



UiO : **Universitetet i Oslo**

Digital dokumentasjonsforvaltning

Sammendrag

Universitetet i Oslo (UiO) har en visjon om en digital administrasjon, og skal i løpet av de neste tre årene erstatte flere administrative støttesystemer som muliggjør realiseringen av denne visjonen. Ambisjonen er forenkling, standardisering og automatisering av de administrative arbeidsprosessene. Gjennom BOTT-samarbeidet skal UiO anskaffe og utvikle en ny løsning for saksbehandling og arkivering som skal understøtte digitaliseringen av saksbehandlings- og arkiveringsprosessene.

I dag er arkivtjenesten rigget for å håndtere papir og det har vært behov for å utrede hvordan digitaliseringen vil endre arkivoppgavene, og beskriver gapet mellom dagens arkivtjeneste og behovene UiO vil ha fremover for eventuelt å kunne gjennomføre tiltak.

Digitalisering av arkivtjenesten

Digitaliseringen vil endre de daglige arkivoppgavene. Behovet for arkivkompetanse og ressurser vil forskyves fra hvert enkelt dokument til utvikling av tjenester og integrasjoner som skal sikre fangst av dokumentasjon fra fagsystemene den oppstår i. Utvikling av en digital administrasjon vil gå over tid, og arkivtjenesten må bidra i prosjektene som skal utvikle de standardiserte, integrerte og automatiske tjenestene. Denne endringen vil kreve utvikling av ny kompetanse, samtidig som dagens kompetanse ivaretas. Videre må en digital arkivtjeneste jobbe utfra et virksomhetsperspektiv for å oppnå kontroll med dokumentasjonen uansett hvor i organisasjonen aktivitetene finner sted, og uansett hvilket fagsystem som støtter oppgaveløsningen. For en digital arkivtjeneste vil det bli en viktig oppgave å utvikle og vedlikeholde en strategi for dokumentasjonsforvaltning for UiO som virksomhet.

Hovedfunn fra kartleggingen

Kartleggingen viser at den delte linjen mellom fagansvar og personalansvar er utfordrende. Arkivleder har det faglige ansvaret for arkivtjenesten, men ikke mandat til å følge opp den daglige driften og arkivdanningsarbeidet som utføres av arkivansvarlige og arkivarer. Ansvaret for denne oppfølgingen ligger hos arkivarenes nærmeste leder. Dette gir en fragmentert arkivtjeneste med svak mulighet for standardisering av rutiner, prosesser og brukeroppfølgning. Det gir også en lav utnyttelse av den samlede arkivkompetansen og gode ressursituasjonen. Til sammen gir dette stor risiko for manglende systematisk dokumentfangst og svak dokumentasjonskontroll.

Konsekvens

Analysen viser at det er rammene for styringen av arkivtjenesten som vil være den største trusselen mot å realisere målet om standardisering av saksbehandlings- og arkiveringsprosessene for integrering og automatiserte tjenester. Med dagens fragmenterte arkivtjeneste vil det bli vanskelig frigjøre ressursene som skal sikre implementeringen og videreutviklingen av leveransene fra BOTT SA. I denne strukturen vil det også bli krevende å sikre en systematisk kompetanseheving på nødvendige områder. Dette igjen vil ha konsekvenser for mottak og implementering av leveranser fra BOTT SA og gevinstene UiO ønsker å ta ut som følge av investeringen.

Anbefaling

Det anbefales å løse opp delarkivene og eSak, og etablere en ny seksjon for dokumentasjonsforvaltning i Avdeling for administrativ støtte. Dette vil sikre en effektiv og fleksibel arkivtjeneste som kan motta og implementer kjerneleveransene fra BOTT SA, det videre digitaliseringsarbeidet og samtidig ivareta sikker daglig drift.

Innhold

| | |
|--|----|
| 1. Bakgrunnen for utredningen | 4 |
| 2. Digitalisering av arkivtjenesten..... | 4 |
| 2.1 Digitalisering endrer arkivdriften..... | 5 |
| 2.2 Digitalisering forskyver behovet for arkivkompetanse og ressurser..... | 5 |
| 2.3 Digitaliseringen krever endret kompetanse | 6 |
| 2.4 Dokumentasjonsforvaltning som virksomhetsaktivitet | 6 |
| 3. Dagens arkivtjeneste | 6 |
| 3.1 Rammene for styring | 7 |
| 3.2. Svak mulighet for standardisering av rutiner og oppgaver..... | 8 |
| 3.3 Svak utnyttelse av ressurser og kompetanse | 8 |
| 3.4 Manglende systematisk dokumentfangst..... | 9 |
| 3.5 Svak dokumentasjonskontroll | 10 |
| 4. Dagens arkivtjeneste og digitalisering | 10 |
| 4.1 Standardisering..... | 10 |
| 4.2 Ressurser og kompetanse | 11 |
| 4.3 Dokumentasjonsfangst og kontroll | 11 |
| 4.4 En arkivtjeneste for og i utvikling | 12 |
| 5. Forslag til videre prosess | 12 |
| Vedlegg 1: Kartlagt nå-situasjon | 14 |
| Vedlegg 2: Ansvarsforhold i dagens organisering..... | 23 |
| Vedlegg 3. Oversikt over figurer..... | 26 |

1. Bakgrunnen for utredningen

Universitetet i Oslo (UiO) har en visjon om en digital administrasjon, og skal i løpet av den neste tre års-perioden erstatte flere administrative støttesystemer som muligstgjør realiseringen av denne visjonen. Blant annet skal det anskaffes og etableres en ny løsning for saksbehandling og arkivering Dette skal skje innenfor BOTT-samarbeidet¹. BOTT har ambisjoner om forenkling, standardisering og automatisering av de administrative arbeidsprosessene, og i den nye løsningen skal saksbehandlingen finne sted i fagsystemene som understøtter oppgaveløsningen, og dokumentasjonsprosessene skal være automatiske².

Når BOTT har levert kjerneteknologien³ skal alle fagsystemer på UiO vurderes for en integrert og automatisk avlevering av dokumentasjon til arkivkjernen. For å gjennomføre en digitalisering av arkivprosessene har UiO behov for en arkivtjeneste som effektivt og fleksibelt kan tilpasses nye måter å jobbe på, som kan standardisere rutiner og prosesser, som ser muligheter for utvikling av effektive og brukervennlige tjenester, og som kan bistå i utviklingen av tjenestene. I dag er arkivtjenesten rigget for å håndtere papir, og formålet med utredningen er å peke på hvordan digitaliseringen vil endre arkivarbeidet, gapet mellom dagens arkivtjeneste og behovet UiO vil ha fremover, samt anbefaling til endring.

Utredningen bygger på en kartlegging av hvordan dagens rammer for styring påvirker utformingen av tjenesten og hvordan kjerneoppgavene løses. Videre er det foretatt en vurdering av resultatet av kartleggingen i forhold til en antagelse om hvilke endringer arkivtjenesten står overfor ved innføring av ny saksbehandlings- og arkiveringsløsning. Dette gir et risikobildet rundt mulig gevinstrealisering.

Kartleggingen er utført gjennom intervjuer og work- shops med arkivansvarlige, arkivarer deres ledere og andre saksbehandlere vinteren og våren 2017⁴. I tillegg er styringsdokumenter for fagområdet og prosjektdokumentasjon fra BOTT SA-prosjektet gjennomgått

2. Digitalisering av arkivtjenesten

Den nye løsningen for saksbehandling og arkivering skal gi helhetlig digital støtte for saksbehandling og arkivering, uten manuelle brudd og med automatisering der det er mulig. Gevinsten vil bli økt kontroll på, og sikker forvaltning av UiOs totale dokumentasjon, men det vil føre til store endringer for arkivtjenesten.

¹ Samarbeide mellom universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim, Tromsø

² Forprosjektrapport for BOTT SA våren 2014

³ Arkivkjerner og generisk saksbehandlingssystem som skal erstatte dagens ePhorte

⁴ Kartleggingen er vedlagt utredningen

2.1 Digitalisering endrer arkivdriften

Når dokumentasjonen mottas og overføres til arkivering digitalt og automatisk vil arkivoppgavene endres. Det vil gradvis bli økt volum av dokumentasjon som fanges og arkiveres automatisk gjennom overføringer fra fagsystemene hvor dokumentasjonen produseres. De automatiske overføringene skal sikres gjennom forhåndsdefinerte regler. Dette betyr at dagens manuelle arbeid, som skanning, registrering og journalføring, i tilknytning til hvert dokument reduseres. Det samme vil skje med kontrolleroppgavene. I dag er dette kontroll av volum på dokumentasjonsfangsten, restanseoppfølging, avvik i konvertering, avvik i digital utsending av post, rolle- og autoriseringsadministrasjon, tagging av materialet som skal avleveres til Riksarkivet og kvalitetssikring av offentlig journal. Når dokumentasjonen fanges digitalt og automatisk vil en del av de manuelle kontrolloppgavene reduseres til overvåking av dokumentasjonen og avviksbehandling når systemet gir beskjed om det. De automatiske kontrollene skal også bygge på forhåndsdefinerte regler.

Arkivoppgavene vil derfor endres fra manuell oppfølging av hvert enkelt dokument som fanges til stikkprøvekontroller av den dokumentasjonen som er overført fra fagsystemene.

2.2 Digitalisering forskyver behovet for arkivkompetanse og ressurser

Når dokumentasjonsforvaltningen skal bli digital, endres behovet for arkivkompetanse. I dag brukes arkivkompetansen til å fange dokumenter, kontrollere, journalføre og arkivere hvert enkelt dokument når det er ferdigstilt. I en digital dokumentasjonsforvaltning vil behovet for arkivkompetanse forskyves til prosjektene som skal utvikle de integrerte og automatiske tjenestene. For å sikre identifiseringen av dokumentasjonen som skal arkiveres må arkivkompetansen settes på når saksbehandlingsprosesser kartlegges og standardiseres og når regler og rutinene som skal sikre de automatiske tjenestene mellom fagsystem og arkivkjerne utvikles og testes. Det vil derfor være behov for å kople arkivkompetansen til de enkelte saksbehandlingsprosessene for å identifisere dokumentasjonen og hvilke lover som styrer behandlingen av den.

Behovet for arkivkompetansen til manuell fangst, kontroll, journalføring og arkivering vil reduseres i takt med innføring av automatiske tjenester, og fakultetenes behov for arkivkompetanse vil dermed i stor grad bli ivaretatt gjennom de automatiske prosessene i fagsystemene og arkivkjernen. Økt volum på blant annet utviklingsoppgaver som skal styres og implementeres av eSak vil kreve mer arkivkompetanse og flere ressurser enn seksjonen i dag besitter. Samtidig vil driftsoppgavene flyttes i takt med at volumet på dokumentasjonen som mottas, overvåkes og avviksbehandles sentralt øker. Det vil derfor også være behov for å bygge opp en forvaltning av driftsoppgaver sentralt. Når arkivtjenesten digitaliseres vil derfor flere av arkivoppgavene samles sentralt med tilhørende ressursbehov, mens volum av driftsoppgaver med tilhørende ressursbehov på fakultetene vil reduseres.

2.3 Digitaliseringen krever endret kompetanse

Når arkivtjenesten digitaliseres vil desentrale, manuelle arbeidsoppgaver reduseres og på sikt falle bort, mens arkivtjenesten vil måtte håndtere nye oppgaver som prosjekt- og utviklingsoppgaver, kartleggings- og standardiseringsoppgaver, samt nye typer forvaltnings- og driftsoppgaver. Men fordi utviklingen vil gå over lang tid vil det være behov for å vedlikeholde tradisjonell kompetanse parallelt med at ny kompetanse utvikles. De nye arbeidsoppgavene krever økt kompetanse på dokumentfangst – og forvaltning fra et UiO-perspektiv, på saksbehandlingsprosesser med tilhørende fagsystemer og tilstrekkelig it-kompetanse til at arkivtjenesten kan være en effektiv samarbeidspartner når integrasjoner og automatiserte tjenester skal utvikles. Til sist vil det kreve prosesskartleggings- og prosjektkompetanse. Digitaliseringen vil også kreve at arkivarene spesialisere sin kompetanse i forhold til arbeidsoppgaver. Alle arkivarer kan ikke ha kompetanse til å utføre alle arkivoppgaver, men alle arkivoppgaver skal utføres.

2.4 Dokumentasjonsforvaltning som virksomhetsaktivitet

Det er viktig at UiO har kontroll på rettigheter, plikter og at organisasjonen tar vare på dokumentasjonen som er viktig for den virksomheten vi bedriver. For å understøtte UiOs behov for oversikt over og kontroll med dokumentasjonen i en digital dokumentasjonsforvaltning må en digital arkivtjeneste utvikle og vedlikeholde en dokumentasjonsforvaltningsstrategi. Dokumentasjonsforvaltningsstrategien skal bestå både av en dokumentasjonsfangstplan og planer for bevaring og kassasjon. En overordnet strategi for fangst og forvaltning vil identifisere hvilke prosesser som skaper hvilken type dokumentasjon, hvor dokumentasjonen skapes, og hvordan denne skal fanges til arkiv og offentlig journal slik at den er sikret og kan gjenbrukes. Dette vil gi UiO kontroll med dokumentasjonen uansett hvor i organisasjonen aktivitetene finner sted, og uansett hvilket fagsystem som støtter oppgaveløsningen. For arkivtjenesten vil det derfor bli en viktig oppgave å utvikle og vedlikeholde en strategi for dokumentasjonsforvaltning som vil være grunnleggende for en effektiv utvikling av en digital administrasjon.

3. Dagens arkivtjeneste

Målet for arkivtjenesten er å støtte UiOs mål og strategier gjennom ivaretagelse av dokumentasjonsbehovet i alle prosesser, samt drive god dokumentasjonsstyring. Hovedoppgaven blir dermed å sikre riktig og viktig dokumentasjon av og for virksomheten, ivareta krav i offentlighetsloven og arkivloven, samt avgi bevaringsverdig materiale til Riksarkivet.

Arkivtjenesten ved UiO består i dag av 15 delarkiver ved fakulteter og tilsvarende enheter, og en fagseksjon i Avdeling for administrativ støtte (ADS). Delarkivene ligger i linje under fakultetsdirektørene, og utfører daglige driftsoppgaver i tilknytning til egen enhet. Seksjon for forvaltning av elektronisk saksbehandling og dokumentasjon (eSak) har fagansvaret for

arkivdriften ved UiO, inkludert systemeieransvar for ePhorte. Tjenesten er i dag utformet for å støtte saksbehandling og arkivering på papir⁵.

På et overordnet nivå viser kartleggingen med tilhørende swot-analyse⁶ at når man vurderer dagens arkivtjeneste under ett har den et godt utgangspunkt for utvikling. Den har samlet sett god arkiv- og organisasjonskompetanse, og sammenlignet med arkivtjenestene ved de andre BOTT-universitetene er den også godt bemannet. Hvert enkelt delarkiv er organisert for daglig drift basert på dagens rutiner og teknologi. Delarkivene prioriterer ulike oppgaver, og dette gjør at ingen av delarkivene utfører alle oppgavene de har ansvar for, men flere av delarkivene har gode rutiner for oppgavene de prioriterer og disse kan med fordel brukes av flere delarkiver. Hovedutfordringen er at det ikke finnes noen helhetlig standardisert styring av beste praksis for dokumentasjonsforvaltningen. Dette igjen påvirker dokumentasjonsfangsten og forvaltningen med stor risiko for kvalitetsforskjeller fra delarkiv til delarkiv.

3.1 Rammene for styring

Dagens organisering med delarkiver og en fagavdeling gir delt forvaltning av personal- og fagansvaret. Dette er en utfordrende myndighetsstruktur hvor arkivleder har det faglige ansvaret for arkivtjenesten på UiO, men ikke har mandat til å følge opp den daglige driften og arkivdanningsarbeidet som utføres av arkivansvarlige og arkivarer. Ansvaret for denne oppfølgingen ligger hos mellomlederne som har personalansvar for de arkivansvarlige. Kartleggingen viser at ansvaret følges opp forskjellig fra enhet til enhet. Noen delarkiver har regelmessige møter med leder, mens andre har mer sporadiske møter, mens flere ikke følges opp systematisk. Når arkivene blir fulgt opp er det først og fremst på brukertilfredshet og servicenivå og ikke dokumentfangst og kontrolleroppgaver. Dette henger sammen med og forsterkes av at dokumentasjonsforvaltning ikke er en del virksomhetsstyringen ved UiO slik at ledere heller ikke blir målt på egen enhets etterlevelse av forpliktelser innenfor dokumentasjonsstyring.

Det delte ansvaret, og svak lederoppmerksomhet lokalt gir de arkivansvarlige stor frihet i realiseringen av sitt mandat, men samtidig vil de kunne oppleve lite støtte for arbeidet som gjennomføres i delarkivet, og som fagperson kan arkivansvarlig ende opp med hovedansvar og gjerne eneansvar for kvaliteten på tjenestene. For arkivleder er det krevende å utvikle rutiner og følge opp fagansvaret i denne strukturen. Arkivleder har ingen myndighet til å iverksette tiltak, kun informere og veilede da eierskapet til ressursene som skal gjennomføre tiltakene ligger i linjen. Det er derfor stor risiko for at tiltak som det er faglig gode grunner til å iverksette ikke følges opp i det hele tatt

⁵ Dagens arkivtjeneste fikk sin utforming i 1999 da instituttarkivene ble oppløst, og man etablerte delarkivene på fakultetene og tilsvarende. Da UiO innførte elektronisk saksbehandling og arkivering i 2008 ble ikke organiseringen av arkivtjenesten vurdert.

⁶ Se vedlegg for fullstendig SWOT

3.2. Svak mulighet for standardisering av rutiner og oppgaver

Arkivansvarligrollen er viktig på hvert enkelt delarkiv. Ifølge UiOs gjeldende arkivplan skal de arkivansvarlige blant annet lede arkivtjenesten ved egen enhet i samråd med sin ledelse. Dette innebærer å sikre gode retningslinjer for arkivarbeidet, og sikre oppfølging og iverksetting av felles arkivfaglige bestemmelser. I dag operasjonaliseres ansvaret til de arkivansvarlige i 15 delarkiv, noe som gir rom for svært ulik utøvelse av ansvaret. Med dertil svake muligheter for standardisering av tjenestene på tvers. Arkivarene har først og fremst kunnskap om fagområder og prosesser på egen enhet. For mange ledere og saksbehandlere oppleves dette som både viktig og nyttig, men konsekvensen er at det har utviklet seg svært ulik praksis for dokumentasjonsforvaltningen på delarkivene noe som gir ulikhet i innhold og kvalitet fra enhet til enhet. Det finnes for eksempel ingen felles rutiner for håndtering av dokumentasjon rundt studenter, og enhetene har utarbeidet ulike varianter. På personalområdet hvor det finnes standardiserte rutiner, har alle enheter gjort sine egne tilpasninger, noe som gir mer eller mindre helhet i dokumentasjonen.

Når arkivarene først og fremst skal støtte egen enhet er det lettere å justere rutiner etter lokale ønsker, fremfor å håndheve rutiner som er standardisert for hele UiO. Dette til tross for at journal- og dokumentasjonsplikten er den samme for alle enheter. Dette forsterkes og videreføres gjennom ulik praksis for brukerstøtte, opplæring og dokumentasjonsfaglig veiledning både fra enhet til enhet, men også innenfor den enkelte enhet. Arkivarene oppgir selv at saksbehandlere og ledere som er fysisk plassert i nærheten av arkivet ofte får tettere oppfølging enn de som sitter lengre unna. Støtten gis dermed ikke i forhold til dokumentasjonen som skapes, men saksbehandlers egendefinerte behov, og når virksomhetsperspektivet er svakt er det heller ikke nødvendigvis slik at det er saksbehandlerne som får best oppfølging som håndterer prosesser hvor dokumentasjonskravet er sterkest. Brukerstøtte gis også i stor grad som en-til-en-oppfølging, og er i liten grad rettet som hjelp til selvhjelp Dette gir ineffektive prosesser og varierende kvalitet på brukerstøtten. Det fører også til usystematisk og variabel støtte for saksbehandling avhengig av hvilket delarkiv man tilhører og hvor nært dette man fysisk er plassert. For ledere og saksbehandlere som får tett oppfølging oppleves det som positivt, men sett fra et UiO-perspektiv er det krevende å opprettholde denne formen for støtte og den er ikke skalerbar med dagens ressurser.

3.3 Svak utnyttelse av ressurser og kompetanse

UiO har ingen norm for bemanning av delarkivene. Det er verken samsvar mellom antall årsverk i delarkivene og antall ansatte ved enheten de betjener, eller antall årsverk og antall dokumenter som håndteres i hvert delarkivene per år. Delarkiver som betjener et likt antall saksbehandlere kan ha ulik bemanning, og delarkiver som håndterer ulikt volum på dokumentasjon kan ha samme bemanning.

Den manglende normeringen av bemanning forsterkes ytterligere av lite samarbeidet på tvers av delarkivene, og dermed svak utnyttelse av de samlede dokumentasjonsfaglige ressursene. I dag er det ikke lagt opp til at man på en enkel måte kan utnytte eventuell ledig kapasitet i ett delarkiv til å avhjelpe med kritiske oppgaver i et annet. Arkivleder har ikke myndighet til å flytte på ressurser for å redusere sårbarhet ved sykdom eller ferieavvikling. Det er også

utfordrende å gjennomføre felles prosjekter, som utvikling av standarder eller beste praksis, fordi det er krevende å sette av ressurser over tid da det kan gi back-log i driftsoppgavene. I tillegg er det arkivoppgaver som sjelden blir prioritert, for eksempel ordning av papirmaterialet for avlevering, fordi delarkivene ikke har ledig kapasitet over tid til å ta fatt på disse.

Når det gjelder kompetanse viser kartleggingen at delarkivene og eSak til sammen har god arkivkompetanse, men at UiO ikke greier å utnytte potensialet i denne når den er spredd på mange enheter. Når man ikke har et overordnet blikk på oppgavene eller disponerer de samlede ressursene får man ikke koplet en arbeidsoppgave med den mest hensiktsmessige kompetansen. En tilgang til den samlede arkivkompetansen ville gjort det enklere å kople riktig kompetanse med riktig oppgave, og dermed fått håndtert hele bredden av arbeidsoppgaver som ligger innenfor tjenesteporteføljen.

Fordi delarkivene ligger i linje hos fakultetsdirektører og lignende er det nærmeste leder som har ansvaret for at den enkelte arkivar har tilstrekkelig kompetanse til å utføre sine arbeidsoppgaver. Dette gir få muligheter for en styrt og systematisk kompetanseheving på fagområdet. Det er en stor risiko for at man kompetansehever arkivarene på de samme områdene på 15 steder, mens andre områder blir glemt. eSak driver også med kompetanseheving og felles kulturbygging gjennom kurs, fagdager og på arkivansvarligmøtene, men dette arbeidet gir mer eller mindre effekt da det er opp til de arkivansvarlige, arkivarene og deres ledere om de ønsker å delta på disse arenaene.

3.4 Manglende systematisk dokumentfangst

Fangst av dokumentasjon er den viktigste oppgaven for delarkivene, og det er nødvendig å ha en systematisk tilnærming til dokumentasjonsfangst. Det er per i dag ikke utarbeidet noen beste praksis eller overordnet dokumentfangstplan for UiO, men bevarings- og kassasjonsplanene gir delarkivene en god tilnærming til hvilken dokumentasjon som produseres, og skal fanges fra de ulike saksbehandlingsprosessene.

Kartleggingen viser at delarkivene har ulik praksis for fangst av dokumentasjon. Noen av delarkivene har rutiner for systematisk oppfølging på prosessnivå innenfor de ulike fagområdene, men ved de fleste delarkivene skjer oppfølgingen mer tilfeldig. Enten fra sak til sak, eller fra saksbehandler til saksbehandler. Når det ikke eksisterer rutiner for fangst av dokumentasjon blir fysisk nærhet til saksbehandlerne et viktig kriterium for hvor tett delarkivene følger opp fangsten. Ofte følges ikke ledere og saksbehandlere opp selv om delarkivene avdekker mangelfull arkivering. Kartleggingen viser også at uavklarte ansvarsforhold mellom arkivarer og ledere lokalt forsterker den usystematiske fangsten. Er det lederen eller arkivaren som skal følge opp manglende arkivering? Dette gjenspeiler de lokale målene om at delarkivene i stor grad skal yte service på det saksbehandlerne definerer som behovet, og at det ikke er utarbeidet rutiner for, eller rammer for arbeidet som dokumentkontrollere. Den svake overordnede samhandlingen og koordineringen lokalt øker også risikoen for at delarkivene ikke fanger dokumentasjonen i viktige saksbehandlingsprosesser, men blir passive mottakere av dokumentasjon som saksbehandler beslutter skal journalføres og arkiveres. Når det ikke utvikles rutiner for dokumentasjonsfangst fra saksbehandlingsprosessene er det en stor risiko for at det ikke er

dokumentasjonsbehovet i de enkelte prosessene som styrer arbeidet med fangst, men hvorvidt saksbehandlerne bruker det generiske saksbehandlingssystemet og hvor nært de er plassert arkivet. Det blir heller ikke mulig å spisse tiltak for oppfølging av manglende dokumentasjonsfangst fordi man vet ikke hva man måler i forhold til.

3.5 Svak dokumentasjonskontroll

Arkivtjenesten på UiO er ansvarlig for kontroll av kvaliteten på dokumentasjonen som den forvalter. Arkivarene skal utføre faste kontroller gjennom journalføringen, i tillegg til andre kontroller av dokumentasjonen⁷. Formålet med internkontrollen er til enhver tid å være ajour i forhold til gjeldene regelverk. For eksempel offentlighetsloven som krever journalføring. Det er også viktig å være ajour fordi det blir vanskeligere å rydde opp jo lengre tid det går, og ved periodisering og avlevering til Riksarkivet kan dette bli svært ressurskrevende. eSak utfører de samme kontrollene på totalvolumet av dokumentasjonen. Dersom kontrollene viser avvik er det viktig å sette i verk tiltak for å redusere risikoen lokalt. Kartleggingen avdekker at arkivarene og nærmeste leder ser på delarkivene som en service- og støttetjeneste. Ved flere enheter ble det påpekt at en god arkivtjeneste er en som yter god service og brukerstøtte til saksbehandlerne når det er nødvendig. Av den grunn følger arkivarene ofte opp restanser og mangler i kvalitet direkte med saksbehandlerne uten å involvere lederne. Dette gir ikke nødvendigvis effekt ut over «den ene saken». Delarkivenes overordnede kontrollfunksjon blir svak, samtidig som arkivet ikke får nødvendig støtte hos lederne på enheten. Arkivleder har ingen myndighet til å iverksette tiltak, men kan informere om situasjonen og veilede arkivene om de ønsker det. En viktig felles arena hvor viktige måltall for arkivtjenesten gjennomgås er arkivansvarligmøtene. Det er ikke obligatorisk å delta på disse og de arkivansvarlige velger selv om de skal møte eller ikke. Det er også opp til hver enkelt arkivansvarlig hvor mye av informasjonen rundt kontroller som tas med tilbake til egen leder og de øvrige arkivarene på delarkivet for oppfølging. Dette gir en fragmentert internkontroll med UiOs dokumentasjon og høy risiko for at kritiske avvik ikke får en tilstrekkelig oppfølging.

4. Dagens arkivtjeneste og digitalisering

Analysen viser at det er rammene for styringen av arkivtjenesten som er den største risikoen i forhold til å realisere målene om standardisering, integrasjoner og automatiske prosesser. Dette igjen vil ha konsekvenser for mottak og implementeringen av leveranser fra BOTT SA, og gevinstene man ønsker å ta ut. Samt det videre digitaliseringsarbeidet innenfor saksbehandling og arkivering.

4.1 Standardisering

⁷ Kontroll av godkjenningsflyt, restansekontroll, og ufordelte henvendelser, samt oppfølgingsforfall. Delarkivene skal også ha kontroll over bestanden.

For å kunne ta ut effekter av digitaliseringen er det nødvendig å kunne standardisere rutiner og arbeidsprosesser. Det vil også være nødvendig å standardisere kompetanse, brukerstøtte og faglig veiledning for å bruke ressursene mer hensiktsmessig og effektivt. Dagens organisering av arkivtjenesten som ledes på 16 enheter fremmer lokale prioriteringer, mål og tilpasninger og det er derfor høy risiko for at den vil redusere effektene av standardiseringsarbeidet som er nødvendig for en vellykket implementering av den nye løsningen for saksbehandling og arkivering, og det videre digitaliseringsarbeidet.

4.2 Ressurser og kompetanse

Når arkiveringen skjer digitalt og alle har tilgang til arkivet på egen kontorplass, gir det ingen merverdi for UiO å fordele arkivkompetansen utover på 16 enheter. I stedet får vi en suboptimal situasjon hvor man ikke får tatt ut effektene verken av den gode kompetansen eller den gode ressurs situasjonen. Det er høy risiko for ulik prioritering av kritiske oppgaver i delarkivene med påfølgende ulik kvalitet i data hos enhetene. Fagområdet er generisk og arkivarene skal støtte både i forhold de samme aktivitetene og det samme lovverket uansett hvor dokumentasjonen mottas eller produseres på UiO, men man får ingen stordriftsfordeler når ressursene ikke er samlet og kan koples og re-koples i forhold til ressursbehov eller kompetanse. Man får heller ikke raskt kontroll med back-log, eller andre sårbarheter ved fravær eller topper. Det er også utfordrende å drive systematisk kompetanseheving. En manglende formalisert kopling mellom driftskompetansen i delarkivene og forvaltningskompetansen i eSak skaper også unødvendig mange og lange veier for å realisere viktige mål.

Implementering av en ny løsning for saksbehandling og arkivering og UiOs mål om en digitalisering gjøre det nødvendig å kunne bruke ressursene mer effektivt enn i dag. Men når arkivtjenesten er delt inn i desentrale delarkiver og en sentral fagenhet med hver sin ledelse er det en høy risiko for at fagområdet ikke er i stand til å frigjøre ressurser, sikre kompetansehevingen og bygge opp et drifts- og forvaltningsregime som kan implementere og effektivt forvalte en ny sak-arkivløsning. Det er nødvendig å standardisere rutiner, brukerstøtte og veiledning, og se dette i et UiO-perspektiv for å kunne dimensjonere ressursbruken og et riktig nivå på tjenestene. Dette vil frigjøre ressurser til utvikling av nye integrasjoner og tjenester, heve og spesialisere kompetansen og bygge en forvaltning rundt de nye tjenestene, samtidig som driften ivaretas og kvalitativt gode og hensiktsmessige tjenester leveres til enhetene.

4.3 Dokumentasjonsfangst og kontroll

En ny løsning for saksbehandling og arkivering hvor dokumentasjonsfangsten legges inn i automatikken vil redusere risikoen for svak og usystematisk dokumentasjonsfangst betydelig. Til grunn for utviklingen av de automatiske tjenestene må det ligge en plan for dokumentasjonsfangst bygget på UiOs aktiviteter og prosesser. I en dokumentasjonsfangstplan er det saksbehandlingsprosessene som styrer dokumentasjonsfangsten, noe som igjen gir helhetlig sikring av dokumentasjonsbehovet i de ulike saksbehandlingsprosessene.

Når arkiveringsprosessene automatiseres vil også dokumentasjonskontrolloppgavene automatiseres, noe som vil gi en mer systematisk kontroll enn med dagens løsning. Når flere fagsystemer integreres mot arkivkjernene vil også dokumentasjonen fanges ett sted, kontrolleres ett sted og avvik behandles ett sted.

Utvikling av en dokumentasjonsfangstplan med tilhørende mål for kvaliteten i forvaltningen av dokumentasjonen krever at dokumentfangst og kontroll ses i et UiO-perspektiv. Dette igjen krever at det utvikles en enighet om hvordan de ulike prosessene skal dokumenteres og hvordan dokumentasjonen skal fanges. For arkivtjenesten vil det kreve en modning å dreie blikket fra 15 lokale enheter og deres behov til et felles UiO-behov. Dagens organisering utfordrer dette da den er utformet for å ivareta lokale behovene.

4.4 En arkivtjeneste for og i utvikling

Når leveransene fra BOTT SA skal implementeres fra og med 2019 vil det være starten på en fase med høyt volum av prosjektaktiviteter for arkivtjenesten. Samtidig skal den opprettholde en forsvarlig arkivdrift. Per i dag er det usikkerhet i forhold til hva endringene vil innebære, når de treffer UiO og i hvilket omfang. Det som er sikkert er at fagområdet står overfor store endringer, og at UiO vil ha behov for en robust og fleksibel arkivtjeneste som kan håndtere høy grad av endring over tid, tilpasses leveransene fra BOTT SA, drive det interne utviklingsarbeidet både i prosjektfase og driftsfase, og samtidig ivareta en forsvarlig arkivdrift.

Som analysen viser har dagens arkivtjeneste potensiale for å utvikles i denne retningen, men det er nødvendig at ressursene styres fra ett sted for å kunne realisere dette potensialet. Det anbefales derfor å samle arkivressursene i en felles seksjon ledet av arkivleder i Avdeling for administrativt støtte fra og med 1.11.2018.

En samling av arkivtjenesten i en linje faglig og organisatorisk vil gi en bedre og mer effektiv utnyttelse av den samlede arkivkompetansen og ressursene. Dette igjen vil øke kvaliteten i dokumentasjonsforvaltningen. Arkivoppgavene kan standardiseres og spesialiseres, og ressurser kan dimensjoneres riktig og frigjøres til nye oppgaver. En samling av ressursene vil også gi en styrt og hensiktsmessig kompetanseheving i forhold til de behovene arkivtjenesten samlet vil ha for å håndtere nye oppgaver fremover.

5. Forslag til videre prosess

Anbefalingen om oppløsning av eSak og delarkivene og samling av arkivoppgaver og ressurser i en ny seksjon for dokumentasjonsforvaltning behandles i relevante fora, og etter avtalefestede spilleregler.

Når et eventuelt vedtak om å følge anbefalingen foreligger må det utarbeides et mandat for et omorganiseringsprosjekt. Prosjektet må ha deltakere fra delarkivene og eSak, og det skal ha som mål å foreslå en god modell for organiseringen av arbeidsoppgavene internt i den nye seksjonen, samt en tjenstekatalog for brukere og ledere.

Prosjektet må raskt få på plass en kommunikasjonsplan og en milepælsplan som bygger på en realistisk fremdriftsplan med aktiviteter. I tillegg må det nedsettes en operativ styringsgruppe og en referansegruppe bestående av saksbehandlere og ledere som skal høres, og gi innspill til tjenstekatalogen.

Vedlegg 1: Kartlagt nå-situasjon

A. Beskrivelse av prosjekt

UiO ønsket bistand i form av en analyserapport som kartlegger nåsituasjonen ved arkivtjenesten ved universitetet. Dagens arkivorganisasjon er delt opp i femten delarkiver samt Seksjon for forvaltning av elektronisk saksbehandling og dokumentasjon (eSak) som har det overordnede faglige ansvaret for arkivtjenestene ved UiO. Hensikten med denne rapporten er å kunne ta veloverveide beslutninger om hvorvidt dagens arkivtjeneste er i stand til å ta imot en ny løsning for saksbehandling og arkiv.

Rapporten er utarbeidet av Sopra Steria med bistand fra eSak

Metodisk har vi benyttet ISO 15489 – Dokumentasjonsforvaltning, ISO 30300 – Ledelsessystem for dokumentasjon – Ordliste og ISO 30301 – Ledelsessystem for dokumentasjon – Krav.

B. Om nå-situasjonskartleggingen

Nå-situasjonskartleggingen er basert på dokumentinnsamling, workshops og intervjuer. eSak har identifisert nøkkelressurser som har vært hjelpelige med å bidra med relevant informasjon om rutiner, strategier og løsninger innen dagens dokumentasjonsforvaltning ved UiO.

Workshops og intervjuer ble gjennomført med arkivansvarlige og arkivarer i delarkivene, ansatte ved eSak og et utvalg saksbehandlere og ledere i ulike deler av organisasjonen.

Følgende aktiviteter er blitt gjennomført i kartleggingen:

| Aktivitet | Involvering |
|--|---|
| Workshop om dagens dokumentasjonsforvaltningsoppgaver | Alle arkivarer ved delarkiv med flere enn to ansatte i tillegg til arkivansvarlig ble invitert til to timers workshop: <ul style="list-style-type: none"> • Det samfunnsvitenskapelige fakultet (SV) • Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MN) • Ledelsen og støtteenheter (LOS) • Det humanistiske fakultet (HF) • Det medisinske fakultet (MED) |
| Intervju med alle arkivansvarlige ved delarkiv ved UiO | <ul style="list-style-type: none"> • John Erick Salazar (MN) • Bjørn Wiggo Hansen (MED) • Petter Olav Haraldsvik UV) • Gunnar Hartvig (JUS) • Yamila Lopez (OD) • Toralf Nystøyl (SV) • Heidi Anita Opsahl og Lars Ulrik Lange (TF) • Åse T. Trandheim (HF) • Tor-Audun Kræmer-Olsen (LOS) • David Ulleland (NHM) • Anne Britt Halvorsen (KHM) • Ingebjørg H. Lyngdal UB) • Terje Røysum (SUM) • Liv Sæther (STK) |





| | |
|--|--|
| Intervju med arkivarer fra enheter det ikke ble holdt workshop for | <ul style="list-style-type: none"> • Gunn Bjella Sæther (OD) • Isabel A. Pendavis Salinas (UV) • Kristin Koren Viksjø (JUS) • Hilde Sofie Frydenberg (KHM) |
| Intervju med saksbehandlere | <ul style="list-style-type: none"> • Jan Thorsen, saksbehandler (Enhet for lederstøtte, LOS) • Øystein Bergkvam, rådgiver (Studieadministrasjonen, MN) • Aud-Jorunn Sandal, personalrådgiver (Fakultetsadministrasjonen, SV) • Ingunn Skjerve, rådgiver (Fakultetsadministrasjonen, UV) • Kari-Anne Bjørnerud, rådgiver (Forskningsadministrasjonen, MED) • Britt-Marie Forsudd, seniorkonsulent, (HF) • Gro Tømmereek, personal, (JUS) • Katrine Ore, seniorrådgiver, (Forskningsadministrasjonen, MED) • Espen Uleberg, senioringeniør, (DigDok, KHM) |
| Intervju med personalledere for arkiv | <ul style="list-style-type: none"> • Anita Robøle, seksjonssjef, (Administrative støttetjenester, MED) • Solveig Løland, underdirektør, (UV) • Elisabeth Kvalvåg, seksjonsleder, (Enhet for intern administrasjon, LOS) • Frank Sarnes, seksjonsleder, (HR-seksjonen MN) • Torunn Klokkenes, seksjonsleder, (Seksjon for samlingsforvaltning, KHM) • Espen Uleberg, gruppeleder, (KHM) • Eirik Haakstad, seksjonssjef, (Administrasjonsseksjonen, JUS) • Dag Myhre-Nielsen, fakultetsdirektør, (TF) • Nina Reiss, HR-sjef, (Seksjon for HR, personal og arkiv, HF) • Leif Erling Jensen, assisterende fakultetsdirektør, (OD) • Terje Hegge, seksjonssjef økonomi, (SV) |
| Intervju med eSak | <ul style="list-style-type: none"> • Anne-Gro Berg, seniorrådgiver • Geir-Magnus Walderhaug, rådgiver • Are Holsted, rådgiver |
| Intervju med andre ledere | <ul style="list-style-type: none"> • Ingse M. W. Noremsaune, seksjonssjef, (Seksjon for forskerstøtte, MN) • Liv-Marit Davidsen, seksjonssjef, (Seksjon for interne støttetjenester, USIT) |

Tabell 1 Gjennomførte workshops, samtaler og intervjuer i nå-situasjonsanalysen

C. Overordnet analyse av styrker, svakheter, muligheter og trusler mot dagens dokumentasjonsforvaltning

Kartleggingen avdekket at dagens dokumentasjonsforvaltning har mye bra potensiale. Hvert og et av delarkivene fungerer for generell daglig drift basert på dagens rutiner og teknologi. Delarkivene har prioritert ulike oppgaver. Dette gjør at ingen av delarkivene gjør alle oppgavene de har ansvaret for, men flere delarkiv har gode rutiner for oppgaver de har prioritert og disse rutinene kan med fordel brukes av flere. Dette gir gode muligheter til forbedret arkivtjeneste hvis man kunne enes om felles beste praksis. Hovedutfordringen er at det ikke er noen helhetlig styring mot en felles beste praksis for digital dokumentasjonsforvaltning. Dette skaper store kvalitetsforskjeller. Tabellen nedenfor viser en overordnet SWOT⁸-oversikt:

⁸ SWOT – Strength, Weakness, Opportunity & Threats

| Styrker  | Svakheter  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Arkivene er stort sett à jour med journalføring • Samlet sett har arkivorganisasjonen god kompetanse til å gjennomføre dagens dokumentasjonsforvaltning • Serviceinnstilte arkivarer | <ul style="list-style-type: none"> • Sentrale rutiner følges ikke • Hos halvparten av enhetene ses arkivarene på som generalister, ikke fageksperter • Manglende felles forståelse av hva kvalitetssikring innebærer blant delarkivene • Lite kommunikasjon mellom delarkivene hindrer utveksling av beste praksis • Svært ulikt hvordan arkivene yter brukerstøtte og opplæring av saksbehandlere og ledere • Flere av enhetene mangler rutiner for hvordan arkivoppgavene skal gjennomføres |
| Muligheter  | Trusler  |
| <ul style="list-style-type: none"> • Samlet sett har arkivorganisasjonen god og bred kompetanse til å gjennomføre de oppgavene en digital dokumentasjonsforvaltning krever • Lokalt utviklede rutiner kan brukes som basis for utvikling av sentrale rutiner • Ved noen enheter brukes ePhorte i dag som saksbehandlingsverktøy • Ved enkelte enheter er ledelsen / dekan opptatt av arkivering • Noen av delarkivene er involvert i dokumentasjonsprosesser • Flere av delarkivene driver med opplæring av saksbehandlere og ledere • Flere av delarkivene har kontroll på papirarkivene til enhetene de tilhører • Ved enkelte enheter blir arkivet sett på som faglig autoritet | <ul style="list-style-type: none"> • Svært varierende i hvor stor grad ePhorte brukes av saksbehandlere • Ved flere enheter er det manglende arkivforståelse hos ledelse • Manglende forståelse for hva som er arkivverdig blant saksbehandlere og ledere • Ulike rutiner for prosesser for studenter og forskningsprosjekter kan føre til at det ikke likebehandles • Ulikt i hvilken grad styrende dokumenter og beslutninger fanges • Utfordring hva som er arkivenes ansvarsområde • Ansvarsfordeling rundt arkivene, der personalansvaret ligger hos enhetene og fagansvaret hos eSak, hindrer muligheten til å innføre standardiserte rutiner • Arkivets fysiske tilstedeværelse er primært relevant for ansatte som sitter i umiddelbar nærhet • Manglende dokumentasjon fra enheter som er lokalisert langt unna arkivet • Ved noen enheter gir arkivet for mye service slik at saksbehandlerne og lederne ikke selv utfører arkivoppgavene |

Tabell 2 Sammenfatning av styrker, svakheter, muligheter og trusler ved dagens organisering av dokumentasjonsforvaltningen

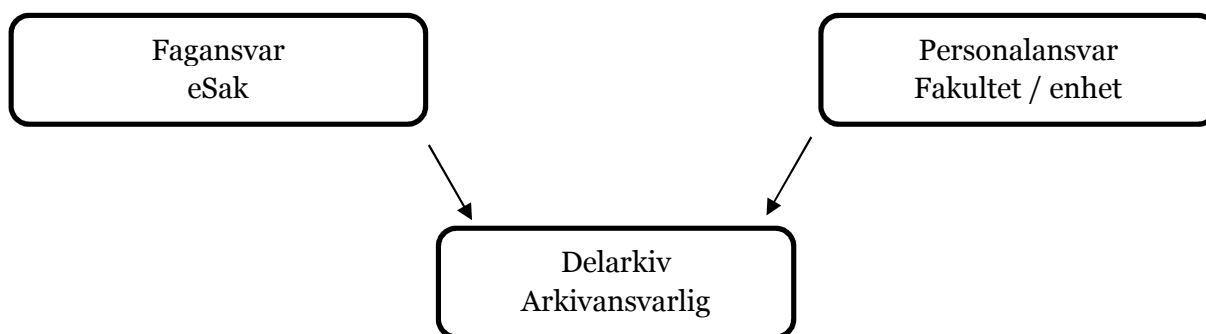
D. Nåsituasjon dokumentasjonsforvaltningen ved UiO

Dagens arkivtjeneste ved UiO er organisert i 15 delarkiver og eSak som en støttende fagenhet med fagansvar for arkivtjenesten ved UiO. Størrelsen på delarkivene varierer fra 5 til 0,1 årsverk, se tabell 4 for fordeling.

i Styring og kontroll av dokumentasjonsforvaltningsfunksjonen

Dagens organisering baserer seg på en modell der ansvaret for arkivfunksjonen er delt⁹:

- Det faglige ansvaret for arkivtjenesten ligger hos arkivleder som sitter i eSak
- Det enkelte delarkiv er knyttet opp mot fakultet eller tilsvarende enhet. Personalansvaret for de ansatte ved delarkivene er også tillagt det enkelte fakultet eller enhet.
- Arkivansvarlig har ansvar for at arkivtjenesten utføres i tråd med sin ledelse



Figur 1 Dagens styring og kontroll av delarkiv

Ved dagens organisering har ikke arkivleder myndighet til å pålegge arkivtjenesten å følge sentrale rutiner eller ta grep som er nødvendige for å tilpasse arkivtjenesten til UiOs overordnede behov, behov for å følge lovverket eller gjennomføring av helhetlig internkontroll. eSak gjennomfører kontroller av at delarkivene gjennomfører de oppgavene de skal, men med fagansvaret følger ingen myndighet til å pålegge endring eller følge opp delarkivene. eSak gjennomfører møter med de arkivansvarlige ca. seks ganger årlig der aktuelle temaer diskuteres. Men intervju med ledere med personalansvar og arkivansvarlige viser at det er lite informasjon som deles fra dette fora fra arkivansvarlig til leder. En konsekvens av dette er at leder i liten grad vet hva eSak ønsker, og dermed ikke kan prioritere arkivressursene i henhold til dette.

Kommunikasjon mellom delarkivene og eSak foregår i all hovedsak gjennom arkivansvarligmøtene, i tillegg til at eSak innimellom arrangerer fagdager og arkivforum hvor det er frivillig for arkivarene å delta. Dette gjør at det er lite kontakt mellom arkivarene og eSak, og det er lite kunnskap om hva eSak kan bidra med utover å være brukerstøtte i ePhorte. Dette gjelder både for arkivarer, arkivansvarlige og ledere med ansvar for arkivtjenesten. For eSak fører mangelen på kommunikasjon til at det er vanskelig å følge opp delarkivene, fordi de mangler kontaktpunkter og kunnskaper om hvordan delarkivene jobber.

Konsekvensen av delt ansvar for arkivtjenesten fører også til at internkontrollen for delarkivene utøves ulikt. I dagens organisering følger eSak opp delarkivene gjennom statistikk og kontroller i ePhorte, mens det er svært ulikt hvordan personalleder følger opp sitt ansvar opp mot de kriteriene delarkivene skal levere på. Ved de fleste av delarkivene har

⁹ For grundigere forklaring av organisering, se Vedlegg 2: Ansvarsforhold i dagens organisering

personalleder lav bevissthet rundt arkivoppgavene og oppfølging av disse. Delarkivene følges først og fremst opp på brukertilfredshet og servicenivå.

En forutsetning for en helhetlig dokumentasjonsforvaltning er at det finnes en overordnet strategi for hvordan UiO skal forvalte dokumentasjonen og styre informasjonen i virksomheten. Mangelen på dette kan sees som en årsak til lav bevissthet om arkivoppgavene hos ledere og til dels dårlig dokumentfangst ved enhetene.

Dagens arkivtjeneste er i liten grad standardisert, dette gjelder også i prosesser der det er laget standardiserte rutiner sentralt. Et hovedtrekk er derfor at arkivarrollen utøves svært ulikt ved de ulike delarkivene.

ii Ulikhet i dagens organisering

Rollen som arkivansvarlig er beskrevet i arkivplanen, se tabell 5, og gir arkivansvarlig stor frihet til å styre og utvikle sine tjenester. Dette fører til at rollen som arkivansvarlig utøves forskjellig fra delarkiv til delarkiv. En konsekvens av dette er at det er store forskjeller i hvordan informasjonsflyten til både arkivansvarliges leder og til de andre arkivarene fungerer. Styringen av arkivtjenesten tilligger også arkivansvarlig, og her er det ulikt hvordan disse organiserer sine ressurser. Ved noen delarkiv er arkivarene dedikert til prosesser eller faste oppgaver (MN og MED), ved andre er arkivarene generalister (for eksempel ved LOS, SV og HF). En konsekvens av dette er at det er ulikt hvor fleksible arkivene er i å kunne håndtere toppe i saksbehandling. Forskjeller ses også i hvorvidt prosesser er identifisert og det jobbes aktivt inn mot disse, mens en ved andre delarkiv opererer på ad hoc-basis og har lite faste rutiner for hvem som gjør hva eller hvordan oppgaver skal gjennomføres.

Det er også svært ulikt hvordan delarkivene prioriterer. Ved de ulike delarkivene setter personalleder i liten grad krav til hvordan arkivansvarlig skal prioritere, og delarkivene følges i liten grad opp på de prioriteringene arkivansvarlig gjør for sitt arkiv av personalleder. Flere av delarkivene uttrykker en usikkerhet rundt arkivets grenseområde: hva er arkivets / saksbehandleres / ledes ansvar i dokumentasjonsforvaltningen.

Et av ansvarsområdene til delarkivene er å utvikle retningslinjer for arkivarbeidet: «Arkivansvarlig skal sikre at det er gode retningslinjer for arkivarbeidet ved egen enhet i tråd med UiOs felles retningslinjer for arkiv». Delarkivene utvikler derfor selv egne rutiner. Det er liten grad av utveksling av beste praksis mellom delarkivene. Dette har ført til at det er store variasjoner i hvordan dokumentforvaltningen foregår ved de ulike delarkivene ved UiO. Et eksempel på dette er dokumentasjon om studenter, der noen fakulteter har egne studentmapper mens andre oppretter enkeltsaker på studenter. Et annet eksempel er innpassing av utdanning fra norske og utenlandske læresteder. Her er det forskjeller i hvor stor grad prosessen er digitalisert og hvordan arkivene forholder seg til denne dokumentasjonen. I dag er det vanskelig å jobbe digitalt selv der verktøyene tillater det fordi ikke alle saksbehandlere/ledere bruker de samme verktøyene eller også brukes de ikke likt. Det er også store forskjeller i hvor gode delarkivene er på å sikre at dokumentasjon av virksomhetens oppgaver arkiveres. Det fanges aktivt dokumenter produsert av ansatte i umiddelbar fysisk nærhet av arkivfunksjonen, mens det i mindre grad gjøres aktive fremstøt mot avdelinger og enheter som ligger lenger unna fysisk.

Servicenivået delarkivene yter til saksbehandlere og ledere varierer i stor grad. Alle delarkivene oppgir at de gir brukerstøtte. Men det er store forskjeller i hvilken type, hvordan denne er organisert og hvordan hjelpen ytes. Herunder også i hvilken grad oppfølging av

nyansatte er satt i system eller ikke. Mens noen delarkiv tilbyr et fast opplegg for nyansatte, vil andre basere seg på at den nyansatte selv tar kontakt for å få hjelp. Brukerstøtten varierer fra at arkivet gjør hele arkivjobben med å skanne og legge inn i ePhorte for saksbehandler (LOS for USIT) til at delarkivet er bevisst på å gjøre saksbehandlere selvhjulpne og legger opp til dette i brukerstøtten (MED).

I de fleste intervju og workshops med delarkivene vises det til leders ansvar for å følge opp saksbehandlere, restanser og forvaltningsopplæring. Det er likevel store forskjeller i hvor stor grad arkivene hjelper lederne i å utøve dette ansvaret. Dette gjelder for eksempel i hvordan arkivene følger opp restanse. Flere forteller her at de går rett til saksbehandler med restanselistene, uten å involvere leder. Dette vanskeliggjør leders ansvar for å følge opp sine ansatte, men begrunnes blant annet med at «arkivet ikke ønsker å sette den enkelte saksbehandler i forlegenhet». Dette viser også at dokumentfangst ikke blir sett på som en virksomhetsoppgave som støtter UiO som helhet, men som en støtteoppgave for den enkelte enhet.

Et eksempel på en prosess hvor delarkivene jobber svært forskjellig er behandlingen av innsynsbegjæringer. Ved noen arkiver (OD, UV, LOS og SUM) gjøres hele prosessen av arkivarene, mens andre delarkiv har rutine for at dette er noe saksbehandler skal behandle og leder følge opp.

Ved museene KHM og NHM finnes det også delarkiv, men måten disse arkivressursene benyttes på er ulikt. Ved NHM er arkivfunksjonen knyttet til administrasjonen og stillingen innebærer også ansvar som personalkonsulent, og det er et tydelig skille mellom fagsaker og sakarkiv i arkivfunksjonen. Ved KHM er arkivfunksjonen underlagt Seksjon for samlingsforvaltning. KHM har ikke et tydelig skille mellom egen forvaltningsaker og fagsaker. Arkivarene fungerer her også dels som saksbehandlere på forvaltning av historiske arkiv. For arkivarene ved KHM oppleves dette utydelige skillet mellom fagsaker og sakarkiv som en utfordring med hensyn til tidspress og vansker med å prioritere for arkivarene.

eSaks ansvar som overordnet faginstans for arkivtjenesten ved UiO er hemmet av mangel på ressurser til å gjennomføre andre oppgaver enn dag til dag-oppgaver og håndtering av uforutsette hendelser. eSaks rolle i dagens organisering knyttes av både ansatte ved delarkiv og eSak selv i stor grad til deres rolle som brukerstøtte for ePhorte. eSak benyttes i liten grad som arkivfaglig kompetanseinstans av delarkivene. eSak har i dag ingen helhetlig strategi for å utvikle sentrale rutiner, eller å kunne løfte opp gode rutiner utviklet ved delarkivene. Det er ingen kapasitet i eSak til å få innført ny tenkning rundt arkivtjenesten ved UiO. Avstanden fra eSak til delarkivene og fra delarkivene til eSak blir for stor.

Noen delarkiv har utviklet rutiner som også kan benyttes av andre delarkiv. MN har utviklet rutiner for dokumentfangst for NFR-prosjekter, og SV gjennomfører en pilot rundt hvordan bevaringsvurdering av studentdokumentasjon på papir kan gjøres. UV har i samarbeid med saksbehandlere ved fakultetet utviklet rutiner for å sikre dokumentfangst av emnebeskrivelser.

| Ulikheter i dagens dokumentasjonsforvaltning | Prosesser og oppgaver som ikke er standardisert i dag: |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ulik rapporteringslinje • Omfang av arkivtjenesten • Ulik definisjon av kvalitet | <ul style="list-style-type: none"> • Studentinformasjon – bruk / ikke bruk av studentmapper • Behandling av Ph.D. |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ulik dokumentasjon av studenter og ansatte • Ulik ressursberegning • Forskjeller i hva som fanges og hvor aktive delarkivene er i å fange dokumenter • Opplæring av saksbehandlere og ledere | <ul style="list-style-type: none"> • Innpassing av utdanning fra andre institusjoner innenlands / utenlands • Klagehåndtering – bruk av nettskjema / papir • Håndtering av innsynsbegjæring • Fordeling av post / saker • Kvalitetssikring • Dokumentfangst fra forskningsprosjekter / NFR-prosjekter • Opplæring av nyansatte i ePhorte og saksbehandling • Dokumentfangst av styrende dokumenter • Restanseoppfølging • Kvalitetssikring av offentlig journal <p><i>Listene er ikke uttømmende</i></p> |
|---|--|

Tabell 3 Ikke-standardiserte trekk, prosesser og oppgaver ved dagens organisering av dokumentasjonsforvaltning

iii. Ressursbruken ved delarkivene

UiO har ingen norm for bemanning av delarkivene videre er delarkivene ulikt organisert og det er ulikt hvordan ressursene brukes. Tabell 4 på side 22 viser hvordan ressursbruken er for de ulike delarkivene ved UiO. Av tabellen ser man at det ikke er samsvar mellom hvordan ressursene er fordelt, for eksempel om vi ser på forholdet mellom antall arkivarer og administrativt ansatte eller arkivarer og journalposter for den aktuelle enheten. Det er altså ikke samsvar mellom antallet saksbehandlere, journalposter og antall arkivårsverk. Forskjellene i ressursbruken kan eksemplifiseres gjennom at enkelte delarkiv bruker mye tid og ressurser på å vedlikeholde skyggearkiv på papir i tillegg til at det dokumenteres i ePhorte. Andre er svært proaktive på dokumentfangst, noen bruker mye tid på å kvalitetssikre offentlig journal, eller rydde i papirarkiv, mens andre igjen bruker mye tid på brukerstøtte. Et fellestrekk ved alle delarkiv er at ingen arkivtjeneste leverer alle tjenestene skissert i arkivplan eller i sjekklister¹⁰.

Det er også ulikt i hvilken grad de ulike delarkivene er i stand til å håndtere sesongbaserte toppler. Noen har basert seg på å tildele faste roller til de ulike arkivarene, som gjør at det er lite fleksibelt ved slike toppler. Det er heller ikke tradisjon på å samarbeide på tvers mellom delarkivene ved toppler, for og på denne måten få en bedre utnyttelse av arkivressursene.

Mangelen på samarbeid manifesterer seg også i at det ikke finnes en beste praksis for hvordan arkivoppgavene kan gjøres. Med unntak av arkivansvarligmøtene, arkivforum og fagdager som arrangeres av eSak foregår det i liten grad uformell utveksling av beste praksis blant delarkivene utover dette. I kombinasjon med mangel på helhetlige og standardiserte rutiner gjør dette at ressursutnyttelsen i liten grad optimaliseres.

iv. Kompetanse ved delarkivene

Som beskrevet over er det store forskjeller i hvordan delarkivene ved UiO jobber, er organisert og hvilke oppgaver det blir fokusert på. En fordel ved dette er at arkivorganisasjonen samlet har en bred kompetanse som vil kunne nyttiggjøres på nye måter ved en eventuell endring i organiseringen av arkivorganisasjonen. Men for dagens

¹⁰ «Kvalitetssikring - sjekklister for arkivarer» <http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/saksbehandling-arkiv/ephorte/arkivar/kvalitetssikring/4-1-kvalitetssikring-sjekklister.html>

organisering bygger det oppunder de forskjellene som allerede finnes i prioritering og hvordan arkivfunksjonen utføres ved de ulike enhetene. Kompetansen til arkivarene utnyttes derfor ikke på best mulig måte i dagens organisering.

Arkivarene har jevnt over en generell kompetanse på dagens arkivoppgaver, men mangler kompetansen som behøves for å få til en heldigital dokumentasjonsforvaltning. I kombinasjon med at det er lite helhetlige rutiner og at delarkivene i dag ikke utfører alle arkivoppgavene, er det derfor ujevnt hvilken kompetanse de ulike delarkivene har og i hvilken grad denne kompetansen kommer saksbehandlere og ledere til gode.

En konsekvens av dagens organisering er at det er vanskelig å drive kompetanseutvikling når enhetene er små. Flere av arkivarene som jobbet alene med arkiv i sine enheter savnet et fagmiljø for å kunne diskutere problemstillinger. Kompetanseutvikling krever også at arkivansvarlig vet hvilken kompetanse som trengs, noe det er lite bevissthet rundt i dagens organisering. I tillegg deler ikke alle arkivansvarlige den kompetansen de tilegner seg til sine delarkiver.

En utfordring for kompetanseutvikling i dag er at eSak mangler kunnskapen de trenger om organisasjonen for å kunne drive en helhetlig innsats på dette området. Det er dermed vanskelig å drive kompetanseutvikling for å sikre at arkivtjenesten ved UiO kan ha den kompetansen som behøves for å ta imot en ny løsning for saksbehandling og arkiv.

| Enhet | HF | JUS | MED | MN | OD | SV | TF | UV | LOS | STK | SUM | UB | KHM | NHM | <i>Gjennom- snitt</i> | <i>Median</i> |
|--|-----------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|---------------------------|---------------|
| Antall arkivarårsverk | 5 | 2 | 5 | 5 | 1,5 | 2,5 | 0,3 | 2 | 4 | 0,1 | 0,25 | 0,5 | 2 | 0,3 | <i>2,18</i> | <i>2,0</i> |
| Antall saksbehandlere | 160 | 60 | 132 | 259 | 23 | 113 | 10 | 77 | 318 | 8 | 3 | 11 | 47 | 43 | <i>90,3</i> | <i>53,5</i> |
| Antall saksbehandlere per arkivarårsverk | 32,0 | 30,0 | 26,4 | 51,8 | 15,3 | 45,2 | 33,3 | 38,5 | 79,5 | 80,0 | 12,0 | 22,0 | 23,5 | 143,3 | <i>45,2</i> | <i>32,7</i> |
| Antall journalposter årlig | 89 863 | 68 303 | 201 468 | 160 722 | 41 571 | 88 802 | 4 286 | 63 184 | 84 036 | 1 295 | 1 736 | 7 246 | 47 438 | 14 794 | <i>62 482</i> | <i>55 311</i> |
| Antall journalposter per saksbehandler | 561 | 1 138 | 1 526 | 621 | 1 807 | 786 | 429 | 821 | 264 | 162 | 579 | 659 | 1 009 | 344 | <i>765</i> | <i>640</i> |
| Antall journalposter per arkivarårsverk | 17 972 | 34 151 | 40 294 | 32 144 | 27 714 | 35 521 | 14 287 | 31 592 | 21 009 | 12 950 | 6 944 | 14 492 | 23 719 | 49 313 | <i>25 864</i> | <i>25 717</i> |

Tabell 4 Oversikt over ressursbruk ved de ulike delarkivene ved UiO

Vedlegg 2: Ansvarsforhold i dagens organisering

Det overordnede arkivansvaret ved UiO er tillagt Universitetsdirektøren. Ansvar for at arkivfunksjonen er løst i henhold til de krav som stilles i Lov om arkiv med forskrifter er lagt til fakultetene eller tilsvarende enheter ved direktøren. Det vil si det enkelte delarkiv er knyttet opp mot fakultet eller tilsvarende enhet. Personalansvaret for de ansatte ved delarkivene er også tillagt det enkelte fakultet eller enhet. Arkivleder ivaretar det faglige ansvaret for arkivarbeidet ved UiO. Arkivleder har det faglige ansvaret for alle delarkiv. De lokale arkivene har ansvar for den daglige arkivdriften ved sine respektive enheter, samt de lokale rutinene for ivaretagelsen av denne driften. Hvert delarkiv ledes av en arkivansvarlig.

- Arkivleder med ansvarsområde UiO - arbeider etter Arkivloven og Instruks for arkivleder ved UiO.
- Arkivansvarlige med delarkiv som ansvarsområde. Arbeider etter Instruks for arkivansvarlige ved UiO og Lokal instruks for arkivansvarlige ved det enkelte delarkiv, godkjent av arkivleder.
- Arkivmedarbeider - jobber i et delarkiv. Arbeider etter instruks for arkivmedarbeider ved UiO og lokale arbeidsplaner for det enkelte delarkiv.

| Arkivleders ansvar | Arkivansvarliges ansvar | Arkivars ansvar |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Arkivleder har det faglige ansvaret for universitetets samlede arkivtjeneste, for arkivdanningen og for bevaringen av administrativt arkivmateriale. • Arkivleder har ansvar for at arkivene sikres som informasjonskilder for samtid og ettertid både gjennom forsvarlig oppbevaring og sikring av arkivene, og forsvarlige arkivdanningsprosesser, jf. arkivlovens § 6, jf. § 1. • Arkivleder skal påse at arkivdanningen, herunder saksbehandlingen skjer i overensstemmelse med krav i arkivlov med forskrifter, offentleglova og annet relevant lov- og regelverk • Arkivleder skal påse at arkivfaglige hensyn blir påpekt og ivaretatt i omorganiseringsprosesser, flytteprosesser og ved innføring og videreutvikling av administrative fagsystemer med arkivfunksjonalitet, jf. riksarkivarens forskrift kapittel IX del B og D. Det er derfor nødvendig at arkivleder så tidlig som mulig trekkes med i omorganiserings- og endringsprosesser for å avklare eventuelle arkivfaglige implikasjoner. Arkivleder skal også informeres når det vurderes å utvikle eller anskaffe administrative system eller portaler som kan tenkes å inneholde arkivverdige og/eller journalføringspliktige informasjon. • Arkivleder har det ansvar for opplæring i UiO sitt elektroniske saksbehandlings- og arkivsystem. | <ul style="list-style-type: none"> • Arkivansvarlig skal lede arkivtjenesten ved egen enhet i samråd med sin ledelse. • Arkivansvarlig skal sikre at det er gode retningslinjer for arkivarbeidet ved egen enhet i tråd med UiOs felles retningslinjer for arkiv. Dette innebærer gode rutiner for postbehandling, journalføring, kvalitetssikring og oppfølging av brukere ved egen enhet. • Arkivansvarlig skal sikre at felles arkivfaglige bestemmelser følges opp og iverksettes ved egen enhet. • Arkivansvarlig har ansvar for å være orientert om bestandsutviklingen ved egen enhet og sikre oppdaterte bestandsoversikter. • Arkivansvarlig skal bidra i arbeidet med rydding, ordning og bortsetting av historiske saksarkiv. • Arkivansvarlig skal holde seg orientert om lokale omorganiseringer og flytteprosesser for å sikre at det tas tilstrekkelige hensyn til arkiver i slike prosesser. Det er spesielt viktig at hensyn til proveniens og forsvarlig oppbevaring ivaretas. | <ul style="list-style-type: none"> • Arkivaren har en viktig rolle i å holde databasen ryddig og oversiktlig. Dette innebærer at vi må ha rutiner for å sikre at informasjon i ePhorte er autentisk og troverdig som dokumentasjon for aktiviteter og oppgaver ved UiO. Samtidig skal arkivaren også hjelpe til slik at ePhorte fungerer som saksbehandlingsverktøy. Kvalitetssikringsrutinene skal også være til hjelp i å veilede ledere og saksbehandlere. • Når arkivaren retter opp feil eller gjør vesentlige endringer i en sak eller journalpost, må derfor dette gjøres i samarbeid med saksbehandlerne slik at de: <ul style="list-style-type: none"> ○ blir bevisste på hvordan saker og journalposter skal registreres ○ er oppmerksomme på endringer som er gjort i deres saker og journalposter • Når arkivaren kontrollerer oppgavene lederne skal utføre i ePhorte, må også de få tilbakemelding, slik at: <ul style="list-style-type: none"> ○ journalposter ikke blir liggende ufordelt ○ restanser blir fulgt opp ○ journalposter blir godkjent • For å få til dette må det enkelte delarkiv ha interne rutiner for kvalitetssikring. Arkivarene skal kvalitetssikre: <ul style="list-style-type: none"> ○ Journalføring ○ Offentlig journal ○ Saker opprettet av saksbehandler ○ Ufordelte journalposter ○ Ufordelte til godkjenner ○ Saker til avslutning |

| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Arkivleder har ansvar for at UiO sin offentlige journal gjøres tilgjengelig. • Arkivleder har ansvar for at ordning og rydding av historiske saksarkiv skjer i tråd med Riksarkivarens retningslinjer for dette. • Arkivleder har ansvar for kontakt med Arkivverket i spørsmål om avlevering og deponering av administrative arkiver. • Arkivleder har ansvar for at det blir utformet retningslinjer for forvaltning av brukerreteigheter og tilgangsstyring i det fullelektroniske saksbehandlings - og arkivsystemet ePhorte. • Arkivleder skal bidra til at universitetet oppfyller krav satt av Riksarkivaren til Noark-godkjenning av administrative system med arkivverdige informasjon, jf. Riksarkivarens forskrift, kapittel IX. | | <ul style="list-style-type: none"> ○ Journalposter med status A, R, G, U ○ Saker i feil arkivdel ○ Saker uten klassering ○ Saker uten journalposter ○ Restanseliste |
|---|--|--|

Tabell 5 Oversikt over ulike arkivrollers ansvarsområde¹¹

¹¹ Kilde: Arkivplan for Universitetet i Oslo <http://uio.arkivplan.no/content/view/full/29918> og «Kvalitetssikring - sjekklister for arkivarer» <http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/saksbehandling-arkiv/ephorte/arkivar/kvalitetssikring/4-1-kvalitetssikring-sjekklister.html>

Vedlegg 3. Oversikt over figurer

| | |
|--|-----------|
| <i>Tabell 1 Gjennomførte workshops, samtaler og intervjuer i nå-situasjonsanalysen</i> | <i>15</i> |
| <i>Tabell 2 Sammenfatning av styrker, svakheter, muligheter og trusler ved dagens organisering av dokumentasjonsforvaltningen.....</i> | <i>16</i> |
| <i>Tabell 3 Ikke-standardiserte trekk, prosesser og oppgaver ved dagens organisering av dokumentasjonsforvaltning</i> | <i>20</i> |
| <i>Tabell 4 Oversikt over ressursbruk ved de ulike delarkivene ved UiO</i> | <i>22</i> |
| <i>Tabell 5 Oversikt over ulike arkivrollers ansvarsområde</i> | <i>25</i> |