



Bright ideas.
Sustainable change.

Fremtidens dokumentasjonsforvaltning og informasjonsstyring

Rambøll Management Consulting

7. desember 2021



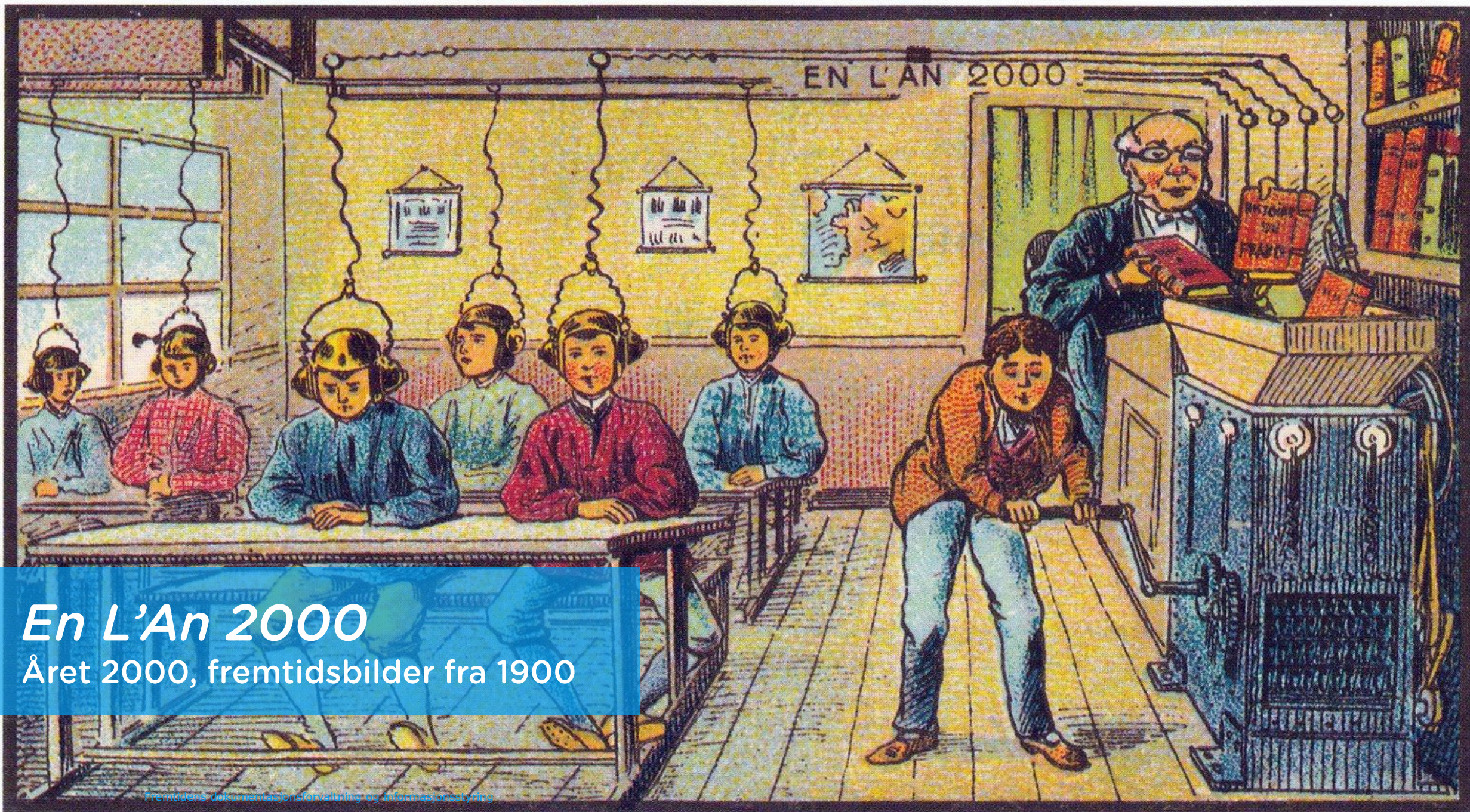
«

Jeg tror ikke at internett vil bli et viktig marked. Vi har derfor ingen umiddelbare planer om booking på Internett

»

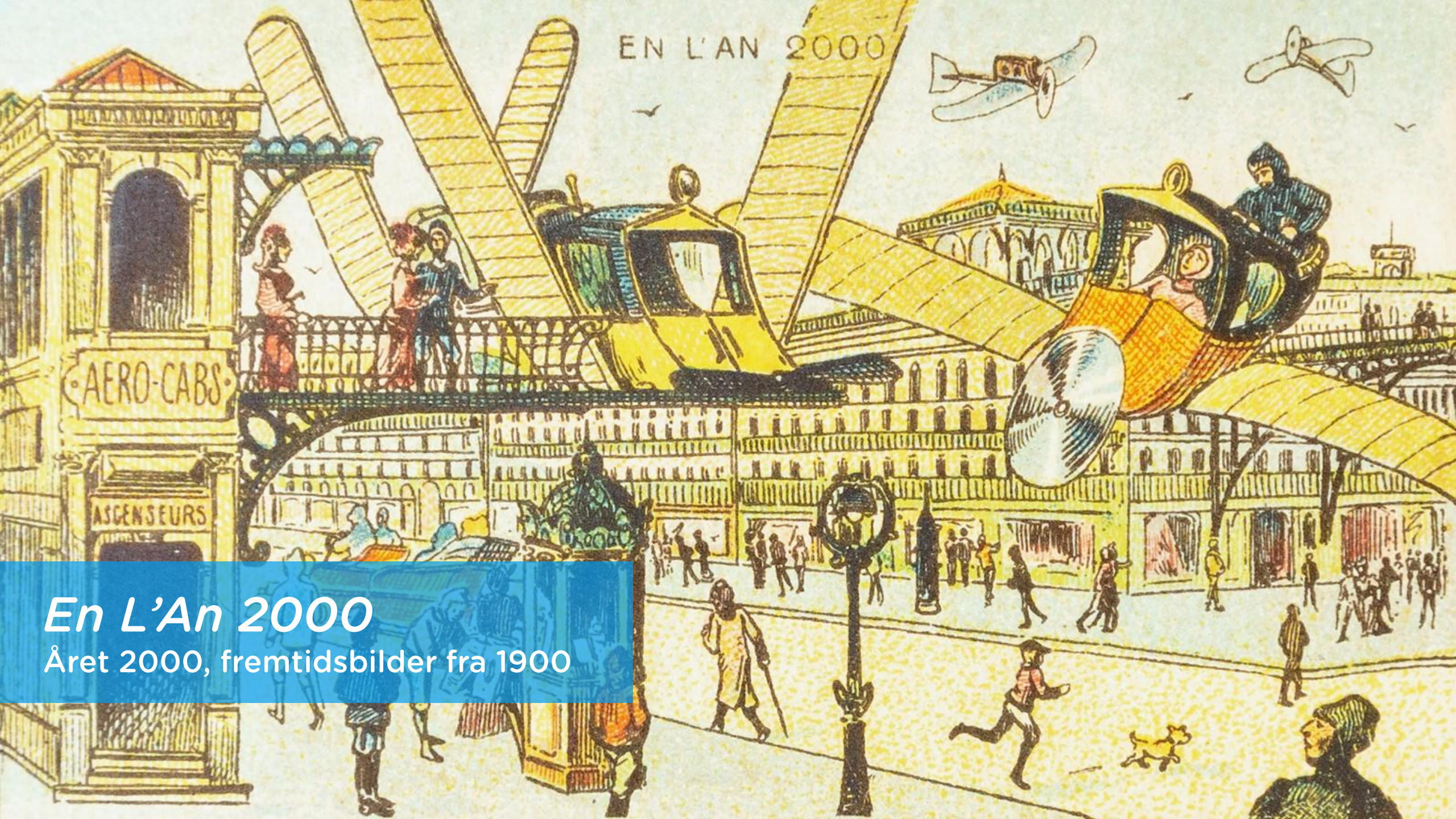
- Salgsdirektør, SAS (1996)





En L'An 2000

Året 2000, fremtidsbilder fra 1900



EN L'AN 2000

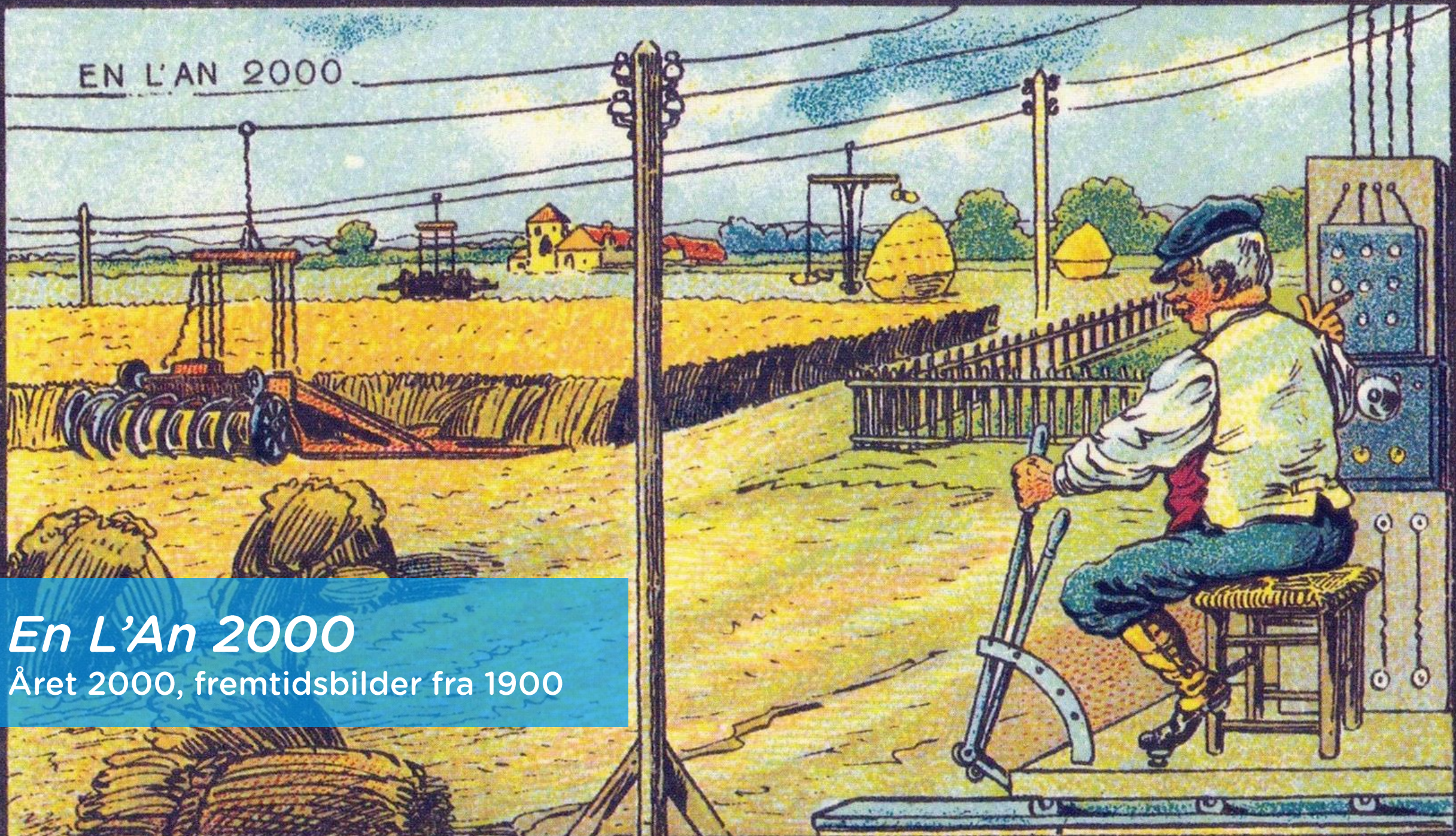
AERO-CABS

ASCENSEURS

En L'An 2000

Året 2000, fremtidsbilder fra 1900

EN L'AN 2000.



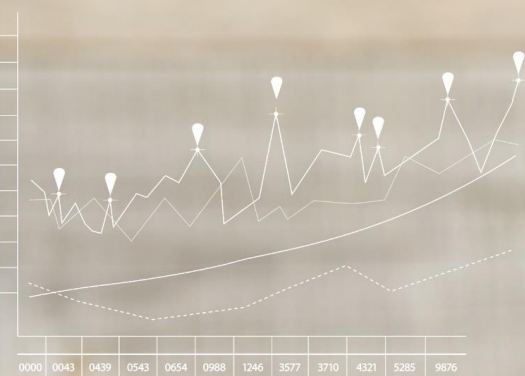
En L'An 2000

Året 2000, fremtidsbilder fra 1900

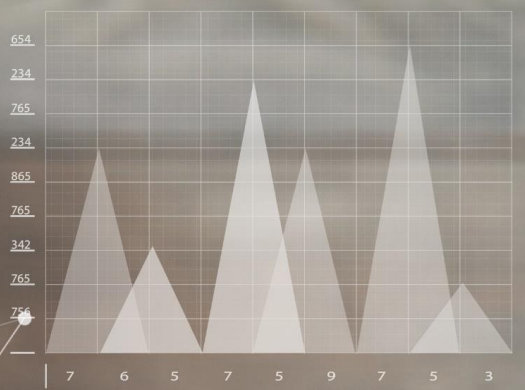
EN L'AN 2000

En L'An 2000

Året 2000, fremtidsbilder fra 1900



Fremtidens dokumentasjonsforvaltning og informasjonsstyring





Hvordan ser fremtidens dokumentasjonsforvaltning og informasjonsstyring ut?

Vi vil si noe om:



1

Situasjonen i dag



2

Hvordan vil
fremtiden se ut?



3

Hva nå?

«Arkivering blir sett på som esoterisk (innadvendt), men det er ikke det. Utgangspunktet for menneskelig sivilisasjon var at vi fant på arkivering. Hvor du kunne finne igjen informasjon. Det er ekstremt fundamentalt. Men vi tenker på det som rart og esoterisk, fullt av gamle damer.»



Et felt i (kontinuerlig) endring

- Nye utfordringer
- Nye arbeidsformer
- Nye ansvarsområder
- Nye teknologiske løsninger



Med nye muligheter

Norge har kommet lenger enn de fleste i digitaliseringsprosessen

- Få andre land å se til
- Krever at man utfordrer og tenker nytt

Hvordan ser utfordringsbildet ut?

«Vi opplever økonomiske kutt og økte krav. For å møte kravene, må vi få til en kultur med raske leveranser og rask gevinstrealisering. Det er krevende i offentlig sektor som er vant til å levere på leveranser over lenger tid. Vi må gjøre mer med mindre.»

Forventninger om å levere mer for mindre

- Trangere offentlig økonomisk situasjon
- Merker press på å effektivisere arbeidsoppgaver
- Likevel behov for investeringer
- Effektivisering skygger for verdiskaping



«Ingen hadde sett for seg eksponentiell vekst i mengden data som genereres. Det har blitt vanskelig å skille snørr og bart. Hva er viktig og hva er ikke viktig?»

Digitalisering går (veldig) raskt

- Eksponentiell vekst i data
- Teknologiskifter skaper trøbbel for arkivene
- Utviklingen utfordres av styringslinjer i offentlig sektor
- Undervurderte kompleksiteten av digitalisering



«Det er mangel på kompetanse, spesielt digital spisskompetanse. Vi må være teknologiskapere, ikke bare brukere.»

Mangler samlet kompetanse på ett sted

- Ansvarsområder er overtatt av IT/IKT
- Informasjonssikkerhet og personvern blir mer relevant
- Ønske om å være med på utviklingen



*«Vi er ikke en sektor, men et
fagområde på tvers av sektorer.»*

Få som forstår fagfeltet

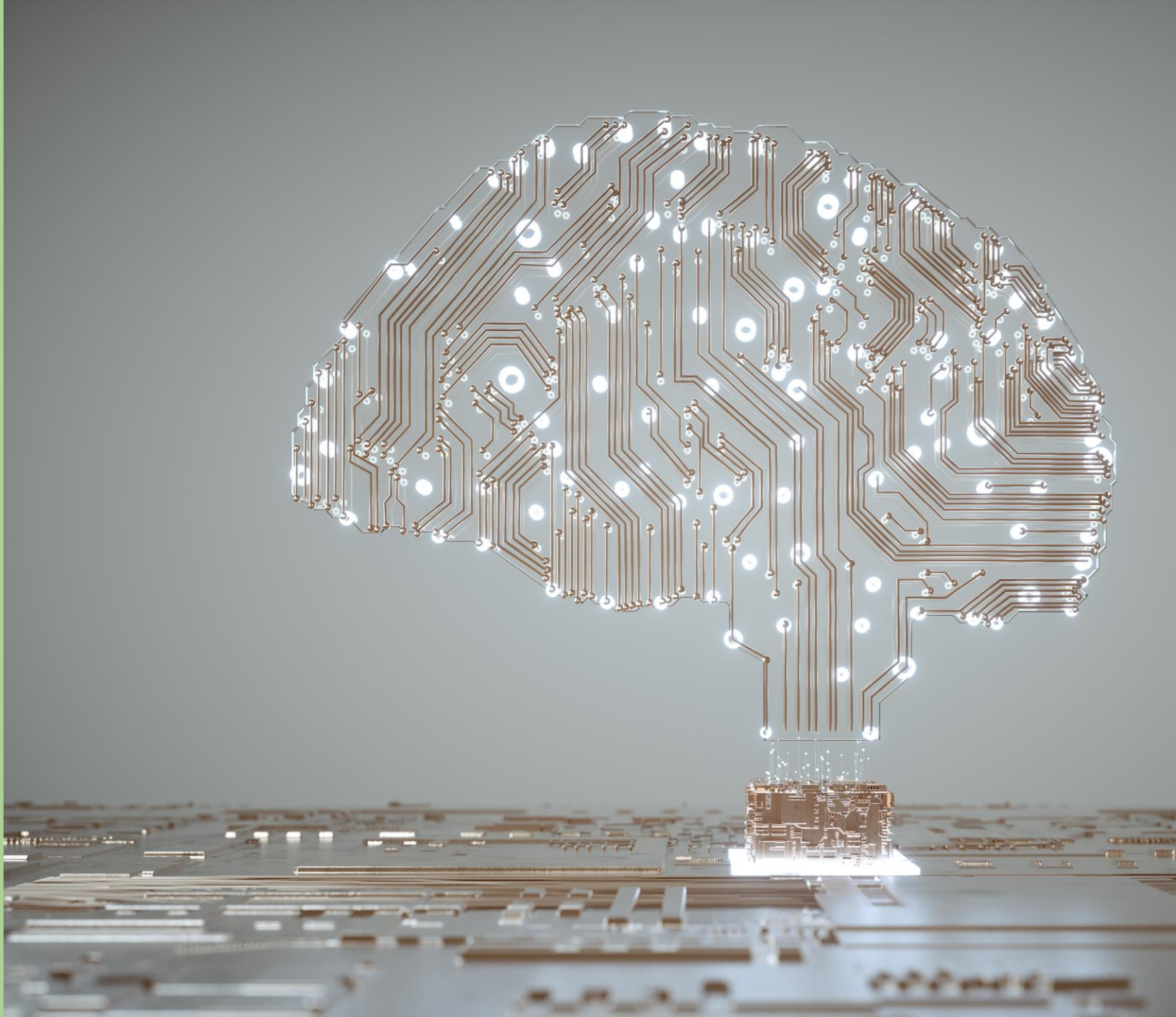
- Utdatert forståelse av kompetanseområdet
- Utdatert språk og betegnelser
- Ordbruken reflekterer ikke verdiskaping
- Fagfeller som ikke kan se for seg omstillingen



«Den store muligheten og utfordringen er å lykkes med god kvalitativ automatisering. Det man sliter med i dag er at man er avhengige av å motivere folk til å ta arkivering på alvor og faktisk gjøre det. Jo mer man kan automatisere noe mange ser på som et kjedelig pliktløp, jo bedre.»

Automatisering tar over manuelle oppgaver

- Automatisering vil lede til kompetanseutskifting
- Fremdeles avhengig av manuelle vurderinger
- Kunstig intelligens vil være avgjørende



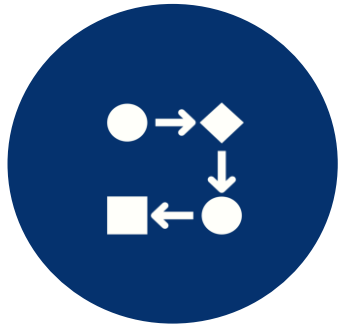
Hvordan jobber vi med fremtiden?



Teste eksisterende strategier (*wind tunnel*)



Kartlegge og vurdere tilgjengelige alternativer



Utvikle nye alternativer



Åpne opp og tilbakestille viktige samtaler

Scenarioanalyse og -planlegging
Kan brukes til å...



Hvordan reiser jeg til jobb i dag?

Det er en forskjell mellom

Valgalternativer

... jeg har flere å velge mellom

Strategi

... jeg velger denne

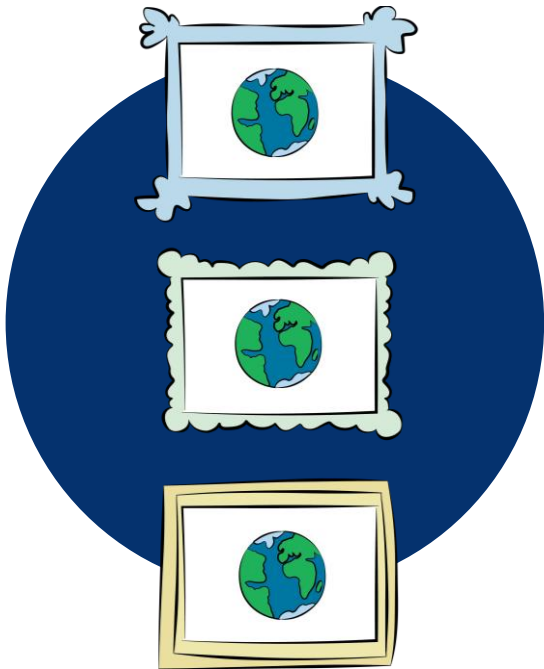
Scenarier

... endringer i min kontekst (som påvirker mine alternativer og min strategi)

Scenarioreisen

1

Spiller ulike erfaringer



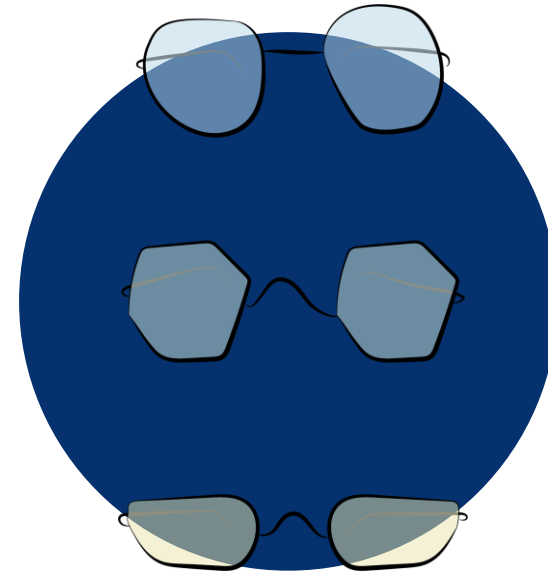
2

Bearbeider drivkrefter



3

Lager fremtidsbilder



Hva preger samfunnsutviklingen?

Drivkrefter er eksterne faktorer som påvirker oss og som vi må forholde oss til, men som vi i liten grad kan påvirke tilbake

Nyheter og adferdsmønstre er konsekvensene vi observerer

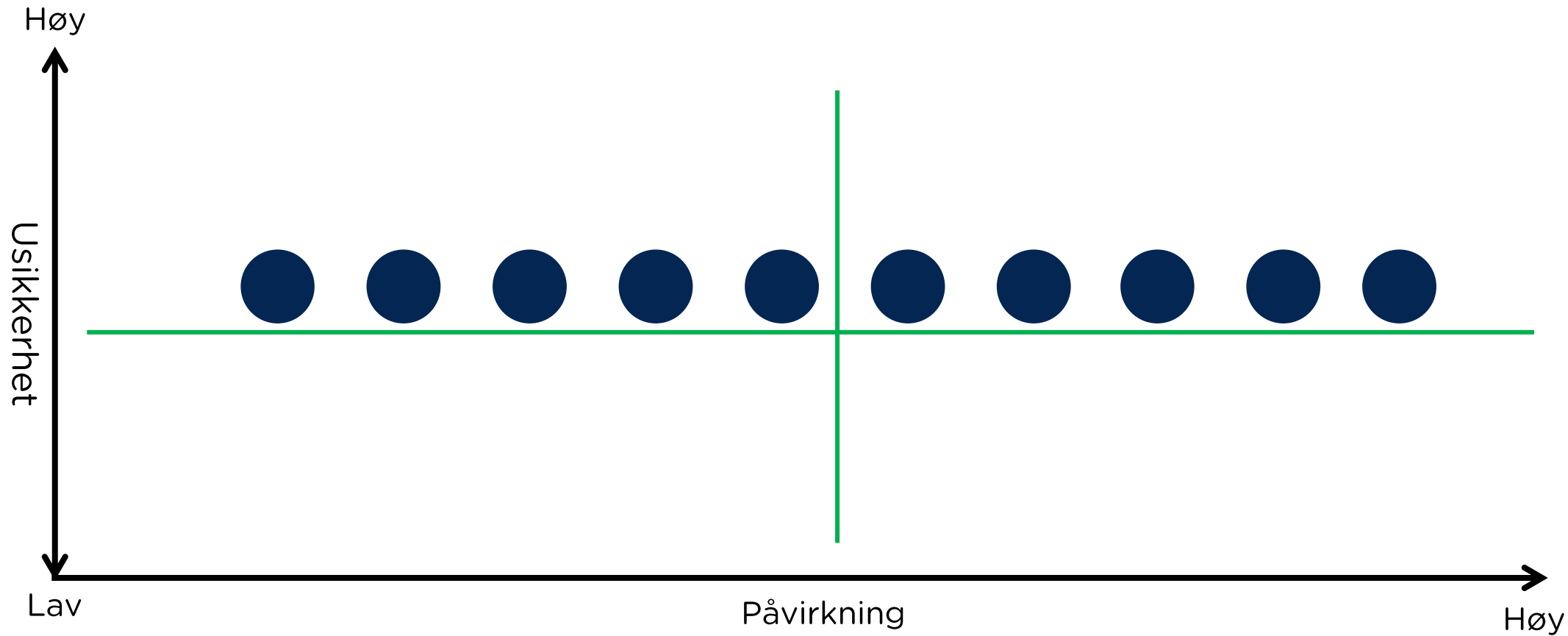


Drivkrefter er de eksterne kreftene som vi responderer på

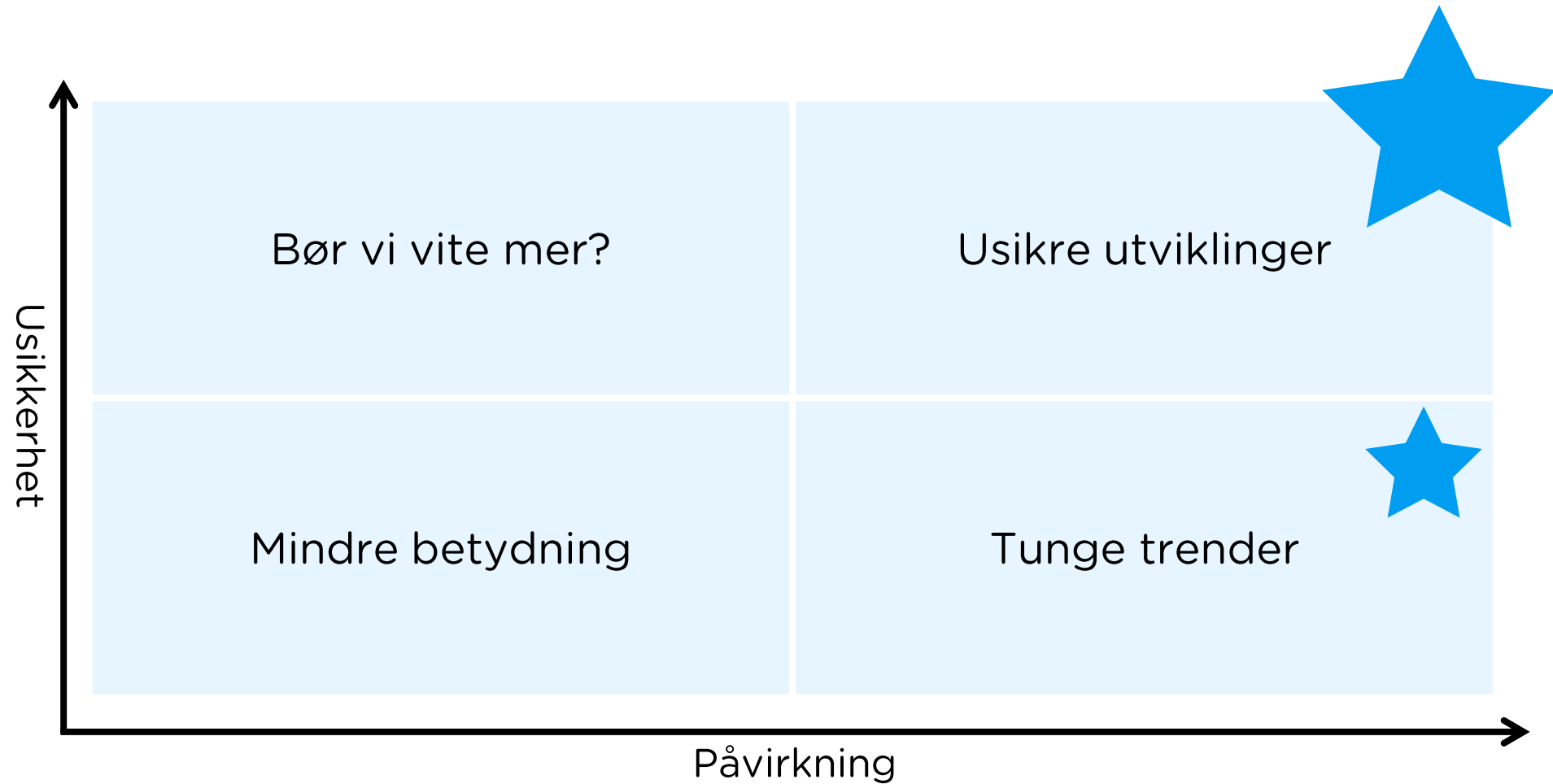
Hvor stor påvirkning har drivkreftene?



Hvor sikker eller usikker er utviklingen fremover?



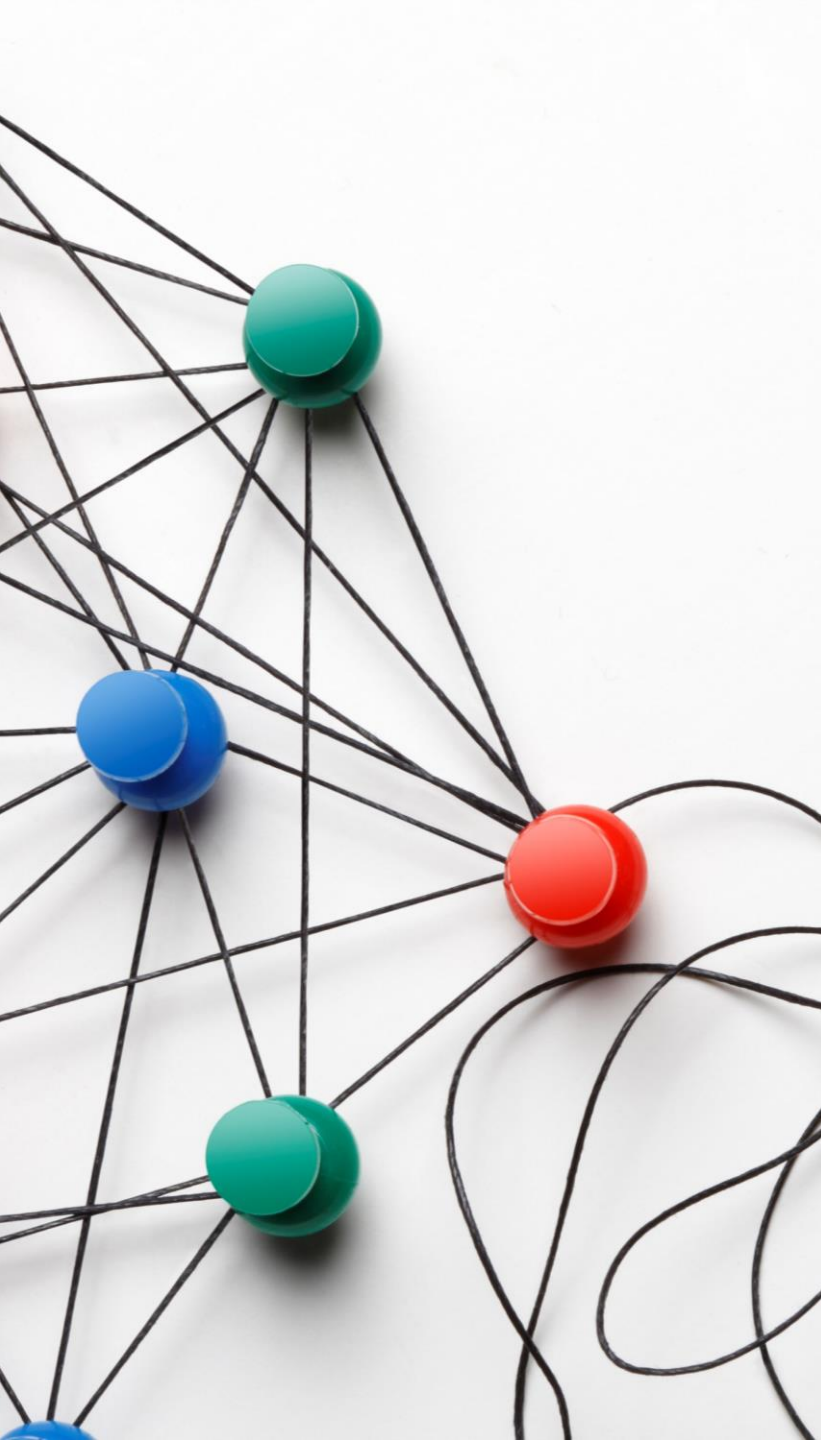
Hvilke drivkrefter må vi særlig være oppmerksomme på?





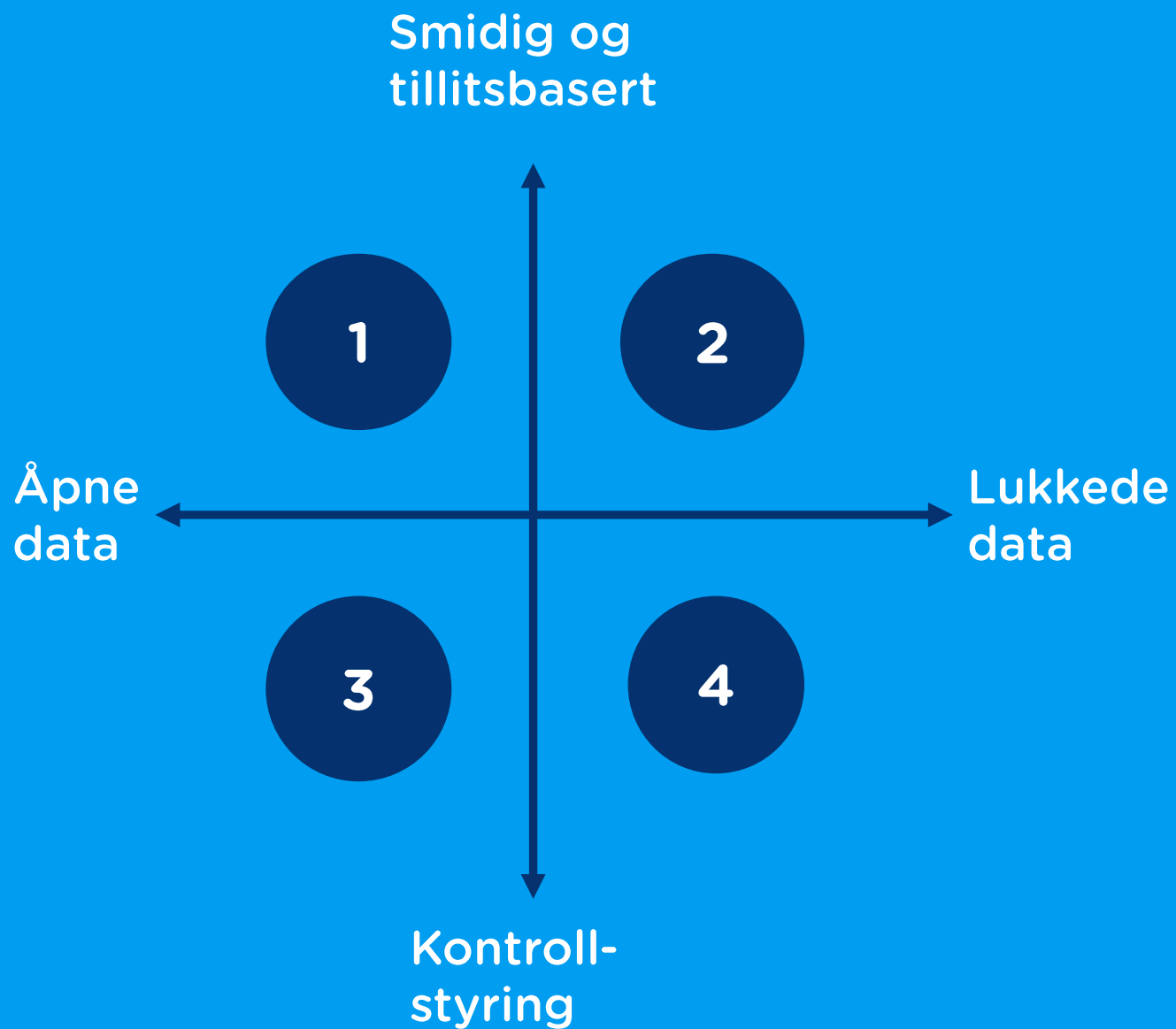
Identifiserte tunge trender

1. **Tjenesteorganisering:** Sammenhengende tjenester med brukeren i sentrum
2. **Offentlig økonomi:** Færre midler i offentlig sektor
3. **Næringslivsøkonomi:** Vekst i datadrevet økonomi
4. **IKT-kompetanse:** Underskudd på IKT-kompetanse og særlig i dokumentasjonsforvaltningen
5. **Omfang av data og dokumentasjon:** Eksponentiell vekst i data i data og dokumentasjon
6. **Muliggjørende teknologier:** Økt automatisering av manuelle oppgaver
7. **Bærekraft:** Økende krav til sporbarhet og data
8. **Personvern:** Økende krav om å sikre sensitiv data



Identifiserte usikre utviklinger

1. **Ledelsesfilosofi:** Vil man jobbe smidig og tillitsbasert eller detaljstyrt?
2. **Ønske om standardisering:** Vil man fortsette å bruke en felles norsk standard for dokumentasjonsforvaltning?
3. **Historisk konservering:** I hvilken grad vil feltet handle om historisk informasjon og dokumentasjon?
4. **Eierskap til egen data:** Hvilke forventninger og krav vil sivilsamfunnet stille til eierskap av data, informasjon og dokumentasjon om seg selv?
5. **Åpne data:** Vil næringslivet få betydelig større tilgang på åpne data?
6. **Allmenn digital kompetanse:** Vil befolkningen generelt få bedre forståelse for digital infrastruktur og tjenester?
7. **Tillit:** Vil tilliten til offentlig og privat dokumentasjonsforvaltning styrkes eller reduseres?
8. **(De)sentraliseringer av data:** Vil fremtidig produksjon, behandling og eierskap av data, særlig persondata, være sentralisert på et fåtall aktører, eller desentralisert?



Kritiske usikkerheter

Fire fremtidshistorier





1. Urskog

Smidige og tillitsbaserte arbeidsformer, med åpne data

- Alle jobber smidig, med stor grad av autonomi og uten formelle krav til verken prosess eller dokumentering
- Virksomheter har full råderett over hvordan de håndterer lagring og deling
- Privatpersoner har svært begrenset eierskap til data om seg selv
- Produksjon av dokumentasjon og informasjon skjer på tvers av mange ulike plattformer og standarder
- Kvalitativ automatisering gjør fangst enkelt
- Fri deling av informasjon på tvers av offentlige virksomheter
- Informasjonsstyring hos data science, dokumentasjonsforvaltning forsvinner



2. Blomstereng

Smidige og tillitsbaserte arbeidsformer, med lukkede data

- Enkeltindividet eier og har ansvar for all data om seg selv
- I virksomheter tilhører informasjon og dokumentasjon enkeltpersoner
- Kompetanseheving til befolkningen fra dokumentasjonsforvaltning



3. Botanisk have

Sterk kontrollstyring, med åpne data

- Informasjon og dokumentasjon en felles nasjonal ressurs
- Det er en politisk prioritering å tilgjengeliggjøre data og dokumentasjon
- Internasjonalt samarbeid
- Staten har tilgang på alt av befolkningens person- og bruksdata, for å skape sammenhengende tjenester og gjøre det mulig å individuelt tilpasse tjenesteløp etter den enkeltes behov
- Private virksomheter er pålagt å tilgjengeliggjøre samfunnsrelevant data og dokumentasjon
- Dokumentasjonsforvaltningen består i hovedsak av internkontroll



4. Privat park

Sterk kontrollstyring, med lukkede data

- Ekstremt fokus på informasjonssikkerhet
- Sammenhengende tjenester er valgt bort til fordel for optimalisering og rendyrking av siloer
- Design og implementere spesialtilpassede systemer fra fangst til lagring

Hvordan ta fremtidshistoriene i bruk?

Hvor kan scenarioanalysen benyttes?

- Strategi
- Kompetanseheving
- Tverrfaglig dialog
- Innovasjon og utvikling



Forslag til hvordan å ha gode samtaler om fremtiden

1. **Tunge trender:** Hva kjenner man seg igjen i? Noe som overrasker? Eller noe man savner?
2. **Usikre utviklinger:** (lik 1.)
3. **Fremtidshistoriene:** Nye metoder? Viktige hendelser? Nødvendige kompetanser?
4. **Hvilke grep må vi ta i dag?**



7. Styrker, svakheter, muligheter og trusler

Styrker

- Unik sammensetting av kompetanser knyttet til informasjonsflyt, prosessanalyser, organisasjonskunnskap og kontekstforståelse.
- Unik posisjon til å se hele organiseringen under ett.
- Tett på viktige utviklinger, inkludert arbeid med sammenhengende tjenester og gjenbruk av data/informasjon.
- Er trent til å se muligheter for å benytte data på en bedre måte.



Svakheter

- Kompetansene ses ikke eller er ikke i bevisstheden til ledere og utførere i egen virksomhet, på tvers av virksomheter og samfunnet ellers.
- Fagfeltet er selv for dårlig til å snakke om seg selv på en måte som folk kan forstå og se mulighetene for å ta i bruk.
- Prosesser og systemer er hovedsakelig digitale, men IT/IKT-kompetanse er ikke en sentral del av utdanningsløpet.



Muligheter

- Fagfeltet kan ta en sentral posisjon i å fornye, forenkle og forbedre informasjonsflytprosesser i samfunnet.
- Enten redefinere hva *arkiv* står for, eller å definere seg bort fra det begrensende begrepet «arkiv» - synliggjøre hvilke muligheter de har for å skape merverdi for samfunnet, virksomhetene og enkeltpersoner.
- Synliggjøre fagfeltets ekspertise med mer oppdaterte metoder og rammeverk



Trusler

- Manglende samarbeid med andre fagområder som informasjonssikkerhet og personvern = lykkes ikke med nødvendig omstilling i årene fremover.
- Vi fortsetter med en konserverende tilnærming til dokumentasjon og informasjon i samfunnet, som igjen kan dempe mulighetene for innovasjon.
- Mangelfull digitalisering av dokumentasjon vil gjøre det vanskelig å bruke tidligere og pågående data og informasjon.
- Omstillingen som fagfeltet står i kan gjøre at flinke fagfolk bytter jobb, fordi de ikke ser hvilke nye roller de kan ha fremover.



Anbefalinger

Tydeliggjøre språk og begrepsbruk

Inkludere dokumentasjonsforvaltning og informasjonsstyring i virksomhetsstyring

Gi dokumentasjonsforvaltning
og informasjonsstyring en
større og tydeligere rolle i
offentlig digitalisering

Opprette masterprogram under IT/informatikk

Bright
ideas.
Sustainable
change.

 RAMBOLL