner over flere aktører*, og nettopp fokuset på brukeren og den oppgaven brukeren skal utføre i møte med det offentlige er fokus i dette arbeidet. Utvikling av tjenestekjeder kan utfordre etablerte rammer for oppgaver og løsninger, og vilje til å tenke nytt ut ifra et bruker- og effektiviseringsperspektiv er viktig. Tjenestekjeder krever samarbeid mellom aktører og samtidig prioritering, tekniske løsninger og informasjonsforvaltning som muliggjør deling av data. Tjenestekjeder krever også digitaliseringsvennlig regelverk som legger gode rammer og ivaretar brukernes personvern.

For å følge opp dette etableres det en faggruppe for tjenestekjeder i kunnskapssektoren.

Om faggruppen for tjenestekjeder

Faggruppen ledes av Kunnskapsdepartementet og har deltakere fra Kunnskapsdepartementets virksomheter med sentraladministrative oppgaver: Kompetanse Norge, Udir, Statped, Lånkassen, Diku, IMDi, Unit, Forskningsrådet og NOKUT. Forventninger til deltakerne omtales nærmere nedenfor.

Formål

Faggruppen for tjenestekjeder skal være et faglig forum for å gjennomgå, kvalitetssikre og anbefale forslag til tjenestekjeder. I faggruppen legges det frem forslag til nye tjenestekjeder, behov vurderes på tvers og aktiviteter for videre oppfølging diskuteres.

Faggruppen skal bidra til at:

- Tjenesteutvikling på KDs område setter brukeren i fokus for å forenkle brukerens møte med det offentlige.
- Tjenesteutvikling på KDs område bidrar til mer effektiv offentlig ressursbruk.
- Tjenestene utvikles slik at oppgaver sees i sammenheng og prosesser automatiseres der det er hensiktsmessig.
- Muligheter og utfordringer med ulike tjenestekjeder belyses på tvers av KDs virksomheter.
- Andre relevante aktører identifiseres og involveres i forslagene.
- Kompetansen virksomhetene har brukes i arbeid med å kvalitetssikre forslag på tvers av virksomhetene.

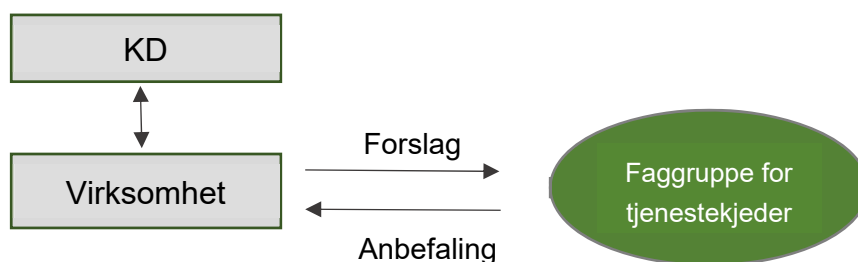
Faggruppens oppgave

- Vurdere forslag til tjenestekjeder foreslått av virksomhetene inn til faggruppen. Dette inkluderer innholdet i forslagsbeskrivelsene og nødvendige aktiviteter for å modne forslagene.
- Anbefale tjenestekjeder som er modne for satsning/iverksettelse. Gjøres på årlig basis i henhold til årshjul.
- Foreslå innovative ideer som ikke har en klar eier.

- Gi råd til KD på problemstillinger KD ønsker innspill på, primært relatert til tjenestekjeder.

Ved behov kan faggruppen trekke inn ekstern kompetanse.

Faggruppen gir *faglige anbefalinger* til tjenestekjeder basert på forslagets kvalitet og gevinstpotensialet. Anbefalinger fra faggruppen gir input til videre behandling/prioritering av forslag som skjer i virksomhetene og i styringsdialogen mellom departementet og virksomhetene.



Virksomhetene beslutter om forslaget skal *iverksettes*. Noen virksomheter har etablerte ordninger for brukermedvirkning som er naturlig å involvere i beslutningen. Hvorvidt et forslag løftes til departementet avhenger av om forslaget kan iverksettes innenfor dagens rammer, eller om det kreves ytterligere finansiering, ressursallokering eller behov for styring. Prioritering og styring/oppfølging gjøres av departementets fagavdelinger i dialog med berørte virksomheter. I mange tilfeller vil prioriterte forslag kreve en egen prosjektorganisering og dette følges opp gjennom etatsstyring og i styrende dokumenter.

Forventninger til resultat

- Mer samarbeid om, og flere tjenestekjeder utviklet.
- Anbefalte tjenestekjeder er kvalitetssikret på tvers av virksomhetene.
- Økt informasjonsflyt om tjenesteutvikling mellom virksomhetene, og mot KD.
- Våre målgrupper opplever helhetlige tjenester.

Avgrensning

Forslag som faggruppen for tjenestekjeder jobber med avgrenses til forslag som berører flere aktører. Dette kan være aktører innad i kunnskapssektoren, andre statlige aktører eller private aktører. Noen forslag kan også gå på tvers av forvaltningsnivåer.

Deltakere

Deltakere fra virksomhetene deltar på bakgrunn av sin faglige kompetanse. Deltakerne bør ha god kjennskap til virksomhetens fagområder og til den samlede tjenesteporteføljen i egen virksomhet, herunder utviklingsplaner og strategiske satsingsområder. Deltakerne bør kunne se konsekvenser og muligheter for egen virksomhet i diskusjoner om forslag fra andre virksomheter. Faggruppens anbefalinger er ikke bindende for virksomhetene som deltar i gruppen.

Hver virksomhet kan delta med 1-2 deltakere. Prosessen vil gi rom for å involvere flere i egen virksomhet mellom faggruppens møteperioder dersom det ønskes.

KD leder faggruppen og deltar inn med fagkompetanse (2-3 deltakere).

Rolle - deltakere fra virksomhetene

- Fremme forslag til tjenestekjeder i virksomhetens portefølje. Forslagene må være forankret i egen virksomhet.
- Fremme virksomhetens behov som kan løses i andre aktørers tjenester.
- Vurdere muligheter og begrensninger i andre virksomheters forslag der det er berøringspunkter.
- Videreutvikle egne forslag basert på faggruppens vurderinger av forslaget.
- Bidra med faglige råd.

Rolle - deltakere fra KD

- Lede faggruppen (fasiliterende rolle).
- Administrative oppgaver.
- Sørgje for at muligheter sees på tvers.
- Vedlikeholde oversikt over tjenestekjedeforslag og tilhørende aktiviteter.
- Pådriver for at anbefalte forslag utvikles etter tidene i årshjulet slik at faggruppens arbeid er i fase med viktige frister i departementet.
- Ivareta informasjonsflyten med etatsstyrende avdelinger i KD.

KD vil ved behov benytte konsernledermøtene til å løfte problemstillinger for felles diskusjon.

Årshjul for arbeidet i faggruppen

Faggruppen vil organisere sitt arbeid etter et årshjul som har to faste møteperioder:

- Ved første møteperiode (mars) legger virksomhetene frem forslag til tjenestekjeder¹. Dette kan være forslag som er enkle å realisere, eller komplekse forslag som vil kreve et grundig forarbeid. Faggruppen samarbeider om hva som bør fremgå av forslaget for at det skal komme klart frem hva forslaget er, mulige gevinster og hvilke aktører det involverer. Her kan nye aktører og muligheter komme frem. I vurdering av forslag ser faggruppen også på hindringer, for eksempel behov for regelverksutvikling eller tekniske utfordringer.

Noen forslag kan tenkes å være så modne at faggruppen anbefaler at forslaget kan iverksettes slik det er. Noen forslag vil muligens forkastes. Andre forslag kan kreve ytterligere arbeid og aktiviteter.

Eksempler på oppfølgingsaktiviteter kan være:

- Beskrivelsen av forslaget utdypes (prosjektveiviseren/utredningsinstruksen førende).
- Bi-tri laterale prosesser mellom involverte aktører som er identifisert i forslaget.
- Nærmere vurdering av personvernkonsekvenser.
- Drahjelp fra KD til å etablere kontakt med andre etater/virksomheter.
- Vurdere bruk av andre instanser, for eksempel Digitaliseringsrådet.
- Gode forslag anbefales

¹ For 2019 vil identifiserte tjenestekjeder fra arbeidsgruppen for flyt og deling av data i 2018 (etter justeringer fra høringsrunden) være grunnlaget for gruppens arbeid.

En oversikt over forslagene med anbefalte oppfølgingsaktiviteter vedlikeholdes.

- Ved andre møteperiode (august) gjennomgår og vurderer gruppen forslagene som er bearbeidet etter første møteperiode. Forslag faggruppen mener er godt nok utredet oversendes i en rapport til virksomhetene for videre oppfølging. Frist for gruppen til å gi sine anbefalinger er 15. september. Noen forslag kan trenge å bearbeides videre til neste møteperiode (mars). Etatsstyrende avdelinger i departementet holdes orientert.

Det legges opp til en årlig evaluering av prosessen og mandat for faggruppen, og ved behov gjøres det justeringer.

Utgitt av:
Kunnskapsdepartementet
Faggruppen for tjenestekjeder

Omslagsillustrasjon: Visual, Sintef (2015)

Omslag: Departementenes sikkerhets- og
serviceorganisasjon, 08/2019