

Høringen:

Strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren (2021-2025)

Kunnskapsdepartementets forslag til «strategi for digital omstilling i universitets- og høyskolesektoren (2021-2025)» ble sendt på høring 25. juni med høringsfrist 22. august.

Det viktigste for NTNU i denne høringen er om vi skal støtte strategien eller ikke. Slik høringsutkastet ligger er det en del viktige forhold som ikke er avklart eller vi er uenige i. Vi kommenterer på disse. Kommentarene er i hovedsak på punkt 2 strategiske innsatsområder, punkt 4 forutsetninger og punkt 5 veien videre.

NTNU ønsker at strategien nå blir ferdigstilt og lansert. Vi mener det er viktig å komme i gang med å konkretisere og realisere en strategi med de seks innsatsområdene. Skulle de vise seg at våre kommentarer ikke deles i departementet, må vi eventuelt revurdere vår positive holdning til strategiutkastet.

NTNU uttalte seg sist om strategi (tidligere utkast) i desember 2020. Den gang ga vi om at vesentlige forhold måtte bli avklart, og beskrevet i strategien. Flere av disse forholdene er nå avklart i regjeringens Meld St 19 (2020 – 2021) Styring av statlige universiteter og høyskoler (Styringsmeldingen).

Regjeringen har denne våren kommet med en annen stortingsmelding, Meld St 22 (2020-2021) Data som Data som ressurs - Datadrevet økonomi og innovasjon (Dataøkonomimeldingen) hvis innhold er relevant for denne strategien. I denne fremmer regjeringen politikk for digital omstilling med data som ressurs. Her diskuteres blant annet behov for kunnskap og kompetanse fra universiteter og høyskoler for innovasjon i den datadrevne delen av økonomien. Målet er å stimulere til økonomisk vekst, mer bærekraft og en grønnere økonomi.

FNs klimapanel (ICPP) har i august lagt fram sin første delrapport innenfor sjette hovedrapport. Hovedbudskapet er at miljø- og klimakrisen strammer seg til. Behovene for grønt skifte, innovasjon og omstilling i samfunnet blir mer akutt og omfattende. Temperaturhevingen må bremse og stoppe opp, og kloden er i en situasjon hvor det allerede er behov for umiddelbare tiltak innenfor klimatilpasning. Overordnet sett så blir digital omstilling ett av mange tiltaksområder.

1. Innledning

Digital omstilling er en av de største endringene samfunnet skal gjennom i dette tiåret. Universiteter og høyskoler kan bidra med kunnskap og kompetanse i denne sammenheng. Som et ledd i dette, er det nødvendig å gjennomføre en digital omstilling i universiteter og høyskoler. NTNU er enige i disse vurderingene.

Universiteter og høyskoler skal igjennom en betydelig omstilling.

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@ntnu.no www.ntnu.no	Høgskoleringen 1 Hovedbygningen	+47 73595000	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerenhet. Husk å oppgi referanse.

NTNU forventer at departementets styring knyttet til digitale omstilling vil være som beskrevet i Styringsmeldingen. NTNU ser behov for å lede vår egen omstilling. Vi mener at lokal ledelse er nødvendig for å lykkes, og også utløse kraften som ligger i faglig autonomi.

2. Seks strategiske innsatsområder

NTNU støtter en strategi bygd rundt de seks foreslåtte innsatsområdene.

En omlegging som beskrevet i høringsutkastet vil berøre institusjonenes samfunnsoppdrag. Det vil binde betydelige økonomiske og menneskelige ressurser. Endret samfunnsoppdrag og stort investeringsbehov må forankres i sentrale styringsdokumenter, og tas inn i styringsdialogen mellom departementet og hver institusjon.

I Dataøkonomimeldingen ser en på hvordan skape innovasjon og vekst i en datadrevet økonomi. Det understrekes et behov for en tverrfaglig innsats innenfor teknologi (IKT), datavitenskap (data science) og dataøkonomi. Datavitenskap i denne sammenheng beskrives som å kombinere informatikk, matematikk, statistikk og dataanalyse, med kompetanse om å anvende dette inn i andre fagfelt. Kompetanse i dataøkonomi handler om å ta inn data som en viktig innsatsfaktor i produksjon av varer og tjenester, eller data som kan drive frem innovative løsninger. Denne kompetansen er tverrfaglighet og kan omfatte virksomhets- og organisasjonsutvikling, juss, markedsforståelse osv.

NTNU mener at en digital omstilling i universiteter og høyskoler vil kreve en slik tverrfaglig kompetanse. En trenger IKT-spesialister, men de må jobbe sammen med undervisere og forskere for å realisere nødvendig datavitenskap. Og, en slik omstilling vil kreve kompetanse innen dataøkonomi når tjenestene skal leveres.

NTNU mener at innholdet i de seks innsatsområdene skal angi en strategisk retning, være til inspirasjon og gi anbefalinger og råd om tiltak. Strategien skal fungere for en stor sektor med svært ulike institusjoner. De presise beskrivelsene av tiltak vil måtte komme når en gjennomfører strategien.

I noen av innsatsområdene ligger det markedsusikkerhet. Et eksempel på det er digitalisering for fleksibel utdanning. En av gevinstene her er at det blir økt aktivitet innenfor utdanning. Vekst kan komme i livslang læring (etter- og videreutdanning), men det er usikkert når markedet kommer. Investeringskostnaden må tas i forkant. Denne type problemstilling er ikke beskrevet i høringsutkastet.

NTNU vil forslå å skifte navn og justere innhold på tre av innsatsområdene. Disse er:

2. Digital pedagogisk innovasjon -> Digital innovasjon i undervisning og læring
4. Åpen forskning -> Åpen forskning og nye forskningsmuligheter
5. Utnytte data om kunnskapssektoren - >
Utnytte data som blir delt til og fra kunnskapssektoren.

Dette er bedre navn på innsatsområdene. Den første endringen gir en bedre beskrivelse av området. Den andre fanger opp det faktum at en strøm av nye data og digitale teknologier vil gi nye forskningsmuligheter. Den tredje utvider perspektivet til å dele data om mange forhold, og ikke bare om kunnskapssektoren.

3. Fem visjoner for fremtiden

Visjonene for de fem aktører er en viktig del av strategien. NTNU mener at det er relevante aktørene som blir omtalt. Punktene under hver aktør er mange, og det er en ulik tilnærming når det gjelder nivå og omfang. Men, NTNU ser ikke behov for å endre tekstene i dette punktet.

4. Forutsetninger for arbeidet med digital omstilling

NTNU ser at digital omstilling vil kreve investeringer i utvikling, endringer og omstilling. Det vil være behov for betydelige økonomiske og menneskelige ressurser over flere år. NTNU mener at omstillingen vil føre til varige endringer i kostnadssammensetningen.

Det vil ta noe tid før gevinster innenfor i kvalitet, effektivitet og aktivitetsnivå kan bli realisert. Vi må få rammebetingelser og finansieringsordninger som gjør institusjonene blir i stand til å håndtere et gap i tid mellom investeringer og realiserte gevinster.

NTNU mener at disse investerings- og omstillingskostnadene må få en større plass i revidert langtidsplan for forskning og høyere utdanning, og i dokumenter knyttet til statsbudsjetter, tildelingsbrev og utviklingsavtaler (styringsdialogen).

NTNU har mye internasjonal aktivitet i dag. Dette gjelder på alle hovedområder; Utdanning, forskning, formidling og innovasjon. Vi deltar på internasjonale samarbeidsarenaer med tilhørende finansieringsordninger. NTNU jobber for å øke den internasjonale aktiviteten. Det vil gi oss ny kunnskap og ny kompetanse. Denne kan også komme til nytte innenfor digital omstilling. Men, det er ikke slik at forskningsbevilgninger kan bli en robust finansieringsmekanisme for digital omstilling av universiteter og høyskoler. Til det er de internasjonale aktivitetene og finansieringen for variable over tid, og mellom institusjonene. NTNU mener at det må andre finansieringsmekanismer til.

Et annet forhold er at internasjonalisering er en suksessfaktor som gir hele det norske kunnskapssystemet nye muligheter, og også nye utfordringer. Digital omstilling innenfor innsatsområdene forventes å bli viktige tiltak for «en internasjonal omstilling» av institusjonene. NTNU mener at høringsutkastets beskrivelser om internasjonale samarbeid og digital omstilling bør utvides innenfor utdanningsområdet, referanse til mobilitetsmeldingen mv og forskningsområdet, referanse til de norske ambisjoner og mål om deltakelse i Horisont Europa og Digital Europa.

NTNU mener at digital omstilling i norske universiteter og høyskoler må reflektere internasjonale krav og forventninger. Norske institusjoner må ha digital infrastruktur og teknologi som passer i internasjonale sammenhenger.

På mange områder er fellestjenester og felles digitale grunnmurer svært viktige for institusjonene. Et eksempel på område er der institusjonen må fremstå ensartet mot brukerne. Et annet område er felles digitale grunnmurer der en kan høste stordriftsfordeler.

Men, vi ser også eksempler på at fellesløsningene kan bli kostnadsdrivende og virker forsinkende. I felles utviklingsløp blir det fort slik at alle deltakerne skal bli enige om alt.

NTNU mener at en bør benytte anledningen under restruktureringen av direktorater og selskaper for å forsterke og effektivisere de felles utviklingsaktivitetene.

Informasjonssikkerhet og personvern er viktige områder som må prioriteres høyt. Dette må være forutsetninger i den digitale omstillingen. Alle innsatsområder er avhengig av at vi har gode og sikre løsninger for informasjonsverdier og personopplysninger, og dette må følges opp i realiseringen av strategien.

5. Veien videre

Dette punktet i høringsuttalelsen omhandler iverksetting av strategien.

Oppfølging og styring

NTNU forutsetter at forankring, finansiering og styringsdialogen vil følge de prinsipper som ligger i Styringsmeldingen.

Det er viktig at aktørene forstår rollene og samspillet i den videre oppfølging og realiseringen av strategien. Dette krever en tydelig beskrivelse av innhold og fordeling av styringsmyndighet, forvaltningsmyndighet og hovedansvar for gjennomføring av strategien.

Pr nå har vi ikke sett HK-direktoratets vedtekter. For Unit er ansvaret og myndighet definert i deres vedtekter. I § 4 heter det; *Hovedoppgaver: Virksomheten skal iverksette og følge opp strategier og retningslinjer fastsatt av kunnskapsdepartementet og følge opp initiativer fra universitets- og høyskolesektoren og andre relevante aktører, f.eks. instituttsektoren og helsesektoren.* Dette kan leses som om det har vært opp til Unit å iverksette tiltak i nåværende digitaliseringsstrategi.

NTNU mener at direktoratet ikke skal ha myndighet til å iverksette tiltak i den nye strategien. Dette vil være styring fra direktoratet overfor institusjonene, en myndighet som direktoratet ikke kan ha ifølge Styringsmeldingen. Det er bare departementet som kan ha slik styringsmyndighet.

NTNU mener at det nye tjenesteleverandørorganet skal rendyrkes som leverandør og ikke ha myndighet over institusjonene. Vi ønsker et godt kunde-leverandør-forhold til tjenesteleverandørorganet.

Gjennomføring og samstyring

NTNU mener fortsatt at det er behov for en samstyringsmodell. Gode samarbeid og god samstyring forutsetter en åpen og en ryddig fordeling av myndighet, ansvar og roller mellom aktørene.

NTNU mener at vi må ha to arenaer for samstyring. En for strategiske - og en for det operative nivået. Disse må selvfølgelig vite om hverandre. På det strategiske nivået må institusjonene og direktoratet være i førersetet. På det operative nivået må institusjonene og tjenesteleverandørorganet være i førersetet.

NTNU mener at det er behov for å profesjonalisere samstyringen på begge nivå. Den enkelte institusjon må selv velge hvilke fellesløsninger og prosjekter de ønsker å delta i.

NTNU mener at den nye strukturen med fordelt ansvar på to arenaer (strategisk og operativt nivå) tilsier at dagens digitaliseringsstyret ikke kan videreføres i nåværende form.

Utvikling av nye tjenester og ny teknologi for digital omstilling må foregå slik at det passer inn institusjonenes drift og øvrige aktiviteter, blant annet annen organisasjons- og virksomhetsutvikling. Institusjonene trenger å kunne styre sin digitale omstilling selv. NTNU opplever at noen ganger har institusjonene behov for en annen prosess, hvor en anskaffer og tilpasser løsninger i egen regi. Å ha kompetanse og kapasitet til å gjøre dette ser NTNU om viktig, og har også beredskapsmessig verdi.

Institusjonenes ambisjoner

NTNU vil gjennom sin egen utviklingsplan og virksomhetsstrategi følge opp strategien i egen virksomhet. Vi forventer at digital omstilling vil kreve høy ledelsesoppmerksomhet. Det må skapes en kultur og felles forståelse for omstilling, samtidig som hensynet og verdien av faglig autonomi blir ivaretatt.

Den nåværende strategien har utløst mange tiltak innenfor drift og administrasjon, og i informasjonssikkerhet og personvern. Mange pågående tiltak fra nåværende strategi vil løpe inn i neste strategiperiode. Vi forutsetter at disse videreføres og ferdigstilles. I sum gir nåværende og ny strategi en helhetlig ramme for digital omstilling ved institusjonene.