

Evaluering av SAMDOK

Utarbeidet av Sopra Steria AS, Business Consulting

Dato: 26. oktober 2018

Versjon: 1.00

Innholdsfortegnelse

1.	Forord og leseveiledning.....	4
2.	Innledning	5
2.1	Om SAMDOK-prosjektet.....	5
2.2	Mandat for evalueringen.....	5
2.3	Involverte parter i evalueringen.....	6
2.4	Prosess og metode som er benyttet til evalueringen.....	6
2.4.1	Dybdeintervjuene	6
2.4.2	Den digitale spørreundersøkelsen	6
2.5	Avgrensninger i evalueringen.....	8
2.5.1	Avgrensning 1: Mål 3 og 4.....	8
2.5.2	Avgrensning 2: Økonomisk revisjon av prosjektregnskap.....	8
2.5.3	Avgrensning 3: Analyse av enkeltleveranser innen SAMDOK	8
2.5.4	Avgrensning 4: Initiativ og aktiviteter startet i 2018.....	8
3.	Mål og evalueringskriterier for SAMDOK.....	9
3.1	To type evalueringskriterier og bruken av disse.....	9
3.1.1	Hvilke typer av evalueringskriterier har vi benyttet?.....	9
3.1.2	Hva er evalueringskriterier i vår evaluering?	10
3.2	Metode for utarbeidelse av evalueringskriterier	10
3.3	Presentasjon av evalueringskriterier	10
4.	Evaluering av mål for SAMDOK.....	12
4.1	Mål 1: Være en arena for likeverdig dialog mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet.....	12
4.1.1	Evalueringskriterium 1 – Alle relevante aktører er blitt invitert til å delta	12
4.1.2	Evalueringskriterium 2 – Alle relevante aktører er blitt hørt.....	14
4.1.3	Evalueringskriterium 3 – Det har vært en balansert og riktig sammensetning i SAMDOK	16
4.1.4	Evalueringskriterium 4 - SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet.....	17
4.2	Mål 2: Styrke det nasjonale, regionale og lokale arkivarbeidet gjennom å sikre helhet, koordinering og informasjonsflyt på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer.....	21
4.2.1	Evalueringskriterium 1 - SAMDOK har styrket et koordinert nasjonalt, regionalt og lokalt arbeid med arkivutvikling.....	21
4.2.2	Evalueringskriterium 2 – Det er en økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom relevante aktører	23
4.3	Mål 3: Synliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet.....	26
4.4	Mål 4: Bidra til at Arkivverkets strategier og satsinger er i tråd med behovene i samfunnet.....	26
4.5	Mål 5: Sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder	27
4.5.1	Evalueringskriterium 1 – Alle leveranser for definerte prioriterte oppgaver i perioden 2014-2017 er levert.....	27
4.5.2	Evalueringskriterium 2 - SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform	30
5.	Evaluering og konklusjon	35

6.	Forslag til tiltak.....	37
6.1	Videreføring av tverrsektorielt samarbeid – innspill fra arkivmiljøet.....	37
6.2	Anbefalinger fra Sopra Steria	38
6.2.1	Forslag til arkivfaglige tiltak	39
6.2.2	Forslag til forbedret prosjektgjennomføring.....	41
7.	Vedlegg	43
7.1	Bakgrunnen til respondentene.....	43
7.2	Grafer fra «Evalueringskriterium 4 - SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet»	44

1. Forord og leseveiledning

Denne rapporten er Sopra Sterias evaluering av SAMDOK-prosjektet basert på innsamlet materiale fra direkte og ikke direkte involverte deltakere i prosjektet.

Kapittel 1 inneholder definisjoner av terminologi benyttet i rapporten. Kapittel 2 og 3 beskriver henholdsvis mandatet for evalueringen med tilhørende avgrensninger og metoden vi har benyttet. Kapittel 4 inneholder selve analysen og våre vurderinger med oppsummeringer. Endelig evaluering og konklusjoner finnes i kapittel 5. Kapittel 6 inneholder anbefalinger for veien videre både fra arkivmiljøet og Sopra Steria.

Enkelte grafer og tabeller som er brukt som illustrasjoner underveis i rapporten har ikke god nok lesbarhet for tekst og tall der, og er derfor vedlagt som vedlegg i kapittel 7. Det samme gjelder en mer detaljert fremstilling av bakgrunn på respondentene i spørreundersøkelsen.

God lesning!

Oslo, 26. oktober 2018
Bente Andersen Sundlo
Consulting Director, Sopra Steria

Terminologi benyttet i rapporten:

Arkivmeldinga: brukes for å referere til Stortingsmelding om arkiv (Meld. St. 7, 2012-2013)

Arkivmiljøet: med dette begrepet menes hele arkivnorge og alle aktører som har befattning med arkiv, uansett bransje, sektor eller rolle i verdikjeden

Arkivsektoren: her brukes begrepet om den delen av arkivmiljøet som arbeider med å bevare avsluttede arkiver – hovedsakelig depotinstitusjoner

Respondent: brukes i rapporten om alle som har besvart spørsmål fra undersøkelsen, både gjennom dybdeintervju og via spørreundersøkelse

SAMDOK: brukes for å referere til alle initiativer, prosjekter og tiltak gjennomført i regi av SAMDOK-prosjektet.

Verdikjeden: brukes som fellesbetegnelse på alle ledd i den arkivmessige prosessen – fra arkivdanning, via innlevering av avsluttede arkiver, til langtidslagring i depot og endelig tilgjengeliggjøring

Samlebegreper:

Direkte involverte: brukes for å referere respondenter som har vært direkte involvert i SAMDOK, dvs. deltakere i styringsgruppen, delprosjekter, arbeids- og referansegrupper

Ikke direkte involverte: brukes for å referere til respondenter som ikke har vært direkte involvert i SAMDOK, dvs. deltakere på SAMDOK-konferansen og andre ressurser i arkivmiljøet som Arkivverket har jevnlig samhandling med.

Grupper/gruppene: brukes som et samlebegrep når vi referer til alle involverte grupperinger i SAMDOK, dvs. styringsgruppen, delprosjekter, arbeidsgrupper og referansegrupper.

Delprosjekter: brukes for å referere til de tre delprosjektgruppene og aktiviteter knyttet til disse.

Begrepsforklaring brukt i forbindelse med analysen i kapittel 4.1.2:

«**kommet til orde**»: betyr at man *har fått taletid og mulighet til å ytre* sine synspunkter

«**blitt hørt**»: betyr at man *har fått gjennomslag* for sine synspunkter

2. Innledning

2.1 Om SAMDOK-prosjektet

SAMDOK ble opprettet som Riksarkivarens tilsvar på Stortingsmelding om arkiv (Meld. St. 7 (2012–2013)), hvor flere utfordringer man stod overfor i arkivmiljøet ble adressert. Særlig lovverk, Arkivverkets organisering og virke, digitaliseringsarbeidet i Norge samt arbeidet med privatarkiv og kommunale arkiv fikk en grundig gjennomgang og flere forbedringsområder ble påpekt. Med formål om å oppnå en helhetlig samfunnsdokumentasjon, ble det derfor i 2013 igangsatt tre prosjekter som skulle jobbe med de ulike forbedringsaktivitetene innenfor hvert definerte satsningsområde. Arbeidet foregikk med klare prinsipper for samarbeidet, med forankring i Riksarkivets ledelse, og innen kjente kretser av ildsjeler i arkivmiljøet. Det var på dette tidspunktet ikke nedsatt noe overordnet målsetting annet enn at man ønsket å forbedre seg innen de tre satsningsområdene.

Da SAMDOK ble igangsatt i 2013, var det med formål om å la samarbeidet mellom aktørene utvikle seg etter eget initiativ, uten sentral styring. På dette tidspunktet mente man at det var *viktig* å la arkivmiljøet i fellesskap bestemme retning på arbeidet for å oppnå resultater, men etter de første 15 månedene så man et behov for å endre dette. I mars 2015 ble det derfor gjort opp en uformell status blant partnerne og besluttet at samarbeidet skulle fortsette i mer formelle former for å oppnå de ønskede resultater. Prosjektmodellen ble formalisert gjennom å nedsette en styringsgruppe samt dele inn prosjektet etter satsningsområdene som tre delprosjekter: Delprosjekt Arkiv i eForvaltning (EFORV), Delprosjekt Kommunale arkiv (KOMM) og Delprosjekt Privatarkiv (PRIV). Det ble utnevnt en sentral prosjektleder og tre delprosjektledere til å styre SAMDOK videre; alle disse var ansatte i Arkivverket. Det ble vedtatt et mandat som også definerte fem mål for prosjektet.

SAMDOK har vært en partnerbasert prosjektdugnad mellom Arkivverket og sentrale aktører i arkivsektoren, Arkivforbundet (tidligere LLP), Arkivinstitusjonene v/ArbArk, KAI-miljøet/Oslo byarkiv, KS og Norsk arkivråd. Arbeidet har vært finansiert av Arkivverket. En styringsgruppe hvor alle SAMDOK-partnerne var representert, har ledet arbeidet.

Mer om SAMDOK-arbeidet finnes på Arkivverkets nettsider:

<https://www.arkivverket.no/arkivutvikling/nasjonal-arkivutvikling/samdok> og på prosjektbloggen:

<https://samdok.com/>.

SAMDOK ble avsluttet 31. desember 2017. Prosjektbloggen angir arbeidet med sluttrapporter og evaluering:

<https://samdok.com/sluttrapport-og-evaluering/>

Arkivverket har selv gjennomført en intern sluttevaluering og publisert denne rapporten på prosjektbloggen:

<https://samdokdotcom.files.wordpress.com/2018/10/sluttrapport-samdok-2015-2017-endelig-30-09-20181.pdf>.

2.2 Mandat for evalueringen

Arkivverket ønsket en ekstern evaluering av SAMDOK, og Sopra Steria ble i februar 2018 gitt i oppdrag å utføre denne evalueringen. Evalueringen skulle gjennomføres som en spørreundersøkelse med Arkivverkets digitale verktøy, supplert med dybdeintervjuer av utvalgte kandidater.

Sopra Steria sitt mandat har vært å gjennomføre en ekstern evaluering og skrive en *offentlig tilgjengelig* evalueringsrapport som oppsummerer positive og negative erfaringer med SAMDOK, samt angir forslag til tiltak for å følge opp et videre samarbeid i sektoren.

Analyser, hypotesetesting og konklusjoner i evalueringsrapporten er basert på innhentet og tilgjengelig skriftlig og muntlig informasjon. Det vil være en usikkerhetsfaktor i respondentens besvarelser ettersom disse er basert på individuelle forståelse og deres grundighet i besvarelsene. Det var ikke innenfor prosjektets rammer å kvalitetssikre informasjonen innhentet. Sopra Steria kan derfor ikke garantere at rapporten ikke inneholder analyser og konklusjoner som oppleves som unøyaktige eller feilaktige.

2.3 Involverte parter i evalueringen

Oppdragsgiver fra Arkivverket har vært Espen Sjøvoll, avdelingsdirektør for forvaltning. Prosjektleder for SAMDOK, Kari Frodesen, har vært hjelpelig med å fremskaffe informasjon og tilgang til ressurser underveis i evalueringen, men har ikke vært aktivt deltakende som informant. Fra Arkivverket har rådgiver Marius Bjørnson Hofstad bistått med å konfigurere den digitale spørreundersøkelsen og forberede denne for utsendelse.

Ansvarlig for evalueringen hos Sopra Steria har vært Bente Andersen Sundlo, Consulting Director. Til arbeidet med evalueringen har hun fått bistand av et team bestående av Nina Bjørge, Consulting Director og avdelingsleder, Kjetil Vengstad, Consulting Manager og Oda Marie Siljan, Consultant. Kristine Synnøve Brorson, Consulting Director, har bidratt med arkivfaglige innspill i forhold til våre videre anbefalinger.

En sentral aktør i SAMDOK, Anja Jergel Vestvold, leder av Norsk Arkivråd, har i løpet av det siste året byttet arbeidsplass til Sopra Steria. Da Sopra Steria fikk evalueringsoppdraget, ble oppdragsgiver varslet om mulig habilitetssak i forhold til at en sentral aktør i SAMDOK nå jobber i Sopra Steria. Etter avtale med/godkjenning fra oppdragsgiver, har det vært opprettholdt full integritet fra vår side. Vår tilnærming til dette har vært å oppbevare all dokumentasjon om evalueringen i et lukket, tilgangsstyrt prosjekttrom der kun de fem involverte konsulenter har hatt tilgang samt at oppdraget med tilhørende funn og analyser, kun har blitt diskutert innad i evalueringsteamet.

2.4 Prosess og metode som er benyttet til evalueringen

Til denne evalueringen har Sopra Steria benyttet følgende prosess og metode som ble validert og godkjent av oppdragsgiver under oppstartsmøtet.



Sopra Steria har fått tilsendt et utvalg av dokumenter fra SAMDOK og har benyttet disse i tillegg til all annen offentlig tilgjengelig informasjon som ligger på nettsider og i bloggen. Basert på tilgjengelig informasjon om SAMDOK ble forslag til evalueringskriterier utarbeidet av Sopra Steria. Disse ble så validert og justert under en *retrospektiv*, en workshop der prosjektleder, delprosjektledere og et lite utvalgt sentrale aktører i SAMDOK var invitert med. Basert på all informasjon innhentet også fra deltakerne i denne workshopen, ble det utarbeidet en *digital spørreundersøkelse* og spørsmål for *dybdeintervjuer* med utvalgte kandidater. Evalueringsrapporten er skrevet på bakgrunn av analyse av alle funn fra både dybdeintervjuer, digital spørreundersøkelse og annen tilgjengelig informasjon.

Arkivverket har vært involvert underveis i rapportskrivningen i forhold til god lesbarhet i rapporten, men ikke i forhold til tolkning av resultater og hva Sopra Steria har prioritert å trekke frem.

2.4.1 Dybdeintervjuene

Deltakerne i den retrospektive workshopen var med på å utarbeide en liste over kandidater for dybdeintervjuer. Det ble satt opp en liste over 10 kandidater hvorav en av disse kandidatene trakk seg før intervjuet. De 9 kandidatene vi har intervjuet representerer både et godt mangfold av roller i SAMDOK fra sentrale aktører og organisasjoner, samt ivaretar en geografisk spredning. Dybdeintervjuene pågikk i perioden 14. mai 2018 til 4. juni 2018.

Det er ikke skrevet formelle referater fra intervjuene som er sendt kandidatene i etterkant for godkjenning, kun uformelle oppsummeringer for bruk til analysen i evalueringen. Denne informasjonen fra dybdeintervjuene er blitt behandlet konfidensielt, og representerer sensitiv informasjon som blir slettet fra vårt prosjekttrom etter at evalueringsoppdraget er avsluttet.

2.4.2 Den digitale spørreundersøkelsen

På bakgrunn av overordnede kriterier gitt fra Sopra Steria, har Arkivverket innhentet kontaktinformasjon til mottakere av spørreundersøkelsen. Mottakerne som er valgt ut har både hatt direkte og indirekte involvering i SAMDOK, og det

har vært viktig også å kunne sende spørreundersøkelsen til deler av arkivmiljøet som ikke har vært involvert i SAMDOK – nettopp for å få et mer helhetlig bilde. I grove trekk er mottakerne av undersøkelsen rekruttert fra følgende grupperinger:

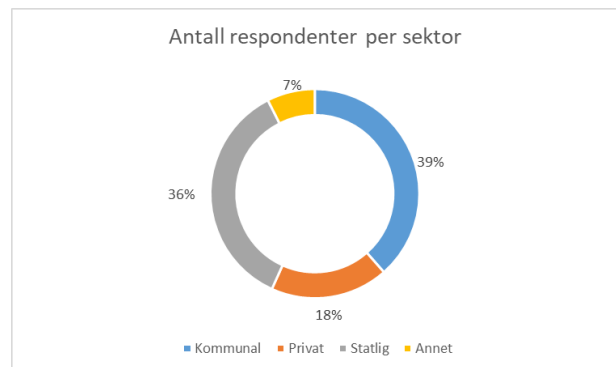
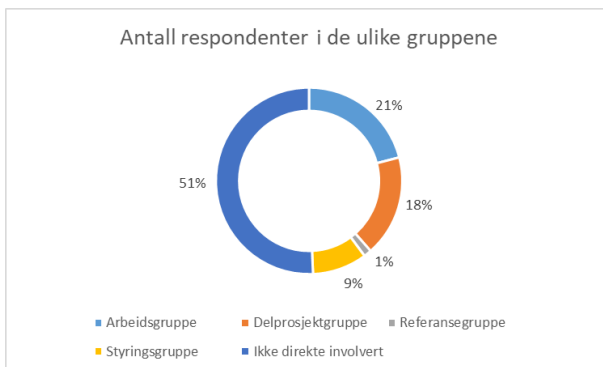
- SAMDOK-deltakere.
- Deltakere på SAMDOK-konferansen (alle år).
- Andre ressurser i arkivmiljøet som Arkivverket har jevnlig samhandling med.

For å sikre gode svar og innspill, valgte Sopra Steria at spørreundersøkelsen skulle foregå anonymt, da vi mente at dette var viktig for at respondentene skulle kunne svare fritt.

Sopra Steria sin epostadresse for Business Consulting (Front Office) ble benyttet som avsender for undersøkelsen, og det ble sendt ut til cirka 450 mottakere. Spørreundersøkelsen ble sendt ut 28. mai 2018 og avsluttet 15. juni 2018. På grunn av respondentenes anonymitet, kunne vi med benyttet verktøy, ikke bare purre de mottakerne som ikke hadde svart, så det ble sendt ut en vennlig påminnelse til *alle* den 7. juni 2018.

Da vi stengte undersøkelsen ved fristens utløp, hadde vi fått inn 157 besvarelser, hvorav 148 av disse ved første gjennomgang, var **fullstendige**. Dette gav oss en svarprosent på cirka en tredjedel som for en slik type undersøkelse, anses å være et tilstrekkelig datagrunnlag. Ved nærmere analyse, måtte vi fjerne 44 besvarelser som vi anser for å være **ufullstendige** av flere årsaker. Det er to varianter av ufullstendighet:

1. Der undersøkelsen er påbegynt, men ikke fullført, eller at det er så få svar underveis at den blir altfor mangelfull til å gi noe verdi,
2. De tilfellene der respondenten kun har klikket seg gjennom alle skjermbildene uten å svare noe (**blanke**), men likevel klikket «fullfør» på slutten slik at besvarelsen teller inn i totalen.



Med de 104 besvarelsene vi stod igjen med, havnet vi rett i underkant av oppnådd svarprosent på 25%. Vi kunne ha ønsket oss et litt høyere datasett å jobbe med, men har sammen med oppdragsgiver vurdert det til at dette er et tilstrekkelig datagrunnlag til å gjennomføre evalueringen. Hvilke deler av arkivmiljøet våre respondenter kommer fra, kan sees i vedlegg 7.1.

Alle besvarelser i denne undersøkelsen ligger i Arkivverket sin løsning for spørreundersøkelser, og Sopra Steria har kun fått utleverte datamaterialet etter avsluttet spørreundersøkelse. Derfor er det etter at vi har avsluttet oppdraget med evalueringen, Arkivverket sitt ansvar å håndterer denne informasjonen i henhold til korrekte regler. Sopra Steria vil slette dette datamaterialet vi har hos oss så snart vårt evalueringsoppdrag formelt er avsluttet.

Ved innledende analyse av datasettene, så vi at vi kun har fått inn to besvarelser fra respondenter i kategorien **referansegrupper** noe som gir disse respondentene en for liten anonymitet. Vi har derfor valgt å legge disse svarene sammen med datasettene fra respondenter i kategorien **arbeidsgrupper**, og vil heretter omtale denne gruppen med respondenter som **arbeidsgrupper**.

2.5 Avgrensninger i evalueringen

2.5.1 Avgrensning 1: Mål 3 og 4

Mål 3 og 4 omhandler det å synliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet, og bidrag til at Arkivverkets strategier og satsninger er i tråd med behovene i samfunnet. En spørreundersøkelse og dybdeintervjuer vil ikke gi oss de fullstendige, etterrettelige svar på dette. Til det trenger man både et større tallmateriale, av typen Norsk Gallup eller Ipsos MMI kan skaffe tilveie, og en basismåling fra tidspunktet for oppstart, dersom man skal kunne vurdere om det er skjedd en forbedring av dette i løpet av prosjektperioden. Vi har derfor avklart med oppdragsgiver om at mål 3 og 4 får lite fokus i vår evaluering.

2.5.2 Avgrensning 2: Økonomisk revisjon av prosjektregnskap

Det var ikke en del av Sopra Steria sitt mandat å gjennomføre en økonomisk revisjon av prosjektregnskapet, da dette er blitt fulgt opp av styringsgruppen (og eierne) underveis i prosjektet. Hvilke inntrykk man sitter igjen med i arkivmiljøet etter å ha investert ressurser i SAMDOK, eller bidratt selv, har vi dog forsøkt å hente inn som del av både dybdeintervjuer og i spørreundersøkelsen, og er kommentert under mål 5, evalueringskriterium 2.

2.5.3 Avgrensning 3: Analyse av enkeltleveranser innen SAMDOK

Det var ikke en del av Sopra Steria sitt mandat å analysere kvaliteten på enkeltleveranser innen SAMDOK. I evaluering av mål 5 er det kun analysert hvorvidt de enkelte leveransene faktisk er levert eller ikke.

2.5.4 Avgrensning 4: Initiativ og aktiviteter startet i 2018

Sopra Steria har mandat for å evaluere SAMDOK som ble avsluttet 31. desember 2017. Vi har derfor avgrenset evalueringen til kun å gjelde perioden prosjektet pågikk. Alle andre aktiviteter hos Arkivverket og i arkivmiljøet for øvrig som har foregått i 2018, er derfor ikke med i evalueringen. Dersom noe av dette er kommentert i rapporten, skyldes dette fordi vi har registrert at enkelte initiativ er startet uten at det foreligger noe totalvurdering fra vår side verken i forhold til gjennomføringen eller status per i dag.

3. Mål og evalueringskriterier for SAMDOK

Våren 2015, ble det gjort opp uformell status, der man konkluderte med at hele initiativet måtte formaliseres for å oppnå ønskede resultater på en mer strukturert måte. Det var altså først ved denne restarten at man formaliserte arbeidet og fikk på plass et sett av styrende dokumenter og en prosjektorganisasjon (blant annet prosjektleder, delprosjektledere og styringsgruppe) samt klare mål og leveranser for prosjektet.

Mandat vedtatt i juni 2015 for SAMDOK var:

vedtatt 24.06.2015

Mål	Leveranser	Prosess	Kritiske suksessfaktorer
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Være arena for gjensidig og likeverdig dialog mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet ❑ Styrke det nasjonale, regionale og lokale arkivarbeidet gjennom å sikre helhet, koordinering og informasjonsflyt på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer ❑ Synliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet ❑ Bidra til at Arkivverkets strategier og satsinger er i tråd med behovene i samfunnet ❑ Sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder – se Vedtatte oppgaver 	<p><u>Vedtatte oppgaver 2015:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metodikk digitale privatarkiv – høsting og langtidslagring (NY) 2. Privatarkiv – danning og bevaring (NY) 3. "Arkiv i kommunereformen" (NY) 4. Digitalt depot i kommunal sektor (NY) 5. Synliggjøring av arkiv i samfunnet (NY) 6. Synkron overføring av digitale arkiv til depot (videreføring) 7. Kompetansemiljø elektroniske arkiv (videreføring) 8. Tjenestegrensesnitt Noark5 (videreføring) 9. Digitalisering av offentlig sektor – konsekvenser for arkiv (videreføring) 10. Arkivarkitektur (videreføring) 11. Dokumentfangst fra e-post (videreføring) 12. Standardisering av virksomhetsspesifikke metadata (NY) 	<ul style="list-style-type: none"> • Prosesser skal kjennebygges ved åpenhet, samarbeid og likeverdig dialog. • Arbeidsoppgaver drøftes i styringsgruppen på bakgrunn av innspill fra delprosjektene, før de går til Riksarkivaren for godkjenning • Prosesser internt i prosjektet spesifiseres i prosjekt-dokumentet • Delprosjektgruppens funksjon er å gi innspill til og forankre arbeidet, samt å følge opp og sikre fremdrift i leveransen fra arbeidsgruppene (se oppgavebeskrivelser) 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkrete mål og god resultatoppfølging • Implementering av resultater • Forpliktende partnersamarbeid • Klar rolle- og ansvarsdeling • God informasjonsflyt • Koordinering med øvrige utviklingsaktiviteter i offentlig og privat sektor • Forankring i ledelsen hos Arkivverket og øvrige partnere
		Avgrensning	Deltakere og bidragsyttere
			<ul style="list-style-type: none"> • Prosjekteier: Riksarkivar Inga Bolstad • Prosjektleder: Kari Frodesen • Styringsgruppe: prosjekteier, partnere, prosjektleder • Gjeldende delprosjekt: Privatarkiv, Kommunale arkiver, Arkiv i e-forvaltning • Underliggende arbeidsgrupper Ref vedtatte oppgaver

I mandatet er det angitt fem mål for prosjektet, og Sopra Steria har tatt utgangspunkt i disse ved utarbeidelse av evalueringskriterier.

3.1 To type evalueringskriterier og bruken av disse

3.1.1 Hvilke typer av evalueringskriterier har vi benyttet?

For å ha gode kriterier for evalueringen, har vi tatt utgangspunkt i mål som ble definert for prosjektet ved restart i 2015. Målene i mandatet tilsier at vi måtte innføre to typer evalueringskriterier for denne evalueringen; både kvalitative og kvantitative.

De **kvalitative** målene er evaluert ut fra undersøkelser og funn i forhold til visse svar på spørreundersøkelsen samt tilhørende kommentarer og uttalelser i spørreskjema og under dybdeintervjuer. Mål nummer en, to, tre og fire er kvalitative mål. De **kvantitative** målene er evaluert ut fra en mer matematisk tilnærming i forhold til om leveranser er levert eller ikke. Mål nummer fem har både en kvantitativ og en kvalitativ del.

3.1.2 Hva er evalueringskriterier i vår evaluering?

I denne evalueringen, er evalueringskriterier de ulike konkrete enkeltelementene man vurderer ut fra, og som til sammen vil gjøre oss i stand til å vurdere om målet er nådd eller ikke. Funn vi har gjort både under dybdeintervjuene og ved analyse av spørreundersøkelsen, har blitt vurdert opp mot hvert evalueringskriterier. I *denne sammenhengen har vi valgt å bruke formuleringen at en hypotese kan bekreftes eller avkreftes*. Et mål kan ha et eller flere evalueringskriterier, og antall evalueringskriterier varierer for de ulike målene. Når det kommer til bekreftelse og avkreftelse av hypoteser er dette gjort på grunnlag av en helhetsvurdering og kvalitativ analyse av innhentet informasjon.

3.2 Metode for utarbeidelse av evalueringskriterier

Følgende tilnærming har blitt benyttet for å definere evalueringskriterier: Basert på innhentet informasjon utarbeidet Sopra Steria et utkast til evalueringskriterier som tar utgangspunkt i de fem mål angitt i prosjektets mandat fra 2015. Utkastet ble presentert og gjennomgått med deltakere på retrospektiv workshop som omtalt i kapittel 2.4 ovenfor. Deltakerne fikk i etterkant tilsendt beskrivelse av evalueringskriteriene for kvalitetssikring, men vi mottok ingen innspill om endringer fra dem.

3.3 Presentasjon av evalueringskriterier

Som beskrevet i ovennevnte metode, ble evalueringskriteriene utarbeidet med utgangspunkt i de fem mål angitt i prosjektets mandat:



MÅL 1

SAMDOK har vært en arena for likeverdig dialog mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet



MÅL 2

SAMDOK har styrket det nasjonale, regionale og lokale arkivarbeidet gjennom å sikre helhet, koordinering og informasjonsflyt på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer



MÅL 3

SAMDOK har synliggjort arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet



MÅL 4

SAMDOK har bidratt til at Arkivverkets strategier og satsinger er i tråd med behovene i samfunnet



MÅL 5

Prosjektgjennomføringen har sikret leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder

I evalueringskriteriene er det bevisst lagt vekt på verdiøkende ord som «styrket» og «økt», selv om dette medfører noe større utfordringer knyttet til å konkludere på måloppnåelse når vi mangler en nullpunktmåling.

Evalueringskriterier per mål:



4. Evaluering av mål for SAMDOK

4.1 Mål 1: Være en arena for likeverdig dialog mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet

Et viktig mål da SAMDOK ble opprettet, var å lage en arena der de ulike aktørene kan diskutere, planlegge, utrede og bli enige om felles løsninger innen arkivarbeidet. Det var viktig at arenaen kunne inneholde en likeverdig dialog mellom partene – uten hensyn til om de representerte utøvende eller kontrollerende myndighet, eller grasrota. Det er definert fire evalueringskriterier for mål 1:

1. Alle relevante aktører er blitt invitert til å delta, se 4.1.1.
2. Alle relevante aktører er blitt hørt, se 4.1.2.
3. Det har vært en balansert og riktig sammensetning av delprosjekt og arbeidsgrupper i SAMDOK, se 4.1.3.
4. SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet, se 4.1.4.

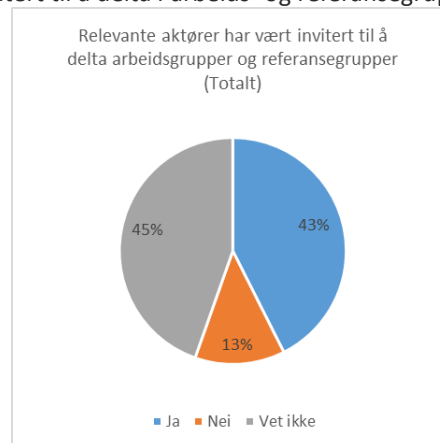
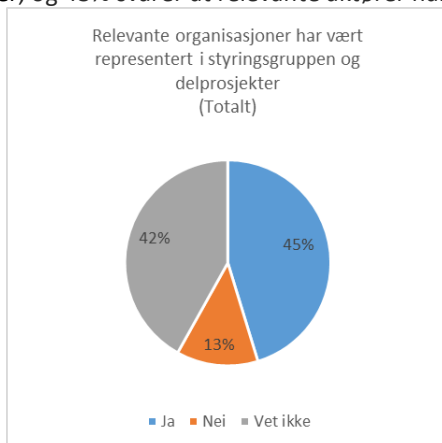
4.1.1 Evalueringskriterium 1 – Alle relevante aktører er blitt invitert til å delta

Evalueringskriterium 1 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at alle relevante aktører er blitt invitert til å delta, i tillegg til å identifisere hvilke relevante aktører som eventuelt manglet.

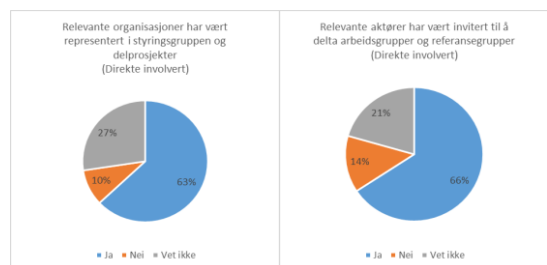
I spørreundersøkelsen ble følgende to spørsmål stilt:

1. Opplever du at alle relevante miljøer og organisasjoner har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter? Hvis nei, hvilke miljøer og organisasjoner manglet?
2. Opplever du at alle relevante aktører har fått mulighet til å delta i arbeids- og referansegrupper? Hvis nei, hvilke miljøer og organisasjoner manglet?

45% av **alle respondentene** svarer at relevante organisasjonen har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter, og 43% svarer at relevante aktører har vært invitert til å delta i arbeids- og referansegrupper.



Av **direkte involverte** respondenter svarer 63% at relevante organisasjoner har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter, 66% svarer at relevante aktører har vært invitert til å delta i arbeids- og referansegrupper.

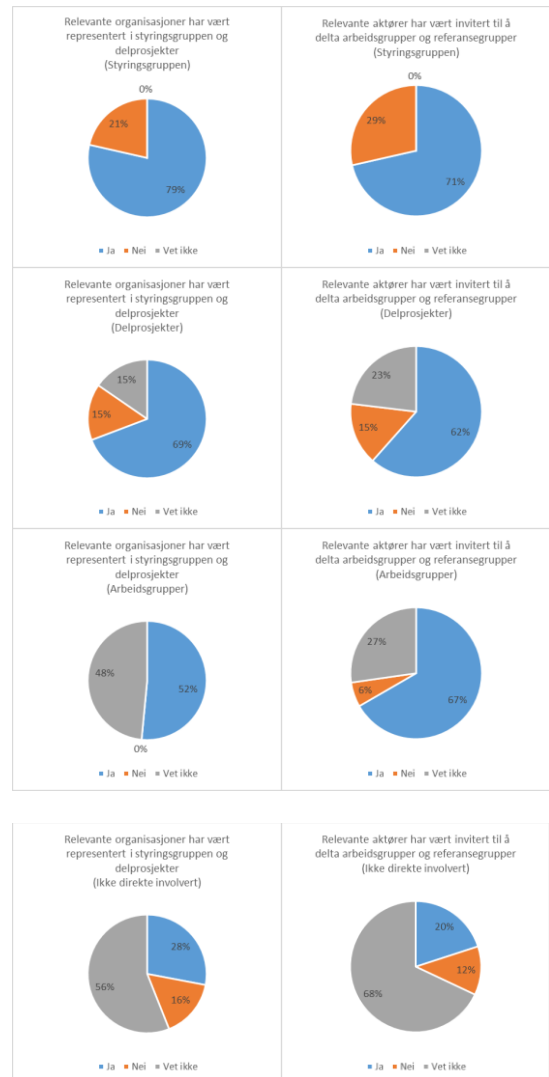


Styringsgruppen mener at relevante organisasjoner har vært invitert til styringsgruppen og delprosjekter (79%) og til arbeids- og referansegrupper (71%).

Av **respondenter fra delprosjekter** svarer 69% at relevante organisasjoner har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter. 62% svarer at relevante aktører har vært invitert til å delta i arbeids- og referansegrupper.

Over halvparten av **respondenter fra arbeidsgrupper** (52%) svarer at relevante organisasjoner har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter. 48% svarer «Vet ikke» på dette spørsmålet. 67% av **respondentene fra arbeidsgrupper** svarer at relevante aktører har vært invitert til å delta i arbeids- og referansegrupper.

I gruppen **ikke direkte involvert** svarer 56% «Vet ikke» på spørsmålet om relevante deltakere har vært representert i styringsgruppen og delprosjekter og 68% «Vet ikke» på spørsmålet om relevante deltakere var invitert til arbeids- og referansegrupper.



Flertallet av de **direkte involverte** respondentene svarer positivt på at det har vært relevante aktører i egen gruppe, men de er mer usikre på om det har vært relevante aktører i andre grupper. I gruppen **Ikke direkte involvert** svarer et stort flertall «Vet ikke». Det kan tyde på en manglende transparens og informasjon fra prosjektet både internt og eksternt ut til arkivmiljøet i forhold til deltakelse og involvering.

Generelt viser funn at forståelsen for hva som er relevante aktører er ulik. Flere respondenter svarer med bakgrunn i egen sektor og egen situasjon, og ikke utfra en helhetsforståelse av fagområdet. Mange respondenter svarer at de samme aktørene går igjen i ulike roller i prosjektet. Det kom også innspill på at modellen basert på frivillig arbeid ga aktørene ulik forutsetning til å delta. Det ble ikke avdekket funn som tilsa at det ble gjennomført en interessentkartlegging i forkant/underveis i SAMDOK eller at det ble sentralt styrt hvordan delprosjekter, arbeids- og referansegrupper skulle bemannes.

Relevante aktører som respondentene mener ikke har vært invitert/tilstrekkelig involvert er: Difi, privat sektor, ulike arkivskapere, ressurser utenfor arkivmiljøet (mangler bredde), museer, statlig sektor/Statsarkiv, fagmiljøer (Høgskoler, Universiteter, Standard Norge, AIIIM), privatarkiv, audiovisuelle arkiv (uformelle nettverk), kommunal, statlig og privat dokumentasjonsforvaltning, kommuner som ikke er eget depot, dokumententre/kommuner, NHO, Datatilsynet og leverandører. Respondentene svarte også at det var en ubalanse mellom stat og kommune.

Evalueringkriterium 1 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at alle relevante aktører er blitt invitert til å delta, i tillegg til å identifisere hvilke relevante aktører som eventuelt manglet. På bakgrunn av funn kan innledende hypotese om at alle relevante aktører er blitt invitert til å delta avkreftes.

4.1.2 Evalueringskriterium 2 – Alle relevante aktører er blitt hørt

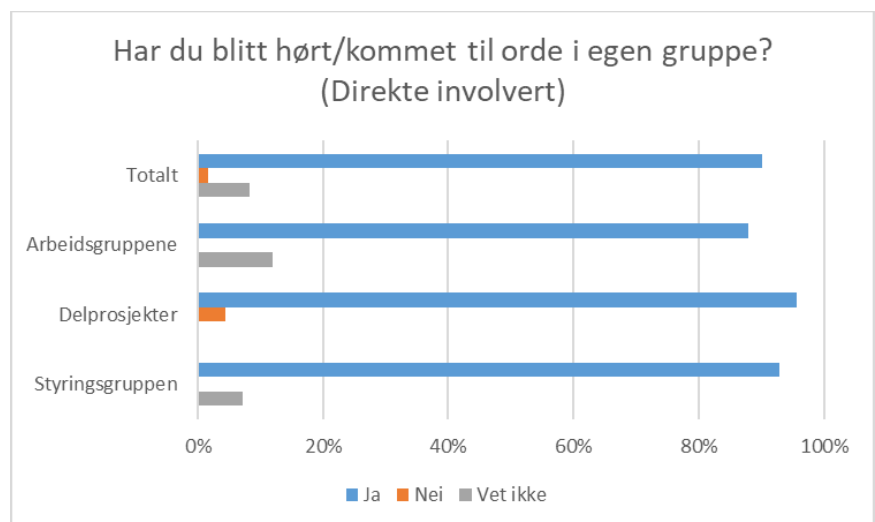
Evalueringskriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at alle relevante aktører er blitt hørt.

I spørreundersøkelsen ble følgende spørsmål stilt:

1. Til medlemmer av SG:
 - Opplever du at du har blitt hørt i forhold til valg av oppgaver/beslutninger i prosjektet?
 - Opplever du at alle representanter i styringsgruppen har blitt hørt i forhold til valg av oppgaver/beslutninger i prosjektet?
2. Til ikke direkte involverte i SG
 - Opplever du at alle representantene i styringsgruppen har blitt hørt i forhold til valg av oppgaver/beslutninger i prosjektet
3. Til medlemmer av delprosjekter og arbeidsgrupper
 - Opplever du at du har kommet til orde i prosessene?
 - Opplever du at alle representantene i styringsgruppen/delprosjekter/arbeidsgrupper har kommet til orde i prosessene?
4. Til ikke direkte involverte i delprosjekter, arbeidsgrupper og referansegrupper
 - Opplever du at alle representantene i hhv. delprosjekter, arbeids- og referansegrupper har kommet til orde i prosessene?

For dette evalueringskriteriet er det mange grupperinger og et stort rom for å se svarene fra ulike ståsted/grupperinger av deltakere. I tillegg til at vi også skiller på direkte og ikke direkte involvert – både i egen gruppe og generelt. Vi spør også både om man er «kommet til orde» (fått taletid) og «blitt hørt» (fått gjennomslag) for å kunne finne ut om det var en forskjell på dette. Vi ser i ettertid at det har vært vanskelig for respondentene å forstå forskjellen på disse to begrepene til tross for at ordforklaring var tilstede i teksten. Vi har derfor i følgende presentasjon av funn fra spørreundersøkelsen valgt å aggregere resultatene for å forbedre lesbarheten. Spesielle funn/avvik fra aggregeringen er kommentert. Når vi i denne sammenhengen snakker om «kommet til orde» eller «blitt hørt», gjelder dette for deltakere i SAMDOK, og må ikke forveksles med evalueringskriterium 1 (omtalt i kapittelet før dette) der man diskuterer det å få delta.

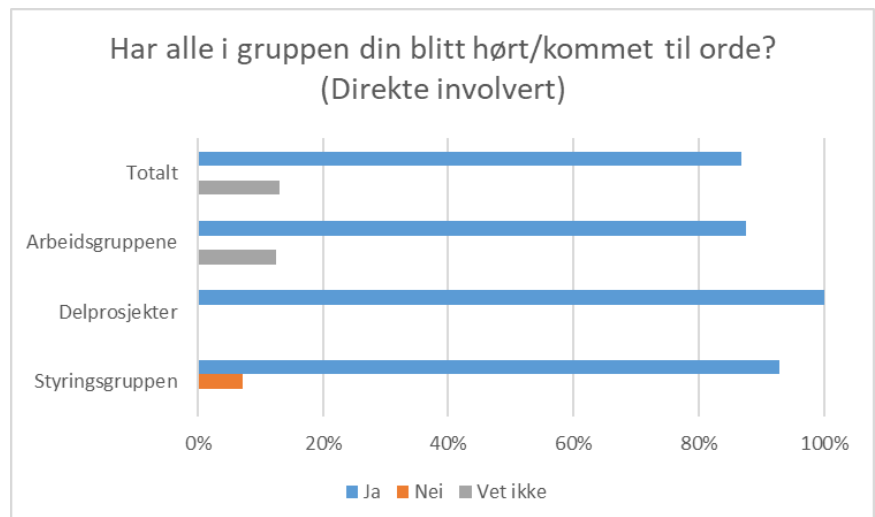
Totalt opplever 90% av de **direkte involverte** at de har blitt hørt/kommet til orde i egen gruppe i forhold til valg av oppgaver/beslutninger i prosjektet. **Respondenter fra arbeidsgrupper** er mest usikre.



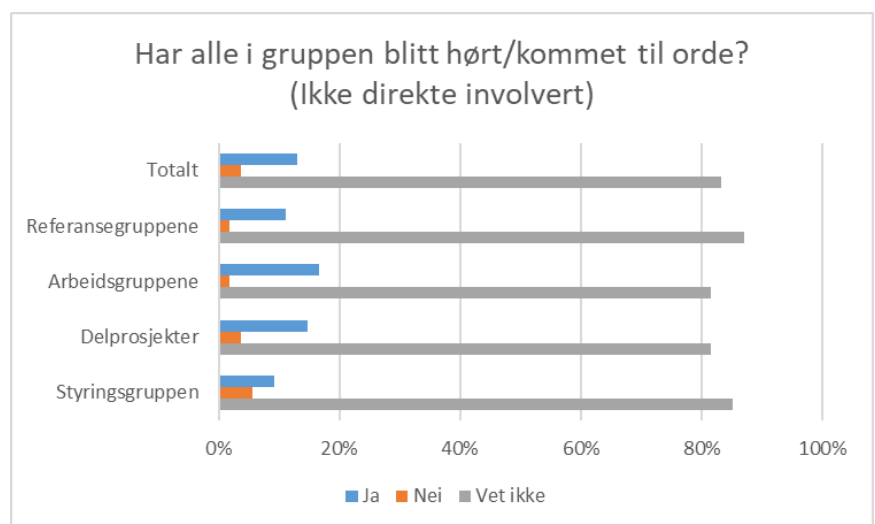
De **direkte involverte** er også positive til at alle i egen gruppe har blitt hørt/kommet til orde.

Respondenter fra delprosjekter er mest positive, hvor alle svarer «Ja».

Respondenter fra arbeidsgrupper er også positive, men her er det noe usikkerhet. **Respondenter fra styringsgruppen** er positive, men her er også svar på alternativ «Nei».



Av de **ikke direkte involvert** svarer over 83% «Vet ikke» på spørsmålet om deltakere i de ulike grupper har blitt hørt/kommet til orde i beslutningsprosessene.



Generelt svarer de **direkte involverte** respondentene positivt på at de har blitt hørt/kommet til orde i grupper de har deltatt i, og at alle deltakerne i egen gruppe har blitt hørt/kommet til orde. Dette underbygger funn om at SAMDOK har vært lite hierarkisk og byråkratisk, og at det var et stort mulighetsrom for å komme med nye ideer og forslag til nye prosjekter. Det er ikke avdekket direkte funn som kan forklare hvorfor deltakere fra arbeidsgrupper opplever noe usikkerhet, men det kan ha en sammenheng med tilgjengelig tid til deltakelse, involveringsgrad etc.

Når man svarer på spørsmål om alle representantene er blitt hørt/kommet til orde i grupper der man selv ikke deltok, er det stor usikkerhet om dette. Den store usikkerheten kan tyde på uklarhet i hvem deltakerne representerte, varierende påvirkningskraft fra de ulike deltakerne/aktørene, lite samarbeid mellom ulike grupper, samt manglende transparens og informasjon fra prosjektet både internt og eksternt ut til arkivmiljøet.

*Evalueringkriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at alle relevante aktører er blitt hørt. På bakgrunn av at den positive tilbakemeldingen fra de **direkte involverte**, bekrefte innledende hypotese om alle relevante aktører er blitt hørt/kommet til orde.*

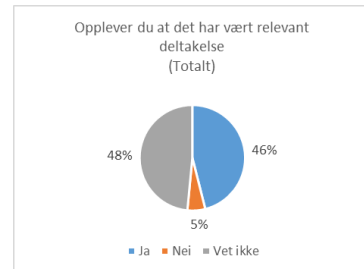
4.1.3 Evalueringskriterium 3 – Det har vært en balansert og riktig sammensetning i SAMDOK

Evalueringskriterium 3 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at det har vært en balansert og riktig sammensetning i SAMDOK.

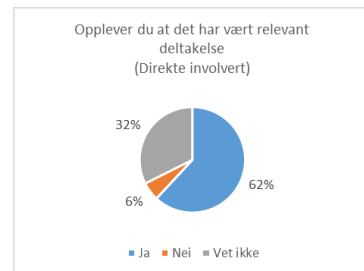
Spørsmål som ble stilt er:

- Opplever du at det har vært relevant deltakelse i styringsgruppen, delprosjekter, arbeids- og referansegrupper i forhold til prosjektets oppgaver og mål?
 - Hvis nei, hvilken deltakelse mener du har manglet?

Totalt svarer 46% av **alle respondenter** at de opplever at det har vært relevant deltakelse i styringsgruppen, delprosjekter, arbeids- og referansegrupper. 48% svarer «Vet ikke».

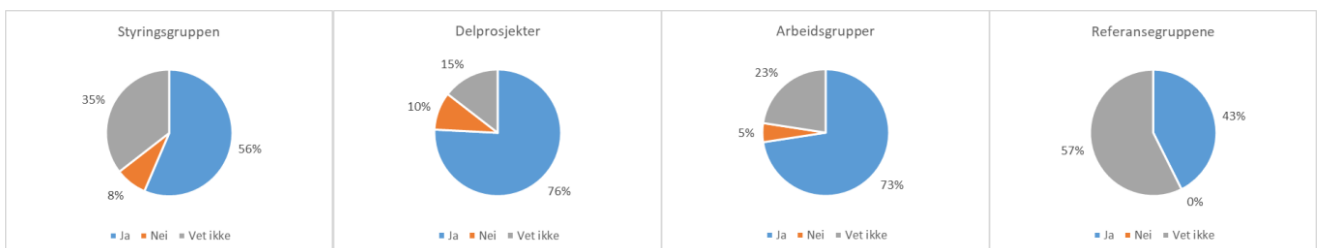


Av de **direkte involverte** svarer 62% positivt på at det har vært relevant deltakelse i styringsgruppen, delprosjekter, arbeids- og referansegrupper. 32% er usikre.



Av de **direkte involverte** opplever:

- 56% relevant deltakelse i styringsgruppen. 35% svarer «Vet ikke» og 8% «Nei»
- 76% relevant deltakelse i delprosjekter. 15% svarer «Vet ikke» og 10% svarer «Nei»
- 73% relevant deltakelse i arbeidsgrupper. 23% svarer «Vet ikke» og 5% «Nei»
- 43% relevant deltakelse i referansegrupper. 57% svarer «Vet ikke»



Av de **ikke direkte involverte** i SAMDOK er det større usikkerhet knyttet til relevant deltakelse i styringsgruppen, delprosjekter, arbeids- og referansegrupper. 67% svarer «Vet ikke», mens bare 27% svarer «Ja». For de **ikke direkte involverte** er det lite spredning mellom ulike grupper (andel som svarer «Vet ikke» ligger mellom 67-73%, «Ja» ligger mellom 23-31%, og «Nei» ligger mellom 4-8%)



De **direkte involverte** er generelt mer positive i sin tilbakemelding på om sammensetning og deltakelse i ulike grupper har vært relevante. En gjennomgående trend viser en mer positiv opplevelse av sammensetning innad i egen gruppe, og større usikkerhet til sammensetning og deltakelse i andre grupper. Blant de **direkte involverte** er det lavest trygghet i riktig deltakelse i styringsgruppen. **Styringsgruppen** selv er positive til egen sammensetning. Både blant de direkte involvert og de **ikke direkte involverte** opplever en vesentlig andel usikkerhet knyttet til relevant sammensetning og deltakelse. Dette underbygger funn fra evalueringskriteriene 1 og 2 som blant annet:

- Manglende transparens og informasjon fra prosjektet både internt og eksternt ut til arkivmiljøet i forhold til deltakelse og involvering.
- Forståelsen for hva som er relevante aktører er ulik. Flere respondenter svarer med bakgrunn i egen sektor og egen situasjon, og ikke utfra en helhetsforståelse.

Det er mange som opplever at de ulike gruppene har hatt en balansert og riktig sammensetning i SAMDOK. De som svarer «Nei» har følgende innspill på hvilken deltakelse som manglet:

- Representanter for ledelsen i statlig og kommunal sektor og fra Arkivverket som kan sikre forankring av retningslinjer for god dokumentasjonsforvaltning og videre operasjonalisering
- Utdanningsinstitusjoner, fagmiljøer og interesseorganisasjoner i Norge som både ser sentrale og regionale utfordringer
- Representanter som sikrer at hele informasjonslivssyklusen i verdikjeden blir ivaretatt
- En større bredde i representanter fra privatarkivmiljøet for å muliggjøre økt samhandling og felles tilnærming
- Brukere og leverandører av NOARK systemer og fagsystemer
- Representanter fra interessenter med digitaliseringsfokus og med et nasjonalt ansvar for å utvikle felles rammeverk og løsninger relevant for sektoren (eks. DIFI, Brønnøysundregistrene)

Grupper var avhengig av å identifisere relevante deltakere basert på gruppens forståelse av mål og oppgaver. Det er gitt tilbakemelding på at oppgaver/mål i ulike grupper ble endret underveis, noe som gjorde det mer utfordrende å sikre relevant deltakelse til enhver tid. En manglende interessentkartlegging, modell basert på frivillighet og utfordringer ved å delta i prosjektet når man ikke får refundert stillingsressurser, og varierende tilgjengelighet fra relevante bidragsytere ga aktørene ulik forutsetning til å delta i prosjektet. Det er også gitt tilbakemelding på at deltakende miljøer gikk igjen og at det var en risiko for sementering av standpunkter.

Det er gitt motstridende tilbakemeldinger knyttet til bidrag fra sentrale aktører og at det blant annet var vanskelig å nå frem til Arkivverket. I noen tilfeller opplever respondentene også at sentrale aktører påvirket resultatet og videreføringen av arbeidet ved at de tok over enkelte oppgaver underveis i delprosjektperioden. Andre ga tilbakemelding på at de savnet sentrale aktører for å sikre forankring og videre prioritet.

Evalueringskriterium 3 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at det har vært en balansert og riktig sammensetning i SAMDOK. Innledende hypotese kan på bakgrunn av funn derfor verken bekrefte eller avkrefte.

4.1.4 Evalueringskriterium 4 - SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet

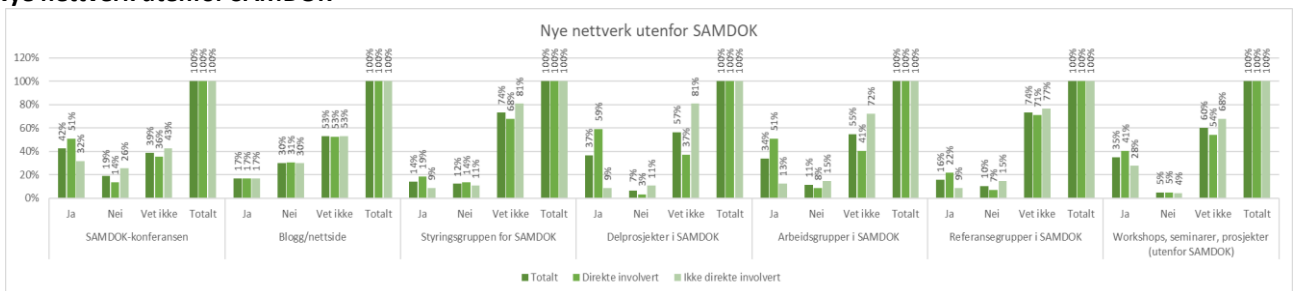
Evalueringskriterium 4 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet.

Spørsmål som ble stilt er:

- Opplever du at noen av følgende SAMDOK arenaer har generert nye nettverk, prosjekter eller samarbeid utenfor SAMDOK? Spesifiser gjerne med eksempler.
 - SAMDOK-konferanse (Årlig 2013, 2014, 2015, 2017)
 - Blogg/nettside (<https://samdok.com/>)
 - Styringsgruppen for SAMDOK
 - Delprosjekter i SAMDOK
 - Arbeidsgrupper i SAMDOK
 - Referansegrupper i SAMDOK
 - Workshops, seminarer, prosjekter (utenfor SAMDOK)
 - Opplever ikke
- Opplever du at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling?

Grafene er vedlagt i en større og mer lesbar utgave i vedlegg 7.2.

Nye nettverk utenfor SAMDOK



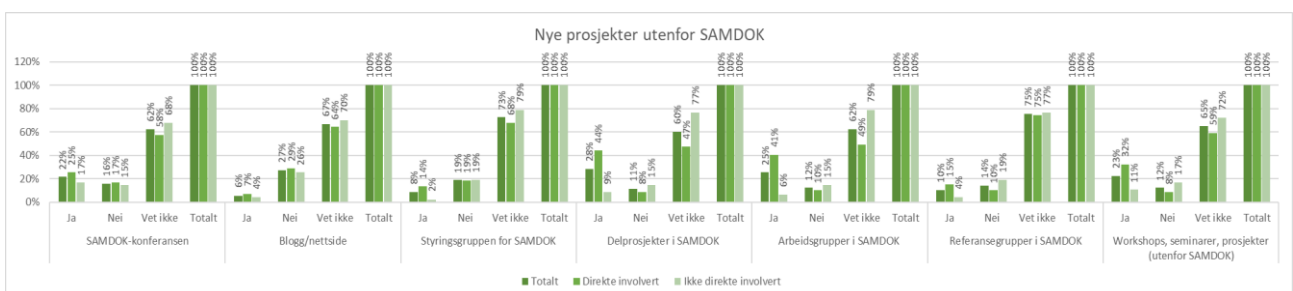
Mest positive er **alle respondentene** til SAMDOK-konferansen. 42% mener SAMDOK-konferansen har vært en arena som har generert nye nettverk utenfor SAMDOK. Delprosjekter og arbeidsgrupper får hhv. 37% og 34%, mens Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) får 35%.

Minst positive er **alle respondentene** til Blogg/nettside (17% svarer «Ja»), Styringsgruppen for SAMDOK (14% svarer «Ja») og Referansegrupper i SAMDOK (16% svarer «Ja»). For Blogg/nettside svarer 30% «Nei» og 53% «Vet ikke», mens for Styringsgruppen i SAMDOK og Referansegrupper i SAMDOK er det større usikkerhet, hvor 74% svarer «Vet ikke» på om arena har generert nye nettverk utenfor SAMDOK.

De **direkte involverte** har tilsvarende fordeling på arenaer, men har en større andel som svarer positivt til at SAMDOK-konferansen (51% svarer «Ja»), Delprosjekter (59% svarer «Ja»), Arbeidsgrupper (51% svarer «Ja») og Workshops, seminarer og prosjekter (41% svarer «Ja») har vært arena som har generert nye nettverk utenfor SAMDOK.

De **ikke direkte involverte** svarer mest positivt til SAMDOK-konferansen (32% svarer «Ja») og Workshops, seminarer og prosjekter (28% svarer «Ja»). Generelt er de **ikke direkte involverte** mer usikre på dette spørsmålet, og en stor andel svarer «Vet ikke» for alle arenaer.

Nye prosjekter utenfor SAMDOK



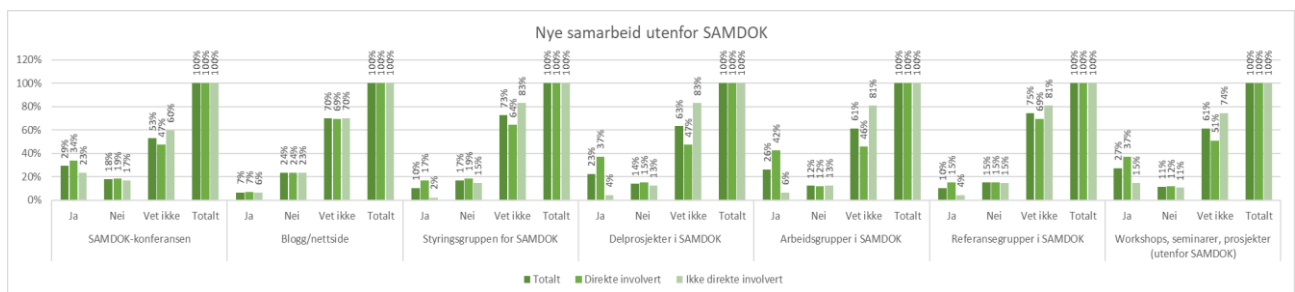
Delprosjekter i SAMDOK (28% «Ja»), Arbeidsgrupper i SAMDOK (25% «Ja»), Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (23% «Ja») og SAMDOK-konferansen (22% «Ja») er de fire arenaene **alle respondentene** mener har hatt best effekt for å generere nye prosjekter utenfor SAMDOK.

Minst positive er respondentene til Blogg/nettside (6% «Ja»), Styringsgruppen for SAMDOK (8% «Ja») og Referansegrupper i SAMDOK (10% «Ja»). Respondentene er generelt usikre på om disse tre arenaene har bidratt til å generere nye prosjekter utenfor SAMDOK, og ca. 70% svarer «Vet ikke» på om arena har generert nye prosjekter utenfor SAMDOK.

De **direkte involverte** har tilsvarende fordeling på arenaer, men har en større andel som svarer positivt til at Delprosjekter (44%), Arbeidsgrupper (41%) og Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (32%) har vært arena som har generert nye prosjekter utenfor SAMDOK.

De **ikke direkte involverte** svarer mest positivt til SAMDOK-konferansen (17%) og Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (11%) har bidratt til nye prosjekter utenfor SAMDOK. Generelt er de ikke direkte involverte også her mer usikre på dette spørsmålet og en stor andel svarer «Vet ikke» for alle arenaer.

Nye samarbeid utenfor SAMDOK



SAMDOK-konferansen (29% «Ja»), Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (27% «Ja»), Arbeidsgrupper i SAMDOK (26% «Ja») og Delprosjekter i SAMDOK (23% «Ja») er de fire arenaene **alle respondentene** mener har hatt best effekt for å generere nye samarbeid utenfor SAMDOK.

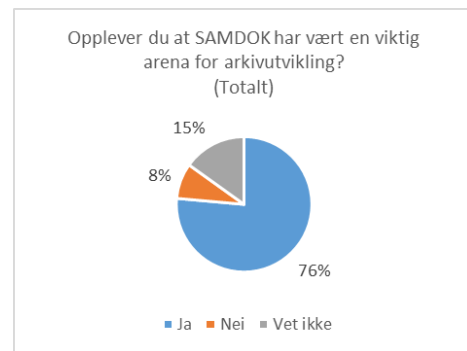
Minst positive er **alle respondentene** til Blogg/nettside (7% svarer «Ja»), Styringsgruppen for SAMDOK (10% svarer «Ja») og Referansegrupper i SAMDOK (10% svarer «Ja»). Respondentene er generelt usikre på om disse tre arenaene har bidratt til å generere nye samarbeid utenfor SAMDOK, og ca. 70% svarer «Vet ikke» på om arena har generert nye samarbeid utenfor SAMDOK.

De **direkte involverte** er positive til de samme arenaene, men er generelt mer positive. Delprosjekter (37%), Arbeidsgrupper (42%), Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (37%) og SAMDOK-konferansen (34%) er arena de **direkte involverte** mener har hatt størst effekt på å generere nye samarbeid utenfor SAMDOK.

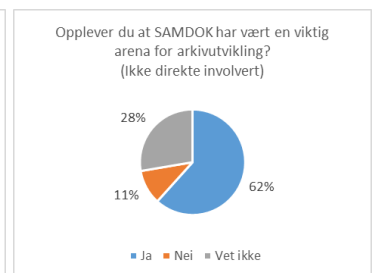
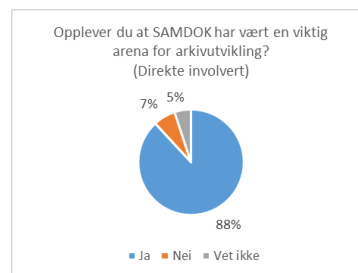
De **ikke direkte involverte** svarer mest positivt til SAMDOK-konferansen (23%) og Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (15%). Generelt er de **ikke direkte involverte** også her mer usikre på dette spørsmålet og en stor andel svarer «Vet ikke» for alle arenaer.

Har SAMDOK vært en viktig arena for arkivutvikling?

Alle respondentene er positive til at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling, 76% svarer «Ja».



Av de **direkte involverte** mener 88 % at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling. De **ikke direkte involverte** er også positive, 62% svarer «Ja».



Det er fire områder respondentene mener har bidratt til å generere nye nettverk, prosjekter og samarbeid utenfor SAMDOK. Dette er SAMDOK-konferansen, Delprosjekter i SAMDOK, Arbeidsgrupper i SAMDOK og Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK). Svært få svarer nei på disse spørsmålene, ergo de fleste som ikke svarer «Ja», svarer «Vet ikke». SAMDOK-konferansen trekkes frem som en arena som har vært positiv for aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet, at konferansen har vært en viktig møteplass og en samkjøring av konferanser, en fin måte å kommunisere ut til arkivmiljøet og har bidratt til tettere dialog med Arkivverket og mer transparens.

Respondentene er positive til at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling, selv om funn viser SAMDOK ikke har vært en arena som utfordrer gjeldende prinsipper i arkivmiljøet. De **direkte involverte** er som i tidligere funn mest positive, men over 60% av de **ikke direkte involverte** svarer også positivt på at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling.

Evalueringkriterium 4 har som formål å bekrefte/avkrefte hypotesen om at SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet. Respondentene er positive til at SAMDOK har vært en viktig arena for arkivutvikling, men tilbakemelding viser at de formelle arenaene ikke i vesentlig grad har bidratt til nye nettverk, prosjekter og samarbeid utenfor SAMDOK. Innledende hypotese kan på bakgrunn av funn derfor verken bekrefte eller avkrefte.

4.2 Mål 2: Styrke det nasjonale, regionale og lokale arkivarbeidet gjennom å sikre helhet, koordinering og informasjonsflyt på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer

Formålet med dette målet var å forbedre arkivnorge på en slik måte at det ble en større helhet og informasjonsflyt på tvers av sektorer og innen forvaltningen, både lokalt, regionalt og nasjonalt.

Det er to evalueringskriterier for mål 2:

1. SAMDOK har styrket et koordinert nasjonalt, regionalt og lokalt arbeid med arkivutvikling
2. Det er en økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom relevante aktører

4.2.1 Evalueringskriterium 1 - SAMDOK har styrket et koordinert nasjonalt, regionalt og lokalt arbeid med arkivutvikling

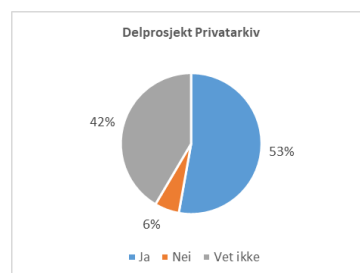
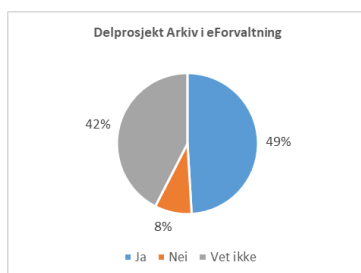
Evalueringskriterium 1 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at SAMDOK styrket et koordinert nasjonalt, regionalt og lokalt arbeid med arkivutvikling.

Spørsmål som ble stilt er:

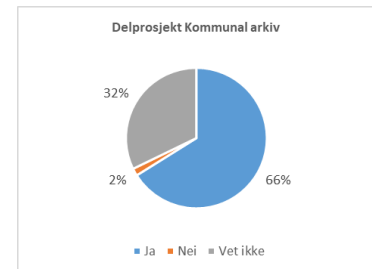
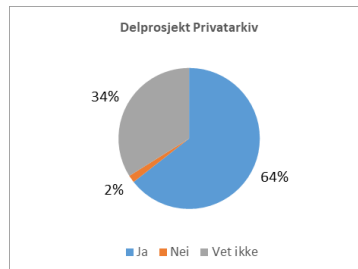
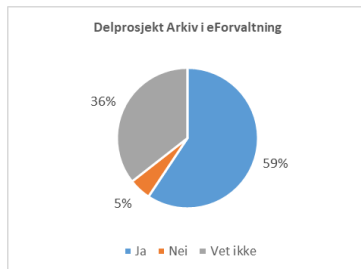
- Tre delprosjekter ble opprettet for å lede arbeidet med de utvalgte satsningsområdene: Delprosjekt Arkiv i eForvaltning, Delprosjekt Kommunal arkiv og Delprosjekt Privatarkiv.
- Opplever du at SAMDOK har bidratt til en faglig utvikling innen Delprosjekt Arkiv i eForvaltning i løpet av perioden (2014-2017). Hvis ja, spesifiser gjerne med eksempler.
- Opplever du at SAMDOK har bidratt til en faglig utvikling innen Delprosjekt Privatarkiv i løpet av perioden (2014-2017). Hvis ja, spesifiser gjerne med eksempler.
- Opplever du at SAMDOK har bidratt til en faglig utvikling innen Delprosjekt Kommunal arkiv i løpet av perioden (2014-2017). Hvis ja, spesifiser gjerne med eksempler.

Det ble også spurt om i hvilken grad kjenner du til følgende konkrete leveranser og hvilke kontekst de har hørt om leveransene. Disse resultatene er presentert i kapittel 4.5.

Omtrent halvparten av **alle respondentene** svarer «Ja» på at SAMDOK har bidratt til faglig utvikling innen *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning, Delprosjekt Privatarkiv og Delprosjekt Kommunal arkiv.*



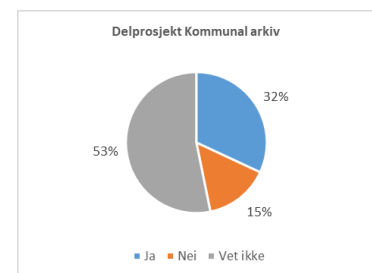
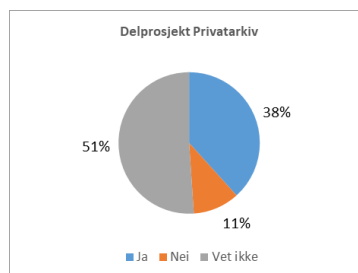
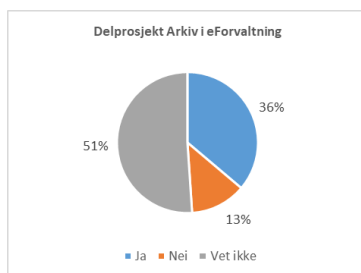
De **direkte involverte** er mer positive til at SAMDOK har bidratt til faglig utvikling innen delprosjekter. Mest positive er de **direkte involverte** til *Delprosjekt Kommunal arkiv* hvor 66% svarer «Ja». For *Delprosjekt Privatarkiv* og *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning* svarer hhv. 64% og 59% «Ja». Få er negative, men en stor andel er usikre på om SAMDOK har bidratt til faglig utvikling innen delprosjekter.



Av de direkte involverte er det følgende fordeling mellom grupper:

- Styringsgruppen er mest positive til at SAMDOK har bidratt til en faglig utvikling innen delprosjekter (77-85% «Ja»).
- Respondenter fra delprosjekter er også positive. 70% svarer «Ja» på *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning*, 65% «Ja» på både *Delprosjekt Privatarkiv* og *Delprosjekt Kommunal arkiv*.
- Respondenter fra arbeidsgrupper er jevnt over usikre på om SAMDOK har bidratt til faglig utvikling, men spesielt usikre ifht utvikling innen *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning* hvor 59% svarer «Vet ikke» (41% «Ja»). For *Delprosjekt Privatarkiv* og *Delprosjekt Kommunal arkiv* svarer hhv. 55 og 59% «Ja» og 41% «Vet ikke».

Av de **ikke direkte involverte** er det større usikkerhet. Over halvparten svarer «Vet ikke» på alle tre delprosjekter. Mest positive er de til *Delprosjekt Privatarkiv* (38% svarer «Ja»), men det er liten spredning på resultatene mellom de tre delprosjektene.



Omtrent halvparten av **alle respondenter** mener at delprosjekter har bidratt til faglig utvikling, og tilsvarende som tidligere funn er de **direkte involverte** og deltakere som har vært tette involvert i delprosjekter (**respondenter fra styringsgruppen og delprosjekter**) mest positive. At **ikke direkte involverte** og **respondenter fra arbeidsgrupper** er mer usikre underbygger funn om at SAMDOK har vært en nyttig arena for de som aktivt deltok i prosjektet og at det har vært manglende transparens og informasjon fra prosjektet både internt og eksternt ut til arkivmiljøet. Dette tyder på at det har vært mindre læring enn man ønsket seg.

Det gis tilbakemelding på at sentrale aktører har blitt mer utadvendte, har fått mer innsikt i utfordringene i arkivmiljøet og hvordan aktører i arkivmiljøet påvirker hverandre og samhandler med flere aktører/interessenter enn tidligere. SAMDOK har vært et felles formelt initiativ på tvers av arkivmiljøet, har bidratt med felles strategier, samkjøre teori og praksis, samt på visse områder bidratt med leveranser som gjør det mulig å koordinere på nasjonalt nivå med overordnede forankrede nasjonale føringer.

Resultatene viser lite spredning mellom delprosjekter. Eksempler på hvordan delprosjekter har bidratt til faglig utvikling er:

- Metode og programvare og arbeidet med e-Arkiv/MAVOD/MODARK i delprosjekt Arkiv i eForvaltning
- Metode og verktøy for bevaringsplaner av elektroniske arkiv og LoCloud i delprosjekt Privatarkiv
- Veileder i dokumentasjonsforvaltning og arkiv til kommunereformen og prosjekter knyttet til bevaring av fagsystemer i delprosjekt Kommunal arkiv

*Evalueringskriterium 1 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at SAMDOK styrket et koordinert nasjonalt, regionalt og lokalt arbeid med arkivutvikling. På bakgrunn av analysen og positive funn fra de **direkte involverte** bekrefte hypotesen.*

4.2.2 Evalueringskriterium 2 – Det er en økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom relevante aktører

Evalueringskriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at det er en økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom relevante aktører.

Spørsmål som ble stilt er:

Opplever du bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK?

- Hvis ja: Mener du at SAMDOK har bidratt til denne forbedringen
- Hvis ja: Hvilken arena har vært den viktigste for å bidra til dette?

Opplever du bedre kompetansedeling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK?

- Hvis ja: Mener du at SAMDOK har bidratt til denne forbedringen
- Hvis ja: Hvilken arena har vært den viktigste for å bidra til dette?

Arenaer som ble foreslått er:

- SAMDOK-konferansen (årlig 2013, 2014, 2015, 2017)
- Blogg/nettside (<https://samdok.com/>)
- Styringsgruppen for SAMDOK
- Delprosjekter i SAMDOK
- Arbeidsgrupper i SAMDOK
- Referansegrupper i SAMDOK
- Workshops, seminarer, prosjekter (utenfor SAMDOK)
- Annet, spesifiser gjerne arena

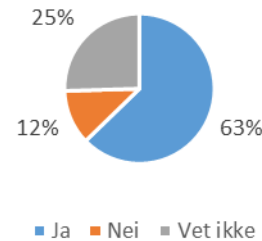
Kommunikasjon og samhandling

63% av **alle respondentene** opplever bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK. Alle som svarer «Ja» svarer også positivt til at SAMDOK har bidratt til dette.

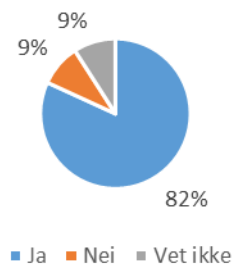
Av de **direkte involverte**, så opplever 82% bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK.

40% av de **ikke direkte involverte** opplever bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK.

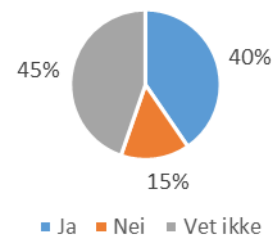
Opplever du bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK?
(Totalt)



Opplever du bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK?
(Direkte involvert)



Opplever du bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK?
(Ikke direkte involvert)



Over 60% av **alle respondenter** er positive og mener at SAMDOK har bidratt til bedre kommunikasjon og samhandling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK. De arenaene som har bidratt mest til kommunikasjon og samhandling er Delprosjekter i SAMDOK (31%), SAMDOK-konferansen (25%) og Arbeidsgrupper i SAMDOK (22%).

Trenden er veldig lik når man ser på svarene fra ulike grupper. Det som er interessant er at de **ikke direkte involverte** har Workshops, seminarer, prosjekter (utenfor SAMDOK) som tredje viktigste arena som har bidratt til bedre kommunikasjon og samhandling. Ingen andre grupper har rangert denne særlig høyt. Også blogg/nettside kommer høyere opp som en viktig arena for **ikke direkte involverte** respondenter. Dette underbygger funn om at SAMDOK sin blogg/nettside var en fin måte å finne rapporter og bidro til åpenhet.

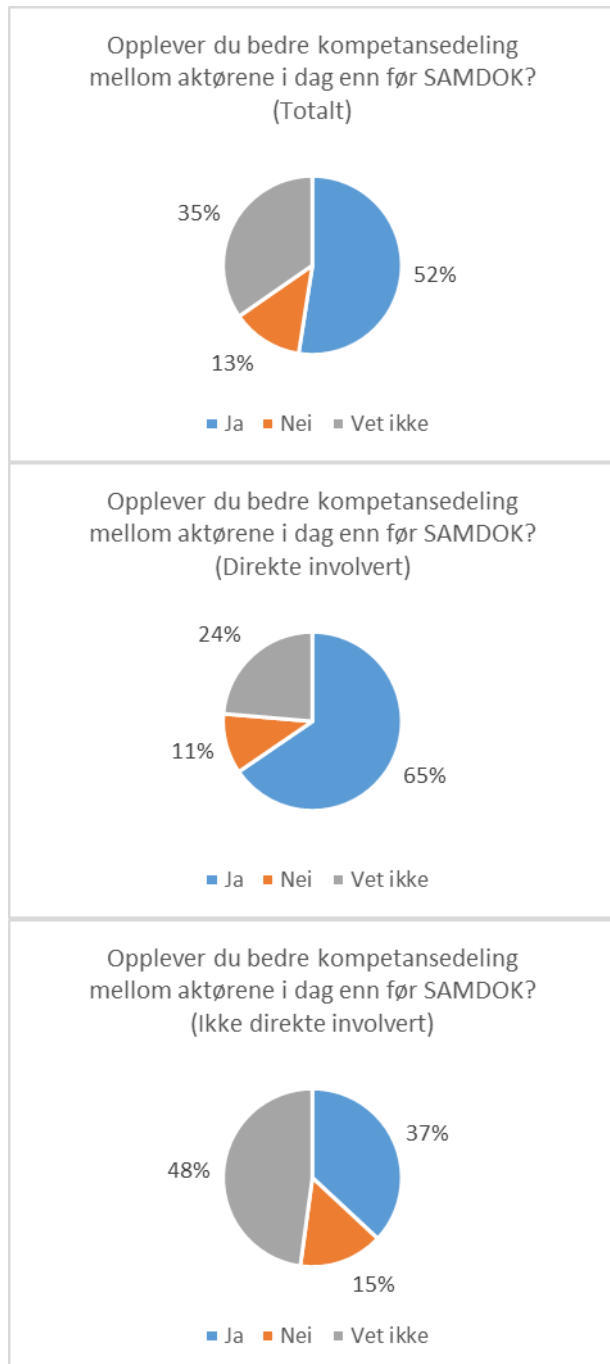
Som i tidligere funn er **ikke direkte involverte** mindre positive og mer usikre enn de som har vært **direkte involvert** i SAMDOK. Dette underbygger funn om manglende transparens og informasjon fra prosjektet eksternt ut til arkivmiljøet. Det gis tilbakemelding på at informasjonsflyt internt i prosjektet bedret seg underveis i prosjektet.

Kompetansedeling

Totalt opplever 52% av **alle respondentene** at det er bedre kompetansedeling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK.

De **direkte involverte** er mer positive og 65% svarer «Ja» på at de opplever bedre kompetansedeling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK.

37% av de **ikke direkte involverte** opplever bedre kompetansedeling mellom aktørene i dag enn før SAMDOK, 48% svarer «Vet ikke».



Over halvparten av **alle respondenter** mener at kompetansedeling er bedre i dag enn før SAMDOK, og av de som er positive mener 98% at SAMDOK har bidratt til dette. De viktigste arenaene for denne forbedringen har vært Arbeidsgrupper i SAMDOK (29%), SAMDOK-konferansen (27%), Delprosjekter i SAMDOK (17%) og Workshops, seminarer og prosjekter (utenfor SAMDOK) (15%). Trenden er lik når man ser på svarene fra ulike grupper. Funn viser at graden av kompetansedeling var ulik i forskjellige grupper og avhengig av deltakende aktør. Noen aktører samarbeidet tett og delte kompetanse også før SAMDOK. I noen grupper var kompetansedeling mer knyttet til arbeidsmåte/prosjektgjennomføringsmetode enn arkivfaglig kompetanse.

Generelt har SAMDOK bygd nettverk som gjøre det enklere å kommunisere, samarbeide og dele kompetanse i fremtiden. I tillegg har SAMDOK bidratt til en flatere struktur og mindre silotankegang. SAMDOK har formalisert uformelle samarbeid og gitt økt påvirkningskraft fra flere aktører.

Evalueringkriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte hypotesen om at det er en økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom relevante aktører. På bakgrunn av funn kan hypotesen til evalueringkriterium 2 om at SAMDOK har bidratt til økt informasjonsflyt og kompetansedeling mellom deltakende aktører bekrefte. Om dette gjelder alle relevante aktører og for de som ikke var direkte involvert er mer usikkert.

4.3 Mål 3: Synliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet

Formålet med dette målet er å tydeliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet. Det er et evalueringkriterium for mål 3:

1. Vi har fått en økt synlighet for arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet

Det er vanskelig å påvise dette gjennom en evaluering i 2018 – særlig når man ikke har en nullpunktmåling å ta utgangspunkt i for å vurdere om en endring virkelig har skjedd. Det er dog i perioden fra 2013 og frem til i dag, gjennomført flere sesonger av «Hvem tror du at du er?» på NRK1, og denne TV-serien har kanskje gjort mer for å bevisstgjøre arkivsaken i løpet av disse årene, enn annen aktivitet i regi av arkivinstusjoner?

Det er dessverre i løpet av analysen vår, ikke avdekket funn som tilsier at SAMDOK har bidratt til en økt synlighet for arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet. Funn viser derimot at SAMDOK har bidratt til et styrket samarbeid innad i arkivnorge, noe som indirekte vil muliggjøre økt synlighet. Men det at **ikke direkte involverte** respondenter generelt har en høy svarprosent på alternativet «Vet ikke» kan tyde på at synlighet for arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet ikke har økt som en følge av SAMDOK.

Det å tydeliggjøre arkivenes og dokumentasjonsforvaltningens rolle i samfunnet er en stor oppgave og noe som var et spenstig mål for SAMDOK, men ikke desto mindre et ønske man hadde som mål å oppnå. Basert på avgrensning i avsnitt 2.5.1 er det ikke gjennomført en fullstendig evaluering av dette målet.

4.4 Mål 4: Bidra til at Arkivverkets strategier og satsinger er i tråd med behovene i samfunnet

Formål med mål 4 var å bidra til at Arkivverkets strategier og satsinger er i tråd med de faktiske behovene i samfunnet. Det er et evalueringkriterium for mål 4:

1. Det er økt samsvar mellom behovene i samfunnet og Arkivverkets strategier og satsninger

SAMDOK har bidratt til en tettere samhandling og mer åpenhet i arkivmiljøet og gitt impulser til bedre samarbeid mellom offentlig og private bevaringsinstitusjoner. Dette har indirekte bidratt til økt samsvar mellom behov i samfunnet og Arkivverkets strategier og satsninger. Men funn knyttet til tidvis manglende representanter fra Arkivverket, samt utydelighet knyttet til mandat, mål og ansvar gjør det utfordrende å svare opp om SAMDOK direkte har bidratt til å øke samsvar mellom behovene i samfunnet og Arkivverkets strategier og satsninger. Vi har derimot registrert at Arkivverket på vårparten av 2018 har opprettet et nytt styrende organ ved navn Samhandlingsrådet, som skal sikre en større sammenheng mellom strategiene og behovet.

Basert på avgrensning i avsnitt 2.5.1 er det ikke gjennomført en fullstendig evaluering av dette målet.

4.5 Mål 5: Sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder

Mål 5 har som formål å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder. De prioriterte områdene ble angitt per år. For å evaluere mål 5, var det viktig å både undersøke status på leverte leveranser, samt evaluere hvordan prosjektet har jobbet. Det er to evalueringskriterier for mål 5:

1. Alle leveranser for definerte prioriterte oppgaver i perioden 2014-2017 er levert.
2. SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform.

4.5.1 Evalueringskriterium 1 – Alle leveranser for definerte prioriterte oppgaver i perioden 2014-2017 er levert

Hensikten med evalueringskriterium 1 er å vurdere om alle leveranser for definerte prioriterte oppgaver i perioden 2014-2017 er levert (4.5.1.1). I tillegg ønsket vi å sjekke hvorvidt de mest kjente og prestisjetunge leveransene innenfor hvert delprosjekt var kjent i miljøet (4.5.2.1).

4.5.1.1 Er alle prioriterte leveranser levert?

Vi har tatt utgangspunkt i rapportene fra arbeidsgruppene for å sammenligne i hvilken grad leveransen fra de ulike arbeidsgruppene er i samsvar med de formulerte målene i prioriterte oppgaver. Som hovedregel har de prioriterte oppgavene i SAMDOK resultert i leveranser fra arbeidsgruppene, hovedsakelig i form av situasjons- og tiltaksrapporter, anbefalinger for videre arbeid og strategidokumenter. Unntak utgjøres for eksempel av utarbeidelse av tjenestegrensesnitt mot NOARK og veiledere for arkiv i kommunesammenslåing. Produksjonen i SAMDOK har vært større enn evnen til å omsette rapportene i konkrete tiltak i arkivmiljøet.

I flere tilfeller forekommer det likevel at arbeidsgruppene ikke har kommet i gang til planlagt tid, leveransene for året er mindre omfattende enn planlagt, leveransene er flyttet over til neste år eller at oppgavene har blitt overtatt av andre utenfor SAMDOK-miljøet, eksempelvis av Arkivverket.

De ulike delprosjektene skiller seg ikke fra hverandre i positiv eller negativ forstand når det gjelder i hvilken grad det foreligger konkrete leveranser for de ulike prioriterte oppgavene for årene 2014, 2016 og 2017. I 2015 skiller imidlertid delprosjekt Arkiv i eForvaltning seg klart negativt ut med lav produktivitet. Dette beskrives som ikke godt nok i delprosjektets egen årsrapport. Tiltak ble iverksatt slik at aktiviteten ble langt høyere i 2016 og 2017, blant annet med videreføring i MAVOD og komplett tjenestegrensesnitt mot NOARK som resultat.

I korte trekk kan vi si at alle har levert en rapport, og det er et imponerende totalantall med rapporter og leveranser som er ferdigstilt, selv om disse rapportene har litt ulik ferdigstillelsesgrad. Sopra Steria har foretatt en skjønnsmessig vurdering av disse og vurdert hver rapport/leveranse som henholdsvis grønn, gul eller rød i henhold til måloppnåelse som var satt for hver rapport. Kriteriene for å få de ulike vurderingene fra oss, er:

- **Grønn:** Tilnærmet *komplett* eller *fullstendig* måloppnåelse i forhold til målet som var satt for året
- **Gult:** *Delvis* måloppnåelse er oppnådd i forhold til målet som var satt for året
- **Rødt:** *Lav* eller *ingen* måloppnåelse nådd i forhold til målet som var satt for året

En opptelling viser at det av totalt 47 leveranser i perioden 2014-2017, er 8 røde, 12 gule og 26 grønne. En av disse er blitt tatt over av en annen eier (KS) underveis i arbeidet. Ved vår metodikk blir det vurdert per år, slik at dersom en leveranse er forsinket gjennom et år, men ferdigstilt i det neste, vil det få både en gul og en grønn vurdering. Sånn sett, er det klart at dersom vi hadde ha fulgt arbeidet gjennom hele prosjektperioden og gitt vurdering på bakgrunn av total måloppnåelse, ville det gitt en litt snillere totalvurdering med færre røde og gule vurderinger.

Hensikten med evalueringskriterium 1 er å verifisere at alle leveranser for definerte prioriterte oppgaver i perioden 2014-2017 er levert. Likevel, er det 77% av leveransene som er levert med delvis eller komplett måloppnåelse i løpet av året det var satt opp. Basert på en samlet vurdering av helheten kan det dermed bekreftes at de fleste leveransene er levert i løpet av perioden 2014-2017.

4.5.1.2 I hvilken grad er leveransene kjent?

Vi ønsket også å undersøke hvorvidt «flaggskipleveransene» innenfor hvert delprosjekt, var blitt kjent i arkivmiljøet som et underpunkt i evalueringen. Hver delprosjektleder fikk derfor muligheten til å nominert tre av de viktigste leveransene fra sitt delprosjekt som så ble gjenstand for vurdering i den digitale spørreundersøkelsen. Følgende leveranser ble nominert til denne undersøkelsen:

Delprosjekt Arkiv i eForvaltning

- Tjenestegrensesnitt mot Noark 5 (2016)
- Løpende overføring av digitale arkiv til Depot (2016)
- Filformater for bevaring av arkiv (2017)

Delprosjekt Kommunale arkiv

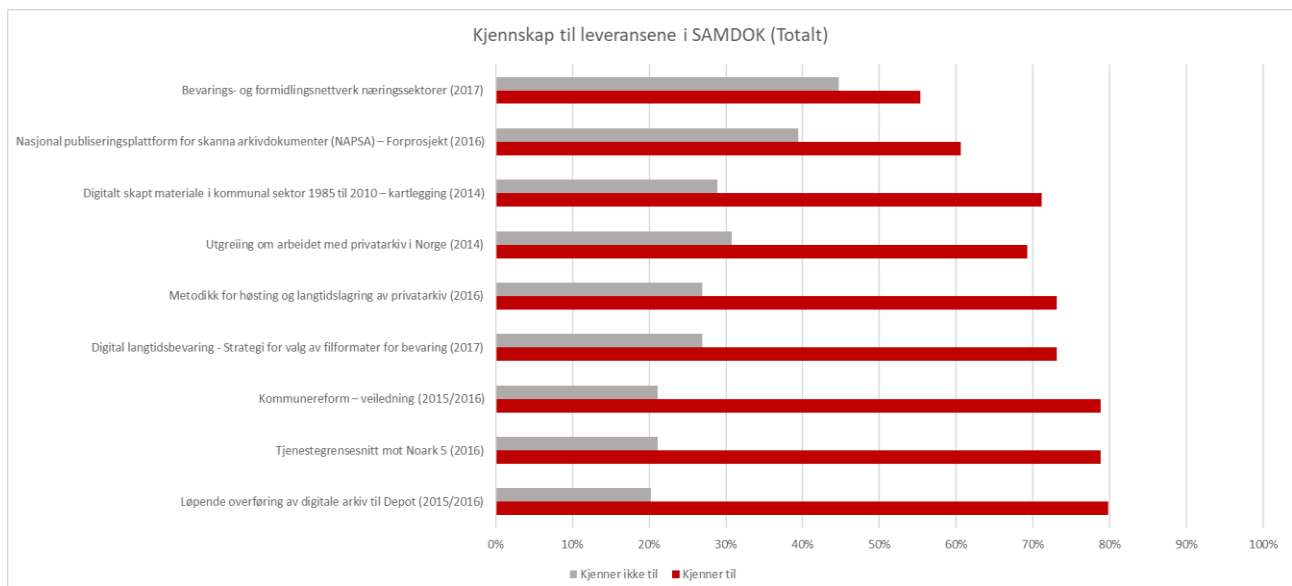
- Digitalt skapt materiale i kommunal sektor 1985 til 2010 – kartlegging (2016)
- Kommunereform – veiledning (2015 og 2016)
- Forprosjekt: Nasjonal publiseringsplattform for skanna arkivdokumenter (2016)

Delprosjekt Private arkiv

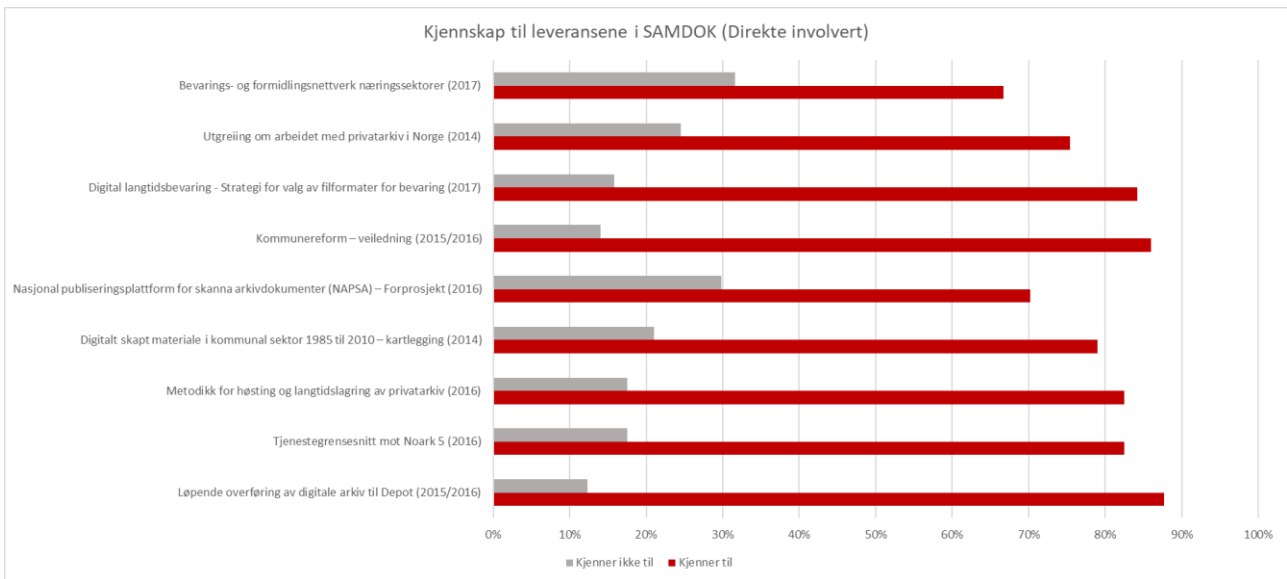
- Utgreiing om arbeidet med privatarkiv i Norge (2014)
- Metodikk for høsting og langtidslagring av privatarkiv (2016)
- Bevarings- og formidlingsnettverk næringssektorer (2017)

Respondentene hadde valgene: «kjenner til godt», «kjenner til svært godt», «har hørt om» og «kjenner ikke til». For å gjøre det litt enklere å fremstille grafisk og tekstlig, har vi slått sammen kategoriene «Har hørt om», «kjenner til godt» og «kjenner til svært godt» i en samlet kategori som vi har kalt «Kjenner til» i grafene under.

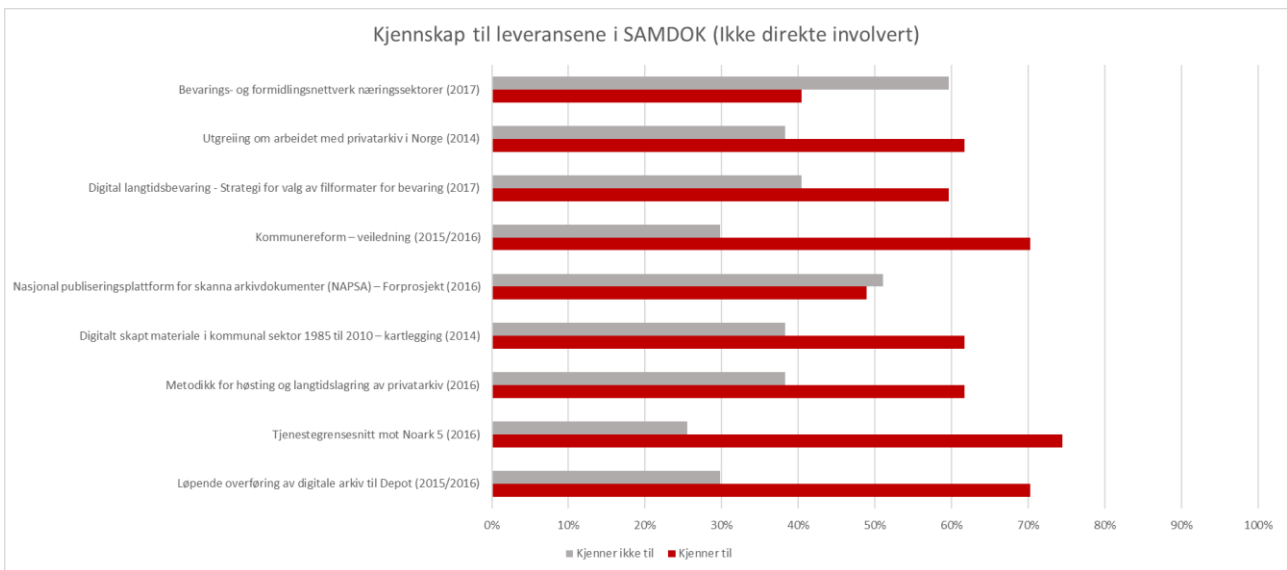
Grafen nedenfor viser at over halvparten av **alle respondenter** har kjennskap til utvalgte leveranser fra SAMDOK. Mest kjennskap har **alle respondentene** til leveransen Kommunereform – veiledning fra *Delprosjekt Kommunale arkiv*, og leveransene Tjenestegrensesnitt mot Noark 5 og Løpende overføring av digitale arkiv til Depot fra *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning*.



Blant de **direkte involverte** er det større kjennskap til leveransene fra SAMDOK. Her er det lite spredning mellom kjennskapen til de fleste av leveransene, og for fem av leveransene svarer over 80% av de **direkte involverte** at de kjenner til. Minst kjennskap har de **direkte involverte** til leveransen Bevarings- og formidlingsnettverk næringssektorer fra *Delprosjekt Private arkiv*.



Blant de **ikke direkte involverte** er det ikke overraskende mindre kjennskap til de utvalgte leveransene i SAMDOK. Mest kjennskap har de **ikke direkte involverte** til leveransen Kommunereform – veiledning fra *Delprosjekt Kommunale arkiv*, og leveransene Tjenestegrensesnitt mot Noark 5 og Løpende overføring av digitale arkiv til Depot fra *Delprosjekt Arkiv i eForvaltning*. Dette er tilsvarende som resultatet fra **alle respondenter**.



Når man ser innad i gruppene, så har naturlig nok **styringsgruppen** høyest kjennskap til alle leveransene, deretter følger respondenter fra **delprosjekter** og **arbeidsgrupper**.

Hypotesen var å vurdere hvorvidt de mest kjente og prestisjetunge leveransene innenfor hvert delprosjekt var kjent i arkivmiljøet. Basert på funn i undersøkelsen kan vi bekrefte at leveransene er godt kjent både innenfor og utenfor den delen av arkivmiljøet som har bidratt inn i SAMDOK.

4.5.2 Evalueringskriterium 2 - SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform

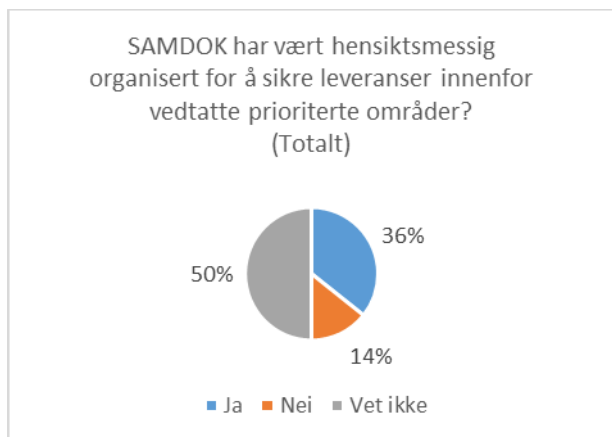
Evalueringskriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte at prosjektgjennomføringen har vært god gjennom hele prosjektperioden og at ressursbruk og innsats har stått i forhold til resultater.

Følgende spørsmål ble stilt for å bekrefte/avkrefte hypotese på om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder.

- Opplever du at SAMDOK har vært hensiktsmessig organisert for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder? Annet, spesifiser gjerne.
- Opplever du at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder? Annet, spesifiser gjerne.

Hensiktsmessig organisering

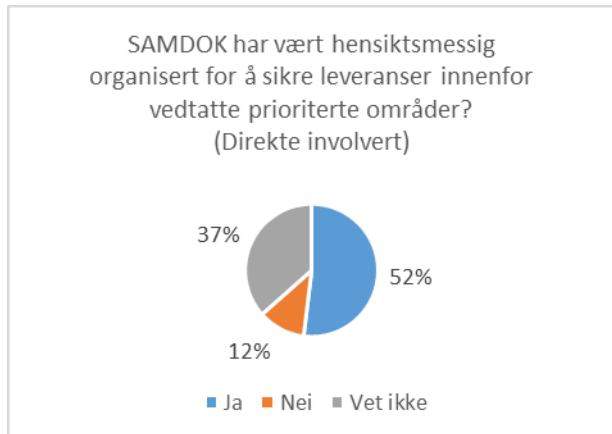
36% av **alle respondentene** opplever at SAMDOK har vært hensiktsmessig organisert for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder. 50% er usikre.



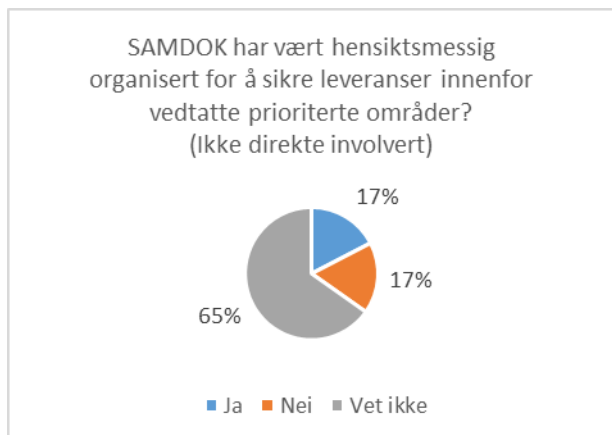
De **direkte involverte** er mer positive, de svarer 52% at SAMDOK har vært hensiktsmessig organisert.

Respondenter fra delprosjekter er mest positive, 65% svarer «Ja» og de resterende svarer «Vet ikke».

Styringsgruppen er mest negative i til organiseringen, 45% svarer «Nei», 36% «Ja» og 18% «Vet ikke».

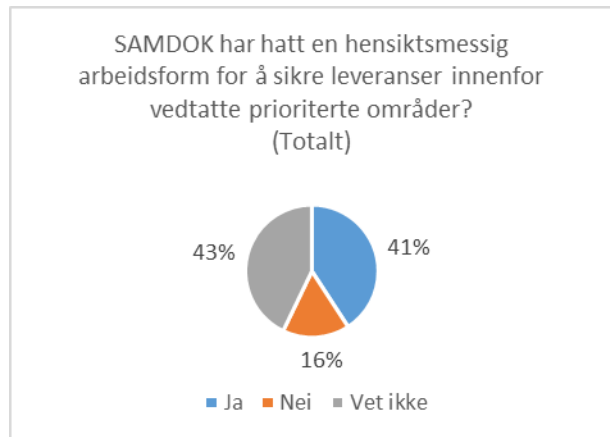


De **ikke direkte involvert** er mer usikre, 65% svarer «Vet ikke».

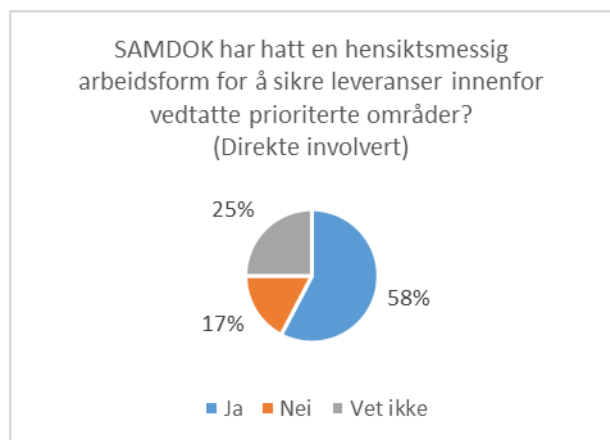


Hensiktsmessig arbeidsform

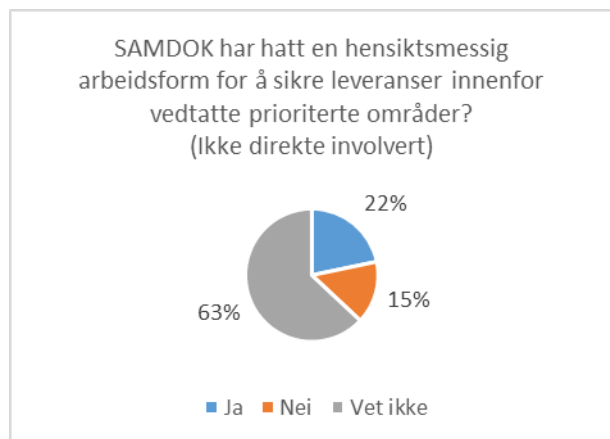
41% av **alle respondentene** opplever at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig arbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder. 43 % er usikre.



De **direkte involverte** er mer positive til arbeidsform, 58% svarer «Ja». **Respondenter fra delprosjekter** er mest positive, 80% svarer «Ja». **Styringsgruppen** er mest negative i til arbeidsform, 36% svarer «Nei» (36% «Ja», 27% «Vet ikke».)

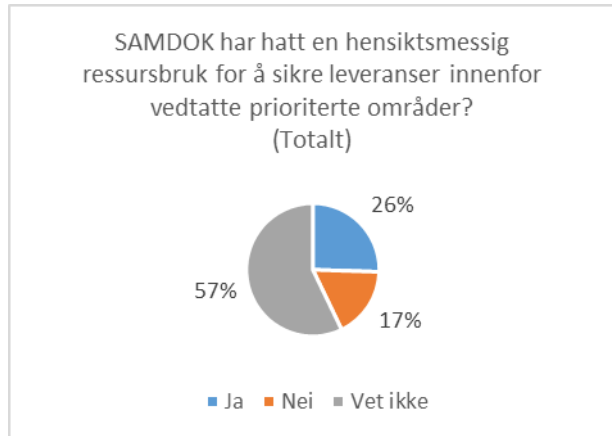


63% av **ikke direkte involvert** svarer «Vet ikke» på om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig arbeidsform.

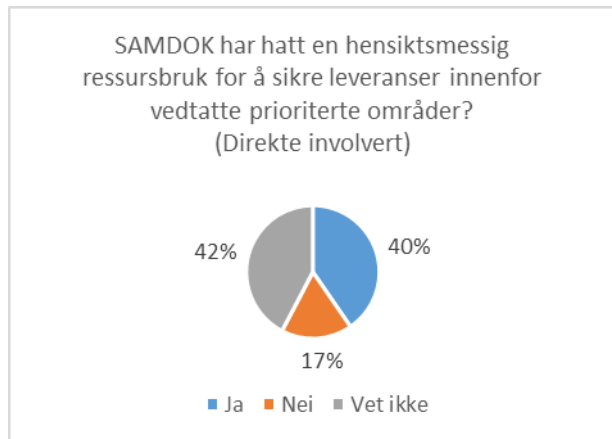


Hensiktsmessig ressursbruk

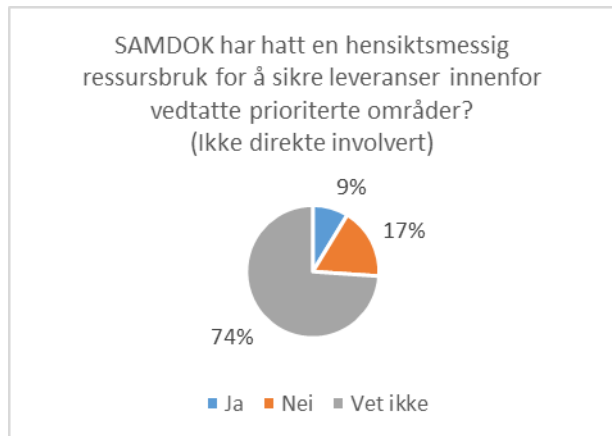
Respondentene er usikre på om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig ressursbruk, 57% svarer «Vet ikke» og 26% svarer «Ja».



40% av de **direkte involverte** opplever at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig ressursbruk. 42% svarer «Vet ikke». Her er det mindre spredning mellom ulike grupper. **Respondenter fra arbeidsgrupper** er mest positiv med 48% «Ja». **Styringsgruppen** er mest negativ med 27% som svarer «Nei».



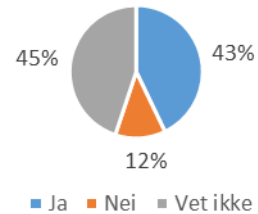
Av de **ikke direkte involverte** svarer 74% «Vet ikke» på om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig ressursbruk.



Hensiktsmessig samarbeidsform

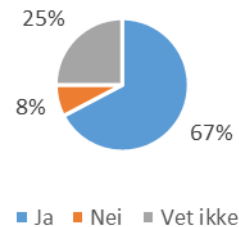
43% av **alle respondentene** svarer «Ja» på at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder. 45% er usikre.

SAMDOK har hatt en hensiktsmessig samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder?
(Totalt)



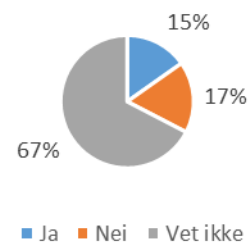
De **direkte involverte** er mer positive, 67% opplever at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig samarbeidsform. **Respondenter fra delprosjekter** er mest positive, hvor 80% svarer «Ja». Mest negative er **styringsgruppen** hvor 18% svarer «Nei».

SAMDOK har hatt en hensiktsmessig samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder?
(Direkte involvert)



Av de **ikke direkte involverte** er det større usikkerhet. 67% svarer «Vet ikke».

SAMDOK har hatt en hensiktsmessig samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder?
(Ikke direkte involvert)



Gjennomgående er de **direkte involverte** mer positive enn de **ikke direkte involverte**. Av de **direkte involverte** er **styringsgruppen** mest negative til om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder. Det er et overraskende funn, med tanke på at styringsgruppen satte rammene for prosjektet og var de som fulgte prosjektet tettest.

Generelt (også på de andre spørsmålene i spørreundersøkelsen) er de **ikke direkte involverte** mer skeptiske/negative i sine svar. På spørsmålene svarer de **ikke direkte involverte** stort sett under 20% «Ja» på spørsmålene om SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform.

Funn viser at grupper ofte var tilfeldige i sin sammensetning, at sammensetningen ble endret underveis og at det var manglende likeverdighet mellom de ulike partene som deltok. Det er ikke avdekket at det ble gjennomført en interessentkartlegging i forkant/underveis i SAMDOK eller at det var sentralt styrt hvordan grupper ble bemannet. En manglende interessentkartlegging medførte også mindre samarbeid/mindre kontroll på avhengigheter mellom

prosjektet og sentrale premissgivere utenfor SAMDOK. Det var uklart hvem som hadde ansvar og mandat til å ta beslutninger både internt i SAMDOK, mellom SAMDOK og sentrale aktører. Forankring av oppgaver var til tider varierende, noe som ga utfordringer knyttet til sammenheng mellom prosjektet samt utarbeidelse og operasjonalisering av nasjonale strategier. Der leveransen var forankret hos sentrale aktører, har SAMDOK bidratt til en indirekte operasjonalisering av strategi.

SAMDOK har vært et mottaksapparat for kanalisering av tiltak og ideer, og har gjennomført mange gode prosjekter. Manglende prioritering mellom nye ideer og videreføring av anbefalt arbeid fra rapportene samt manglende oversikt over avhengigheter/synergier på tvers av prosjektene, har resultatet blitt mange rapporter med tiltakslistene uten en samlet plan for eierskap og videre oppfølging. Det at SAMDOK gapet over mange områder kombinert med at ikke alle var villige til å prioritere arbeidet like høyt, gjorde det vanskelig å forventningsstyre både mot direkte og ikke direkte involverte.

Funn viser at flere av oppgavene ikke hadde tydelig formål. Det ble derfor brukt mye tid på å diskutere formål og arbeidsform underveis. Muligheten til å prioritere arbeidet innad i gruppen har variert og med dette også leveransedyktigheten. Det gis innspill på at det kunne vært en bedre styrt prosess for å øke forståelse og forankring hos aktører som låner ut ressurser. Mindre aktører som har frigitt ressurser opplever at det har vært en dårlig prioritering i de tilfellene videreføring av leveransen ikke har blitt prioritert, selv om de fleste direkte involverte enkeltressurser synes å ha sett stor verdi av egen deltakelse.

Rent praktisk var arbeidsformen utfordrende for deltakere utenfor Oslo og flere savnet både retningslinjer og kompetanse knyttet til bruk av digitale støtteverktøy (digitale møter, dokumentsamhandling etc.). Funn viser at det har blitt satt av for lite ressurser i forhold til oppgavene SAMDOK inkluderte, noe som har medført lang leveransetid. Det gis tilbakemelding på at sentrale aktører (Arkivverket) burde brukt mer ressurser på å løse de nasjonale arkivutfordringene, og at man hadde hatt en bedre utnyttelse av ressursene i prosjektet ved en tettere styring av prosjektet.

Det gis tilbakemelding på at SAMDOK har vært flinke til å sikre bred deltakelse og at deltakerne har vært engasjerte og motiverte. Samarbeidet på tvers i arkivmiljøet har økt og sentrale aktører er mer åpne enn før SAMDOK. Flere er positive til den felles møteplassen SAMDOK har vært og nettverksbyggingen prosjektet har bidratt med. SAMDOK har lagt et godt grunnlag for å samhandle på flere viktige områder i fremtiden. SAMDOK har vært spesielt viktig for representanter fra regionene, men har vært avhengig av at representant i egen regi har tatt resultatene videre hos egen aktør for å oppnå gevinst.

Prosjektet hadde ikke en felles metode for prosjektgjennomføring og det var lite fokus på å måle kvalitet og realisere gevinster. Det var ikke et formalisert ansvar og plan for videreføring/formidling av resultatet etter at rapportene ble levert. Rapportene ble presentert på blogg, men det gis tilbakemelding på at rapportene var lite kjent for de som ikke deltok i utarbeidelsen. Dette underbygger tidligere funn om at blogg/nettside ikke var en god kanal for samhandling og kommunikasjon siden det var vanskelig å finne relevante dokumenter på bloggen med mindre man visste hva man skulle lete etter og hvor. Dette gjenspeiler seg spesielt i funn fra ikke direkte involverte. Det var varierende grad av leveranseoppfølging i SAMDOK. Manglende/utsatte leveranser ble fulgt opp i ulik grad og det har ikke vært en forpliktende oppfølging.

Evalueringkriterium 2 har som formål å bekrefte eller avkrefte at prosjektgjennomføringen har vært god gjennom hele prosjektperioden og at ressursbruk og innsats har stått i forhold til resultater. På bakgrunn av funn, avkrefte hypotese om at SAMDOK har hatt en hensiktsmessig organisering, arbeidsform, ressursbruk og samarbeidsform for å sikre leveranser innenfor vedtatte prioriterte områder.

5. Evaluering og konklusjon

Arkivmeldinga fra 2012/2013 ga tydelige tilbakemelding på at det var behov for tiltak innen arkivmiljøet. SAMDOK var et av flere tiltak som ble igangsatt.

SAMDOK startet som et initiativ i 2013 og gikk i 2015 over til å være et formalisert prosjekt med klart mandat, mer struktur og bedre styring. Evalueringen av SAMDOK tar ikke høyde for denne endringen underveis i prosjektperioden. Det innebærer at den ikke justerer for at respondentenes svar er ulik mellom den første og den siste fasen av SAMDOK. Det er en gjennomgående trend i tilbakemeldinger og svar fra respondentene at SAMDOK oppleves mer positivt etter formaliseringen av prosjektet i 2015. Flere respondenter skriver dette i klartekst i kommentarfeltene i undersøkelsen.

Sopra Sterias analyser, hypotesetesting og konklusjoner er basert på innhentet og tilgjengelig skriftlig og muntlig informasjon. Det vil være en usikkerhetsfaktor i respondentens besvarelser ettersom disse er basert på individuell forståelse og grundighet i besvarelsene. Det var ikke innenfor prosjektets rammer å kvalitetssikre informasjonen innhentet, og Sopra Steria kan ikke garantere at rapporten ikke inneholder analyser og konklusjoner som oppleves som feilaktige eller unøyaktige.

SAMDOK har bidratt til en rekke positive initiativer på de fem årene etter at *Arkivmeldinga* kom og summen av alle initiativer har vært en positiv utvikling for arkivmiljøet. En oppsummert vurdering av alle evalueringskriterier, viser at SAMDOK på flere områder har nådd sin målsetting. Det er likevel viktig å påpeke at det er avvik mellom den spenstige målsetningen i prosjektets mandat fra 2015 og det resultatet SAMDOK har oppnådd via sin tilnærming om at arbeidet skulle gro nedenfra for å få størst effekt.

Sopra Steria mener at SAMDOK på langt nær er i mål. Elementer som vi mener er de viktigste hindringer for å komme i mål er:

- Det var ikke en omforent forståelse om hvem som er de relevante aktører.
- De samme deltakende aktørene gikk igjen slik at det virker som om de som kjente hverandre fikk lov til å bidra.
- Dugnadsånd og modell basert på frivillig arbeid gav aktører ulike forutsetning til å delta, mer robuste institusjoner hadde økonomi til å være med, de mindre arkivene/enhetene hadde verken ressurser eller økonomi til å sende sin arkivar på reise til Oslo for å jobbe med SAMDOK.
- Prosjektet hadde ikke en felles metode for prosjektgjennomføring og det var lite fokus på å måle kvalitet og realisere gevinster.
- Det var ingen felles strategi og retning. Prosjektet har gjennomført mange gode initiativer, men pga. manglende prioritering mellom nye ideer og videreføring av anbefalt arbeid fra rapportene, har resultatet blitt mange rapporter med tiltakslistor.
- Det var ikke et formalisert eierskap, ansvar og plan for videreføring/formidling av resultatet etter at rapportene ble levert, og dermed heller ikke tydelig hva som ble forventet av deltakende aktører i forhold til tilbakeføring av resultater.
- Det var vanskelig å følge opp og måle ønsket effekt når prosjektet hadde tilnærmingen om at «alle blomster skal blomstre». Det er også krevende å måle ønsket effekt når man ikke har basismålinger/nullpunkts-målinger å gå ut fra.
- Med tanke på arbeidsinnsats nedlagt i SAMDOK, mener Sopra Steria at SAMDOK kunne gitt en større verdi ved bruk av beste praksis innen prosjektplanlegging – og styring. Dette understøttes også av mange funn og kommentarer fra både spørreundersøkelsen og i dybdeintervjuene. Foreslåtte tiltak knyttet til beste praksis for prosjektplanlegging og –styring er presentert i kapittel 6.2.

SAMDOK har bidratt med en rekke positive gevinster:

- Det gis tilbakemelding på at sentrale aktører har fått mer innsikt i utfordringene i de ulike sektorene og hvordan sektorene påvirker hverandre og at SAMOK har bidratt til en flatere struktur og mindre silotankegang.

- SAMDOK har vært et felles formelt initiativ på tvers av arkivmiljøet har på noen områder bidratt med leveranser som gjør det mulig å koordinere på nasjonalt nivå med overordnede forankrede nasjonale føringer.
- SAMDOK har vært lite hierarkisk og byråkratisk og et mottaksapparat for kanalisering av tiltak og ideer.
- SAMDOK-konferansen trekkes frem som en arena som har vært positiv for arkivnorge, at konferansen har vært en viktig møteplass og en samkjøring av konferanser, en fin måte å kommunisere ut til arkivmiljøet og har bidratt til tettere dialog med Arkivverket og mer transparens.
- Flere er positive til den felles møteplassen SAMDOK har vært og nettverksbyggingen prosjektet har bidratt med. Samarbeidet på tvers av deler i arkivmiljøet har økt og sentrale aktører er mer åpne enn før SAMDOK. SAMDOK har lagt et godt grunnlag for å samhandle på flere viktige områder i fremtiden.

Det går tydelig frem i evalueringen at de **ikke direkte involverte** har hørt veldig lite om SAMDOK. Utenom SAMDOK-konferansene som får gode omtaler, ser vi at det er liten eller ingen informasjonsflyt utad. Ved å undersøke nettsidene til Arkivverket og bloggen til SAMDOK, ligger det mengder med god informasjon der, men det spiller liten rolle for informasjonsflyten når det er vanskelig å finne frem til relevant informasjon, og det ikke ble gjennomført tiltak for å markedsføre resultatene som var tilgjengelig på bloggen eller utarbeidet en kommunikasjonsplan for å sikre at alle relevante interessenter fikk relevant informasjon.

Generelt er det en stor andel som svarer «Vet ikke» på spørsmål i den digitale spørreundersøkelsen, noe som understøtter funn om manglende transparens og informasjon fra prosjektet både internt og eksternt ut til arkivmiljøet. Som nevnt innledningsvis (delkapittel 2.4.2) valgte vi å ta ut blanke/ufullstendige besvarelser og det kan spekuleres i om andelen som svarer «Blankt» støtter oppunder den usikkerheten som respondentene har til gjennomføringen av og resultatene fra SAMDOK.

6. Forslag til tiltak

Arkiverket har i etterkant/parallelt med siste fase av SAMDOK, og utover våren 2018, igangsatt en rekke tiltak der eksempler på dette er:

- Opprettelse av **Samhandlingsrådet** (*Riksarkivarens råd for samhandling og utvikling av arkiv og dokumentasjonsforvaltning*) som har som oppgave å gi Riksarkivaren råd i spørsmål som gjelder arkiv og dokumentasjonsforvaltning med hensikt å styrke fagutvikling, samarbeid og samordning i arkivsektoren. Rådet skal også gi Riksarkivaren et best mulig grunnlag for å løse oppgaver og gjennomføre tiltak som arkivmyndighet, fagorgan og utviklingsaktør, og være Riksarkivarens instrument for å forankre dette i sektoren, og samtidig være fagmiljøets kanal inn mot den nasjonale arkivpolitikken. Dette ville på sikt kunne bidra til å sikre et bedre samsvar mellom Arkiverkets strategier og behovene i samfunnet.
- Opprettelse av **Forvaltningsforum** som har i oppgave å forvalte relevante standarder, beste praksis og metoder som har betydning for produksjon og forvaltning av arkivversjoner. Forumet vil bestå av produksjefer som vil involvere brukere gjennom både brukermøter og brukerråd. Forumet er skalerbart og innrettet slik at det enkelt kan legges til nye produkter. Forvaltningsforumet er et partnerskap mellom Arkiverket, KS, representanter fra statlige virksomheter og kommunal sektor.
- Riksarkivaren som medlem i **SKATE**. SKATE er et strategisk samarbeidsråd som skal bidra til at digitaliseringen av offentlig sektor blir samordnet og gir gevinster for innbyggere, næringsliv og forvaltningen. Det at Arkiverket nå er med i dette arbeidet er av stor verdi for å sikre at hele verdikjeden blir ivaretatt fra «vugge til grav» når det gjelder informasjonsforvaltning i et digitaliseringsperspektiv.
- MODARK-prosjektet (Modernisering av arkivoverføring) der prosjektet skal gjennomføre anbefalingene fra MAVOD-prosjektet (ferdig medio 2017) for å modernisere arkivvedlikehold og overføring til depot i offentlig forvaltning. Tiltakene bygger på dagens løsninger, men omfatter også nye tiltak som imøtekommer de vesentligste utfordringene og styrker tiltak som allerede pågår.
- Arkiverket har fått en representant i Arkivlovutvalget for pågående lovrevisjon av arkivloven. Dette er kritisk for å få til et samsvar mellom lovgivende og utøvende myndighet. Frist for utredningen om ny arkivlov er fastsatt til 1. mars 2019.

Våre forslag til tiltak er delt inn i to avsnitt: 6.1 om handler videreføring av det tverrsektorielle samarbeidet som er hentet fra innspill gjennom informasjonsinnhenting, og 6.2 er anbefalinger fra Sopra Steria både innenfor det arkivfaglige og prosjektgjennomføring.

6.1 Videreføring av tverrsektorielt samarbeid – innspill fra arkivmiljøet

Nedenfor følger en oppsummering av innspill fra arkivmiljøet knyttet til videreføring av tverrsektorielt samarbeid:

- Det gis tilbakemelding på at det er et stort behov for mer samarbeid i arkivmiljøet og ønske om en permanent modell/videreføring av samarbeid for å sikre fremtidens arkivutvikling i Norge. I tillegg kommenteres det at **samhandlingsråd** og **forvaltningsforum** som er etablert er riktig å videreføre.
- Nye initiativ bør raskt iverksettes for å kapitalisere på kompetansen, den gode samarbeidsånden og den gjensidige respekten skapt gjennom SAMDOK, og det er viktig at den nye modellen viderefører det omfattende samarbeidet i sektoren. Mange opplever at SAMDOK har bidratt til at Arkiverket har blitt mer tilgjengelig og åpen. Det er ønske om at denne trenden fortsetter.
- Ved iverksettelse av tilsvarende initiativ som SAMDOK anbefales det at prosjektet/samordningsorganet starter med en strategiprosess hvor det etableres overordnede strategiske mål for en samlet sektor med tilhørende prioriteringer og tiltak. Det er viktig med fokus på innovasjon og effektivisering inn i arbeidet. I dette arbeidet bør arkivmiljøets samlede strategiske mål versus Arkiverkets strategiske mål gås opp, samt hvordan arbeid og beslutningslinjer mellom de ulike partene må defineres.
- For selve prosjektgjennomføringen er det ønske om god kommunikasjon knyttet til arbeidet, med høringer underveis og fokus på åpenhet og formidling til arkivmiljøet ved ferdigstillelse av prosjekter. Det må være tydelig eierskap, stilles strengere krav og settes tydeligere rammer til leveransene. Hvilke status anbefalingene og resultatene skal ha må defineres og det må være utpekt ansvarlige for å igangsette

konkrete aktiviteter på bakgrunn av resultatene. Bruk av prosjekter, workshops og referansegrupper som arbeidsform er ønsket videreført.

- Knyttet til deltakelse gis det innspill på at det må hentes inn faglige ressurser fra hele arkivmiljøet for å utrede overordnede problemstillinger. Det er viktig at forvaltningens ulike nivåer (stat/fylkesmann/fylkeskommune/kommune/tjenester) blir representert i samme delprosjekt/arbeidsgrupper slik at man ser ansvar/arbeidsprosesser som krysser flere nivåer og sektorer, og for sikre at gevinster blir tatt ut ved digitalisering av tjenester. Det er viktig at fagfolk involveres, ikke bare ledere, at alle institusjoner er representert og har innflytelse. Dette gjelder også små aktører som ikke i dag inngår i formelle nettverk/samarbeid, større innslag av private aktører (som ikke er NOARK –leverandører) og aktører utenfor arkiv- og kulturfeltet.
- Utlandet (eks. Sverige, Danmark, Nederland) bør involveres i det videre arbeidet.
- Mer fokus på arkivdanning og dokumentasjonsforvaltning (morgendagens arkiv/dokumentasjon/dataflyt, innsamlings- og metadataperspektiv, metoder for bevaring og formidling, sømløse arkiv), med økt samarbeid med DIFI, Brønnøysundregistrene, Dataforeningen og andre som lager felles løsninger og veiledninger for informasjons- og dokumentasjonsforvaltning.
- Når det gjelder privatarkiv må dette organiseres bedre og involveres i nasjonal satsing (ikke bare satsning på fylkeskoordinerende institusjoner). Det er forslag om at koordinering av planer og tiltak relatert til privatarkiv bør fortsette, med regionale ansvarshavende. Koordineringen vil sikre at både offentlige og private bevaringsinstitusjoner blir involvert. Flere mener at det er viktig å opprettholde et særegent samarbeid for privatarkiv, og at også arkiver i det private også bør ha fokus, noe som i dag oppleves som stemoderlig behandlet.
- Av andre konkrete initiativ nevnes:
 - Involvering i SKATE er viktig, og det bør legges mer vekt på gjenbruk av gode løsninger mellom kommunene.
 - Statlige virksomheter lager digitale løsninger som gjør det krevende for kommunene å ta ut effektiviseringsgevinst og opprettholde krav til journalføring og kvalitet i journalens data. Bruk av fellesløsninger som allerede eksisterer (eks. Altinn) er viktig for å effektivisere og forenkle for både kommunal arkivfunksjon og for innbygger.
 - Fokus på statlige portaler: Ansvar for bevaring av registrerings/elektroniske dokumenter.
 - Nasjonale fagsystemer: Ansvar for bevaring, modernisering og funksjonell NOARK-standard som er enkelt å oppfylle/jobbe med/i både for leverandører og arkivskapere.
 - Behov for å styrke sentralt og regionalt samarbeid, viktig med også regionale møteplasser.
 - Flere av rapportene nevnes med ønske om videreføring.
 - Tilgjengeliggjøring av digitalt arkiv på tvers av sektorgrenser med bl.a. operasjonalisering av løsningsvalg som er gjort (EAD og EAC-CPF (DIAS rapporten)).

Sopra Steria er klar over at en del av anbefalingene overfor i mange tilfeller må ansees å være ønskelister fra arkivmiljøet og alt er kanskje ikke tuftet på hva som er reelt akkurat nå. Men vi synes det var viktig å inkludere dette i denne evalueringen fordi det er viktig å få synspunktene opp i dagen slik at de kanskje kan settes på dagsorden en gang i fremtiden.

6.2 Anbefalinger fra Sopra Steria

Innledningsvis i vår anbefaling har vi med et avsnitt knyttet til hvordan Sopra Steria mener digitalisering påvirker fremtidens informasjons- og dokumentasjonsforvaltning samt noen generelle anbefalinger knyttet til dette:

- Digitalisering handler om å utnytte teknologi for å nå mål, skape verdi og redusere kostnader. Digitalisering er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å produsere bedre tjenester på en kostnadseffektiv måte. Når ny teknologi tas i bruk må prosesser, organisasjon og forretningsmodell endres for å hente ut gevinster av investeringen.
- Digitalisering medfører nye og endrede behov for informasjons- og dokumentasjonsforvaltning fra bruker og virksomhet. Det å ivareta kun regulatoriske krav er ikke tilstrekkelig lenger. Ledelsen må håndtere informasjon som en ressurs på lik linje med økonomi og mennesker for å kunne skape effektive prosesser. Helhetlig informasjonsstyring må inngå i virksomhetsstyringen. Dette gir nye krav til informasjons- og dokumentasjonsforvaltning.

- Brukere vil ha fleksible og mobile løsninger for å kunne jobbe mest mulig effektivt i en digital hverdag. Nye løsninger må harmonisere med virksomhetens eksisterende og fremtidige systemportefølje for å sikre at regulatoriske krav og virksomhetskrav også ivaretas.
- Informasjons- og dokumentasjonsforvaltningstjenesten må være fleksibel for å understøtte behov som endres i et stadig økende tempo.
- Informasjons- og dokumentasjonsforvaltning må sees i sammenheng. Digitalisering er ikke det samme som å sette strøm på papir, det handler om å jobbe på nye måter. En helhetlig tilnærming til hvordan informasjon fanges, styres, forvaltes og lagres gjennom informasjonslivssyklusen kreves for å sikre at informasjon håndteres på effektiv, sikker og etterrettelig måte i en digital hverdag. Det må defineres hvilken dokumentasjon som skal lagres, hvor, hvordan og hvor lenge.
- Er informasjons- og dokumentasjonsforvaltningskrav ivaretatt i alle arbeidsprosessene i alle digitale arbeidsflater? Helhetlig informasjons- og dokumentasjonsforvaltning må ivaretas ved anskaffelse, utvikling og innføring av nye løsninger. Policy må settes. Strategisk styring må på plass. Nye roller må etableres for å sikre en fremtidsrettet og digital dokumentasjonsforvaltning. Kompetansen til brukere og ansvarlige må heves. Det må jobbes proaktivt og strukturert med kompetanseheving. Vær nysgjerrig, ha respekt for hverandres fagområder og meld dere på. Husk at målet er å produsere bedre tjenester på en mer kostnadseffektiv måte.

6.2.1 Forslag til arkivfaglige tiltak

SAMDOK har vært et initiativ med en nedenfra og opp tilnærming. Dette er en tilnærming som også gjenspeiles i deler i arkivmiljøet hvor mange aktører tar initiativer og ansvar uten at aktørene nødvendigvis kjenner til andre relevante initiativer og avhengigheter mellom disse. Sopra Steria foreslår følgende tiltak og fokus i videre arbeid fremover:

1. Utarbeid veiledere og retningslinjer

Vi opplever at arkivmiljøet er sulteforet på veiledere og at det er et skrikende behov i miljøet for konkrete veiledere, retningslinjer og gode råd/bistand. Vi opplever også at det er lite bevissthet rundt virksomhetsstyring og grunnleggende prosjektledelse. Ved for eksempel internkontroll, er ikke det store problemet at denne ikke fylles ut riktig, men å se den i sammenheng med styrende dokumenter og hva de har å si for arkivenheten. Dette bekreftes også ved de gode tilbakemeldingene til leveranse «Veileder fra kommunesammenslåing». Riksarkivaren har myndighet til å komme med sterke føringer, for eksempel i form av veiledere og forskrifter. Dette er likevel ikke gjort i stor utstrekning. Sopra Steria har følgende forslag til konkrete veiledere som arkivmiljøet:

- *Veileder for internkontroll for arkiv.* Det må avklares hvor ansvaret for dette ligger og eventuelt hvilke aktører som skal delta i utarbeidelsen.
- *Veileder for tilsyn.* Erfaringsmessig er det først når man har et tilsyn at man får en liste over hvilke dokumenter man skal fremskaffe. Det etterspørres veiledning i forbindelse med tilsyn av typen «hvilke dokumenter burde du ha i arkivplanen din?» slik at man kan ha dette klart i forkant og som en naturlig del av arbeidet med arkivplaner.
- *Informasjonsforvaltning- og dokumentasjonsforvaltning i et digitaliseringsperspektiv.* Det bør utarbeides en veileder som skisserer sammenhengen mellom disse og hvilke endringer dette har for dagens arkiver samt hva det krever av kompetanse etc.
- *Veileder for periodisering av digitale arkiv.* Store utfordringer med digitale arkiver er at de ikke blir avsluttet mens man har mulighet til å gjøre feilrettinger. Mange virksomheter har aldri periodisert fordi de ikke ser noen gevinster i å gjøre dette før de må deponere. Veiledning om periodisering, langtidsbevaring og deponering vil kunne sikre dokumentasjonsarven.

2. Fokuser på digital langtidsbevaring

Nasjonalt ansvar for digital langtidsbevaring må på agendaen. I dag er ansvaret altfor fragmentert og det er behov for sterkere styring fra store fagmiljøer for å gjøre forvaltningen i stand til å langtidsbevare sin dokumentasjon. Det er rett og slett krise i norske kommuner og statlig forvaltning når man ikke klarer å langtidsbevare informasjon om sine innbyggere.

Vi har registrert et større fremstøt i ulike medier bare i løpet av de siste ukene der både Riksarkivaren, Difi og Norsk Arkivråd har engasjert seg og tatt til orde for at det allerede er gått for langt, og at vi må reagere før arkivdemensen blir en realitet. Sopra Steria mener at Arkivverket må stimulere til en større digitaliseringsdiskusjon der alle gode krefter er forent om et felles mål i forhold til digital langtidsbevaring.

En annen idé for å adressere utfordringene ved digital langtidsbevaring, er å se på «klynger av relevante institusjoner» knyttet til langtidsbevaring for hele livssyklusen. Eksempelvis Norsk Helsenett og Norsk Helsearkiv som vil sitte på deler av den totale livssyklusen til et menneskes helsejournal. Tilsvarende klynger kan finnes for virksomheter innen andre sektorer. For å ivareta hele livssyklusen, kunne man se på informasjon her og nå, og langtidsbevaring i samme sammenheng og stiller spørsmålet hva må jeg som arkivkaper gjøre nå for at man i fremtiden skal kunne lese denne informasjonen? Virksomheten selv er ansvarlig i f.eks. 50 år for sitt arkiv, resten av dokumentasjon som er interessant skal deretter havne i et felles depot og leses om dobbelt så lang tid. Dokumentasjonsforvaltning er det manglende eierskap til, og arkivkaperen må være ansvarlig i hele informasjonslivssyklusen.

3. Bistå arkivene i regionreformen

Regionreformen vil ha stor betydning for arkivdanning og arkivinstitusjoner. Her må man se på muligheter for fellesløsninger for fremtidig struktur, samt avklare hvordan «gammel moro» (eldre arkivmateriale og dokumentasjon) skal ivaretas i forbindelse med dette. Det bør lages en felles, gjenbrukbar metodikk for å avslutte eldre arkiver på en forsvarlig måte samt rigge ny struktur samtidig som den nye regionen skal opprettholde daglig drift. Dette vil kreve masse ressurser og kompetanse for hver region, og derfor vil være fornuftig å kunne utnytte stordriftsfordeler i forbindelse med dette.

Man kan kanskje trekke nyttige erfaringer av Agderpiloten i forbindelse med dette? Piloten skal prøve ut et tettere samarbeid mellom IKAVA som IKS og Arkivverket ved at Arkivverket og IKAVA inngår avtale vedr. depot- og brukeoppgaver. Målet er at arkivbrukerne i Agder skal få forbedrede tjenester, i tillegg er målet å legge bedre til rette for en samlet utnyttelse av samfunnets ressurser. Erfaringer fra piloten vil kunne gi innspill til lovutvalgets arbeid med organisering av arkivsektoren. (Kilde: Agder-pilot: Presentasjon fra Privatarkivkonferansen 2018.)

4. Fokuser på kompetanseutvikling i arkivmiljøet

Det som har kommet av lovverk er helhetlig knyttet til at funksjoner og virksomhetsprosesser er i fokus når man skal dokumentere. Utfordringen knyttet til dette er verken teknisk eller gjennomføringsmessig. Den ligger i manglende kunnskap og kompetanse hos arkivskaperer og i norske arkivenheter. Intensjonen med dagens lovverk med funksjonsbasert bevaring og kassasjon er gode. Forholdet til styringssystemer er ikke tilstede fordi arkivleder og – ansatte ikke har god nok kunnskap om hva det betyr for dem. Det er viktig at både de som skal motta og de som jobber med funksjoner, har kompetanse til å forstå dette.

Et konkret eksempel her er funksjonsbasert/funksjoner og forholdet til GDPR der personopplysninger må ha et formål for å kunne oppbevares. Formål er i realiteten det samme funksjon. Hvis arkivtjenesten skal bidra inn i GDPR, så må arkivtjenesten ha formåls-/funksjonsfokuset. Hvis man har funksjonsbasert arkivplan samt en bevarings- og kassasjonsplan som kan implementeres (dvs. funksjonsbasert klassifikasjon/), så kan arkivet bistå inn i GDPR uten at virksomheten får utfordringer med manglende etterlevelse.

5. Fokuser på arkiv i privat sektor

Privat arkiv som har et nasjonalt formål eller anses som et historisk arkiv. Det finnes ikke støtte til eller føringer for andre privatarkiv (virksomhets/industriell historie og digitalisering og dokumentasjonsforvaltningsaspektet). Det er stort behov for veiledning også for private arkiv i privat sektor. Slik det oppleves nå, sier Arkivverket «ja takk» til ferdige ordnede arkiv fra privat sektor, men er ikke interesserte dersom arkivet ikke er ordnet – selv om området arkivet omhandler er av nasjonal interesse. «Arkivdemens» for digitale privatarkiv kan antas å være enda større enn i offentlig sektor fordi det ikke finnes veiledning på langtidsbevaring og avlevering av arkiv som ikke følger prinsippene i Noark-standarden.

6. Fokuser på å bistå med å rydde i ansvar og eierforhold på nasjonalt nivå

Per i dag er det uavklart hvem som eier veiledning av digital dokumentasjonsforvaltning. Ansvar er fragmentert på den måten at flere aktører eier hver sin del, men ingen ser helheten. Eksempelvis eier KMD ansvaret for digitalisering/forvaltningsloven, Difi og kommunene, KUD eier arkivloven med Arkivverket som underliggende etat og Offentleglova eies av Justisdepartementet. Journalføringsplikt i offentlighetsloven er et formål, og samtidig noe helt annet enn journalføring under arkivloven. Det blir derfor et svært komplisert ansvars- og eierforhold knyttet til lovverk som igjen skaper utfordringer for arkivskapere. Sopra Steria anbefaler at utfordringer knyttet til ansvar og eierforhold på nasjonalt nivå løftes til et høyere politisk nivå.

Sett i sammenheng med uklare eierforhold som avdekket i informasjonsinnhenting og et utydelig politisk terreng, hvor eierskap til sentrale aktører og regelverk er fragmentert, medfører dette utfordringer knyttet til å ta store nasjonale og regionale grep som gjør arkivmiljøet rustet for den digitale fremtiden.

7. Stimuler til større åpenhet- og delingskultur

Sopra Steria er kjent med at det eksisterer veiledere som ikke er publisert. Årsaken til dette er ikke kjent, men det kan spekuleres i at delingskulturen og åpenhet i sektoren kan være noe av årsaken at man ikke tør å publisere veiledere som ikke har vært gjennom omfattende kvalitetssikring og høringsrunder. Vi foreslår derfor at Arkivverket bør stimulere til en større deling av dette.

6.2.2 Forslag til forbedret prosjektgjennomføring

1. Benytt en strukturert og metodisk tilnærming

Dersom SAMDOK skulle vært igangsatt i dag, ville Sopra Steria anbefale en mer *strukturert tilnærming* til prosjektgjennomføringen. Avgjørende for et godt resultat er å ha en god forutgående utredning eller strategiprosess for å definere det langsiktige målet det skal jobbes mot å nå. Mandat, kritiske suksessfaktorer og gevinstrealiseringsplan vil gjerne angi hva som skal leveres og forventninger til hvilke gevinster og målsetting som skal nås. Det anbefales derfor å styre mot måloppnåelse i forhold til disse allerede fra prosjektets begynnelse.

2. Kartlegg interessenter for å forstå hvem mottakere er

Sopra Steria ser at SAMDOK ikke har løst problemer for store deler av arkivmiljøet, og store kommuner som eksempelvis Oslo kommune og statlige etater er ikke med. Å videreføre en strategiprosess med en *interessentkartlegging* for å kartlegge **hvem** som har **hvilke** behov og **når** det er relevant å få løst oppgaver, er også en god fase for å oppnå gode resultater på lenger sikt. I SAMDOK sitt tilfelle ville det vært av stor betydning om man hadde hatt et stødig blikk på interessentene underveis fordi man da i større grad ville sikre at leveransene traff de relevante aktørene samt at viktige bidragsyttere fikk være med å utvikle/utarbeide løsningsforslagene. Sopra Steria mener at det å la prosjektet være tuftet på prinsippet om «å la blomster blomstre» ikke var den beste taktikken for å oppnå de store resultatene, fordi det er sjelden en god ide strategisk å stole på at det holder at utfordringer løses uten en helhetlig plan.

3. Fokuser på gevinstrealisering

Et gjennomgående funn avdekket at aktører i arkivmiljøet ikke har noe forhold til gevinster i prosjektsammenheng. Sopra Steria har sterk tro på at dersom man i begynnelsen på et prosjekt, utarbeider en gevinstrealiseringsplan og følger opp aktiviteter og leveranser i forhold til denne underveis i prosjektet, vil man få et mye sterkere resultat og en mye større verdi med høyere gevinster til de enkelte interessenter. Det er viktig i alle aktiviteter i et prosjekt at man alltid stiller spørsmålet om det vi gjør nå gir en verdi og hvem det er verdi for. Det er først da man får gode og verdifulle resultater.

4. Porteføljestyling og knallhard prioritering

I prosjekter der det er mye som skal gjøres, vil ikke aktiviteter prioritere seg selv til det beste resultat. Med begrenset tid og få ressurser, er kampen om oppmerksomheten hard. Det må våges å prioritere enten i forhold til det som gir størst verdi, i forhold til en strategi eller opp mot en nasjonal målsetting. Uansett, blir det aldri tid til å utføre alle aktiviteter. Kanskje er det smartere å prioritere delprosjekter som sammen støtter opp om et helhetlig mål, enn å smøre seg tynt utover og forsøke å streke til: Å møtes på halvveien, blir sjelden noen god løsning for noen.

5. Utarbeid en god kommunikasjonsplan og jobb utfra den gjennom hele prosjektets levetid

Prosjektledelse er et fag som alt annet, og det er et område som må trenes på. Størsteparten av en prosjektleders arbeidstid vil gå med til å kommunisere, forankre og forventningsstyre aktørene. Hver dag. Hele prosjektet igjennom. Det er endringsledelse fra ende til annen. Nøkkelen til suksess her ligger i en god kommunikasjonsplan basert på interessentkartleggingen. Det er viktig å tenke at informasjonen for forankringen ikke kommer av seg selv. Den kommer på grunn av jobben man gjør som prosjektleder, og ikke på tross av. Det holder ikke å publisere resultater og informasjon. Den må ut og oppleves. Igjen og igjen. Man må spisse budskapet til de ulike interessentene man har, og man må våge å forskjellsbehandle – enten det gjelder selve informasjonen eller formen på budskapet.

Disse innspillene må ikke oppfattes som en kritisk kommentar til SAMDOK og dette prosjektets styring, men heller som et forbedringsforslag skulle Arkivverket sette opp nye tilsvarende prosjekter.

7. Vedlegg

7.1 Bakgrunnen til respondentene

	Arkivdepot	Arkivledelse	Dokumentasjonsforvaltning	Annet	Totalt
Ikke direkte involvert	14	21	20	20	75
<i>Annet</i>	2		1	3	6
<i>Statlig</i>	6	9	9	6	30
<i>Privat</i>	1	1		9	11
<i>Kommunal</i>	5	11	10	2	28
Styringsgruppe	2	6	2	4	14
<i>Annet</i>		1		1	2
<i>Statlig</i>		1	1	2	4
<i>Privat</i>	2	2			4
<i>Kommunal</i>		2	1	1	4
Referansegruppe	1		1		2
<i>Statlig</i>			1		1
<i>Kommunal</i>	1				1
Delprosjektgruppe	9	7	3	7	26
<i>Annet</i>			1	1	2
<i>Statlig</i>	4		1	2	7
<i>Privat</i>		3	1	1	5
<i>Kommunal</i>	5	4		3	12
Arbeidsgruppe	14	4	7	6	31
<i>Annet</i>				1	1
<i>Statlig</i>	3	1	4	3	11
<i>Privat</i>	4		1	2	7
<i>Kommunal</i>	7	3	2		12
Totalt	40	38	33	37	148

Tallene i tabellen referer til antallet av respondenter før det er justert i forhold til blanke og ufullstendige besvarelser.

7.2 Grafer fra «Evalueringkriterium 4 - SAMDOK har vært en felles arena mellom aktører som representerer arkivarbeidet i samfunnet»

