



DIFI
Direktoratet for forvaltning og IKT



Evaluering av ABM-utvikling

DIFI rapport 2008:9
ISSN 1890-6583

Forord

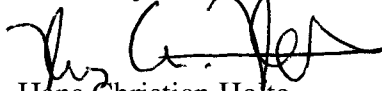
På oppdrag fra Kultur- og kirkedepartementet har DIFI evaluert ABM-utvikling. For å fremme en helhetlig tenkning rundt arkiv, bibliotek og museum ble ABM-utvikling etablert i 2003. De tidligere virksomhetene Statens bibliotektilsyn, Riksbibliotek tjenesten og Norsk museumsutvikling inngikk i den nye virksomheten.

Rapporten inneholder en kartlegging av ABM-utviklings arbeid både som strategisk utviklingsorgan og som forvaltningsorgan. Kartleggingen danner deretter utgangspunktet for en analyse av hvordan ABM-utvikling har gjennomført de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ble lagt til grunn for etableringen av virksomheten. Grenseflater mot andre relevante institusjoner er belyst, og i siste kapittel gis det en kort presentasjon av abm-samarbeid i Sverige, Finland, Danmark og Storbritannia.

Vi takker alle som velvillig har bidratt med sin tid og kunnskap i intervjuer og spørreskjemaundersøkelser.

DIFI står ansvarlig for innholdet i rapporten. Avdelingsdirektør Vivi Lassen har vært prosjektansvarlig. Prosjektet er utført av Gudrun Vik (prosjektleder), Margaret Hagevik og Tone Kastnes.

Oslo 18. juni 2008



Hans Christian Holte
Direktør

Innhold

1	Sammendrag	1
2	Innledning	2
2.1	Bakgrunn	2
2.2	Mandat.....	2
2.3	Evalueringsopplegg og metode	3
2.4	Evalueringsrapportens oppbygging	4
3	ABM-utviklings formål og strategier	5
3.1	Bakgrunn for etableringen.....	5
3.2	Mål gitt av overordnet myndighet	7
3.3	Egne mål og strategier	9
4	Styring og ledelse	11
4.1	Virksomhetsstyre.....	11
4.2	Etatsstyring.....	12
5	Rammebetingelser og arbeidsformer	14
5.1	Økonomiske ressurser	14
5.2	Stillinger og intern organisering.....	14
5.3	Team- og prosjektarbeid.....	16
5.4	Samarbeid med eksterne.....	16
6	Samarbeidspartnere og brukere	17
6.1	Brukere	17
6.2	Samarbeidspartnere	18
7	Forvaltningsoppgaver	22
7.1	Sentrale forvaltningsoppgaver.....	22
7.2	Gjennomføring av museumsreformen.....	26
7.3	Egenadministrasjon	28
8	Utviklingsoppgaver	30
8.1	Virkemidler:	30
8.2	Prioriterte satsingsområder:.....	33
8.3	Utvikling av digitalt innhold og tjenester.....	36
9	Informantenes syn på ABM-utvikling	39
9.1	Om formål, strategier og virksomhetens betydning	39
9.2	Om rammebetingelser og arbeidsformer	41
9.3	Om samhandling	43
9.4	Om grenseflater	44
9.5	Om forholdet til styret og overordnet myndighet.....	45

10 Syn på ABM-U som forvaltningsorgan	47
10.1 Om forvaltningsoppgavene	47
10.2 Om museumsreformen	48
11 Syn på ABM-U som utviklingsorgan.....	51
11.1 Om virkemidler	51
11.2 Om prioriterte satsingsområder	53
11.3 Om utvikling av digitalt innhold og tjenester.....	54
12 DIFIs vurderinger	56
12.1 Behovet for et felles utviklingsorgan	56
12.2 ABM-utviklings formål og strategier.....	56
12.3 Styring og ledelse	58
12.4 Rammebetingelser og arbeidsformer	59
12.5 Forholdet til brukere og samarbeidspartnere.....	61
12.6 Grenseflater	62
12.7 Oppgavegjennomføring.....	63
13 Oppsummering og anbefalinger	65
13.1 Oppsummering	65
13.2 Anbefalinger.....	66
14 ABM-samarbeid i andre land.....	67
14.1 Sverige.....	67
14.2 Finland.....	70
14.3 Danmark	72
14.4 Storbritannia	76

Vedlegg:

Vedlegg 1	Oversikt over intervjuobjektene
Vedlegg 2	Intervjuguide
Vedlegg 3	Prosjektbeskrivelse fra 2002
Vedlegg 4	Vedtekter for ABM-utvikling
Vedlegg 5	Mandat for ABM-utviklings i interimsåret 2002
Vedlegg 6	Vedtekter for styret
Vedlegg 7	Grafisk fremstilling av abm-sektorene

1 Sammendrag

Stortingsmelding nr. 22 (1999 – 2000) ”Kjelder til kunnskap og oppleving” gjorde opp status og presenterte hovedutfordringer på henholdsvis arkiv-, bibliotek- og museumsområdet. Meldingen gjorde også nærmere rede for fellestrekk og utviklingstrekk som så ut til å føre de tre sektorene tettere sammen. Det ble foreslått å etablere et felles utviklingsorgan hvor også hensynet til brukerne var et hovedargument. Disse skulle sikres bedre og lettere tilgang til materiale og tjenester i arkiv, bibliotek og museum.

Ved inngangen til 2003 ble derfor Norsk Museumsutvikling og Statens bibliotektilsyn (begge under Kulturdepartementet) og Riksbibliotek tjenesten (under Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet) slått sammen til ABM-utvikling. I tillegg til å videreføre oppgaver fra disse virksomhetene skulle nyskapingen også ivareta oppgaver på arkivområdet. Det ble varslet en gradvis økning til 74 mill kroner mer pr år i bevilgninger til skisserte fellestiltak.

Våren 2008, fem år etter etableringen, ble Direktoratet for forvaltning og IKT (DIFI) bedt om å evaluere ABM-utvikling. Kirke- og kulturdepartementet (KKD) ønsket en kartlegging av virksomhetens arbeid. Kartleggingen skulle deretter danne grunnlaget for en analyse av hvordan ABM-utvikling har implementert og gjennomført de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ble lagt til grunn for etableringen. KKD ønsket også at grenseflater mot andre virksomheter med hensyn til adekvat oppgavefordeling skulle belyses.

DIFIs hovedkonklusjoner er:

- Det er bred oppslutning blant brukere og samarbeidspartnere om at det er formålstjenlig med et felles utviklingsorgan for abm-sektoren.
- Informantene samarbeider godt med ABM-utvikling og oppgavefordelingen er grei, mens graden av tilfredshet med tjenestene varierer.
- ABM-utvikling synes imidlertid å bli målt vel så mye på hvor mye prosjektmidler de har til fordeling som på egen innsats. Når midlene de har hatt til disposisjon er mindre enn hva som ble forespeilet, har de hatt et vanskelig utgangspunkt.
- Det innsatsområdet informantene gir best tilbakemelding på er virksomhetens arbeid med formidling, og de er mer kritiske til hvordan virksomheten ivaretar rollen som utviklingsaktør enn til hvordan den utfører sine forvaltningsoppgaver.
- DIFI, på sin side, mener at ABM-utvikling balanserer godt mellom forvaltningsoppgaver og utviklingsarbeid, men peker på at forvaltningsarbeidet bør synliggjøres bedre. For å komme videre med digitaliseringsarbeidet blir det vitalt å få aktørene til å samhandle.
- DIFI mener også at kartleggingen viser at virksomheten har gjort et godt stykke arbeid med å gjennomføre de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ble lagt til grunn for etableringen.
- Etter DIFIs mening er kanskje den viktigste funksjonen for ABM-utvikling å være en nasjonal og nøytral aktør som, i kraft av dette, kan bidra til å samle aktørene innenfor hver enkelt sektor. Dette blir en forutsetning for å lykkes med en samordning på tvers. Utfordringen her er størst for aktørene på bibliotekfeltet.

2 Innledning

2.1 Bakgrunn

ABM-utvikling ble etablert i 2003 for å fremme en helhetlig tenkning rundt arkiv, bibliotek og museum. Det nye organet skulle drive aktivt, strategisk utviklingsarbeid for å samordne, effektivisere og styrke abm-feltet.

ABM-utvikling har siden opprettelsen i 2003 stått i skjæringspunktet mellom å være et strategisk utviklingsorgan og et forvaltningsorgan.

På oppdrag fra ABM-utvikling gjennomførte Statskonsult i 2006 en evaluering av virksomheten hvor hovedperspektivet ble rettet mot den interne organiseringen.

Kultur- og kirke departementet står som oppdragsgiver for denne evalueringen hvor hovedperspektivet rettes mot virksomhetens formål, oppgaver og strategiske valg samt relasjoner til brukere og samarbeidspartnere.

2.2 Mandat

Evalueringen skal analysere hvordan ABM-utvikling har implementert og gjennomført de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ligger til grunn for institusjonen i abm-meldingen, i tilhørende innstilling fra Stortinget og i institusjonens vedtekter. Basert på analysene skal evalueringen presentere forslag til evt. endringer og videreutvikling av ABM-utvikling som statens senter for arkiv, bibliotek og museum.

Konkret skal evalueringsarbeidet kartlegge følgende:

ABM-utvikling som strategisk utviklingsorgan

- virksomhetens valg av strategier, virkemidler og arbeidsformer, både innenfor og på tvers av sektorene i abm-feltet
- samhandling om strategiske oppgaver med brukere og samarbeidspartnere i ABM-feltet, inklusive organer i fylkeskommuner og kommuner
- samhandling med overordnet myndigheter; KKD, KD og MD
- spesielt fokus: virksomhetens arbeid med digitalisering og relasjonene til Arkivverket og Nasjonalbiblioteket

ABM-utvikling som forvaltningsorgan

- virksomhetens forvaltningsoppgaver og hvordan de har vært organisert og gjennomført
- samhandling med brukere og samarbeidspartnere i ABM-feltet
- samhandling med overordnet myndigheter; KKD, KD og MD
- spesielt fokus: Virksomhetens rolle i gjennomføring av museumsreformen

Andre land

- en kort sammenligning av ABM-utvikling med tilsvarende institusjoner/funksjoner i nordiske land og Storbritannia

Deretter skal kartleggingen danne grunnlaget for

- en vurdering av de strategiske og organisatoriske valg som ble gjort da ABM-utvikling ble etablert og hvordan virksomheten har utviklet seg sett i forhold til intensjonene som ble lagt til grunn for etableringen
- en overordnet vurdering av ABM-utviklings grenseflater mot andre relevante institusjoner, spesielt med hensyn til adekvat oppgavefordeling og evt. oppgaveoverføring

2.3 Evalueringsopplegg og metode

I datainnsamlingen har Statskonsult brukt både kvalitative og kvantitative metoder som dokumentstudier, intervjuer og spørreundersøkelser.

Dokumentstudier

Vi har studert både skriftlige og elektroniske informasjonskilder. Redegjørelsen for ABM-samarbeidet i andre land (siste kapittel) bygger først og fremst på informasjon fra ulike nettsteder, mens følgende grunnlagsdokumenter kan nevnes som de mest sentrale i vår evaluering av ABM-utvikling:

- St.meld.nr. 22 (1999-2000) Kjelder til kunnskap og oppleving og Innst.S.nr. 46 (2000-2001) om Kjelder til kunnskap og oppleving
- St.meld.nr. 48 (2002-2003) Kulturpolitikk fram mot 2014 og Innst.S.nr. 155 (2003-2004) om Kulturpolitikk fram mot 2014
- Budsjettproposisjoner og innstillinger
- Vedtekter for ABM-utvikling
- Prosjektbeskrivelse fra etableringen av ABM-utvikling
- Tildelingsbrev
- Strategiske planer
- Årsmeldinger/rapporter i evalueringsperioden
- Referater fra budsjett- og etatsstyringsmøter
- Diverse publiserte ABM-skrift

Intervjuer

Innledende intervjuer ble gjennomførte med

- Kultur- og kirke departementet (KKD)
- Tidligere og fungerende direktør i ABM-utvikling
- Avdelingsdirektørene for
 - Avdeling for arkivutvikling
 - Avdeling for bibliotekutvikling
 - Avdeling for museumsutvikling
 - Avdeling for digitalt ABM

Deretter gjennomførte vi intervjuer med sentrale samarbeidspartnere, interesseorganisasjoner, departementene med styrerepresentasjon, tidligere styreleder, og noen få aktører fra museums- og biblioteksektoren som får sine driftsmidler i sin helhet over statsbudsjettet. Informantene ble valgt ut i samråd med oppdragsgiver. Se for øvrig oversikt over informantene i vedlegg 1 og intervjuguide i vedlegg 2.

Spørreundersøkelser

Et lite utvalg av virksomhetens lokale og regionale brukere ble invitert til å svare på tre likelydende elektroniske spørreundersøkelser. En nesten identisk spørreundersøkelse ble sendt virksomhetens ansatte. Utvalg, antall respondenter og svarprosent fremgår av tabellen under.

Tabell 1: Spørreundersøkelsenes utvalg, respondenter og svarprosent

Utvalg	Antall respondenter	Svarprosent
Arkiv: <ul style="list-style-type: none"> • Interkommunale • kommunale 	14	73,7 %
Bibliotek: <ul style="list-style-type: none"> • Folkebibliotek • Fylkesbibliotek • Universitets og vitenskapelige høgskole bibliotek • Høgskolebibliotek 	32	80 %
Museum: <ul style="list-style-type: none"> • Ledere museumsnettverk • Fylkeskontakt muserumsreformen 	31	77,5 %
Alle ansatte	51	89,5 %

2.4 Evalueringsrapportens oppbygging

I kapitlene 1 til og med 5 redegjør vi for fakta vi benytter som grunnlag for vår analyse.

Kartleggingen av forvaltnings- og utredningsoppgavene presenteres i kapitlene 6 og 7, mens kartleggingen av ABM-samarbeidet i andre land presenteres til slutt i kapittel 13.

Kapittel 8, 9 og 10 oppsummerer informantenes synspunkter

DIFIs vurderinger presenteres i kapittel 11 og en oppsummering med anbefalinger gis i kapittel 12.

3 ABM-utviklings formål og strategier

3.1 Bakgrunn for etableringen

Gjennom vedtaket av statsbudsjettet for 2002 sluttet Stortinget seg til et forslag om å opprette en ny tverrsektoriell og departementsovergrepene virksomhet for arkiv, bibliotek og museer med utgangspunkt i daværende Statens bibliotektilsyn, Riksbibliotekjenesten og Norsk museumsutvikling, og med den forutsetning at virksomheten skulle ha tilfredsstillende kompetanse til å ta og ivareta oppgaver også på arkivområdet, jf. St.prp. nr. 1 (2001-2002), kap. 325, jf. Budsjettinnst. S. nr. 2 (2001-2002).

Bakgrunnen for dette vedtaket og etableringen av ABM-utvikling er å finne i

- Stortingsmelding nr. 22 (1999-2000) ”Kjelder til kunnskap og oppleveling”, ofte omtalt som abm-meldingen
- Innstillingen fra familie-, kultur- og administrasjonskomiteen, Innst. S. nr. 46 (1999-2000)
- Stortingsmelding nr. 27 (2000-2001) ”Gjør din plikt – Krev din rett, kvalitetsreform av høyere utdanning ”
- Innstillingen fra kirke-, utdannings- og forskningskomiteens, Innst. S. nr. 337 (2000- 2001).

Abm-meldingen gjorde opp status og presenterte hovedutfordringer på henholdsvis arkiv-, bibliotek- og museumsområdet. Meldingen gjorde også nærmere rede for sektorenes fellestrekk og utviklingstrekk som så ut til å føre sektorene enda tettere sammen. Disse ble sammenfattet å være som følger:

- Alle sektorene forvalter materiale som fungerer som informasjons- og kildegrunnlag for historisk kunnskap og for dagsaktuelle tilstander. Til dels er det også overlappende materiell- og samlingstyper mellom institusjoner på tvers av sektorene.
- Innenfor alle sektorene blir det arbeidet systematisk med dokumentasjon. Det innebærer bevisste holdninger til det å velge ut det materialet som skal samles eller tas inn. Sikring av kilde- og informasjonsmaterialet står også sentralt.
- Informasjonsbehandling er viktig for alle sektorene. Flere problemstillinger som har å gjøre med informasjons- og kommunikasjonsteknologi er enten felles eller mer eller mindre likeartet, selv om det også her vil være klare forskjeller som ikke må stikkes under en stol. Datastandard og informasjonsarkitektur er likevel viktige stikkord for alle sektorene, og det er fellesinteresser som strekker seg fra konvensjonell mikrofilming, via ordinære databaser og informasjonsnettverk til digitalisering av tekst, foto, lyd og levende bilde.
- Bindingene til utdannings- og forskningssektoren er sterke for alle tre sektorer. Universitet og høyskolene er en av de sentrale brukergruppene av materialet i Arkivverket, nasjonale bibliotekinstitusjoner og andre fag- og forskningsbibliotek. Formidlingsaktivitet ved store og små museum over hele landet er rettet mot skoleverket.
- Formidlingsarbeidet bygger i stor grad på en tradisjonell folkeopplysningsideologi. Særlig gjelder dette museene og

folkebibliotekene, men også i økende grad arkivene. Siden alle tre sektorer har kunnskaps- og informasjonsformidling som arbeidsfelt, har de også et kontinuerlig behov for å evaluere hvilke formidlingsformer og -metoder som de er best tjent med.

- Sett fra et brukersynspunkt har det mindre å si hvilken institusjonstype som kan formidle informasjon om et definert tema, og i praksis vil ofte tilfang fra både arkiv, bibliotek og museum være nødvendig for å kunne skape en integrert forståelse av en problemstilling.

Abm-meldingen varslet at Kulturdepartementet, i nært samarbeid med de involverte fagmiljøene og delsektorene, ville sette i gang en utredningsprosess med tanke på å etablere ABM-utvikling – Kulturdepartementets samordningsorgan for arkiv, bibliotek og museum.

Departementet argumenterte for at det ville være bedre å etablere et nytt fellesorgan fremfor å etablere samarbeidskonstellasjoner mellom de eksisterende virksomhetene som hadde et samordnings-, utviklings- og/eller forvaltningsansvar innenfor de tre sektorene. Slik ville strategitenkning og utviklingsarbeid kunne skje innenfor én og samme organisasjon og ikke bare være et samhandlingstema mellom separate organisasjoner.

Departementet foreslo at daværende Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling skulle inngå i det nye organet, men det skulle vurderes om også andre virksomheter skulle integreres.

Da Stortingets familie-, kultur- og administrasjonskomité behandlet meldingen, ga den sin støtte til å utrede grunnlaget for etableringen av et fellesorgan, og komiteen la til grunn at alle de tre sektorene skulle likestilles med hensyn til fagkompetanse i et eventuelt organ. I sine merknader viste komiteen til Skredeutvalgets utredning (NOU 1991:14) som foreslo å slå sammen Statens bibliotektilsyn (underlagt Kulturdepartementet) og Riksbibliotekjenesten (underlagt Kirke-, Utdannings- og forskningsdepartementet), og til at Universitets- og høgskolerådet i sitt høringssvar til Mjøs-utvalget hadde foreslått å avvikle Riksbibliotekjenesten. Komiteen ba derfor Regjeringen ved sine ansvarlige departementer på bibliotekområdet i fellesskap drøfte hvordan en helhetlig løsning kunne sikres på dette feltet.

I stortingsmeldingen om kvalitetsreform av høyere utdanning ble det derfor vist til abm-meldingen, og Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet (KUF) uttrykte at de fant det naturlig at Universitets- og høgskolerådet ble involvert i Kulturdepartementets utredningsarbeid.

Da Stortingets kirke-, utdannings- og forskningskomité behandlet meldingen, merket den seg at Regjeringen og et enstemmig Storting ønsket et nytt organ under Kulturdepartementet - ABM-utvikling. Den var enig i at det var viktig å få til mer samhandling og tettere samarbeid på dette området, og for å sikre en helhetlig løsning på bibliotekområdet, forutsatte den at Regjeringen foretok en rask sammenslåing av Statens bibliotektilsyn og Riksbibliotekjenesten

På denne bakgrunn ble det foreslått å opprette et nytt tverrsektorielt og departementsovergripende organ for arkiv, bibliotek og museer med utgangspunkt i de tre eksisterende organene Statens bibliotektilsyn, Riksbibliotekstjenesten og Norsk museumsutvikling. Dette skulle legge grunnlaget for å arbeide frem helhetlige løsninger uavhengig av departementsgrenser for hele abm-feltet.

3.2 Mål gitt av overordnet myndighet

Verken ABM-meldingen eller St.prp. nr. 1 (2001-2002) definerer klare mål for ABM-utvikling. Stortingsmeldingen redegjør imidlertid for hvilke mål og prinsipper som vil legges til grunn for en langsiktig oppgradering og utvikling av arkiv, bibliotek og museum:

- Det skal legges til rette for at arkiv, bibliotek og museum i sterkere grad enn i dag skal fungere som en samhandlende sektor, samtidig som delsektorene skal kunne videreutvikle sine spesialfunksjoner på en god måte.
- Det skal hele tiden arbeides for en rasjonell organisering av de statlige samordnings-, stimulerings- og forvaltningsoppgavene, gjerne på tvers av innarbeidede skillelinjer.
- Med utgangspunkt i et brukerperspektiv vil det bli stimulert til mer samarbeid og samordning både på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Dette gjelder innenfor de enkelte sektorene, og i økende grad mellom sektorene etter hvert som teknologiske og faglige forutsetninger ligger til rette for det.
- Det skal legges vekt på å få til en funksjonell og formålstjenlig fordeling av arbeidsoppgaver mellom statlig og regionalt/lokalt forvaltningsnivå.
- Hovedprinsippet for den statlige satsingen skal være å utvikle rammevilkår som fremmer en generell kompetanse- og standardheving på varig basis, eventuelt kombinert med målrettede, tidsavgrensede utviklings- og stimulerings tiltak.
- Bedre og lettere tilgang til materiale og tjenester i arkiv, bibliotek og museum krever at det blir lagt større vekt på ordening og tilrettelegging av det samlede materialet. Her vil en mer målrettet bruk av IKT være et hovedinstrument. Målet må være at IKT-baserte løsninger etter hvert skal erstatte eksisterende manuelle ordninger, ikke komme i tillegg til det eksisterende.
- Utvikling av bedre tjenester i et samlet arkiv-, bibliotek- og museumsfelt vil kreve tiltak som fremmer etterutdanning med vekt på IKT og samfunnskontakt.

Da Stortinget vedtok å etablere ABM-utvikling, ble det bestemt at virksomheten skulle være operativ fra 1. januar 2003. Til arbeidet med etableringen ble det utarbeidet en prosjektbeskrivelse, se vedlegg 3. I tillegg til at denne la rammer for forberedelsesarbeidet omfattet den også et kapittel kalt "Skisse av det nye organet". Her ble mål for virksomheten nærmere beskrevet, og kort oppsummert skulle ABM-utvikling i henhold til prosjektbeskrivelsen

- profilere seg som et strategisk utviklingsorgan for abm-feltet
- bidra til å sikre brukerne en optimal nytteverdi av sektorenes samlinger

- gripe fatt i nye utfordringer og muligheter som følge av den elektroniske informasjonsteknologien
- legge vekt på nasjonale hensyn, men også fremme tiltak av regional og lokal karakter
- fremme samordning og samarbeid mellom arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet, men ikke slik at det går på bekostning av delsektorenes faglige egenart og samlingenes spesifikke funksjoner
- ha et særlig nært samarbeid med Riksarkivaren og Nasjonalbiblioteket og tilpasse egen virksomhet i forhold til oppgavene som tillegges disse etatene

Det fremgikk av prosjektbeskrivelsen at den overordnede funksjonen for ABM-utvikling ville være å ivareta et overgripende utviklings- og koordineringsansvar for hele abm-sektoren, men at Kultur- og kirkedepartementet (KKD) som overordnet myndighet også skulle kunne pålegge virksomheten andre oppgaver som tilskuddsforvaltning og tilsynsfunksjoner.

Den 6. mars i 2003 fastsatte KKD vedtekter for ABM-utvikling – Statens senter for arkiv, bibliotek og museum, se vedlegg 4. Paragrafene 2, 3 og 4 er formålsparagrafer og lyder som følger:

”§ 2 ABM-utvikling har til hovudoppgåve å driva aktivt, strategisk utviklingsarbeid for å samordna, effektivisera og styrkja arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet. ABM-utvikling skal setja institusjonane og sektorane betre i stand til å løysa faglege oppgåver og til å møta nye utfordringar i samfunnet og skal arbeida med heile spekteret av funksjonar innanfor arkiv, bibliotek og museum.

§ 3 ABM-utvikling skal fremja samarbeid mellom dei tre sektorane der dette framstår som formålstenleg, men skal leggja vekt på den faglege eigenarten og dei funksjonane som kvar av sektorane og dei spesifikke samlingane deira representerer. ABM-utvikling skal samarbeida fagleg med Arkivverket og Nasjonalbiblioteket og tilpassa eiga verksemd i høve til den kompetansen og dei funksjonane som desse etatane er tillagde.

§ 4 ABM-utvikling forvaltar midlar som kan nyttast både til eigeninitierte prosjekt og til å støtta tiltak i regi av andre aktørar. ABM-utvikling kan òg forvalta faste tilskotsmidlar og kan tilleggjast andre forvaltningsoppgåver. ABM-utvikling skal vera rådgjevande instans for offentlege styresmakter.”

I august 2003 la KKD frem Stortingsmelding nr. 48 (2002-2003) ”Kulturpolitikk fram mot 2014”. Her oppsummeres de viktigste tiltakene fra abm-meldingen innenfor hver av de tre delsektorene, og det informeres om status i oppfølgingsarbeidet. Det slås fast at abm-meldingen fortsatt vil være det grunnleggende referansedokumentet for arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet i årene fremover, mens innholdet presiseres og suppleres i den videre prosessen.

I den løpende styringen av virksomheten er det, som for andre statlige virksomheter, i Stortingets årlige budsjettproposisjon og i overordnet departe-

ments årlige tildelingsbrev overordnede målkrav formuleres. I samtlige tildelingsbrev til ABM-utvikling, fra 2003 og frem til og med 2008, vises det til Stortingets budsjettproposisjon, og mesteparten av kapitlet ”skisse av det nye organet” i prosjektbeskrivelsen til etableringsarbeidet i 2002 gjengis, jf. tidligere omtale. Dette gjøres under kapiteloverskriften ”Mål, utfordringer og satsingsområder”.

Først i tildelingsbrevet i 2007 formuleres det spesifikke målkrav utover det som lå til grunn for etableringen av virksomheten, men selv i tildelingsbrevet for 2007 og 2008 er de spesifikke målkravene få, og først og fremst knyttet til sektorovergrepene mål Regjeringen har satt seg.

3.3 Egne mål og strategier

Fra og med 2007-tildelingsbrevet er det i innledningen til kapitlet om ”Mål, utfordringer og satsingsområder” tatt med følgende målsetting:

”For ABM-utviklings virksomhet er hovedmålsettingen å styrke arkiv, bibliotek og museum som aktive og aktuelle samfunnsinstitusjoner.

Med fokus både på tverrfaglige og sektorspesifikke utfordringer skal virksomheten fremme:

- læring, kunnskaps- og kulturformidling
- utvikling av digitalt innhold og tjenester
- utvikling og sikring av samlinger
- samhandling og nytenking”

Denne målformuleringen bygger på ABM-utviklings selvdefinerte hovedmål vedtatt av styret i mai 2006.

Gjeldende virksomhetsvisjon er ”*Kunnskap og opplevingar for alle*” og verdigrunnlag er ”*ABM-utvikling bygger verksemda på ytringsfridom, mangfald, dialog og toleranse*”.

Interimsstyret, jf. kap 3.1, behandlet et strateginotat for ABM-utvikling som ble førende for virksomheten i oppstartsåret 2003.

Senere har styret for ABM-utvikling utarbeidet to strategiske plandokumenter:

- Strateginotat for 2004 – 2006
- Strategisk plan for 2007 – 2010

I tillegg til de strategiske plandokumentene har det vært utarbeidet interne arbeidsplaner.

I gjeldende strategi er det definert en målsetting og konkretisert oppgaver til hvert av de fire prioriterte arbeidsområdene i hovedmålet.

I tabellen under har vi sammenholdt hvilke arbeidsområder de to strategiske plandokumentene har prioritert. Som naturlig er, varierer ordlyden noe selv der hvor meningsinnholdet i hovedsak er det samme. I de fire første arbeidsområdene som listes i tabellen har vi valgt å bruke ordlyden fra

strategien for 2007 – 2010. De øvrige er fra strateginotatet for perioden 2004-2006.

Tabell 2: Prioriterte arbeidsområder for ABM-utvikling

Prioriterte arbeidsområder	2004 - 2006	2007 - 2010
Fremme læring, kunnskaps- og kulturformidling	X	X
Fremme utvikling av digitalt innhold og tjenester	X	X
Fremme utvikling og sikring av samlinger	X ¹	X
Fremme nytenking og samhandling innenfor organisasjons- og nettverksbygging		X
Synliggjøre arkiv, bibliotek og museum sine funksjoner og roller i samfunnet	X	
Kartlegge og utvikle det regionale og lokale arkivlandskapet	X	
Utvikle ny bibliotekpolitikk som avspeiler endringer i samfunnet	X	
Heve kvaliteten til museene gjennom museumsreformen	X	

Går vi inn i arbeidsplanene finner vi at deler av innholdet i de fire siste innsatsområdene for perioden 2004 – 2006 er integrert i innsatsområdene for 2007 – 2010.

¹ Kom med som sentralt satsingsområde fra og med 2005

4 Styring og ledelse

4.1 Virksomhetsstyre

Nytilsatt direktør² for den kommende virksomheten tiltrådte i januar 2002, og et interimsstyre til å lede etableringsarbeidet ble oppnevnt kort tid etter.

Ansvars-delingen mellom interimsstyret og direktør ble trukket opp i ”Mandat for ABM-utvikling i interimsåret 2002”, se vedlegg 5.

For det ordinære styret, som ble oppnevnt for første gang i januar 2003, trekkes ansvarsdelingen mellom direktør og styre opp i virksomhetens vedtekter, se vedlegg 4.

I henhold til vedtektene skal virksomheten ledes av et styre på åtte medlemmer oppnevnt av KKD for en periode på fire år. To av medlemmene ble oppnevnt i samråd med Utdannings- og forskningsdepartementet, én i samråd med Miljøverndepartementet og to medlemmer med varamedlemmer etter forslag fra de ansatte. KKD utpeker leder og nestleder.

Funksjonstiden til det første styret gikk opprinnelig ut 31. desember 2006, men etter en anmodning fra KKD om å forlenge funksjonstiden svarte alle med unntak av én, ja til dette. Da styret ved inngangen til 2008 på nytt ble bedt om å forlenge funksjonstiden, svarte de imidlertid nei.

Sammensetningen av det første styret fremgår av tabellen under.

Tabell 3: ABM-styrets sammensetning 2003 – 2007

Navn	Stilling
Bjørn Bering, leder, (gikk ut av styret i 2004)	Byarkivar Oslo kommune
Lisbeth Tangen, nestleder - så leder (etter Bjørn Bering)	Fylkesbiblioteksjef Sør-Trøndelag fylkeskommune
Åsulv Frøysnes, nestleder (etter Lisbeth Tangen)	Høgskolen i Oslo
Elisabeth Seip	Kulturvernleder Hedmark fylkeskommune
Gunnar Urtegaard	Fylkesarkivar, Sogn og Fjordane fylkeskommune
Ingvild Øye (t.o.m. 2006)	Professor Arkeologisk institutt, Universitetet i Bergen
Tone Moseid	Seniorrådgiver ABM-utvikling
Siv Bente Grongstad	Rådgiver ABM-utvikling
Arne Skivenes (fra 2004)	Byarkivar i Bergen

² Jon Birger Østby. Han ønsket å fratre da åremålet gikk ut 12. januar 2008. Leikny Haga Indergaard fungerer til ny direktør blir tilsatt.

Det avgåtte styret har gjennomført rundt fire styremøter årlig.

I 2006 foretok Statskonsult en evaluering av organiseringen av ABM-utvikling og konkluderte bl.a. med at styret hadde en svak posisjon, bl.a. fordi departementet har direkte styringsansvar for virksomheten.

Det har imidlertid ikke blitt fattet noen beslutning om å oppheve kravet til at virksomheten skulle ha et styre, og i april i år oppnevnte KKD et nytt styre for ABM-utvikling med funksjonstid frem til 31.12.11. Også i dette styret er to medlemmer oppnevnt i samråd med Kunnskapsdepartementet og ett i samråd med Miljøverndepartementet. Se oversikten under.

Tabell 4: Nytt ABM - styre oppnevnt i april 2008

Navn	Stilling
Kari Gjesteby, leder	Direktør i Norges Bank
Arne Benjaminsen	Ekspedisjonssjef i fiskeridepartementet, Forsknings- og innovasjonsavdelingen
Anniken Thue	Direktør for kunstmuseene i Bergen
Bente Andreassen (i samråd med KD)	Bibliotekdirektør ved Universitetet i Oslo
Ola Stave (i samråd med KD)	Generalsekretær i Universitets- og høgskolerådet
Karl Kallhovd (i samråd med MD)	Seksjonssjef ved Kulturhistorisk museum i Oslo
Tone Moseid	Seniorrådgiver ABM-utvikling
Ranveig Gausdal	Seniorrådgiver ABM-utvikling

I henhold til vedtektene skal styret vedta strategiske planer og budsjett, fatte vedtak i saker av overordnet og prinsipiell karakter, se til at driften av ABM-utvikling hele tiden er i samsvar med vedtektene, relevante lover, regelverk og retningslinjer for statlig forvaltning og de retningslinjene departementet gir gjennom tildelingsbrev og andre vedtak. Styret skal også vedta budsjettforslag, årsmelding og regnskap, uttale seg i saker som departementet har spurt styret om, innstille overfor departementet ved tilsetting av direktør og være ankeorgan for tilsettingsråd.

Det er også utarbeidet nærmere retningslinjer for styret, se vedlegg 6.

4.2 Etatsstyring

ABM-utvikling skulle ha sin hovedtilknytning og få sitt basisbudsjett fra KKD, men etableringen av den tverrsektorielle virksomheten ville ikke innebære endringer i de aktuelle departementenes, KDs og MDs, sektoransvar. Dette fremgår av prosjektbeskrivelsen fra interimsåret 2002 (vedlegg X) hvor det også ble varslet at KKD ville utvikle særlige koordineringsmekanismer med KD (den gang UFD) i etatsstyringen av ABM-utvikling.

Etatsstyringen har skjedd gjennom

- foreløpige og endelige tildelingsbrev
- budsjettmøter (vår) og etatsstyringsmøter (høst)
- diverse brev

Her vår gjennomføres det et etatsstyringsmøte som omtales som budsjettmøtet. Av referatene fremgår det at disse møtene bl.a. behandler årsrapport, innværende og kommende års budsjett og langsiktige utfordringer. Fra og med budsjettmøtet i 2006 avsluttes referatet med et kapittel som lister oppfølgingspunkter.

Fra og med 2007 gjennomføres det også et møte om høsten. Dette omtales som etatsstyringsmøtet. Her behandles regnskap fra forrige år og status innværende år. En møteoversikt fremgår av tabellen under.

Tabell 5: Møteoversikt

Dato	Møte
28.05.04	budsjettmøte
07.06.05	budsjettmøte
31.05.06	budsjettmøte
30.10.06	etatsstyringsmøte
08.03.07	budsjettmøte
14.11.07	etatsstyringsmøte

Fra KKD har avdelingsdirektøren fra seksjon KU2 i Kulturavdelingen møtt på samtlige møter. Ekspedisjonssjefen for Kulturavdelingen har møtt på tre møter, og i tillegg har det deltatt fra en til fire andre medarbeidere. En representant for KD var med på etatsstyringsmøte høsten 2007, og KD ønsker heretter å delta på møtene sammen med KKD. Fra ABM-utvikling har direktøren møtt sammen med styreleder³ og avdelingsdirektør for administrasjonsavdelingen.

Av tildelingsbrevene fremgår det ikke andre krav til rapportering enn at det bes om en særskilt regnskapsrapport pr. 31. august og årsrapport innen medio februar.

I årsmeldingen presenteres virksomhetens strategi og det gis en oversikt over ABM-utvikling i tall. I den første fra 2003 redegjøres det kort for avdelingsinndelingen, og i rapporteringen fra gjennomførte tiltak skilles det mellom interne og eksterne prosjekter. Årsmeldingenes omtale av utviklingstiltak har gradvis blitt mer omfattende, men det skilles ikke lenger mellom interne og eksterne prosjekter. Nå sorteres de i henhold til strategiens satsingsområder. Omtale av avdelingene er utelatt.

Riksrevisjonen har tidligere hatt merknader til at målkravene i tildelingsbrevene ikke har vært i samsvar med virksomhetens strategier. Dette er det nå ordnet opp i.

³ Med unntak av i 2003 og 2007

5 Rammebetingelser og arbeidsformer

5.1 Økonomiske ressurser

Bevilgningen til virksomhetens drift har ligget på et jevnt nivå rundt 50 millioner kroner årlig. Bevilgningen til prosjektmidlene har variert, jf. kap. 7.1. Den har også økt, men ikke i samme utstrekning som det ble lagt opp til i abm-meldingen.

I ABM-meldingen s. 119 står det: "Etter ein femårig opptrappingsplan vil dei skisserte fellestiltaka innebære ei årleg løyving på 74 mill kr utover noverande nivå." Den varslede økningen er, som det vil fremgå av tabellen under ikke fulgt opp selv om stortingskomiteen stadig har påpekt at ABM-utvikling burde ha mer prosjektmidler.

Tabell 6: Regnskap fra ABMs årsmeldinger (tall i millioner kroner)

	2003	2004	2005	2006	2007
Prosjektmidler ⁴	25,4	29,4	29,5	31,8	39,6
Lønn	24,7	28	29,9	31,3	30,7
Reiser og konf.	3,5	4,4	3,6	4,2	3,9
Lokaler	4,4	5,1	3,9	7,5	7,8
Trykkekostnader	2	0,9	1,4	1,3	1,3
Kunngjøringer	0,5	0,3	0,2	0,5	0,6
Porto	0,5	0,5	0,5	0,6	0,7
Telefon	0,4	0,4	0,3	0,3	0,2
Konsultenttj.	2,7	4,7	2,4	1,6	1,4
Andre adm. utg.	6,2	5	3,2	4,4	3,1
It-utstyr, inventar			2	1,9	0,9
Tj. Bok og bibli.		1,3	1	0,9	
Sekr. Kult.skoles			1,2	1,2	0,9
SUM	70,3	80	79,1	87,5	91,1

Økningen fra 2006 skyldes at det er innspart 4,1 mill på drift som er overført til prosjekter, virksomheten mottok 3 mill ekstra øremerket digitalisering på museumsfeltet og den fikk en økt budsjettramme på 1, 6 mill som i sin helhet er brukt til å styrke prosjektsatsingen.

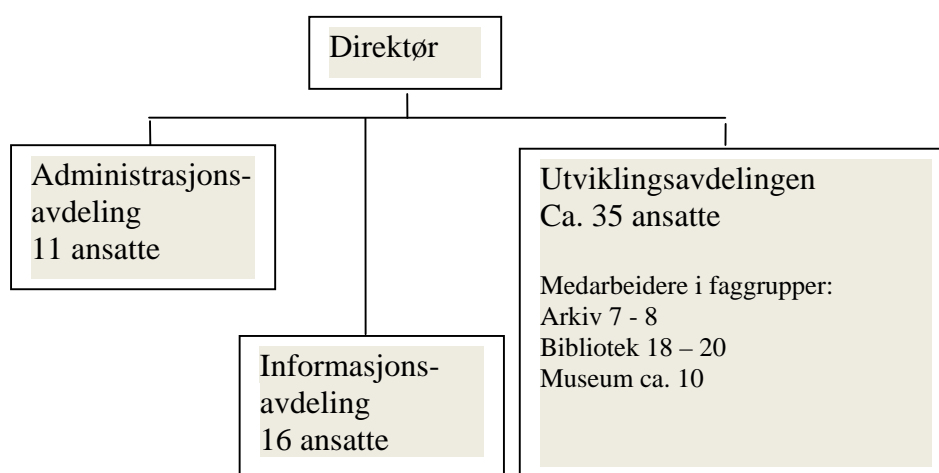
Neste tabell viser utviklingen av tilskuddsmidlene fra 2004 og frem til i dag, jf. kap. 6.1.

5.2 Stillinger og intern organisering

Ved etableringen av ABM-utvikling skulle det ut av rundt 35 stillinger fra to bibliotekorganer og rundt 18 stillinger fra ett museumsorgan og 8 stillinger knyttet til prosjektet Kulturnett Norge skapes et fellesorgan som også skulle dekke arkivfeltet uten at det ble for stor ubalanse mellom de tre sektorene.

⁴ Regnskapstallene for prosjektmidlene er hentet fra årsrapporten som leveres KKD

Det ble også forutsatt at virksomheten på øverste nivå under direktøren skulle organiseres etter funksjonelle og ikke sektorspesifikke kriterier, jf. prosjektbeskrivelsen fra 20002. Dette førte til at virksomheten fikk en administrasjonsavdeling, en informasjonsavdeling og en stor utviklingsavdeling med tre faggrupper for hhv. arkiv, bibliotek og museum. Denne avdelingen fikk tre sidestilte ledere, hvor lederne hadde personallederansvaret for medarbeiderne i hver sin faggruppe, mens prioriteringer og saker som gjaldt hele avdelingen måtte besluttes i fellesskap.



Figur 1: Opprinnelig organisering med antall medarbeidere fra 2006

Statskonsults evaluering av organiseringen i ABM-utvikling viste en gjennomgående misnøye med den funksjonelle organiseringen og den tredelte ledelsen i utviklingsavdelingen.

I 2007 ble det derfor foretatt en omorganisering, og virksomheten har i dag følgende avdelinger:

- Administrasjonsavdelingen 10 medarbeidere
- Informasjonsavdelingen 5 medarbeidere
- Avdeling for arkivutvikling 7 medarbeidere
- Avdeling for bibliotekutvikling 17 medarbeidere
- Avdeling for museumsutvikling 13 medarbeidere
- Avdeling for digitalt ABM 10 medarbeidere

I tillegg lønner virksomheten to tidligere direktører (fra Statens bibliotektilsyn og Riksbibliotekstjenesten) som ikke har arbeidsoppgaver for ABM-utvikling og som rapporterer direkte til hvert sitt departement. Disse stillingene er med på stillingsoversikten på nedenfor.

Tabell 7: Antall ansatte i ABM-utvikling

Ansatte	2003	2004	2005	2006	2007
Fast	57	62	65	64	64
Midlertidige, vikarer og prosjekt	7	4	5	4	7
SUM	64	66	70	68	69

5.3 Team- og prosjektarbeid

I tillegg til at oppgaver løses i linjen, ivaretas oppgaver også av team, arbeidsgrupper og tidsavgrensede prosjekter på tvers av avdelingsgrensene. Egendefinerte sektorovergrepene tiltak med midler fra prosjektmidlene blir ofte organisert i prosjekter, mens mer varige oppgaver som involverer samtlige tre delsektorer ivaretas av team og arbeidsgrupper.

I 2008 er det etablert team for arbeid med:

Digitalt ABM

Internasjonal virksomhet

Tverrfaglige arbeidsgrupper:

Kulturminneåret

Minoriteter og kulturelt mangfold

Statistikk

Opphavsrett og personvern

Universell utforming

Formidling og samlingsforvaltning er store oppgaver som følges opp av flere arbeidsgrupper eller prosjekter.

5.4 Samarbeid med eksterne

Det foregår et utstrakt samarbeid med eksterne aktører. Det samarbeidet kan ha ulike former fra samarbeid om konkrete tidsavgrensede utviklingstiltak med bevilgninger fra prosjektmidlene til regelmessige, ofte årlige, kontaktmøter eller samlinger med ulike aktører. I tillegg knyttes det mye kontakt gjennom ulike kurs- og seminarvirksomhet i ABM-utviklings eller andre aktørers regi.

I tillegg til løpende bilateral møtevirksomhet har ABM-utvikling halvårlige møter med

- Sametinget
- Interesseorganisasjonene Norges museumsforbund, Norsk bibliotekforening og Landslaget for lokal- og privatarkiv. (ABM-utvikling er fast observatør på møter i UHRs bibliotekutvalg)
- Riksarkivet
- Nasjonalbiblioteket og de fire store universitetsbibliotekene
- De nordiske nasjonalbibliotekene og direktørene for de nasjonale fagbibliotekmyndigheter

Følgende aktører holder de årlige møter med:

- Statistisk sentralbyrå
- Norsk kulturråd og Riksantikvaren
- BIBSYS
- Fylkesbibliotekene
- Fag- og forskningsbibliotekene
- De nordiske direktørene for folkebibliotekmyndighetene
- Bibliotekledere for både fag- og folkebibliotek
- Felles møte med fylkeskommunene
- de enkelte fylkene om museumsreformen

6 Samarbeidspartnere og brukere

ABM-utvikling har relasjoner til alle fylkeskommuner, flere kommuner, interesseorganisasjoner og til et stort antall offentlige og private aktører på abm-feltet. Å skille mellom hvem av disse som er samarbeidspartner eller bruker er vanskelig. Ofte er de begge deler. For eksempel vil mottakere av prosjektmidler være både bruker og samarbeidspartner når ABM-utvikling deltar i prosjektet.

I dette kapittelet vil vi presentere de mest sentrale brukerne og samarbeidspartnere.

6.1 Brukere

Med brukere mener vi hvem ABM-utvikling er til for. ABM-utvikling er et utviklingsorgan for abm-sektoren, følgelig er det alle aktørene i denne sektoren som er virksomhetens brukere. Disse aktørene kan være statlige eller stiftelser med statlige driftsmidler, fylkeskommunale, kommunale eller private. Antallet ligger på godt over tusen. I vedlegg 7 presenteres forenklete grafiske fremstillinger av de tre sektorene.

Statlige

Av sentrale statlige brukere har ABM-utvikling innenfor

- Arkivsektoren: statsarkivene som sammen med Riksarkivet utgjør Arkivverket
- Biblioteksektoren: Nasjonalbiblioteket og universitets- og høgskolebibliotekene, fengselsbibliotekene og Norsk lyd- og blindeskriftbibliotek,
- Museumssektoren: Universitetsmuseene, Arkeologisk museum i Stavanger og etatsmuseene

Fylkeskommunale og kommunale

Det skal være et fylkesbibliotek i hver fylkeskommune og folkebibliotek og skolebibliotek i kommunene, så alle fylkeskommuner og kommuner er presumptive brukere av ABM-utvikling. Alle fylkeskommuner og kommuner er offentlige virksomheter og har ifølge arkivloven et ansvar for å dokumentere sin virksomhet, følgelig er de alle også arkivaktører. De fleste av disse har etablert arkivinstitusjoner som ivaretar bevaring og formidling av arkivene, og de samarbeider også med privatarkiv. Noen museer er fylkeskommunale eller kommunale virksomheter og noen er interkommunale selskaper.

Private

En del av fag/spesialbibliotekene eies og drives av private virksomheter som forskningsstiftelser, museer eller bedrifter. Den sektoren som har flest private aktører er museumssektoren. Av de rundt 100 museene som mottar statlig driftstilskudd er over åtti stiftelser eller selskaper i privat eie. Den sektoren som har flest private aktører er museumssektoren. Av de rundt 100 museene som mottar statlig driftstilskudd er over åtti stiftelser eller selskaper i privat eie. De fleste museer er i dag organisert som stiftelser. Andre er eiet av foreninger og noen få er organisert som aksjeselskap. Noen tidligere statlige museer, slik som

Nasjonalmuseet for kunst, arkitektur og design og Norsk bergverksmuseum, er også omgjort til stiftelser hvor driftsmidlene i sin helhet er dekket av staten.

Det finnes også en rekke private arkiv, med Arbeiderbevegelsens Arkiv og Bibliotek som det klart viktigste. Av det samlede antall hyllemeter med privatarkiv (fra personer, organisasjoner og bedrifter) i norske bevaringsinstitusjoner, som ble registrert i ABM-utviklings kartlegging, ble ca. ¼ oppbevart i museene. Private bibliotek finnes i organisasjoner og private museer.

6.2 Samarbeidspartnere

Med samarbeidspartnere mener vi aktører som gjennom samarbeid hjelper ABM-utvikling i å nå sine mål.

Statlige forvaltningsorgan

Arkivverket er en statlig etat som består av Riksarkivet, åtte statsarkiver og Samisk arkiv. Riksarkivet med statsarkivene er operative arkivbevarende institusjoner for all statlig virksomhet, sentralt og regionalt. Riksarkivaren er arkivverkets leder og ivaretar fagmyndighet i henhold til Arkivloven.

Nasjonalbiblioteket er et operativt bibliotek med lovpålagte oppgaver i følge lov om pliktavlevering. Det har ingen myndighet over andre bibliotek, men yter tjenester til disse som fjernlån fra depotbiblioteket, utarbeiding av nasjonalbibliografiene m.m.

Norsk Kulturråd har som hovedmål å stimulere det profesjonelle kunstlivet, styrke kulturvernet og gjøre kunst- og kulturverdier tilgjengelige for så mange som mulig. Kulturrådets hovedoppgave er å forvalte Norsk kulturfond og behandler hvert år et svært stort antall søknader til ulike kunst- og kulturformål

Riksantikvaren, direktoratet for kulturminneforvaltning, er Miljøverndepartementets rådgivende og utøvende faginstans for forvaltning av faste kulturminner og kulturmiljøer. Riksantikvaren har ansvar for at den statlige kulturminnepolitikken blir gjennomført, og har i denne sammenheng et overordnet faglig ansvar for den regionale kulturminneforvaltningens arbeid med kulturminnevern.

Utdanningsdirektoratet har ansvaret for utviklingen av grunnskole og videregående opplæring og har samarbeidet med ABM-utvikling om skolebibliotek og den Kulturelle Skolesekken.

Norges Forskningsråd har ansvar for å øke kunnskapsgrunnlaget og fremme grunnleggende og brukerstyrt forskning og innovasjon. Norges forskningsråd og ABM-utvikling samarbeidet om utviklingen og etableringen av regionale vitensentre i Norge

Fylkeskommuner og kommuner

Fylkeskommunenenes administrasjon ved ansvarlige for arkiv, bibliotek og museum. Alle fylker og de fleste kommunene har tilskuddsansvar for museer.

Interesseorganisasjonene

Landslaget for lokal- og privatarkiv (LLP) er en landsdekkende organisasjon for institusjoner som arbeider med bevaring og formidling av arkiver etter private og offentlige rettssubjekter. Landslaget organiserer de fleste arkivinstitusjonene i landet, også flere av arkivverkets institusjoner. Ved utgangen av 2006 hadde LLP 148 medlemmer, fordelt på kommunale, interkommunale, fylkes-kommunale og statlige arkivinstitusjoner, museer, biblioteker, kommuner, bedrifter, historielag og privatpersoner. I sekretariatet arbeider det en person på deltid. LLP mottar årlig kr 202 000 i driftsstøtte over Kultur- og kirke departementets budsjett. LLP har også mottatt prosjektmidler fra ABM-utvikling.

Norsk Bibliotekforening (NBF) er en fri, uavhengig landssammenslutning, som har til formål å fremme utviklingen av bibliotek-, dokumentasjons- og informasjonsvirksomhet, med medlemmer fra biblioteker, skoler, institusjoner og enkeltpersoner. For tiden har Norsk Bibliotekforening (NBF) ca 3.200 medlemmer, hvorav ca 2.100 er personlige medlemmer. Alle personlige medlemmer i yrkesorganisasjonen Norsk Fagbibliotekforening (NFF) er kollektivt tilsluttet foreningen. NBFs organisasjon er bygd opp av lokalavdelinger og spesialgrupper. Sekretariatet har i dag åtte ansatte. NBF mottar årlig kr 200.000 over Kultur- og kirke departementets budsjett og har også mottatt prosjektmidler fra ABM-utvikling.

Norges museumsforbund (NMF) er en interesseorganisasjon for museumspolitisk arbeid og faglig utvikling. NMF har 187 institusjonsmedlemmer og 236 personlige medlemmer, og er åpent for alle typer museer. Virksomheten bygger på frivillig innsats og drives gjennom et styre, 6 fagseksjoner og styreoppnevnte utvalg og komiteer. Inntil årskiftet var det 2,8 årsverk i NMFs sekretariat. Dette er etter årsskiftet utvidet til 3,3 årsverk. Det ble bevilget kr 1 174 000 over statsbudsjettet til drift av NMF for 2007. NMF har også mottatt prosjektmidler fra ABM-utvikling.

Universitets- og høgskolerådet (UHR) er et samarbeidsorgan for institusjonsakkrediterte høgskoler, vitenskapelige høgskoler og universiteter, og skal bidra til å utvikle og fremme forskning og høgre utdanning innen en nasjonal forsknings- og utdanningspolitikk. 38 statlige UH institusjoner og 5 private er medlemmer i UHR i 2008. UHR har egne utvalg for forsknings-, utdannings- og administrasjonsspørsmål, samt et biblioteksutvalg og et museumsutvalg. Dessuten har UHR 14 fagstrategiske enheter og 38 nasjonale fagråd for nasjonal koordinering. UHR finansieres av medlemsavgifter og mottar driftsstøtte over KDs budsjett. UHR har ikke mottatt prosjektmidler fra ABM-utvikling.

Systemleverandører

KulturIT ANS er etablert av Maihaugen på Lillehammer og Norsk Folkemuseum i Oslo i samråd med ABM-utvikling. Selskapet er en sammenslåing av Museenes IT Drift (MID) og Museenes Data Tjeneste (MDT). Målet for selskapet er å utvikle museumsfaglige systemer som Primus, internettløsninger som Primus WEB, intranett, hjemmesider, og

utstillingssystemer som touch-skjerm løsninger. KulturIT har 10 – 12 ansatte og drifter flere museer på nett. KulturIT mottar prosjektstøtte fra ABM-utvikling.

Stiftelsen Asta ble opprettet i 1995 av Landslaget for lokal- og privatarkiv (LLP) i samarbeid med Riksarkivaren. Stiftelsen har ansvar for å videreutvikle og distribuere arkivinformasjonssystemet Asta, som er en felles nasjonal standard for registrering, distribusjon og fremfinning av arkivdata og laget for historiske / ikke-aktive arkiver. Stiftelsen mottar årlig støtte fra KKD til utviklingen av programvaren. ABM-utvikling har også vært en viktig økonomisk støttespiller i utviklingen av den siste versjonen av Asta.

Biblioteksystemer AS ble startet i 1988 og leverer Norges største biblioteksystem regnet i utlån og bestand hos kundene, Bibliofil. De tilbyr også en søkeløsning: Samsøk®, som tillater søking i flere databaser fra ulike leverandører samtidig.

Bibliotekenes IT-senter AS (Bibits) er den største IT-leverandøren på det norske bibliotekmarkedet i dag, med nærmere 2000 installasjoner av sine to utfyllende biblioteksystemer, Mikromarc og ALEPH.

BIBSYS er en sentral leverandør av produkter og tjenester til institusjoner i Universitets- og høgskolesektoren, andre forskningsinstitusjoner, forvaltingsinstitusjoner og Nasjonalbiblioteket. BIBSYS er et statlig forvaltningsforetak under KD og administrativt organisert som en enhet under Norges teknisk- naturvitenskapelige universitet. BIBSYS tilbyr enkel tilgang til bibliotekenes ressurser gjennom flere søkemuligheter og enkle låne- og bestillingsfunksjoner.

Nordiske og internasjonale organisasjoner

Globalt:

- *IFLA (International Federation of Library Associations and Institutions)* er den største og viktigste internasjonale bibliotekorganisasjonen med medlemmer i 155 land. IFLA er en uavhengig organisasjon som arbeider for å fremme bibliotek og informasjonstjenester. ABM-utvikling deltar i flere av fagkomiteene og gir reisestøtte til norske medlemmer som har verv i IFLAs komiteer.
- *ISO (International Organisation for Standardisation)* arbeider med standarder på bibliotekområdet. ABM-utvikling er representert i flere av de tekniske komiteene i ISO.
- *ICOM (International Council of Museums)* er verdensorganisasjonene for museer. ABM-utvikling deltar i flere av ICOMs fagkomiteer. ABM-utvikling gir også driftsstøtte til den nasjonale komiteen - Norsk ICOM.
- *ICA (International Council on Archives)* er den internasjonale arkivorganisasjonen og ABM-utvikling har gitt stimuleringsmidler for å få en sterkere aktiv norsk deltakelse.

Europa:

- *NAPLE (National Authorities on Public Libraries in Europe)* er den europeiske organisasjonen for nasjonale bibliotekmyndigheter på folkebibliotekområdet.

- *LIBER (Ligue des Bibliothèques Européennes de Recherche)* representerer og fremmer interessene til de europeiske forskningsbibliotekene.
- Utviklingen av et Europeisk digitalt bibliotek som omfatter materiale fra arkiv, bibliotek og museer er en hovedsatsning i EU-kommisjonens strategi for informasjonssamfunnet i 2010. Et av prosjektene som skal bidra til det europeiske biblioteket er *European Digital Library net (EDLnet)* hvor ABM-utvikling deltar.
- *Østersjøsamarbeidet* Samarbeid om vern av kulturarv initiert av kulturdepartementene i landene rundt Østersjøen. Sammen med Riksantikvaren representerer ABM-utvikling Norge i dette arbeidet.

Norden:

- *De nordiske bibliotekdirektører* på folkebibliotekområdet har et fast samarbeid med årlige møter som går på omgang mellom de fem landene. Direktørgruppen er også styringsgruppe for det engelskspråklige tidsskriftet, og ABM-utvikling deltar også i redaksjonskomiteen
- *SPLQ (Scandinavian Public Library Quarterly)*
- *NORON* er et kontakt- og samarbeidsforum for nasjonalbibliotekarene og bibliotekdirektørene i de fem nordiske landene
- ABM-utvikling tok initiativ til en samling for *de nordiske museumsmyndighetene* i 2007, og det var enighet om å følge opp med en årlig samling for disse.

7 Forvaltningsoppgaver

ABM-utvikling overtok flere forvaltningsoppgaver fra de tidligere virksomhetene og nye har blitt pålagt dem etter hvert. Enkelte oppgaver, som arbeidet med museumsreformen, ligger i grenselandet mellom forvaltning og utvikling. Å redegjøre for oppgavene er utfordrende fordi en god forståelse av dem krever kunnskap om tre store sektorer med ulik organisering og mange aktører og hvor graden av statlig involvering og regulering varierer. Som evalueringsoppdraget legger opp til, gir vi en kort presentasjon av de mest sentrale forvaltningsoppgavene, mens vi presenterer arbeidet med museumsreformen noe mer i dybden.

7.1 Sentrale forvaltningsoppgaver

Tilskuddsforvaltning

ABM-utvikling forvalter diverse tilskudd, jf. tabellen under. Fra og med 2007 dreier dette seg om 78-poster til ymse faste tiltak på kapitler for bibliotek, museum og arkiv.

Frem til og med 2006 sto ABM-utvikling selv for fordelingen av tilskuddsmidlene, mens fordelingen fra og med 2007 gjøres i forbindelse med Stortingets budsjettbehandling og fremgår av vedlegg 2 i budsjettproposisjonen. ABM-utviklings innflytelse på fordelingen av midlene ligger etter 2007 i deres mulighet til å gi innspill til KKD i forbindelse med budsjettarbeidet.

Tabell 8: Tilskuddsbevilgninger 2003 – 2008 i tusen kroner

Formål	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ymse faste tiltak arkiv	172	179	183	187	194	202
Ymse faste tiltak bibliotek	31 823	31 288	31 945	37 884	41 849	48 527
Ymse faste tiltak museum	22 598	23 357	23 646	22 138	22 980	23 968
Museumsnettverk		27 721	24 206	6 446		
Seilskuter	10 000	7 343				
TOT	64 593	89 888	79 980	66 655	65 023	72 697

Kilde: Tildelingsbrev

Museer som ennå ikke hadde funnet sin plass innenfor en konsolidert museumsstruktur mottok i 2003 statlige midler via fylkeskommunene. Slike midler ble bevilget frem til og med 2006, men fra 2004 via ABM-utvikling, jf. formålet museumsnettverk i tabellen ovenfor.

Den kulturelle skolesekken fikk nasjonale prosjektmidler som ble saksbehandlet av ABM-utvikling og Norsk Kulturråd i 2004-2005, deretter er alle slike midler kanalisert gjennom fylkeskommunene. Drift av sekretariatet for Den kulturelle skolesekken dekkes fortsatt over AMB-utviklings driftsbudsjett.

Over KKD's budsjett bevilger også Stortinget driftstilskudd til en rekke av ABM-sektorens virksomheter. De statlige får sine driftstilskudd i sin helhet fra staten, mens driftstilskudd til region- og landsdelsinstitusjoner fordeles mellom de offentlige tilskuddspartene etter en fastsatt fordelingsnøkkel. Ved driftstilskudd til museumsformål dekker staten inntil 60 prosent mens minst 40 prosent må dekkes av fylkeskommune og/eller kommune. Driftstilskuddene i KKD's budsjettproposisjon forvaltes av departementet selv, men ABM-utvikling, har utarbeidet et elektronisk skjema for budsjettsøknad og økonomi-rapportering for museer som mottar statlige driftstilskudd fra KKD. Disse sendes ABM-utvikling som kvalitetssikrer informasjonen før den sendes videre til KKD.

ABM-utvikling er en del av norsk litteraturpolitikk og forvalter distribusjon og formidling av de statlige innkjøpsordningene for litteratur og musikk til landets biblioteker.

Etaten er også tillagt et ansvar for å informere om økonomiske støtteordninger fra europeiske og nordiske programmer (spesielt EU/EØS-området og Nordisk råd) og stimulerer til aktiv norsk deltakelse.

ABM-utvikling blir i tillegg løpende bedt om å uttale seg om søknader til andre tilskuddposter som forvaltes av departementet, som for eksempel midler til bygninger og byggeprosjekter. Det er en spesielt tett dialog mellom ABM-utvikling og KKD om museumssaker.

Statistikkarbeid

ABM-utvikling samler inn og bearbeider ABM-statistikk og presenterer denne i årlige publikasjoner. Til det løpende arbeidet med utforming og vurdering av statistikken har ABM-utvikling etablert rådgivende grupper med representanter fra SSB, fylkeskommunene og ulike brukergrupper.

Museene er som mottakere av statstilskudd pålagt å rapportere og levere statistikk. Arkiv og bibliotek mottar ikke statstilskudd, men bibliotekene må levere statistikk i henhold til forskrift i bibliotekloven⁵ pga. bibliotekvederlag til forfattere o.l.

ABM-utvikling har utarbeidet registreringsskjemaer for folkebibliotekene og fag- og forskningsbibliotek. ABM-utvikling innhenter statistikk for folkebibliotekene via fylkesbibliotekene og direkte fra skolebibliotek og fag- og forskningsbibliotekene. ABM-utvikling foretar også en første kvalitetskontroll på innrapporteringen før materialet oversendes til SSB for videre behandling.

Bibliotekstatistikken omhandler bl.a. bibliotekenes virksomhet (utlån og andre tjenester for publikum) og rammebetingelser (økonomi, personale, bok- og annen mediebestand, lokaler og åpningstider). Nye digitale tjenester har ført til en rekke endringer i innhenting av 2007- og 2008-statistikken.

⁵ Forskrift 1987-02-01 om bibliotekstatistikk

Museumsstatistikken skal gi et godt bilde av norske museer og samlinger, og svarene skal gi informasjon både om aktivitet og mangel på aktivitet. Statistikken omfatter alt fra de store universitetsmuseene til små bygdetun. Museene er ikke, som bibliotekene, pålagt å avlevere statistikk, men svarprosenten er likevel høy. De som ikke avgir statistikk, blir strøket av museumslisten. SSB publiserer museumsstatistikk, og ABM-utvikling publiserer en mer utførlig statistikk fra de samme dataene. ABM-utvikling har bidratt til at dataene fra budsjettsøknadene og økonomirapporteringene, som går via dem til KKD, kan gjenbrukes.

Det har tidligere ikke vært innhentet statistikk for en samlet arkivsektor i Norge. Etter at ABM-utvikling gjennomførte en nasjonal arkivkartlegging har virksomheten satt i gang arbeidet med statistikkinnhenting også for denne sektoren. I samarbeid med en bredt sammensatt referansegruppe er det utarbeidet et innrapporteringsskjema. Disse er sendt ut i 2008 for innhenting av statistiske data for 2007. Arkivstatistikken vil bli et virkemiddel til å synliggjøre aktiviteter, resultater, utfordringer og ressursbehov på arkivområdet.

ABM-utvikling leverer også spesialiserte statistiktjenester til KKD. Systemet virksomheten har utviklet for budsjettsøknader og økonomirapportering, benyttes også av KKD til institusjoner utenfor ABM-sektoren. Her ivaretar imidlertid KKD selv kvalitetssikringen av informasjonen de mottar.

I 2007 arbeidet ABM-utvikling også med en revisjon av statistikkskjemaet for Den kulturelle skolesekken som omhandler rapportering av planer, strategier, aktiviteter og regnskapsresultater for skoleåret 2006/2007.

ABM-statistikk omfatter i dag rundt 6000 organisasjonsenheter, 23 forskjellige skjema på 2 eller 3 tre språk, 250 forskjellige registreringsskjermesider som på det mest hektiske håndterer 1000 påloggede brukere samtidig.

Lovpålagte oppgaver

I henhold til lov om folkebibliotek⁶ skal det være et folkebibliotek i hver kommune og et fylkesbibliotek i hver fylkeskommune. For folkebibliotekene er det åpnet for interkommunalt samarbeid, og også mellom kommuner, fylkeskommuner og statlig virksomhet. Et samarbeid på tvers av forvaltningsnivåer krever godkjenning fra ABM-utvikling. Loven stiller også krav om at biblioteksjefen/fylkesbiblioteksjefen skal være fagutdannet bibliotekar. ABM-utvikling kan gi midlertidig dispensasjon i to år, og ytterligere fast dispensasjon etter disse to årene, for kommuner som ikke klarer å rekruttere fagutdannet biblioteksjef. ABM-utvikling har også ansvar for å legge til rette for det obligatoriske opplæringstilbudet disse biblioteksjefene må gjennomgå, og følge opp at dette blir gjennomført som forutsatt. Departementet har utarbeidet veiledende retningslinjer for personalet i kommunale folkebibliotek. Loven gir ikke ABM-utvikling noen sanksjonsvirkemidler. Det brukes mye ressurser til veiledning og oppfølging av Lov om folkebibliotek med forskrift. Dette arbeidet er knyttet til å forvalte (fortolke, informere og påpeke brudd) folkebibliotekloven. ABM-utvikling bruker også ressurser på å informere om åndsverkloven.

⁶ Lov 1985-12-20-§ 5 om folkebibliotek

ABM-utvikling har også lovpålagte oppgaver etter regelverket om utførelse av kulturminner⁷. Virksomheten behandler klager over vedtak som treffes i museene. Myndighet til å behandle søknader og treffe vedtak i første instans er overført fra ABM-utvikling til utvalgte museer⁸. I denne sammenheng har de utarbeidet en brosjyre om utførelse av kulturminner, og de gjennomfører ulike andre informasjonstiltak.

ABM-utvikling er også tildelt oppgaven med å veilede i regelverket for tilbakelevering av stjålne og ulovlig utførte kulturgjenstander⁹.

Sekretariatsfunksjoner

ABM-utvikling er sekretariat for *Den kulturelle skolesekken*. Dette er en nasjonal satsing som skal bidra til at elever i grunnskolen får møte profesjonell kunst og kultur. Satsingen er et samarbeid mellom KKD og KD. Sekretariatet, som har bestått av to personer, har ansvaret for å følge opp KKD's tildelinger til nasjonale og regionale aktører, innhente rapporter og statistikk, drive informasjonsarbeid og nettsider, og etablere møteplasser for aktører på nasjonalt og regionalt nivå. Sekretariatet har også gitt råd om satsinger til departementene på bakgrunn av faglige vurderinger, og det har samarbeidet med Utdanningsdirektoratet om informasjon, nettverksarbeid og faglig utvikling. Den kulturelle skolesekken er evaluert av NIFU STEP, og i St. meld. nr. 8 (2007 – 2008) "Kulturell skulesekk for framtida" drøftes plasseringen av sekretariatet. Siden Den kulturelle skolesekken nå er en etablert ordning, foreslås det at sekretariatet heretter bør konsentrere arbeide på et mer overordnet nivå, og at det derfor bør flyttes til KKD. Vilkårene for en slik plassering er, i følge meldingen, at rapporteringsarbeidet fremdeles blir gjort gjennom ABM-utvikling. Meldingen er nå behandlet i Stortinget.

ABM-utvikling er også sekretariat for *Sikringsutvalget* som vurderer søknader til en statlig forsikringsordning hvor norske kulturinstitusjoner kan søke å få utenlandske gjenstander, som de ønsker å låne til Norge, taps- og skadeforsikret under lagring og utstilling.

En ansatt i ABM-utvikling er sekretær for styret for *Vitensentrene*. Et vitensenter er et populærvitenskaplig opplevelses- og læringscenter for teknologi, naturvitenskap og matematikk. Styret fordeler driftsmidler som er bevilget over KD's budsjett.

Videre har ABM-utvikling hatt sekretariatsfunksjonen for *Nordbok* (Nordisk litteratur- og bibliotekkomité - en komité under Nordisk Ministerråd) som hadde som formål å styrke utbredelsen av nordisk litteratur og fremme biblioteksamarbeidet i Norden. Komiteen ble nedlagt ved utgangen av 2006. Det ble imidlertid besluttet at ABM-utvikling fortsatt skal ivareta en

⁷ Lov 1978-06-09-50-§ 23f om utførelse av kulturminner og forskrift 2007-01-01-§ 7 om utførelse av kulturminner

⁸ Forsvarsmuseet; Kulturhistorisk museer, Universitetet i Oslo; Nasjonalmuseet for kunst, arkitektur og design; Nasjonalbiblioteket; Norsk Folkemuseum; Preus museum; Norsk Sjøfartsmuseum; Norsk Teknisk Museum; Riksarkivet; Ringve museum

⁹ Forskrift 2001-10-04-nr 1179

sekretariatsfunksjon for avslutningen av de forpliktelser som følger av tidligere vedtak.

Forretningsmessig oppdrag – konsortieavtaler

ABM-utvikling forhandler frem lisensavtaler, såkalte konsortieavtaler, med leverandører av elektronisk litteratur som for eksempel ordbøker, leksika, tidsskrifter samt artikkel- og referansedatabaser. De som kan benytte seg av en eller flere av de fremforhandlede avtalene er:

- Universitets- og høgskolebibliotek
- Nasjonalbiblioteket
- Universitets- og høgskolebibliotek
- Folkebibliotek
- Fylkesbibliotek
- Instituttsektoren (forskningseenheter utenom UH-sektoren og næringslivet)
- Institusjoner tilhørende statsforvaltningen
- Offentlige arkiv og museer

Arbeidet med konsortieavtalene baserer seg på gjensidige forpliktelser mellom ABM-utvikling og deltakerinstitusjonene. Deltakerinstitusjonene er ansvarlig for at ansatte og studenter oppfyller de betingelser som er knyttet til bruken av de aktuelle tjenestene. ABM-utvikling skal, på sin side, arbeide for at deltakerinstitusjonene får en lavere pris enn de ellers ville oppnådd utenfor konsortiet. ABM-utvikling følger internasjonale retningslinjer når det gjelder konsortieavtaler og lisensarbeid.

I 2007 tok ABM-utvikling hånd om konsortieavtaler for i overkant av 72 mill. kroner. Antall konsortieavtaler var 31, og antall avtaler inngått av institusjoner som benyttet seg av disse, var 278.

7.2 Gjennomføring av museumsreformen

Ved tusenårsskiftet besto det norske museumslandskapet av mange små og selvstendige enheter, og det var registrert rundt 700 museer fordelt på omkring 600 administrative enheter.

Private og lokale initiativ hadde vært en mye viktigere etableringsfaktor enn myndighetenes planlegging og styring. Påbud, reguleringer eller krav til samordning preget sektoren i liten grad, og den viktigste oppgaven det offentlige hadde, var å bevilge driftsmidler og investeringstilskudd.

I abm-meldingen, St.meld. nr. 22 (1999-2000), skisseres en strukturreform gjennom å redusere antall enheter. I Kulturmeldingen, St.meld. nr. 48 (2002-2003), nesten fire år senere, blir forutsetningene for reformen gjennomgått og det blir orientert om konsolideringsarbeidet som pågår.

Å få mindre museer til å gå sammen i større administrative enheter har vært det sentrale målet i museumsreformen. Hensikten har vært å etablere sterkere fagmiljø for å styrke museene som aktive og aktuelle arenaer for kunnskap og opplevelse. Samfunnsrolle, brukerperspektiv, dialoginstitusjon og selvstendige

handlingsrom er andre viktige grunntrekk i den museumspolitikken som ligger til grunn for reformen.

De statlige føringene i forbindelse med konsolidering innebærer bl.a. at museer som skal slås sammen skal utgjøre en felles enhet med ett driftsstyre, én daglig leder og én felles arbeidsgiver for alle ansatte. Det foreligger ingen krav om overdragelse av eiendomsrett til samlinger. Dette innebærer at konsoliderte museer kan ha flere eierstyrer.

Da ABM-utvikling ble etablert i 2003, var innholdet i reformen bestemt, og arbeidet med iverksettelsen godt i gang. For eksempel var arbeidet i Oslo med å slå sammen Nasjonalgalleriet, Kunstindustrimuseet, Museet for samtidskunst og Norsk Arkitekturmuseum og etablere stiftelsen Nasjonalmuseet i ferd med å avsluttes.

I det videre konsolideringsarbeidet, hvor ABM-utvikling ble pålagt en pådriverrolle, samarbeidet de tett med fylkeskommunene for å få kommunale og private museer til å samorganisere seg. I tillegg til løpende kontakt med aktørene har det vært gjennomført årlige møter i alle fylker.

Det nasjonale nettverket består i dag av vel 100 administrative enheter. Disse omfatter ca. 330 tidligere selvstendige museer. Før konsolideringsarbeidet kom i gang fikk om lag 260 museer statlig driftstilskudd, for de flestes vedkommende kanalisert og fordelt gjennom fylkeskommunene. I dag er det drøyt hundre som mottar tilskudd, og midlene utbetales nå direkte fra staten. Regionen selv må dekke minst 40 prosent av driftsutgiftene, og staten dekker inntil 60 prosent. Fra 2008 måtte alle museer ha funnet sin plass innenfor en konsolidert struktur for å få utbetalt statlige midler.

Reformprosessen har blitt stimulert med friske midler hvert år. I løpet av reformprosessen er bevilgningene til institusjonenes drift økt med noe over 200 millioner kroner. Midlene har blitt brukt til å premiere gjennomførte konsolideringer.

Universitetsmuseer og etatsmuseer har ikke vært omfattet av konsolideringsprosessen. Disse mottar heller ikke statlige driftsmidler over KKD's budsjett.

I forbindelse med konsolideringsarbeidet har ABM-utvikling utgitt følgende publikasjoner:

- *Museene i 2025 (2007)*
- *Konsolidering av museer – råd og vink (2005)*
- *Konsolideringsprosessen - en presentasjon av ulike erfaringer (2003)*
- *Organisering av museer (2002)*

Etablering av nasjonale museumsnettverk for bedre faglig samordning og samarbeid og bedre utnyttelse av ressursene har også vært en viktig del av museumsreformen. Myndighetene forventer at de konsoliderte museene som mottar driftstilskudd etablerer og deltar i nettverk som dannes med utgangspunkt i temaer, funksjoner og/eller metoder.

Følgende museumsnettverk er etablert:

- Arbeiderkultur
- Bergkunstnettverket
- Bergverksnettverket
- Byggnettverket
- Drakt og tekstil
- Handverk
- Herregårdsnettverket
- Kulturlandskap
- Kunstnettverket
- Kvinnehistorie
- Kystkultur
- Landbruksnettverket
- Litteraturnettverket
- Luftfart
- Magasin og bevaring
- Medisinsk historie
- Minoriteter og kulturelt mangfold
- Musikk og musikkinstrumenter
- Samisk kultur
- Samtidsnettverket
- Sjøfartsnettverket
- Skognettverket
- Teknologi og industrihistorie

Nettverkene driftes etter ABM-utviklings retningslinjer som justeres i tråd med erfaringer fra arbeidet. De museene som danner et nettverk gjør dette skriftlig gjennom avtale, og ett av museene påtar seg å være NAV, dvs. sekretariat for nettverket. Flere nettverk har egne nettsted. Noen nettverk er mer eller mindre selvdrevne, mens andre blir tettere fulgt opp av ABM-utvikling, som også arrangerer jevnlig nettverkssamlinger.

Siden nettverkene ikke er juridiske enheter, men uformelle sammenslutninger, kan de ikke søke prosjektmidler fra ABM-utvikling. Nettverkene kan imidlertid initiere og utvikle prosjekter, men når det er gjort, må et ansvarlig museum stå som eier av prosjektet.

7.3 Egenadministrasjon

ABM-utviklings interne arbeidsoppgaver har blant annet omfattet:

- HMS-arbeid
- Risikostyring og internkontroll
- Oppfølging av målloven
- Likestilling
- Rekruttering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn
- Grønn stat
- Ethiske retningslinjer for statstjenesten
- Innføring av nytt elektronisk økonomisystem
- Innføring av nytt elektronisk arkiv- og saksbehandlingssystem

- Universell utforming
- ”Døgnåpen forvaltning”
- Omorganisering og to flyttinger av kontoret
- Regnskap, arkiv, resepsjon, kontorhold og IT-drift
- Personaladministrasjon og lønnsarbeid

8 Utviklingsoppgaver

I henhold til vedtektene for ABM-utvikling er hovedoppgaven å drive aktivt, strategisk utviklingsarbeid for å samordne, effektivisere og styrke arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet, jf. kap. 2.2. Dette fremgår også av virksomhetens navn **ABM-utvikling**.

I vår presentasjon av utviklingsoppgavene skiller vi mellom virkemidler og prioriterte satsingsområder. I tråd med evalueringsoppdraget vier vi et eget underkapittel til satsingsområdet ”Utvikling av digitalt innhold og tjenester”.

8.1 Virkemidler:

Siden ABM-utvikling ikke er et overordnet myndighetsorgan med styringsrett over institusjonene på arkiv-, museums- og bibliotekfeltet, er det først og fremst pedagogiske og økonomiske virkemidler som kan benyttes i utviklingsarbeidet. Virkemidlene er verktøy for samtlige prioriterte satsingsområder.

Prosjektmidler

Gjennom forvaltningen av de prosjektmidlene som avsettes årlig av Stortinget har ABM-utvikling hatt et viktig virkemiddel for å drive utviklingsarbeid. Midlene skal gå til eksterne eller egeninitierte prosjekter som har som mål å sette arkiv, bibliotek og museum bedre i stand til å løse faglige oppgaver, møte nye utfordringer i samfunnet og styrke rollen som aktive og aktuelle samfunnsinstitusjoner. ABM-utvikling har bestemt at fordelingen av midlene skal understøtte de satsingsområdene som er prioritert i virksomhetens strategidokument

- læring, kunnskaps- og kulturformidling
- samhandling og nytenking
- utvikling og sikring av samlinger
- utvikling av digitalt innhold og tjenester

Alle institusjoner og organisasjoner innenfor ABM-sektoren kan søke prosjektmidler, og det oppfordres til å inngå samarbeid på tvers av institusjonsgrensene- både mellom sektorene og mellom ulike institusjonstyper innen den enkelte sektor. Det kan likevel gis støtte til prosjekter ved enkeltinstitusjoner, der det går klart frem at resultatene vil og skal være nyttige også for andre institusjoner.

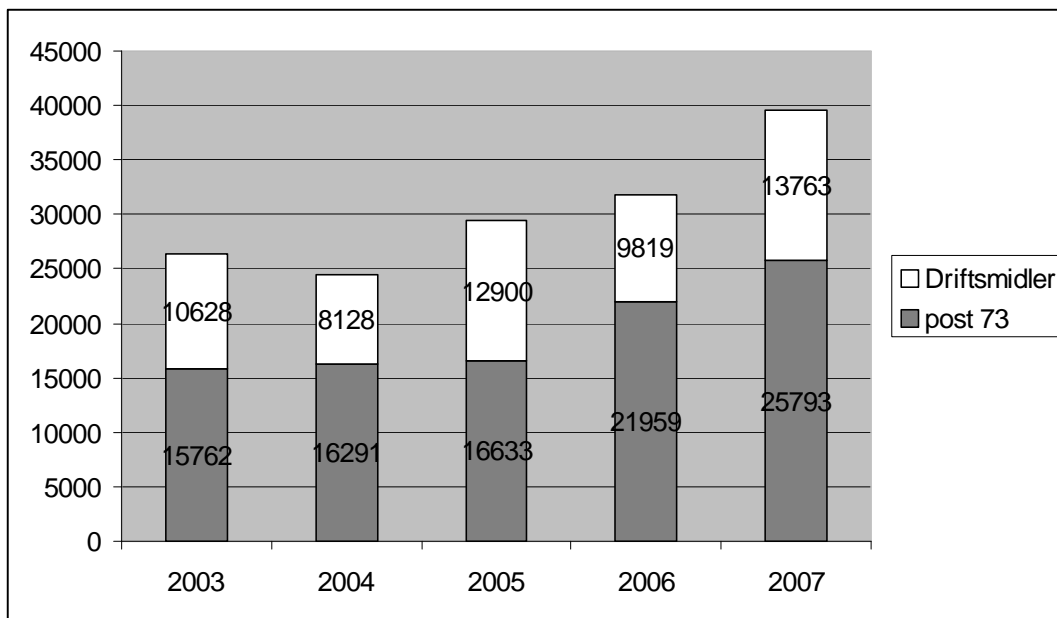
De eksterne prosjektene kommer fra aktørene på deres eget initiativ eller etter oppfordring og prosjektutviklingsstøtte fra ABM-utvikling.

Støtte kan gis til prosjekter som går over ett til tre år, men flerårige prosjekt må sende inn separat søknad for hvert år. Det gis ikke støtte til finansiering av bygninger/ombygging/utstyr, eller til oppgaver som tilhører ordinær drift ved den enkelte institusjon.

Prosjektene skal ende med en skriftlig rapport som kan offentliggjøres, eller i et produkt som gjøres tilgjengelig på nettet. Ved nettprosjekter skal det legges peker til Kulturnett.no med logoen til Kulturnett.no. Det er også en forutsetning at deltakerne i prosjektet ved senere tilfeller stiller opp på kurs og seminar for å

formidle erfaringer fra prosjektet, og standarder og kunnskap som kommer ut av prosjektet skal stilles til rådighet for andre i ABM-sektoren. Både bevilgede midler over post 73 prosjekt og utviklingstiltak og ordinære driftsmidler er benyttet til prosjekter, jf. tabellen under.

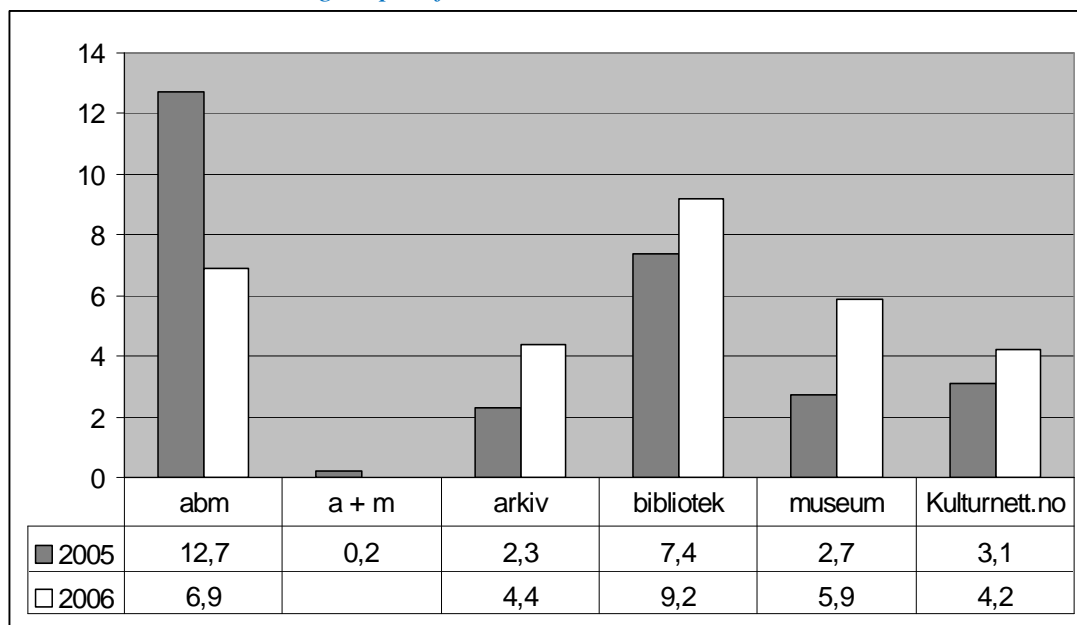
Tabell 9: Omfang fordelte prosjektmidler i tusen kroner¹⁰



Kilde: Regnskap

Neste tabell viser hvordan prosjektmidlene ble fordelt på sektorer i 2005 og 2006.

Tabell 10: Fordeling av prosjektmidlene i millioner kroner



Kilde: St. prp. (2006-2007), (2007-2008)

¹⁰ I 2004 ble det i tillegg fordelt 5 mill kroner til ekstraordinære sikringstiltak

Detaljerte oversikter over tildelingene av prosjektmidler gjøres allment tilgjengelige på ABM-utviklings nettsted. KKD er klageinstans for søknadsbehandlingen. Institusjonen har i hele perioden hatt i underkant av 10 klager på behandling av prosjektsøknader, men ingen av klagerne har så langt fått medhold i KKD.

Kurs, konferanser og kompetansegivende utdanning

Et annet sentralt virkemiddel er formidling av kunnskap. Av årsmeldingene fremgår det at ABM-utvikling årlig arrangerer rundt tjue én og todagers kurs og konferanser over hele landet hvor temaene, om de er sektorspesifikke eller sektorovergrepene, bidrar til å understøtte de prioriterte satsingsområdene. De arrangerer også et felles lederutviklingsprogram over to semestre, og de gjennomfører opplæringstiltak for ikke-faglærte bibliotekledere.

I tillegg bidrar de aktivt på kurs og konferanser i andres regi, og de har et løpende samarbeid med Høgskolen i Oslo. Her har de blant annet bidratt med foredrag og undervisning på bibliotekstudiet og til etableringen av et studium i museumsformidling som startet opp i 2004. Det er med støtte fra ABM-utvikling utarbeidet studieplaner for høyere utdanning i arkiv. På grunnlag av disse ble det i 2007 satt i gang videreutdanning ved Universitetet i Oslo for tilsatte i arkivdepot (historiske arkiv), og det vil fra 2008 starte opp et tilbud ved Høgskolen på Lillehammer med blant annet undervisning i håndtering av elektroniske arkiv.

Publikasjoner

ABM-utvikling utgir ABM-magasinet, ABM-skrift, brosjyrer og rapporter. Publikasjonene er gratis og de er også tilgjengelige elektronisk på virksomhetens nettsted.

Det ble utgitt ett ABM-magasinet i 2004, to i 2005 og 2006 og tre i 2007. Bladet sendes alle arkiv, bibliotek og museer og det kan også tegnes abonnement.

ABM-skrift er en skriftserie som inneholder fagrelevant stoff for hele abm-sektoren og har rundt 10 -15 utgivelser i året. Et ABM-skrift kan være en sluttrapport fra et prosjekt som har mottatt prosjektmidler, eller det kan være en veileder eller en utredning utarbeidet av ABM-utvikling selv. Heftene sendes til abonnenter og til arkiv, bibliotek og museum etter tema. Til sammen er det nå utgitt 46 ABM-skrift.

Utredningsarbeid

Av større kartleggings- og utredningsoppgaver har ABM-utvikling gjennomført en arkivkartlegging, Bibliotekreform 2014, Utlån av kunst i folkebibliotek, Gratis tilgang til museer og Tegnspråk som offisielt språk. Disse oppgavene har vært gjennomført på oppdrag fra departementet, og for tiden samarbeider ABM-utvikling med Riksarkivaren om å få forankret en arkivutredning i KKD.

Rådgivning

Som utviklingsorgan for arkiv-, bibliotek og museumssektoren vil virksomheten være en rådgivende instans først og fremst for KKD, men også

for KD og MD. Rådgivning og innspill dekker både tverrsektorielle og sektorvise utfordringer og oppgaver. Fakta og beslutningsgrunnlag som legges til grunn for virksomhetens råd og innspill kan for eksempel være dokumentert i en utredning eller bygge på erfaringer fra den løpende virksomheten.

ABM-utvikling bistår KKD i arbeidet med relevante stortingsmeldinger og stortingsproposisjoner og gir innspill til skriving for politisk ledelse. Etaten deltar i utvalg og arbeidsgrupper nedsatt av regjering eller departement, avgir høringsuttalelser og bidrar ved spesielle markeringer.

Representasjon i styrer, råd og utvalg

For å holde seg oppdatert eller for å bidra med sin kompetanse er ABM-utvikling representert i nærmere førti styrer, råd og utvalg.

Etablering av og støtte til nettverksarbeid

Bruk av nettverk til faglig utvikling er mest utbredt innenfor museumssektoren, men ABM-utvikling har også bidratt til å etablere andre nettverk hvor aktører fra ulike virksomheter kommer sammen for å utveksle erfaringer og utvikle prosjekter innenfor et nærmere bestemt fag- eller interesseområde.

8.2 Prioriterte satsingsområder:

I presentasjonen av virksomhetens utviklingsarbeid er det vanskelig å skille mellom hva som gjøres av virksomheten selv, hva som gjøres av andre med hjelp av prosjektmidler eller hva som gjøres i et samarbeid mellom ABM-utvikling og andre aktører.

Læring, kunnskap- og kulturformidling

Dette området handler om å benytte kulturarvens kilder til opplevelse, læring og forskning. Innenfor dette området prioriteres for tiden prosjektmidlene til prosjekter som

- styrker aktørenes formidlingskompetanse
- utvikler metoder og virkemidler
- bidrar til sosial og kulturell inkludering
- videreutvikler tjenester til utdanning og forskning

I tillegg til å støtte opp om eksterne prosjektene som tabellen på neste side gir eksempler på, har ABM-utvikling det siste året bl.a.

- utarbeidet plan for 2007 – 2009 ”Bibliotektenester i fengsel” som viser hvilket behov det er for bibliotektenester og hva det vil koste å gi et tilbud til alle innsatte.
- samarbeidet med HiO om det tidligere omtalte Museumsformidlingsstudiet
- inngått i en tverrorganisatorisk arbeidsgruppe som utvikler en strategi for kulturminneåret 2009 og som også er tillagt gjennomføringsansvaret
- informert og initiert aktivitet i eget miljø i forbindelse med Læringsdagene som koordineres av Voksenopplæringsforbundet. Formålet med dagene er å vise hva som fins av tilbud om læring for voksne i Norge
- sammen med Norsk kulturråd og Riksantikvaren satt i gang et prosjekt om kunnskapsutvikling, forskning og formidling gjennom prosjektet ”Kulturarv

i fortid, samtid og framtid (KAFF). De tre virksomhetene har mange felles utfordringer og en felles opplevelse av at politikken på området må være kunnskapsbasert, og de ønsker mer forskning om kulturarven i samfunnet som stadig er i endring.

- hatt sekretariatsansvaret for den kulturelle skolesekken, jf. kap. 6.1
- arbeidet for å bedre tilgjengeligheten for alle til de ulike institusjonene gjennom støtte og gjennomføring av konferanser, nettverksbygging og arbeid for universell utforming av IKT

Tabell 11: Eksempler på eksterne prosjekter

Prosjekt	Formål
Hot spot	Formidlingsmetode på tvers av sektorer. Budskap og vinkling blir satt på spissen for å skape engasjement og debatt
Arkiv og skole	Arkiv som bidragsytere i skolen
Lokalarkiv i bibliotek	Utprøving av modeller for distribusjon og formidling av lokalt arkivmateriale
Eplebibliotek	Gode tjenester til barn med funksjonshemninger
Boktras	Bibliotek i barnehager for hjemlån
Fengselsbibliotek	Forsøk med alternative bibliotek tjenester
Idrett og lesing	Litteraturformidling på idrettsungdommens hjemmebane
Bibliotek for transportarbeidere	Vegbibliotek med trimrom, sunn mat og hvilerom
Jakten på ikke-brukeren	Tiltak for å få de som ikke bruker biblioteket til å låne bøker
BRUDD	Hva slags historier blir fortalt i museene? Om marginaliserte historier og kritisk formidling
Forskingsdagene	Folkebiblioteksarrangementer under Forskningsdagene

Samhandling og nytenking

Dette området omhandler organisasjons- og nettverksbygging innen den enkelte sektor og på tvers av arkiv, bibliotek og museum for samarbeid om utvikling og nytenkning. I 2007 ble det under dette området prioritert prosjekter som

- bidrar til å realisere strategier og tiltak i Bibliotekreform 2014
- følger opp intensjonene i mangfoldsåret

Eksempler på eksterne prosjekter i 2007 innenfor dette satsingsområdet fremgår av tabellen på neste side. I tillegg til å støtte opp om disse prosjektene har ABM-utvikling det siste året bl.a.

- fulgt opp utredningen Bibliotekreform 2014 som ble overlevert til KKD og KD høsten 2006. Med bakgrunn i denne legges det i år frem en stortingsmelding om bibliotekpolitikken, og aktørene venter en oppfølging gjennom nasjonale, regionale og lokale midler til styrking av bibliotekene. De mest sentrale punktene i utredningen, som ble gjort på oppdrag fra KKD og KD, er satsing på kvalitet og fornyelse i innhold og tjenester gjennom digitale fellestjenester og aktiv formidling, gjennomføring av en

organisatorisk reform, og satsing på kompetanseutvikling og forskning. Realiseringen forutsetter samarbeid på nasjonalt, lokalt og regionalt nivå der alle forvaltningsnivåer, bibliotekteiere og bibliotek må bidra aktivt til å gjennomføre en samlet bibliotekreform. I utredningen lanseres også begrepet *Norgesbiblioteket* som betegnelse for et samarbeidende nettverk av alle bibliotektyper

- utformet rammedokument for kompetanseutvikling i bibliotek med sikte på ferdigstilling i 2008
- samarbeidet med Utdanningsdirektoratet om å etablere et program for skolebibliotekutvikling
- arrangert to større dialogmøter med bibliotekledere, det ene med lederne av universitets- og høyskolebibliotekene
- forberedt aktiviteter og foreslått planer i tråd med intensjonene i Mangfoldsåret 2008. Seminarer er gjennomført, et ABM-magasin hadde Mangfoldsåret som tema, et samarbeid om en vandrestilling om Romanifolket er startet og et nasjonalt samisk museumsnettverk er etablert
- arbeidet med museumsreformen, jf. kap. 6.2
- gjennomført felles lederutviklingsprogram
- etablert nettverk for universell utforming
- gjennomført diverse kontaktmøter for drøfting av felles utfordringer og samarbeider med forvaltningsorganer, institusjoner og interesseorganisasjoner
- deltatt i nordisk, europeisk og internasjonalt samarbeid

Tabell 12: Eksempler på eksterne prosjekter

Prosjekt	Formål
Leser søker bok	Landsdekkende lesombudsordning
Brukeratferd i storbybibliotek	En undersøkelse i hovedbibliotekene
Namdalsbiblioteka	Interkommunalt samarbeid
Drammensbiblioteket	Sektorovergripende bibliotek
Musea i 2025	Gjennomføring av scenarieprosesser

Utvikling og sikring av samlinger

Samlingsforvaltning består av innsamling, bevaring, dokumentasjon, registrering, tilgjengeliggjøring og sikring av samlingene.

Innenfor dette området prioriteres prosjektmidlene til prosjekter som

- utvikling av metoder for en konsistent og forutsigbar samlingsforvaltning
- håndtering av institusjonenes mengdeutfordring: prioritering av samlingsmateriale
- prosjekter som knytter sammen samlingsforvaltning og formidling

I tillegg til å støtte opp om eksterne prosjekter som tabellen på neste side gir eksempler på, har ABM-utvikling det siste året bl.a.

- avsluttet den landsdekkende arkivkartleggingen som ble igangsatt i 2003 og var et samarbeid med fylkeskommunene (ABM-skrift nr. 40). 75000 hyllemeter privatarkiv er kartlagt. Kartleggingen avdekker alvorlige feil og

mangler i den fysiske sikringen, og det er en utfordring for ABM-utvikling å følge opp dette

- i samarbeid med fylkeskommunene arbeidet med en landsomfattende tilstandsvurdering av samlinger i museum som vil bli ferdigstilt i 2008
- arbeidet med kompetanseheving og arrangert seminaret ”Kva gjer vi med samlingane?”
- arbeidet med å utvikle en standard til katalogisering av kulturhistoriske gjenstander
- arbeidet med å samordne og styrke det nasjonale og regionale fotobevaringsarbeidet og utarbeider strategi for fotobevaring i Norge. Preus museum tar over koordineringsansvaret for et fotonettverket ABM-utvikling til nå har hatt ansvaret for

Tabell 13: *Eksempler på eksterne prosjekter*

Prosjekt	Formål
Privatarkiv i museer	Sikre godt lagrede, ordnede og tilgjengelige arkiv i konsoliderte museer
Primus Kunst	Utvikling av dataverktøy
Primus Web	Utvikling av dataverktøy

8.3 Utvikling av digitalt innhold og tjenester

Av prosjektbeskrivelsen, vedlegg 3, og andre styringsdokumenter fremgår det at ABM-utvikling særlig skulle gripe fatt i de nye utfordringer og muligheter som fremstår som sentrale i dagens og morgendagens informasjons- og kunnskapssamfunn. Å fremme en felles utnyttelse av kunnskapskildene var et hovedargument for etableringen, og det er en uttrykt politisk målsetting å sikre innbyggerne enkel tilgang til viktig materiale fra arkiv, bibliotek og museum i digitalisert form og gjennom gode digitale tjenester.

Etter initiativ fra interimstyret startet ABM-utvikling opp arbeidet med ”Norsk digitalt bibliotek”. Prosjektet retter seg mot alle typer bibliotek og skal støtte, initiere og koordinere tiltak og prosjekter innen området digitalt innhold og digitale tjenester i bibliotek.

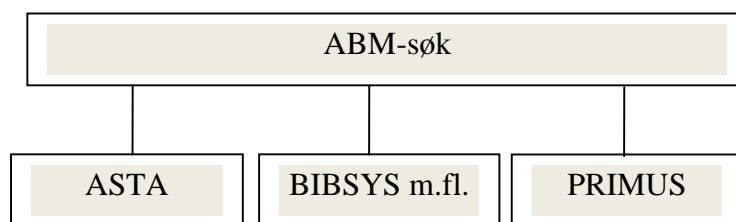
Som en del av ”Norsk digitalt bibliotek” opprettet ABM-utvikling en arbeidsgruppe for digitalisering i 2004 med representanter fra arkiv-, bibliotek- og museumsmiljøene, universitets- og høyskolesektoren og fra lokalt, regional og nasjonalt nivå. Mandatet var å analysere behov og foreslå tiltak i forbindelse med digitalisering av ressurser i hele ABM-sektoren. Arbeidsgruppen leverte sin rapport ”Kulturarven til alle” (ABM-skrift 35) i juli 2006.

Fra samme tidspunkt blir ”Digitalt ABM” brukt som navn på prosjektet som omhandler nettbaserte tjenester for hele ABM-sektoren, mens ”Norsk digitalt bibliotek” kun benyttes om nettbaserte tjenester og digitalisering av materiale innen bibliotekfeltet.

”Kulturarven til alle” foreslo en lang rekke tiltak, hvor ett var å se på utsiktene for å etablere et tverrsektorielt ABM-søk. Gjennom 2007 har det blitt spesifisert funksjonelle/tekniske krav, leverandører har blitt valgt og systemet er

implementert som en PILOT for et ABM-søk, med ca. 100 kilder (websider og databaser) som er gjort tilgjengelig via et enkelt brukergrensesnitt. Evalueringen av piloten, som etter planen skal være avsluttet før sommeren 2008, skal inneholde en innstilling til hvordan et fullskala prosjekt eventuelt kan gjennomføres.

Museum, arkiv og til dels bibliotek har i stor grad hatt digitale kataloger og digitale data lagret i små, lokale baser. Dette har bremsert utviklingen og gjort det vanskelig å utvikle nye og gode tjenester på internett. Pr. i dag har de tre sektorenes databaseprogrammer forskjellige standarder for eksempel for tidsangivelser, stedsangivelser og personangivelser (når, hvor, hvem). For å lykkes med prosjektet ABM-søk er det derfor et mål for ABM-utvikling å få bygget en felles infrastruktur for sektordatabasene slik at de tre sektorenes forskjellige systemer kan "snakke sammen". Arkivsektoren har fått prosjektmidler til å utvikle en sentral databaseløsning basert på arkivsystemet Asta. Museumssektoren har fått midler til å utvikle sentrale løsninger for gjenstander, foto og kunst i museene, basert på museumsløsningen Primus. Det er i 2008 avsatt midler til å utvikle felles søketjenester for bibliotekene.



Figur 2: Infrastruktur i et tverrsektorielt ABM-søk

Utviklingen av Primus ble igangsatt av Museumenes datatjeneste. De som jobbet der var ansatt og hadde sin arbeidsplass i Norsk Folkemuseum, mens virksomheten var initiert og i vesentlig grad finansiert av ABM-utvikling. Norsk Folkemuseum og Maihaugen var ikke tilfreds med denne ordningen og ønsket å starte et eget selskap, hvilket de etter hvert fikk ABM-utviklings støtte til, både idémessig og økonomisk. Etter etableringen av selskapet KulturIT, som er lokalisert på Maihaugen, ble det fortgang i arbeidet. Programvaren Primus benyttes nå av stadig flere museer i hele landet.

I 2007 fikk ABM-utvikling 3 millioner ekstra til digitaliseringstiltak øremerket museumssektoren. Samme beløp ble også gitt til både Nasjonalbiblioteket og Arkivverket, til deres digitaliseringsarbeid.

ABM-utvikling har ingen myndighet verken til å pålegge abm-institusjonene å digitalisere samlinger, til å utvikle gode digitale tjenester eller til å følge ABM-utviklings anbefalinger for hvordan dette bør gjøres. Prosjektmidlene blir derfor et viktig verktøy og benyttes aktivt.

For tiden prioriteres følgende typer prosjekter:

- utvikling av brukervennlige digitale tjenester
- digital tilgjengeliggjøring og digital formidling av kunnskap og kulturarv
- samarbeid med faglige og regionale partnere for kulturnett.no

Nettstedet abm-utvikling.no er informasjonsportalen for ABM-utvikling. Etaten har også oppgaven med å drifte og videreutvikle nettportalen *kulturnett.no* - den offisielle portalen til norsk kultur på nettet. Kulturnettet tilbyr bl.a. nyheter fra norsk kulturliv og stoff om abm-institusjonene.

9 Informantenes syn på ABM-utvikling

I dette og de to følgende kapitler vil vi presentere en del tabeller som viser hvordan informantene har svart på spørreundersøkelsene. Hvis ikke annet fremgår av teksten er følgende svarskala benyttet:

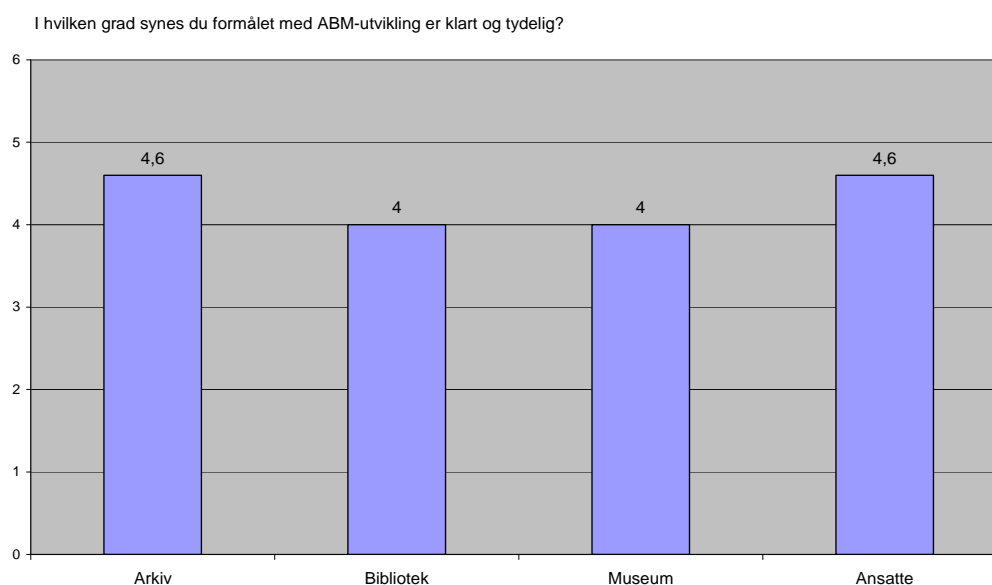
- 1 – i ingen grad
- 2 – i svært liten grad
- 3 – i liten grad
- 4 – i noen grad
- 5 – i stor grad
- 6 – i meget stor grad

9.1 Om formål, strategier og virksomhetens betydning

Bortsett fra de ansatte i ABM-utvikling har informantene i denne undersøkelsen sitt virke i én av delsektorene eller i en nær, men utenforliggende sektor. Selv om disse har relasjoner til ABM-utvikling som de kan uttale seg om, var det ikke gitt at de hadde forutsetninger til å uttale seg om ABM-utviklings formål og valg av strategier. Dette ville, som det fremgår av kapittel X, kreve inngående kjennskap til virksomhetens historikk og flere ulike styringsdokumenter. Å kartlegge informantenes forutsetninger for å kunne uttale seg om temaet ville derfor være arbeidskrevende og by på metodiske utfordringer.

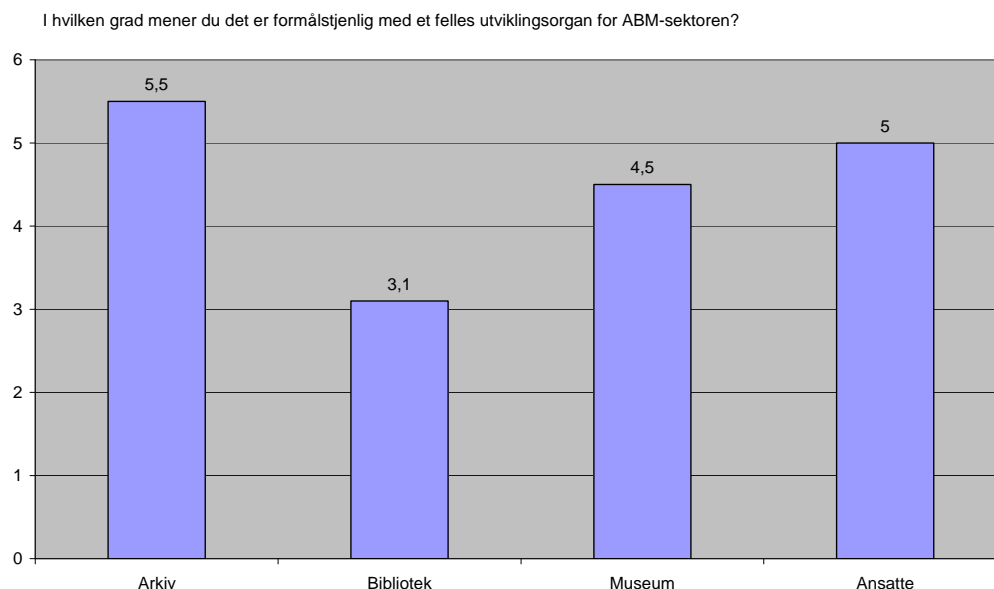
I stedet for å gjennomføre en slik kartlegging valgte derfor DIFI heller å spørre informantene i spørreundersøkelsen om de selv oppfattet formålet med ABM-utvikling som klart og tydelig. Og som det fremgår av tabellen under, synes informantene fra bibliotek- og museumssektoren at formålet fremstår som noe mindre klart enn informantene fra arkiv og virksomhetens egne ansatte.

Tabell 14: I hvilken grad synes du formålet med ABM-u er klart og tydelig?



I spørreundersøkelsen spurte vi også om informantene mente det var formålstjenlig med et fellesorgan for ABM-sektoren. Her viste svarene at informantene fra biblioteksektoren var relativt kritiske, mens de øvrige ga fellesorganet sin tilslutning, jf. tabell X under.

Tabell 15: I hvilken grad mener du det er formålstjenlig med et felles utviklingsorgan for abm-sektoren?



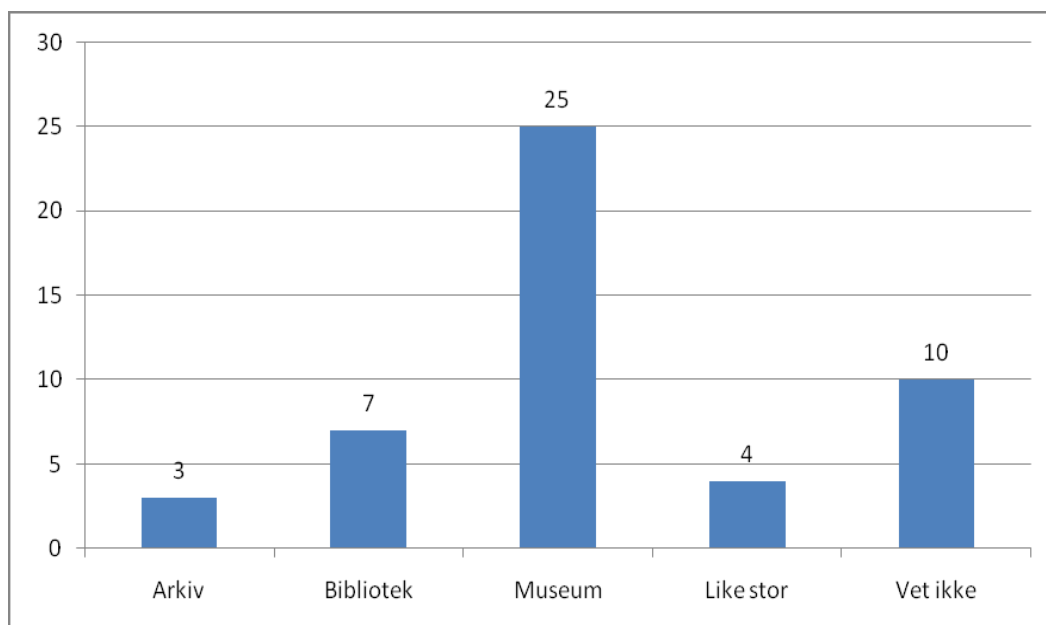
Gjennom intervjuene fremkom det også ulike syn på hvor formålstjenlig det er med et fellesorgan for abm-sektoren. Den eneste som klart gir uttrykk for at arbeidet bør organiseres på en annen måte, er informantene fra Nasjonalbiblioteket. De fra Riksantikvaren har i følge dem selv ingen velfunderte meninger om spørsmålet, mens informantene fra Norsk Kulturråd klart gir uttrykk for at det er meget formålstjenlig med et fellesorgan. Mens etableringen av ABM-utvikling ikke hadde Arkivverkets støtte i 2003, gir deres informanter uttrykk for at de er mer positive nå.

Av interesseorganisasjonene er det LLP som sterkest uttrykker at det er bra å ha fått et fellesorgan. Under etableringen av ABM-utvikling ga NBF uttrykk for at de støttet en samordning av de tidligere biblioteksorganene, men de uttalte seg ikke om hva de mente om å få et fellesorgan for arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet. Informanter gir imidlertid uttrykk for at mye av det som er gjort etter etableringen har vært til det beste for samtlige tre delsektorer. NMF hadde før 2003 et nært samvirke med Norsk museumsutvikling, og selv om informantene kan se nytten av at det er etablert et fellesorgan, så opplever de at noe har gått tapt på veien. UHR var blant dem som mente at ABM-utvikling har fått en vanskelig oppgave. Felles for samtlige informanter fra interesseorganisasjonene er imidlertid at de ønsker seg flere tjenester og tettere kontakt med ABM-utvikling, ikke mindre hjelp og større avstand.

Av de involverte departementene er det MD som er klarest på å uttrykke at det var riktig å opprette ABM-utvikling, mens informantene fra KD oppfattet vi som noe mer kritiske.

I spørreundersøkelsen spurte vi de ansatte om hvilken delsektor ABM-utvikling hadde hatt størst betydning for. Rundt halvparten svarte museumssektoren, mens kun tre svarte arkiv, jf. tabellen under.

Tabell 16: De ansattes svar på hvilken sektor de tror ABM-utvikling har hatt størst betydning for



En informant fra intervjuene sa noe av det samme som denne tabellen kan gi inntrykk av, nemlig at i ABM-utvikling er A'en liten, B'en utydelig og M'en stor.

Mens langt de fleste av samtlige informanternes kritiske kommentarer til formålstjenligheten med et felleorgan kan relateres til hvilken nytte de selv opplever å ha hatt av ABM-utvikling, er behovet for en nasjonal og nøytral aktør det gjennomgående argumentet for hvorfor de slutter opp om et fellesorgan.

9.2 Om rammebetingelser og arbeidsformer

ABM-utviklings budsjetter, hvor mye prosjektmidler de har hatt til disposisjon og tilskuddsordningenes omfang og formål har ikke vært gjenstand for eksplisitte spørsmål til informantene. I intervjuene tok imidlertid mange av dem selv opp problemstillinger som knytter seg til de økonomiske ressursene virksomheten har og har hatt til disposisjon.

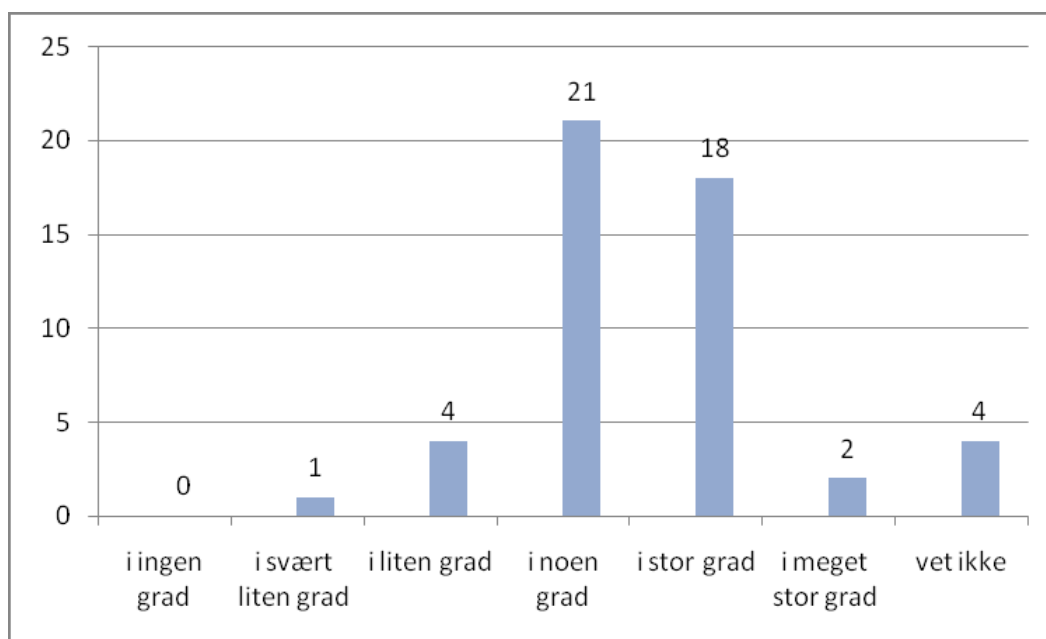
Flere informanter ga uttrykk for at ABM-utvikling er underfinansiert og mangler midler til å leve opp til forventningene som ble skapt under forarbeidet til og selve etableringen av virksomheten. Mange av dem var, naturlig nok, mest opptatt av hvor mye som gikk til oppgaver og støtte til egen delsektor, og LLP pekte, ikke uventet, på at det ennå ikke er etablert en tilskuddsordning til bevaring av privatarkivene.

Vi spurte heller ikke eksplisitt om informantene hadde synspunkter på om virksomheten har et passende antall ansatte. Gjennom intervjuene kom det imidlertid frem at flere mener de mangler kompetanse på ulike områder, og når vi gikk nærmere inn på dette ble det ofte forklart med at de ikke er mange nok ansatte.

Et stort flertall av informantene trakk også selv frem den nye og sektorvise organiseringen internt i ABM-utvikling og ga enstemmig uttrykk for at dette var positivt og et viktig skritt i riktig retning. Som en utdyping av hva de mente med dette, siterer vi en informant som sa: "for å bygge bro mellom sektorene må man gjøre dem sterke". Den påtvungne funksjonelle organiseringen var, ifølge mange, kanskje selve årsaken til mye av det de mente ikke hadde fungert helt godt.

I spørreundersøkelsen spurte vi de ansatte om de synes virksomheten benytter formålstjenlige arbeidsformer slik som linje-, team- og prosjektarbeid. Som det fremgår av tabellen under må det konkluderes med at de ansatte er meget godt fornøyd med valg av arbeidsformer.

Tabell 17: I hvilken grad de ansatte mener ABM-utvikling har formålstjenlige arbeidsformer

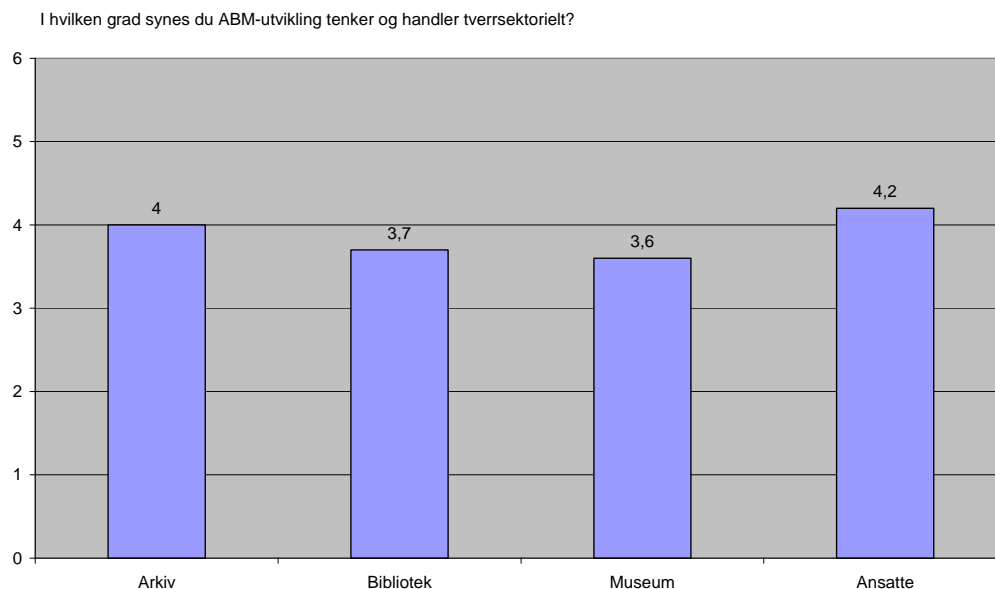


Ved etableringen av ABM-utvikling ble det understreket at det tverrsektorielle arbeidet ikke skulle gå på bekostning av det sektorspesifikke. I spørreundersøkelsen spurte vi derfor både om i hvilken grad de synes virksomheten tenker og handler tverrsektorielt og i hvilken grad de ivaretar de sektorspesifikke oppgavene.

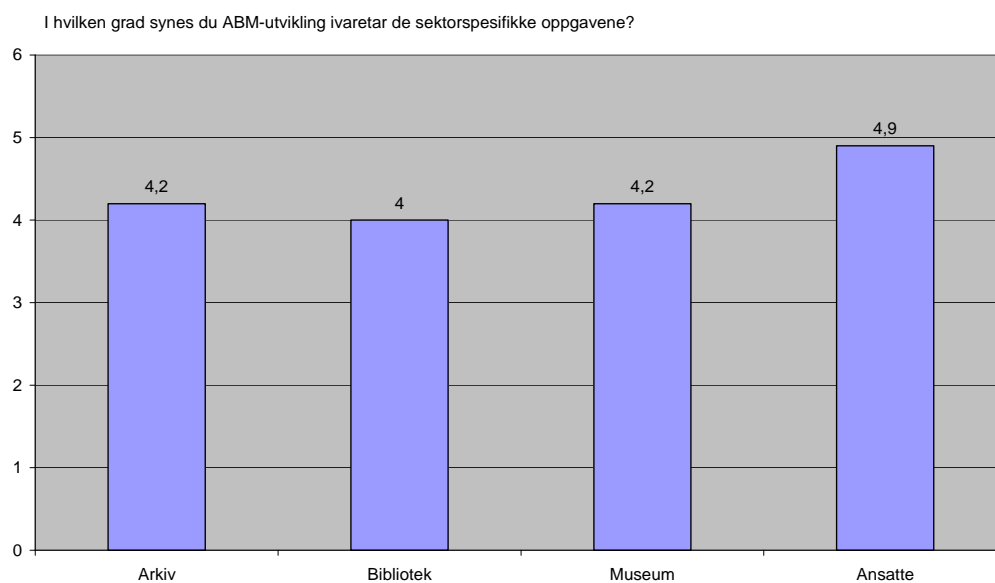
Som det fremgår av tabellene på neste side, gir samtlige informantgrupper uttrykk for at virksomheten er best på å ivareta de sektorspesifikke oppgavene, og synet på i hvilken grad de ivaretar det er ganske likt. I synet på i hvilken

grad de tenker og handler tverrsektorielt er forskjellene større, hvor ansatte og informantene fra arkivsektoren mener det gjøres i noen grad, mens de fra bibliotek- og museumssektoren ikke gir like høye skår.

Tabell 18: I hvilken grad synes du ABM-u tenker og handler tverrsektorielt?



Tabell 19: I hvilken grad synes du ABM-utvikling ivaretar de sektorspesifikke oppgavene?



9.3 Om samhandling

Som vi har redegjort for tidligere, forholder ABM-utvikling seg til en rekke brukere og samarbeidspartnere. Hva de samhandler om varierer. De ulike virksomhetene kan for eksempel

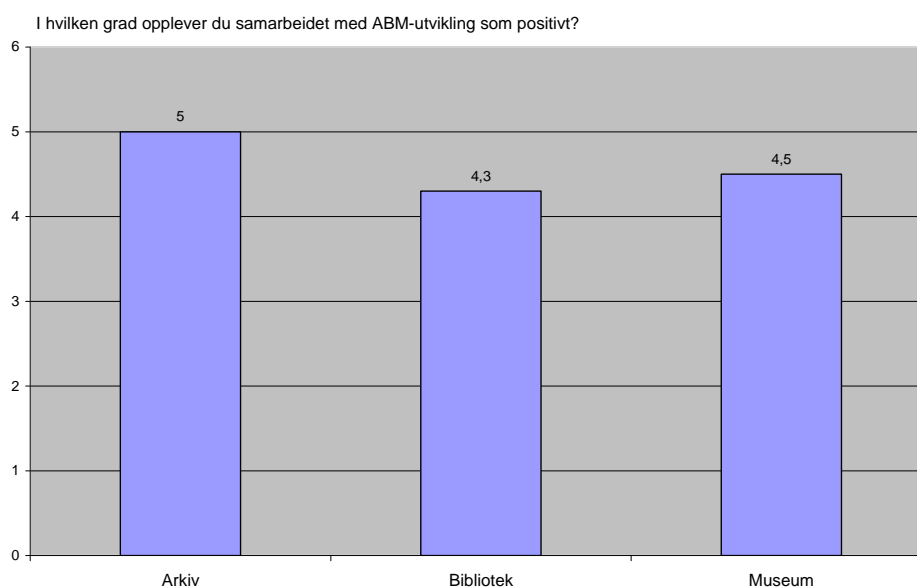
- motta tjenester fra ABM-utvikling
- samarbeide om oppgaver
- søke prosjektmidler
- søke tilskudd
- forholde seg til ABM-utvikling som tilsynsmyndighet

Blant de statlige virksomhetene uttrykker informantene fra både Norsk Kulturråd og Riksantikvaren at de samarbeider godt med ABM-utvikling. Arkivverket mente at ABM-utvikling hadde forholdt seg mer til de lokale og regionale aktørene enn til dem, men informantene understreket samtidig at samarbeidet sentralt utvikler seg i positiv retning. Den statlige aktøren som var minst tilfreds med samarbeidet var, slik vi oppfattet det, Nasjonalbiblioteket. At samarbeidet mellom Nasjonalbiblioteket og ABM-utvikling kunne vært bedre, ble også nevnt av flere av de andre informantene.

Interesseorganisasjonene sier de samarbeider godt med ABM-utvikling og berømmer dem både for å være gode på involvering og på å stille opp på interesseorganisasjonenes tiltak. De opplever også at den løpende dialogen er god. UHR er noe mer kritisk enn de øvrige i det de opplever at samhandlingen stort sett kommer etter initiativ fra dem selv, og sjeldent etter initiativ fra ABM-utvikling.

Blant de lokale og regionale informantene som har besvart spørreundersøkelsen er det arkivrepresentantene som er mest fornøyd med samarbeidet, og igjen er det bibliotekrepresentantene som er minst fornøyd, jf. tabellen under

Tabell 20: I hvilken grad opplever du samarbeidet med ABM-utvikling som positivt?



9.4 Om grenseflater

Alle informantene vi snakket med samhandlet med ABM-utvikling på en eller annen måte. For noen var rollefordelingen helt klar, mens for andre var den mer overlappende. Kun Arkivverket hadde opplevd dette som problematisk, og selv

om de ønsket at departementet skulle gi dem og ABM-utvikling i mandat å trekke opp en tydeligere ansvarsdeling i fellesskap, ga de uttrykk for at rollefordelingen var i ferd med å falle på plass.

På spørsmål om det er oppgaver AMB-utvikling ivaretar i dag som burde overlates til andre, er det ingen av informantene som har helt bestemte meninger om dette, med unntak av Nasjonalbiblioteket som mener at alle oppgavene kan fordeles på andre aktører.

Noen spør imidlertid om noen av forvaltningsoppgavene kan overlates til andre, som arbeidet med konsortieavtalene.

Det blir også pekt på at uansett arbeidsdeling og organisering av virksomhetene innenfor kulturfeltet, så vil man alltid måtte leve med grenseflater til andre. Til sammen vil virksomhetene kunne utgjøre en gunstig syntese.

9.5 Om forholdet til styret og overordnet myndighet

Det synes å ha vært et godt forhold mellom direktør og styreleder. Styreleder berømmer også styremedlemmenes innsats. Også de fra KD og MD var engasjerte og deltok aktivt. Disse departementenes interesse i å følge opp deres egen styrerepresentasjon hadde imidlertid i liten grad vært synlig, særlig gjaldt dette KD.

Dette tok KD selvkritikk på, men kritiserte også ABM-utvikling for ikke å ha trukket dem mer med i etatsstyringsprosessene. Både KD og MD finner det riktig at ABM-utvikling har et styre. KD var i tillegg opptatt av at styret bør gis et sterkere mandat, og at KKD må være lojal mot dette og ikke undergrave ordningen med en løpende styring av virksomheten.

Gjennom spørreundersøkelsen ble de ansatte spurt om hvordan de syntes KKD ivaretar sitt etatsstyringsansvar, og svarfordelingen som fremgår av tabellen under, viser at meningene her er meget delte.

Tabell 21: Ansattes syn på hvordan KKD ivaretar sitt etatsstyringsansvar

skår	Antall ansatte
1 svært dårlig	4
2	7
3	11
4	9
5	8
6 meget godt	2
Vet ikke	10

Av ledelsen i ABM-utvikling beskrives den løpende kontakten med KKD som god, men noe ujevn på delsektorene. Det er mindre kontakt på bibliotek- og arkivfeltet og mye på museumsfeltet. Ikke alle oppdrag kan dokumenteres skriftlig, og kontakten fra departementet kan også ofte gå direkte til den enkelte ansatte.

I følge tidligere styreleder var diskusjonene på etatsstyringsmøtene interessante og fri for sektorkrangling, rivalisering og konkurranse. Tildelingsbrevene oppleves som knappe, men det at målene i stor grad gjentas fra år til år har også en positiv side ved at det gir ABM-utvikling et stort spillerom.

Mange informanter, både fra ABM-utvikling selv og deres brukere og samarbeidspartnere, mener virksomheten pålegges for mange forvaltningsoppgaver og at dette gjør det vanskelig å ivareta utviklerrollen i tråd med intensjonene.

Noen, deriblant informantene fra KD, mener også at ABM-utvikling i større grad burde virke som et rådgivende organ for departementene ved å bidra mer med faglige innspill og beslutningsgrunnlag.

Mange, deriblant flere av interesseorganisasjonene, ønsker at ABM-utviklings nye direktør blir en som evner å bli sett og som klarer å få gjennomslag hos både administrativ og politisk ledelse i KKD.

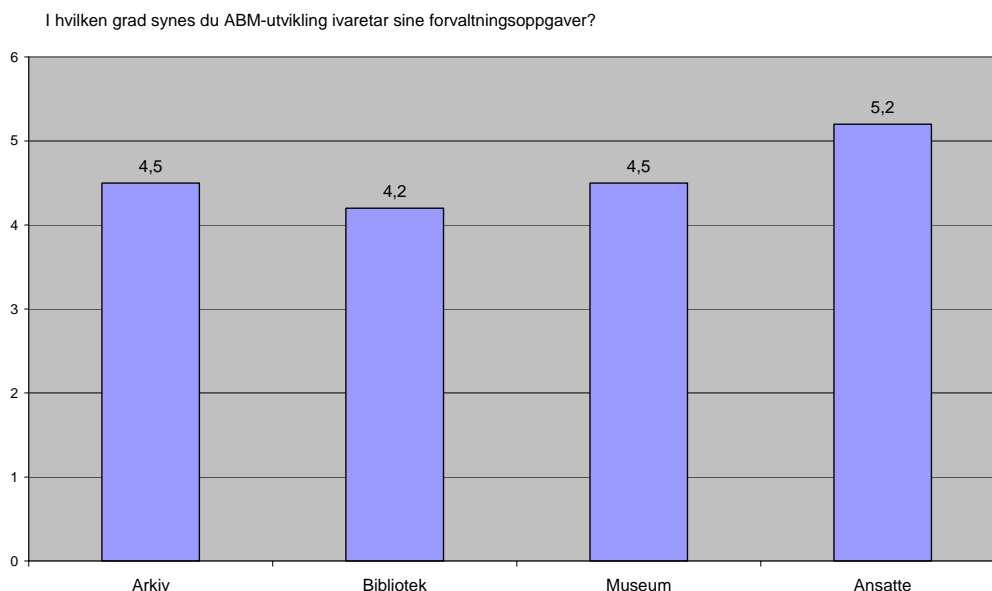
10 Syn på ABM-U som forvaltningsorgan

10.1 Om forvaltningsoppgavene

Informantene er stort sett godt fornøyd med hvordan ABM-utvikling gjennomfører forvaltningsoppgavene.

I spørreundersøkelsen ble våre lokale og regionale informanter gjort oppmerksom på at vi med forvaltningsoppgaver i denne sammenheng først og fremst mener tilskuddsforvaltning, lovpålagte oppgaver og statistikkarbeid, og som det fremgår av tabellen under har de ganske så likt syn på i hvilken grad AMU-utvikling ivaretar disse oppgavene.

Tabell 22: I hvilken grad synes du ABM-utvikling ivaretar sine forvaltningsoppgaver?



Tilskuddsforvaltning

Stort sett alt vi hørte av kritiske kommentarer om tilskuddsforvaltningen dreide seg om tilskuddenes formål og størrelse, og ikke om hvordan ABM-utvikling ivaretok sitt forvalteransvar. LLP beklaget sterkt at politisk ledelse ikke hadde prioritert å avsette midler til en tilskuddsordning for bevaring av privatarkiv, slik det ble bebudet i abm-meldingen.

Noen stilt også spørsmål om det i det hele tatt var nødvendig å involvere ABM-utvikling i tilskuddsarbeidet, når stortinget gjennom budsjettbehandlingen nå vedtar tilskuddsfordelingen. KKD mente imidlertid at ABM-utvikling fortsatt har innflytelse på fordelingen gjennom innspillene til budsjettarbeidet.

KKD kunne også informere om at ABM-utvikling, i tillegg til å følge opp de tilskuddsordningene de har ansvaret for, også fortløpende blir bedt om å uttale seg om søknader departementet mottar til ordninger departementet selv forvalter, som for eksempel tilskudd til byggesaker.

Interesseorganisasjonene kommenterte også driftstilskuddet de som interesseorganisasjoner mottar fra staten. Gjennom disse kommentarene fremkom det at forskjellen på tilskuddenes størrelse er stor, og at Norges Museumsforbund mottar langt mer enn de andre.

Lovpålagte oppgaver/tilsyn

Få, om noen, hadde kritiske kommentarer til hvordan ABM-utvikling gjennomfører sine lovpålagte oppgaver. Av de relativt få synspunktene som ble formidlet, dreide de fleste seg først og fremst om hvor viktig det er at ABM-utvikling er pålagt oppgavene.

Statistikkarbeid

Flere av informantene er brukere av statistikken og finner den nyttig. At det nå også vil føres statistikk på arkivsektoren, oppleves i utgangspunktet som positivt. Informanten fra LLP peker imidlertid på at dette kan slå negativt ut hvis statistikken brukes til sammenligninger det ut fra virksomhetenes rolle ikke er naturlig å foreta, som hvis man sammenligner besøkstall til bibliotek og museer med besøkstall til arkiv.

Informantene fra UHR etterlyste en samordning av statistikkrapporteringen med rapporteringen de måtte avlevere til KD, og de ga også uttrykk for at spørsmålene de måtte besvare endret seg for ofte, og de stilte spørsmål ved om dataene ABM-utvikling mottar, kvalitetssikres godt nok.

10.2 Om museumsreformen

ABM-utvikling ble tillagt et ansvar for å gjennomføre museumsreformen. At vedtaket om å gjennomføre reformen allerede var vedtatt og i gang da virksomheten ble etablert i 2003¹¹, er en av grunnene til at KKD i evalueringsoppdraget sorterte dette arbeidet under forvaltningsoppgaver. Flere av informantene har også understreket at ABM-utvikling ikke kan stilles til ansvar for innholdet i reformen, men kun vurderes ut fra hvordan de har bistått i gjennomføringen.

Spørreundersøkelsen viser at de ABM-utviklings ansatte som kjenner arbeidet med museumsreformen, er meget godt fornøyd med innsatsen. Også et flertall av de lokale og regionale informantene fra museumssektoren er fornøyd med hvordan ABM-utvikling har bidratt i gjennomføringen av museumsreformen. Se skårfordelingen i tabellen på neste side.

De statlige forvaltningsorganene Norsk Kulturråd og Riksantikvaren samarbeider begge med ABM-utvikling om oppgaver på museumsfeltet, og informantene herfra gir også uttrykk for at de oppfatter at ABM-utvikling har gjort et godt arbeid med museumsreformen.

¹¹ I 2003 var allerede sammenslåingen av Nasjonalgalleriet, Kunstindustrimuseet, Museet for samtidskunst og Norsk Arkitekturmuseum til Nasjonalmuseet foretatt.

Tabell 23: Informantenes grad av tilfredshet med ABM-utviklings arbeid med museumsreformen

Skala	Antall lokale og regionale informanter	Antall ansatte i ABM-utvikling
1 svært dårlig	2	0
2	4	0
3	7	0
4	5	3
5	7	9
6 meget godt	6	23

Konsolideringsarbeidet

Et flertall av dem vi intervjuet som hadde oppgaver knyttet til museumssektoren, ga klart uttrykk for at sammenslåingen til større og sterkere organisatoriske enheter var en viktig og riktig reform, og at dette særlig har vært nyttig for mindre museer.

Informantene fra de to store statlige museene Maihaugen og Folkemuseet mener konsolideringsreformen bare halvveis er gjennomført, og at museene nå må gjennom en organisasjonsutviklingsfase for at reformen skal virke. Det understrekes at konsolidering er en prosess som tar tid. De opplever at det enkelte steder fortsatt er motstand mot gjennomførte konsolideringer, men de har god tro på at det vil gå seg til.

Flere informanter peker på utfordringer knyttet både til strukturer og personalet. Modellen med ett driftsstyre og flere eierstyrer oppleves som uryddig, og noen hevder den skaper uklarheter og vanskeligheter. Når det gjelder personalet pekes det på at det har grodd seg til ukulturer hvor det er motvilje ikke bare mot å bli styrt, men også mot å styre. Det må derfor arbeides med å bli kvitt personlige agendaer og profesjonsstridigheter, og det må iverksettes kompetanseutviklingstiltak som lærer folk til å fungere i større organisasjoner, både som ansatte og som ledere.

Norsk Museumsforbund har gjennomført en evaluering av reformen blant sine medlemmer, og styrelederen uttrykker tilfredshet med at ABM-utvikling samarbeider med dem om å gripe fatt i de ovenfor omtalte utfordringene.

Nettverksarbeidet

Museumsreformen la opp til at selvgående nettverk skulle være et sentralt virkemiddel i arbeidet med den faglige utviklingen av museene. ABM-utvikling ble, som vi har redegjort for tidligere, pålagt et ansvar for å promotere og få nettverk etablert.

Intervjuinformantenes synspunkter på ABM-utviklings innsats på dette området er sprikende og varierer. Noen mener at ABM-utvikling i denne sammenheng har styrt for lite, mens andre mener de har styrt for mye. Det stilles også spørsmål om hvorvidt ABM-utvikling har skjønt sin rolle i denne sammenheng og om de har den kompetansen som trengs for denne oppgaven.

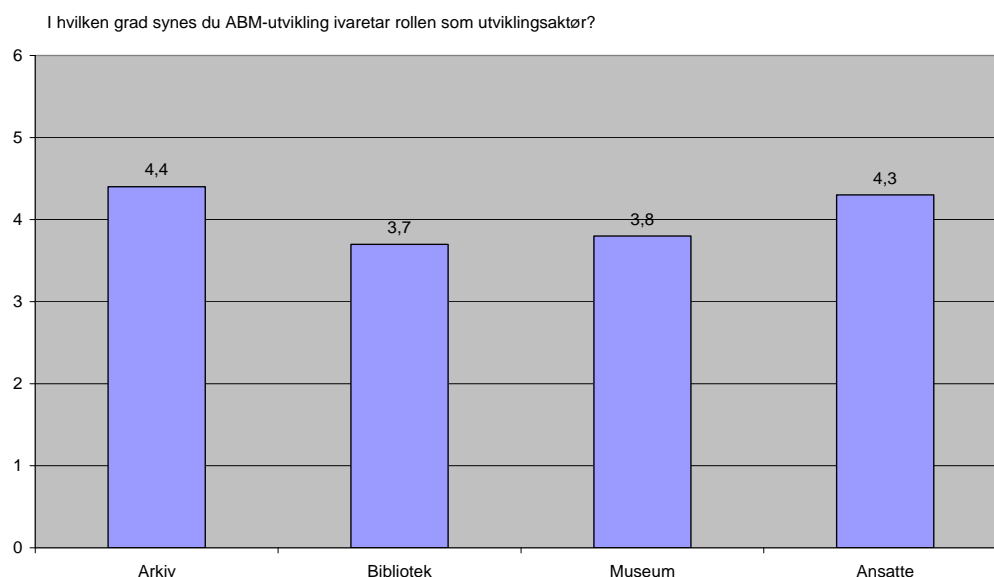
Videre stilles det spørsmål om det er etablert for mange nettverk og om sammensetningen av det enkelte nettverk er riktig. I følge informantene fungerer noen nettverk bra, mens andre fungerer mindre bra.

11 Syn på ABM-U som utviklingsorgan

Mens intervjuinformantene hadde mindre av synspunkter og kommentarer knyttet til ABM-utviklings arbeid med forvaltningsoppgaver, hadde de desto mer å si om hvordan de oppfattet at virksomhetens utviklingsarbeid. Og selv om de fleste også kom med ros, var det først og fremst forbedringspotensialet samtalen dreide seg om.

I spørreundersøkelsen ba vi virksomhetens ansatte og de lokale og regionale informantene å vurdere i hvilken grad de synes ABM-utvikling ivaretar rollen som utviklingsaktør. Mens de ansatte gjennomgående har gitt høyest skår på de andre spørsmålene i undersøkelsen, er det arkivsektorens informanter som denne gang skårer høyest, jf. tabellen under.

Tabell 24: I hvilken grad synes du ABM-utvikling ivaretar rollen som utviklingsaktør?



Sammenligner vi skårene med skårene i tabell 22 om hvordan virksomheten ivaretar sine forvaltningsoppgaver, ser vi at samtlige informantgrupper gir noe, om ikke mye, lavere skår på hvordan utviklingsoppgavene blir ivaretatt.

11.1 Om virkemidler

Informantene syntes å være godt orientert om og tilfreds med utvalget av ABM-utviklings virkemidler.

Om prosjektmidler

Mange av informantene har søkt og mottatt prosjektmidler, og alle har opplevd å få avslag. Kritiske kommentarer knyttes mindre til ABM-utviklings forvaltning og mer til regler for hva som kan defineres som prosjekt og til ressursomfanget.

Flere peker på at det er for lite midler til fordeling. Dette gjøres, som naturlig er, av flere av interesseorganisasjonene, men også av noen av de statlige forvaltningsorganene, som selv ikke er mottakere av prosjektmidler.

Av informanter fra de statlige forvaltningsorganene ble det også understreket at penger er et kraftfullt virkemiddel, og at ”man blir glad i dem man får penger fra”.

En problemstilling flere er opptatt av, er hva som skjer etter gjennomføringen av et vellykket prosjekt. Spørsmål som reises, er bl.a. hvordan det kan skaffes midler til videre drift og til å gjennomføre tiltaket andre steder.

Vi har ikke oppfattet at noen har vært kritiske til at ABM-utvikling selv er prosjekteier. At de i tillegg er pådrivere for å få andre til å sette i gang prosjekter og bistår dem som søker midler i å utvikle og gjennomføre prosjekter, synes også å ha full oppslutning.

Hvilke av ABM-utviklings satsingsområder det burde brukes mest midler på, er det noe ulike oppfatninger om. Det er det også i synet på antall prosjekter, dvs. om i hvilken grad midlene skal spres på mange og små, eller konsentreres om færre og større prosjekter.

I spørreundersøkelsen ble informantene spurt om hvordan de synes ABM-utvikling forvalter prosjektmidlene. På en skala fra 1 – 6, hvor 1 står for svært dårlig og 6 står for meget godt, gir 75 % av informantene en skår på fire eller mer.

Tabell 25: Informantenes syn på hvordan ABM-u forvalter prosjektmidlene

Skår	Ansatte	Arkiv	Bibliotek	Museum	Alle
1 svært dårlig	0	0	0	0	25 %
2	1	0	7	3	
3	5	2	5	8	
4	15	4	12	14	75 %
5	19	7	6	7	
6 meget godt	8	0	1	0	
N	48	13	31	32	124

Om kurs- og seminarer

Mange av informantene har deltatt på virksomhetens kurs- og seminarer, og flere har også stått som arrangør i samarbeid med ABM-utvikling. De kritiske kommentarene til bruken av dette virkemiddelet er få. Noen gir imidlertid uttrykk for at de ønsker seg mer sektorspesifikke tiltak for personal- og lederutvikling. Disse savner den møteplassen de hadde tidligere hvor alle deltakerne kom fra samme sektor og var opptatt av de samme tingene.

Om publikasjoner

Skriftserien oppfattes som nyttig og får i all hovedsak meget gode tilbakemeldinger. Litt mer variasjon synes det å være i meningene om ABM-bladet. Museums- og biblioteksektoren har sine egne magasiner, og spørsmålet om det er nødvendig med et fellesmagasin ble reist. LLP på sin side etterlyser et

eget tidsskrift for arkivsektoren. At man så ofte i skrift, og også i tale, benytter bokstavene ABM, fryktet enkelte fører til en usynliggjøring av arkiv, bibliotek og museum som tre viktige og særegne sektorer.

Om utredningsarbeid

Samarbeidet med Arkivverket om forberedelsene til en nasjonal arkivutredning som en videreføring av arkivkartleggingen, synes å fungere bra.

Når det gjelder utredningen ”Bibliotekreform 2014” har informantene ulike oppfatninger av dette arbeidet, men igjen er kritikken mer et resultat av ulike synspunkter på hva som er formålstjenlige tiltak og mindre av hvordan ABM-utvikling har ledet arbeidet.

Om rådgivning

Vi har vi få tilbakemeldinger på hvordan brukerne ser på ABM-utvikling som løpende rådgivere. Et inntrykk er imidlertid at mange ansatte og brukere kjenner hverandre innenfor den enkelte sektor, og at der hvor dette er tilfellet er kontakten nær og tett.

Når det gjelder oppfatninger om ABM-utviklings evne til å påvirke utformingen av politikken innenfor ABM-feltet, er de som har ytret seg om dette, kritiske. De opplever at virksomhetens ledelse blir lite lyttet til og har problemer med å få gjennomslag i departementet og av politisk ledelse. Å styrke gjennomslagskraften, trekkes frem av flere som noe av det viktigste for å få ABM-utvikling til å lykkes bedre som utviklingsorgan. jf. kap. 8.5.

11.2 Om prioriterte satsingsområder

Læring, kunnskaps og kulturformidling

Av de prioriterte satsingsområdene er det arbeidet med læring, kunnskaps- og kulturformidling informantene mener ABM-utvikling har lykkes best med. Mange skryter uoppfordret på at de er gode på formidling, og mange gir også uttrykk for at de gjør dette bedre enn de tidligere virksomhetene som inngikk i ABM-utvikling.

Informantenes synspunkter på ABM-utviklings arbeid med å legge kunnskapskildene til rette for forskning og til å sørge for formålstjenlig forskning på ABM-feltet er imidlertid delte, og mindre positive. Her er det UHR og Nasjonalbiblioteket som er de sterkeste kritikerne. Norsk Kulturråd og Riksantikvaren er derimot positive og viser til forskningssamarbeidet i KAFF-prosjektet.

Samhandling og nytenkning

For samhandling og nytenkning er større utredninger og faglig utvikling gjennom nettverksarbeid sentrale virkemidler. Informantenes syn på utredningsarbeidet er omtalt foran i dette kapitlet, og synspunkter på nettverksarbeidet er omtalt i kap. 9.2 om museumsreformen. ABM-utvikling har, som vi har redegjort for tidligere i rapporten, også nettverk på andre felt, men vi har ikke eksplisitte tilbakemeldinger på disse.

Det vi kan tilføye her er at flere synes å være opptatt av virksomhetens kompetanse, og stiller spørsmål som: ”Har den tilstrekkelig sektorfaglig og spissfaglig kompetanse?” og ”Hvordan utvikles kompetanseprofilen gjennom nyrekruttering?”

Utvikling og sikring av samlinger

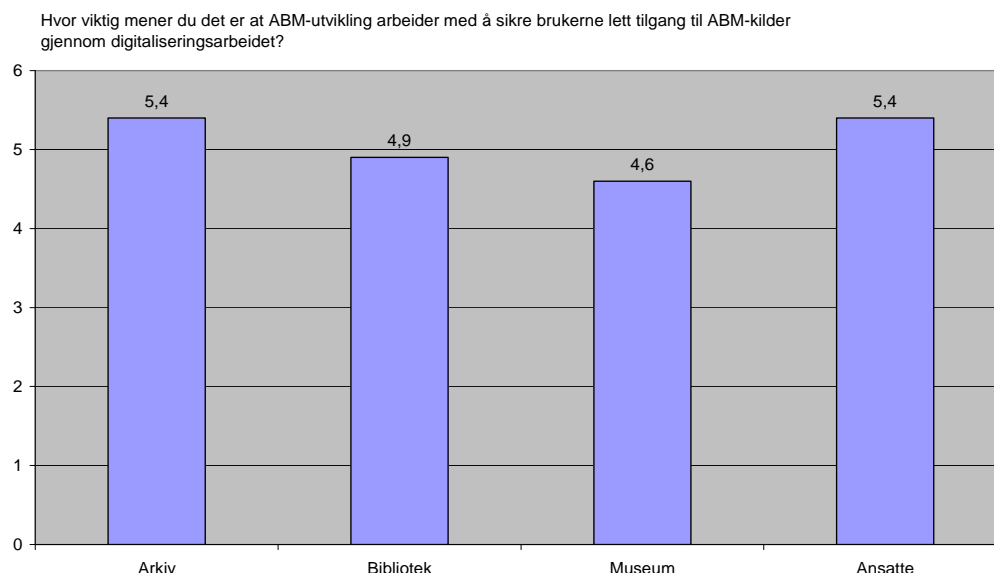
Selv om utfordringene er mange, får også satsingsområdet utvikling og sikring av samlinger stort sett positiv omtale. En informant ønsker at de kunne arbeide mer med konservering. En annen etterlyser en nasjonal strategi for samordning det lokale og regionale samlingsarbeidet. Når det gjelder sikringsarbeidet refereres det til Riksrevisjonens rapport om samlingsforvaltningen når det sies at det her må gjøres et krafttak. Et medlem av sikringsutvalget reiser imidlertid spørsmål om ABM-utvikling har den nødvendige kompetansen på dette området.

Flere av informantene pekte på at samlingsforvaltningen må ses i sammenheng med digitaliseringsarbeidet.

11.3 Om utvikling av digitalt innhold og tjenester

I spørreundersøkelsen spurte vi de ansatte og de lokale og regionale informantene om hvor viktig de mente det er at ABM-utvikling arbeider med å sikre brukerne lett tilgang til ABM-kilder gjennom digitaliseringsarbeidet. Som det fremgår av tabellen under er det stor enighet om at dette er en viktig oppgave.

Tabell 26: Hvor viktig mener du det er at ABM-u arbeider med å sikre brukerne lett tilgang til ABM-kilder gjennom digitaliseringsarbeidet?



Samtlige intervjuinformanter mener også at dette satsingsområdet er viktig, og flere bruker denne oppgaven som et eksempel på ting som kan gjøres bedre av ABM-utvikling enn de tidligere virksomhetene.

Når det gjelder synspunkter på hvordan ABM-utvikling ivaretar oppgaven er meningene derimot delte og tildel motstridende.

Nasjonalbiblioteket mener det er lite hensiktsmessig å sats på å utvikle et "ABM-søk" og mener informasjon kan søkes via ordinære søkermotorer som for eksempel google. Dette synet deles ikke av de andre aktørene. NBF er imidlertid sterkt kritisk til at prosjektet "Norsk digitalt bibliotek" ikke ble gjort ferdig før ABM-utvikling startet arbeidet med "ABM-søk". Informantene fra arkiv og museum, som ikke kan benytte bibliotekfeltets elektroniske standarder, mener derimot at ABM-utvikling kom skjært ut nettopp fordi de startet med "Norsk digitalt bibliotek" og ikke med prosjektet "ABM-søk".

Museumsinformantene synes av samme grunn at de har fått for liten hjelp til å utvikle databaseverktøyet PRIMUS, men uttrykker samtidig at de er tilfreds med samarbeidet nå.

På arkivsektoren stiller LLP spørsmål om hvorfor de tre millionene som sektoren fikk tildelt til dette arbeidet ble gitt til Arkivverket mens det ikke ble bevilget midler til lokale og private arkiv. De stiller også spørsmål om hvorfor det bevilges relativt mye midler til å scanne bøker som finnes i mange eksemplarer, når det ikke bevilges midler til å scanne arkivmateriale som kun finnes i ett originaleksemplar.

Informantene har også noe ulikt syn på i hvilken grad ABM-utvikling vil eller kan styre den delen av digitaliseringsarbeidet som må skje i den enkelte virksomhet lokalt og i fylkeskommunene på regionalt plan. Selv om ABM-utvikling ikke har noen myndighet over det regionale og det lokale nivået, mener noen at de kunne være tydeligere og presse mer på. I ABM-utvikling er de opptatt av at det nå må utvikles strategier for samtlige nivåer, og at det må arbeides parallelt på alle plan. Å sikre kompatibilitet med det fjerde nivået, nemlig det internasjonale, bli også viktig.

12 DIFIs vurderinger

12.1 Behovet for et felles utviklingsorgan

Ved etableringen av ABM-utvikling var det stor enighet om at abm-sektorene sto overfor felles utfordringer som ville kreve samarbeid og samhandling. Departementet argumenterte for at det ville være bedre å etablere et nytt fellesorgan fremfor å etablere samarbeidskonstellasjoner mellom de eksisterende virksomhetene. Selv om dette synet vant frem, var ikke alle enige. Noen fryktet at en sammenslåing ville svekke ivaretagelsen av utfordringene i egen sektor.

Som det er redegjort for i kapitel 9.1 er det av dem vi var i kontakt med kun informantene fra Nasjonalbiblioteket som nå gir uttrykk for at arbeidet bør organiseres på en annen måte. De øvrige ser behovet for et fellesorgan selv om graden av tilfredshet med ABM-utviklings tjenester varierer.

Som vi vil redegjøre nærmere for i neste kapitel, er også DIFI av den oppfatning at det er formålstjenlig med et fellesorgan.

12.2 ABM-utviklings formål og strategier

Forholdet forvaltnings- versus utviklingsoppgaver

Det var klart allerede fra starten av at ABM-utvikling ville bli tillagt både forvaltningsoppgaver og utviklingsoppgaver. Vekten ble imidlertid lagt på rollen som utviklingsaktør, noe som fremgår både av Stortingets innstilling fra behandlingen av abm-meldingen og virksomhetens vedtekter.

Sammen med virksomhetens navn, ABM-utvikling, har dette medført at brukernes forventninger først og fremst knytter seg til hva virksomheten leverer av tjenester som bidrar til utvikling på abm-feltet. Hva de utfører av forvaltningsoppgaver vies mindre oppmerksomhet. Store forventninger kan være vanskelige å innfri, og i hvert fall vanskeligere å innfri enn små. Når informantene i denne undersøkelsen uttaler seg kritisk til ABM-utviklings resultater, er deres kommentarer, i tråd med dette, stort sett knyttet til utviklingsarbeidet.

ABM-utvikling bidrar også selv til at oppmerksomheten dreies mot utviklingsarbeidet. Virksomhetens egne strategier omhandler først og fremst utviklingsoppgaver, og virksomheten informerer også langt mer om hva som gjøres av utviklingsarbeid enn av forvaltningsoppgaver. Både årsmeldinger og virksomhetens nettsteder kan tjene som eksempler på dette.

Samtidig råder det en oppfatning av at virksomheten har fått seg pålagt for mange forvaltningsoppgaver, og langt flere enn hva intensjonen var. Dette formidles av flere informanter, og synet deles også av KKD og virksomheten selv.

Vi mener derfor at virksomhetens arbeid med forvaltningsoppgavene bør synliggjøres bedre gjennom konkret rapportering og statistikk om innhold og omfang. Bare ved å synliggjøre arbeidet kan det argumenteres med mer

ressurser til gjennomføringen, eller med å få andre til å overta oppgavene. For å klare å rapportere slik at det kan føres statistikk for omfanget på arbeidet med forvaltningsoppgavene, bør virksomheten vurdere om de har et behov for å ta i bruk rapporteringsverktøy, som for eksempel et system for tidsregistrering på ulike oppgavetyper.

På arkivfeltet har ABM-utvikling ingen forvaltningsoppgaver, og av noen oppleves dette som et savn.

Gjennom forvaltningsansvar vinnes erfaringer og kunnskap som kan komme til nytte i rollen som utviklingsaktør. DIFI er derfor av den oppfatning at ABM-utvikling med fordel kan ha ansvaret for noen forvaltningsoppgaver.

Utfordringen blir å arbeide planmessig med å synliggjøre dem og sikre ressurser til oppgavene uten at det går på bekostning av utviklingsarbeidet.

Forholdet sektorovergrepene versus sektorspesifikk innsats

Ved etableringen av ABM-utvikling var det også klart at virksomheten skulle iverksette både sektorovergrepene og sektorspesifikke tiltak. I vedtektene står det at virksomheten skal fremme samarbeid der dette fremstår som formålstjenlig, men den skal samtidig legge vekt på den faglige egenarten og de funksjonene som hver sektor og de spesifikke samlingene deres representerer.

Flere av informantene gir uttrykk for at ABM-utvikling har vært mindre opptatt av å ivareta de sektorspesifikke behovene enn hva de hadde ønsket seg. Siden de fleste informantene arbeidet for én av sektorene, er dette ikke overraskende å høre. Informantene fra museumssektoren sammenligner for eksempel innsatsen med arbeidet som tidligere ble utført av Norsk Museumsutvikling, og informantene fra bibliotekene i universitets- og høgskolesektoren sammenligner innsatsen med tjenestene de tidligere mottok fra Riksbibliotekstjenesten. På arkivsektoren er det ikke noen tidligere virksomhet som ble nedlagt, og informantene herfra har således ingen sammenligninger å trekke, men også disse er likevel opptatt av behovet for å styrke den enkelte sektor. Informantene gir imidlertid også uttrykk for at de ser behovet for å "bygge bro" mellom abm-sektorene, men de er klart av den oppfatning at dette må gjøres ved å gjøre hver enkelt sektor sterk.

Det blir, i tråd med dette, uttrykt store forventninger til den nye og sektorbaserte organiseringen av ABM-utvikling. Den tidligere pålagte funksjonsdelingen hadde få, om noen, tilhengere, og den ble av mange brukt som en mulig årsaksforklaring på det de mente var kritikkverdige forhold.

Informanter med ståsted utenfor abm-sektoren heller på sin side mer mot å mene at ABM-utvikling har vært for lite opptatt av sektorovergrepene utfordringer. Siden felles utfordringer på arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet var et hovedargument for å etablere et felles utviklingsorgan, er heller ikke dette synspunktet særlig overraskende.

Som et resultat av formålet til ABM-utvikling vil virksomheten alltid måtte balansere innsatsen mellom sektorovergrepene og sektorspesifikk innsats. Når

brukere og samarbeidspartnere på grunn av ulike ståsted ofte vil ha forskjellige preferanser og forventninger, vil dette være en vanskelig balanse å holde. DIFIs vurdering er at ABM-utvikling så langt, har balansert godt.

En utfordring ABM-utvikling har stått overfor, som ikke, slik vi leser det, har blitt viet like stor oppmerksomhet i vedtekter og andre grunnleggende styringsdokumenter, er arbeidet med å samle de ulike aktørene innenfor hver enkelt sektor. Arbeidet med museumsreformen ble godt kommunisert, mens utfordringene knyttet til å få KKDs og KDs bibliotekaktører til å spille på lag og tenke helhetlig, synes å ha vært underkommunisert. Likeledes er skillet mellom de statlige arkivaktørene og de kommunale, fylkeskommunale og private heller ikke gitt stor oppmerksomhet.

Selv om det ikke er uttrykt som en hovedmålsetting, oppfatter DIFI at ABM-utvikling har en viktig og utfordrende oppgave i å samle aktørene innenfor hver enkelt sektor til helhetlig tenkning og samhandling. Og dette er, slik vi ser det, kanskje den aller viktigste oppgaven. Det blir på en måte lite meningsfullt å snakke om å samordne sektorene dersom de ikke har samordnet seg internt først. At man har fått en nasjonal og nøytral aktør verdsettes også høyt av mange av aktørene.

12.3 Styring og ledelse

Styret

Etter en nærmere vurdering har KKD besluttet at ABM-utvikling fortsatt skal ha et styre, og i vår undersøkelse er det informantene fra universitets- og høgskolesektoren som klarest støtter dette. Ikke bare legges det vekt på at man gjennom et styre kan involvere representanter fra KD og MD i virksomhetsstyringen, i tillegg argumenteres det også for at virksomheten trenger den legitimiteten et fagstyre kan gi dem.

DIFI har i denne evalueringen ikke tatt stilling til hvorvidt det fortsatt er formålstjenlig med et styre. Vi ser imidlertid at det er nødvendig for virksomheten å få de ulike aktørenes tillit for at den skal lykkes med å nå sine mål. Særlig tror vi at å få tillit fra aktørene under KD, vil bli lettere med et fagstyre. Disse miljøene har mange ansatte med akademisk bakgrunn, og de har i tillegg en tradisjon og kultur for å vektlegge betydningen av formell utdanning og akademiske titler høyt.

Det er heller ikke uten betydning hva styret bruker tiden sin på. Vi mener det vil være riktig at styret fortsatt konsentrerer seg om overordnede problemstillinger som virksomhetsstrategier og føringer for hva prosjektmidlene skal brukes til. Styrets virksomhet vil i liten grad være utadrettet, men styret skal følge opp styringssignalene og det kan være en god støtte for direktøren og et talerør på virksomhetens vegne overfor KKD.

I denne sammenheng merker vi oss departementets oppnevning av styremedlemmer til det nye styret. Her er forvaltningskompetansen tilsynelatende vektlagt sterkere enn tidligere. Hvis så er tilfellet, tror vi dette kan være formålstjenlig for virksomheten. Det som derimot ville være sterkt å beklage, var om virksomheten fikk et styre sammensatt av medlemmer som var

mer opptatt av å fremme sektorspesifikke interesser, snarere enn å forfølge de mål som er uttrykt i vedtekter og andre styringsdokumenter.

Etatsstyringen

Når det gjelder etatsstyringen mener vi at alle parter, dvs. KKD, MD, KD og ABM-utvikling selv, ville være bedre tjent med om den ble bedre koordinert. Selv om ABM-utvikling bør tilstrebe å ha et godt forhold til KD og MD, er det KKD, som overordnet departement, som er ansvarlig for etatsstyringen. Det er følgelig KKD's ansvar å koordinere etatsstyringen med KD og MD.

Vi finner at det fortsatt er liten variasjon i målkravene i KKD's årlige tildelingsbrev. Departementet som overordnet myndighet burde gi mer spesifikke styringssignaler, og disse burde baseres på en rapportering om status sett i forhold til kulturpolitiske mål.

Ledelse

Virksomheten skal ledes av en direktør. Gjennom vår undersøkelse har vi fanget opp noen forventninger som stilles til den som skal inneha denne rollen. Det som vektlegges er at vedkommende må

- kjenne sentralforvaltningens rammebetingelser og forholdet mellom politikk og administrasjon
- ha en faglig bakgrunn som gir tillit i abm-miljøene
- være en god markedsfører for virksomheten og synlig utad

Fra enkelte informanter ble det stilt et noe urimelig krav til at virksomheten må ha en pågående og utad synlig direktør. Særlig interesseorganisasjonene gir uttrykk for dette, noe vi tror delvis kan forklares med at interesseorganisasjonene selv kan drive lobbyvirksomhet overfor Stortinget, hvilket en direktør for et forvaltningsorgan ikke kan.

12.4 Rammebetingelser og arbeidsformer

Økonomiske ressurser

ABM-utviklings sjansene til å lykkes, sett med brukernes øyne, er uløselig knyttet til hvilke bevilgninger Stortinget vedtar. At virksomheten i stor grad blir målt etter hvor mye prosjektmidler den har hatt til disposisjon, synes for oss å være helt klart. Når noen av de sentrale samarbeidsaktørene uttrykker at "man blir glad i dem man får penger fra" vil vi føye til at det å sitte på pengesekken fort blir et tveegget sverd. Man blir ikke populær hos dem som får avslag, når pengene ikke strekker til.

Vår konklusjon er at ABM-utvikling har forvaltet sine prosjektmidler på en god måte. De er brukt som et kjærkomment og nyttig styringsvirkemiddel, og fordelingen har ført til igangsetting av en rekke tiltak av både sektorspesifikk og sektorovergripende karakter. De har også brukt av egne driftsmidler til prosjekter.

Gjennom abm-meldingen ble det lagt opp til økninger i bevilgningene til ulike abm-formål. Når disse ble mindre enn forespeilet, må en forvente at aktørene blir skuffet og at aktørene har kritiske kommentarer til ABM-utviklings innsats. Kritikken vi har hørt, dreier seg for det meste om at ikke nok er gjort eller

gjennomført. Alle, med unntak av Nasjonalbiblioteket, vil ha flere eller bedre tjenester fra ABM-utvikling, ikke færre. Dette synes vi er en god attest, og det er med på å plassere et vesentlig ansvar for virksomhetens suksess hos departementet og de bevilgende myndigheter.

Intern organisering

Vi mener også at virksomhetens direktør må stå fritt til å organisere arbeidet. Som nesten samtlige informanter stiller vi oss, om ikke kritiske, så i hvert fall spørrende til den tidligere organiseringen. Vi ser imidlertid at den kan ha vært nyttig i arbeidet med å forene ansatte fra ulike virksomheter og organisasjonskulturer i det nye utviklingsorganet.

Likestilte sektorer med hensyn til fagkompetanse

Flere informanter sier noe som tilsvarer utsagnet om at i ABM-utvikling er M'en stor, B'en utydelig og A'en er liten.

I Stortingets innstilling legges det til grunn for etableringen av ABM-utvikling at de tre områdene arkiv, bibliotek og museum blir likestilt med hensyn til fagkompetanse, og det ble forutsatt at virksomheten ville få ressurser til å bygge opp en tilfredsstillende fagkompetanse på alle de tre områdene.

Slik vi ser det, er det fortsatt en del igjen på at dette er innfridd. Den nye arkivavdelingen er den minste fagavdelingen med seks ansatte, mens bibliotekavdelingen har tre ganger så mange og museumsavdelingen har litt over dobbelt så mange.

Etter arbeidet med museumsreformen og Bibliotekreform 2014, står nå arkivfeltet, etter vår oppfatning, i tur for å bli styrket.

Kompetansebehov

Virksomheten skal dekke et bredt fagfelt, og det vil være en løpende utfordring å sørge for at den til en hver tid har den kompetansen som er nødvendig for å få løst sine oppgaver. Utarbeidelsen av kompetanseplaner vil være et viktig verktøy i denne sammenheng.

Et annet spørsmål er om virksomheten har et tilstrekkelig antall ansatte. Blant brukerne vi har snakket med, er det flere som gir uttrykk for at de heller er for få enn for mange. Veksten i antall stillinger har vært liten samtidig som forvaltningsoppgavene har økt. Dette tilsier at årsverk til utviklingsarbeid trolig er redusert siden oppstart, noe som ikke er i tråd med forutsetningen om at de ville få ressurser til å bygge opp en tilfredsstillende fagkompetanse.

Spørsmålet om ABM-utvikling har den nødvendige kompetansen til å ivareta alle sine oppgaver, opptar også mange av informantene. Noen er også skeptiske til at enkelte nye medarbeidere er rekruttert fra miljøer utenfor abm-sektoren. Denne skepsisen deles ikke av DIFI, men vi er enige i at det vil være meget viktig å gi prioritet til arbeidet med å sikre virksomheten rett kompetanse. Dette må gjøres gjennom å ta bevisste valg på hvilken kompetanse virksomheten skal etterspørre ved nyrekruttering, og ved at det tas høyde for et tilstrekkelig antall stillinger i budsjettinnspillet til overordnet myndighet.

12.5 Forholdet til brukere og samarbeidspartnere

Som vi tidligere har redegjort for, har ABM-utvikling mange brukere og et stort antall samarbeidspartnere. Oppsummert vil vi si at forholdet til disse jevnt over er meget godt, men bildet kan nyanseres noe, alt etter hvilket ståsted brukerne og samarbeidspartnerne selv har. Men om synspunktene kan sprike, gir de aller fleste, uansett ståsted, uttrykk for at de ønsker mer kontakt og flere tjenester fra ABM-utvikling, ikke færre.

Brukere

Det er blitt stilt spørsmål om ABM-utvikling har mistet kontakt med de lokale aktørene fordi de har valgt å konsentrere seg om større utredninger og gjennomføringen av museumsreformen.

Det har også blitt stilt spørsmål om de har hatt for lite kontakt med universitet og høyskolesektoren.

DIFI har ikke noe grunnlag for å ta stilling til dette, men vi tror at disse oppfatningene kanskje like godt skyldes at aktørene, som tidligere hadde sitt "eget" forvaltningsorgan, nå må forholde seg til en virksomhet som tjener langt flere.

Når det gjelder forholdet til universitet og høyskolesektoren, mener vi ABM-utvikling bør arbeide for å bedre dette. Vi tar ikke stilling til hva som er gjort til nå, vi bare konstaterer at informantene fra dette miljøet er av dem som er minst fornøyd med virksomhetens tjenester. Dette er grunn god nok til å ta fatt i problemstillingen.

Vi sitter også igjen med et klart inntrykk av at det er de små aktørene innenfor hver sektor som har det beste forholdet til ABM-utvikling. Vi tenker her på de lokale og de private arkivene, folkebibliotekene og de små museene. De sentrale og store aktørene er mer uavhengige og har derfor ikke samme behov for deres tjenester.

Særlig gjelder dette Nasjonalbiblioteket. Når flere informanter uoppfordret nevner at forholdet mellom Nasjonalbiblioteket og ABM-utvikling er dårlig, ligger det her en kime til konflikt som vi mener det bør gripes fatt i.

Noen finner det lite heldig at Nasjonalbibliotektaren også er leder for styret i Norsk Kulturråd. Hun ble gjenoppnevnt som leder for styret høsten 2004 etter at hun hadde tiltrådt stillingen som nasjonalbibliotekar. Gjenoppnevningen skjedde, i følge KKD, på departementets initiativ, og departementet så ingen problemer med en slik løsning.

DIFI vil påpeke at det finnes flere eksempler på at noen har eller har hatt flere roller på en og samme tid. Når miljøene er relativt små, og posisjon i miljøet er et viktig kriterium ved valg av personer til ulike oppgaver, kan dette være vanskelig å unngå. Vi mener imidlertid at ansvarlige myndigheter bør tilstrebe å styre unna mulighetene for uheldig rolleblanding. Å inneha flere roller, kan undergrave tilliten og gjøre det vanskelig å få respekt for innsatsen, selv om vedkommende selv klarer å unngå å blande rollene.

Samarbeidspartnere

I innstillingen til abm-meldingen skriver komiteen at den har merket seg at Riksarkivarens arbeidsoppgaver ikke er tenkt inkludert i det nye organet. Videre har den merket seg at det foreslåtte samordningsorganet skal ha samarbeidsrelasjoner til ulike organ som organer i tilknytning til høyere utdanning og Riksantikvaren. De nevner ikke Nasjonalbiblioteket. I vedtektene derimot, står det at ABM-utvikling skal samarbeide faglig med Arkivverket og Nasjonalbiblioteket og tilpasse egen virksomhet i forhold til den kompetansen og de funksjonene som disse etatene er tillagt.

Bakgrunnen for at disse to statlige etatene er nevnt konkret i ABM-utviklings vedtekter formodes å være at begge disse etatene må fungere i nær interaksjon med mange andre aktører innenfor abm-feltet, og følgelig har det vært maktpåliggende å understreke behovet for samordning mellom disse to virksomhetene og ABM-utvikling. Både Arkivverket og Nasjonalbiblioteket arbeider på basis av et særskilt lov- og forskriftsverk. Arkivverket har viktige funksjoner fastlagt i arkivloven (nr. 126/1992), og Nasjonalbibliotekets oppfølgingsansvar for loven om avleveringsplikt for allment tilgjengelige dokumenter (nr. 32/1989) har konsekvenser for biblioteksektoren.

Sentrale samarbeidspartnere ABM-utvikling må tilpasse seg til er også Norsk Kulturråd og til Riksantikvaren. Og samarbeidet med disse forvaltningsorganene går godt.

Noen informanter har gitt uttrykk for at samarbeidet mellom ABM-utvikling og Arkivverket kunne ha vært bedre. Dette har partene selv bekreftet, men de uttrykker også at samarbeidsforholdet nå er i ferd med å endre seg til det bedre. Vi sitter igjen med et klart inntrykk av at ABM-utvikling og Arkivverket vil samarbeide godt fremover, og dette skyldes, slik vi oppfatter det, god innsats fra begge parter.

Det er også DIFIs oppfatning at ABM-utvikling stort sett har et godt forhold til interesseorganisasjonene. Interesseorganisasjoner har selvsagt særskilte interesser å forfølge, så når de gir uttrykk for at ABM-utvikling gjerne kunne ha gjort mer for nettopp dem, er dette helt i tråd med hva vi forventer å høre. Etter vår mening er det imidlertid et behov for at ABM-utvikling styrker samarbeidet med Universitets- og høgskolerådet.

De brukerne og samarbeidspartnere ABM-utvikling bør bedre forholdet til, synes først og fremst å være tilhørende i biblioteksektoren. Å styrke samarbeidet bør derfor, etter vår mening, også være en utfordring for aktørene i denne sektoren, og også for KD som overordnet departement for noen av bibliotekene.

12.6 Grenseflater

I evalueringsoppdraget blir vi bedt om å vurdere ABM-utviklings grenseflater mot andre relevante institusjoner, spesielt med hensyn til adekvat oppgavefordeling og eventuell oppgaveoverføring.

I kapittelet foran har vi redegjort for hvem vi mener er de mest sentrale samarbeidspartnere ABM-utvikling må tilpasse sin virksomhet til og hvordan dette samarbeidet fungerer. I intervjuene stilte vi også helt konkrete spørsmål om oppgavefordelingen:

- Er det oppgaver ABM-utvikling ikke har i dag som de burde ivareta?
- Er det oppgaver ABM-utvikling har i dag som andre kan overta?

På det første spørsmålet kom det ingen forslag om nye oppgaver, men flere nevnte tjenester de burde yte mer av.

De fleste mener heller ikke at det er oppgaver som burde overtas av andre. Noen få reiser spørsmål om arbeidet med konsortieavtalene kan ivaretas av andre.

Et argument for å legge dette ansvaret til for eksempel til et universitetsbibliotek, er at universitets- og høyskolesektoren til nå har vært den største brukergruppen av konsortieavtalene. Trenden er imidlertid at de andre bibliotekene kommer etter, og med den informasjonsteknologiske utviklingen er det lite som tilsier at denne trenden vil snu.

Et annet argument for å la oppgaven fortsatt bli ivaretatt av ABM-utvikling er måten prisingen fastsettes på. Før det inngås avtale med leverandøren, melder interesserte sin interesse til den som forhandler. Jo flere interesserte, jo bedre betingelser kan oppnås. Når avtalen er ferdigforhandlet, fordeles kostnaden på den enkelte abonnent. ABM-utvikling gir abonnentene gis innsyn i måten det prises på og prisen den enkelte betaler.

I forbindelse med kostnadsfordelingen må det utøves et visst skjønn, og oppgaven bør derfor, etter vår mening, utøves av en så nøytral part som mulig. ABM-utvikling, som ikke selv har interesser i avtalene, vi unngå å bli mistenkt for å forfordele seg selv, og vår konklusjon blir derfor at oppgaven fortsatt bør bli utført av dem.

12.7 Oppgavegjennomføring

Museumsreformen

Informantenes synspunkter spriker noe når det gjelder oppfatninger om hvordan ABM-utvikling har gjennomført museumsreformen. DIFI konstaterer at dette har vært en reform som har berørt mange institusjoner, og vi merker oss at den har blitt gjennomført med relativt få og små konflikter. Bråket rundt Nasjonalmuseet er mer et unntak, og den konsolideringen var nærmest avsluttet da ABM-utvikling ble etablert.

Vår oppfatning er derfor at ABM-utvikling har gjort et godt stykke arbeid. Vi tror imidlertid at de informantene som understreket at konsolideringer er prosesser som tar tid, peker på noe som både er riktig og viktig. Etter den formelle konsolideringen venter en organisasjonsutviklingsprosess hvor de konsoliderte aktørene må tilpasse seg hverandre og lære seg å virke sammen på en formålstjenlig måte. Er det slik, som noen hevder, at i museumsmiljøet har man både hatt motvilje mot å bli styrt og mot å styre, så vil det kunne bli en stor

utfordring å lære seg å fungere i større organisasjoner. Personlige agendaer og personstridigheter må bort og endringsvilje må inn.

De konsoliderte museene vil trenge bistand til sine organisasjonutviklingsprosesser, og da blir det et spørsmål om ABM-utvikling har kompetanse og ressurser til å bistå dem i det.

Utvikling av digitalt innhold og tjenester

Den felles digitale utfordringen og behovet for å utvikle gode digitale tjenester for brukerne var blant hovedargumentene for å få etablert ABM-utvikling. At dette fortsatt er en meget sentral oppgave, bekreftes av informantene. Ikke noe spørsmål fikk så høy skår som spørsmålet om hvor viktig synes du det er at ABM-utvikling sikrer brukerne tilgang til ABM-kilder gjennom digitaliseringsarbeidet.

Ingen gir imidlertid uttrykk for at ABM-utvikling har gjort en veldig god jobb på dette feltet, og mest kritiske er Nasjonalbiblioteket. Men kritikken spriker.

At informanter fra biblioteksektoren kritiserer dem for å ha påbegynt arbeidet med ABM-søk for tidlig mens andre kritiserer dem for å ha påbegynt det for sent, illustrerer hvordan aktørene har ulike interesser og vurderer ABM-utvikling ut fra eget ståsted.

Vi heller til å mene at det tok unødvendig lang tid før ABM-utvikling startet opp med å tenke abm og ikke bare bibliotek, men mer vesentlig er det at vi nå tror de er på rett vei. At det utarbeides strategier for og jobbes parallelt på alle nivåer blir en av forutsetningene for å lykkes.

De sentrale aktørene må i fellesskap diskutere seg frem til enighet om valg av teknologi og standarder, og kritiske aktører kan ikke melde seg ut av samarbeidet. De må derimot, ved uenighet, heller benytte samarbeidsarenaen til å fremme eget syn på en saklig måte. Den mangelfulle interaksjonen mellom Nasjonalbiblioteket og ABM-utvikling må, sett i lys av dette, forbedres. Nasjonalbibliotekets digitale strategier påvirker hele bibliotekfeltet, og et dårlig samarbeid mellom Nasjonalbiblioteket og ABM-utvikling vil ha store konsekvenser.

Siden ABM-utvikling ikke har noen myndighet til å styre aktørene, må de benytte pedagogiske og økonomiske virkemidler, og dette må de gjøre så godt det lar seg gjøre.

Og de økonomiske virkemidlene må overordnet myndighet, dvs. departement og Storting, stille til rådighet. Den digitale utfordringen mestres ikke uten midler.

13 Oppsummering og anbefalinger

Med utgangspunkt i den forutgående analysen har vi i dette kapitlet oppsummert våre funn og deretter listet og adressert våre anbefalinger.

13.1 Oppsummering

ABM-utvikling har en meget stor og sammensatt brukergruppe, og virksomheten må tilpasse seg og samarbeide med mange aktører som arbeider innenfor eller berører abm-feltet.

Det hersker stor enighet om at mye innenfor abm-feltet kan og bør samordnes. Synet på hvor formålstjenlig det er å organisere dette arbeidet i et felles utviklingsorgan varierer, men kun én av de aktørene vi har snakket med gir uttrykk for at de ønsker en annen organisering.

Brukernes og samarbeidspartnerne tilfredshet med ABM-utvikling varierer også, men langt på vei måles virksomheten like mye på Stortingets bevilgninger som på egen innsats.

Å fusjonere virksomheter og å samordne arbeidet i tre sektorer er i seg selv utfordrende og vanskelig. At politiske signaler om økte bevilgninger ikke er fulgt opp, har ikke gjort det enklere for ABM-utvikling å lykkes.

Med noen få unntak synes våre informanter at samarbeidet med ABM-utvikling fungerer godt. Det innsatsområdet de gir best tilbakemelding på er formidling, mens de er mer kritiske til hvordan virksomheten ivaretar rollen som utviklingsaktør enn til hvordan den utfører sine forvaltningsoppgaver.

Vi mener ABM-utvikling balanserer godt mellom forvaltningsoppgaver og utviklingsarbeid, men vi er samtidig av den oppfatning at de må synliggjøre arbeidet med forvaltningsoppgavene bedre. Når det gjelder utviklingsarbeidet, blir et godt samarbeid med berørte aktører særlig viktig og en forutsetning for å lykkes med digitaliseringsarbeidet.

Målet med evalueringen var å få et svar på hvordan ABM-utvikling har gjennomført de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ble lagt til grunn for etableringen. Vi mener vår kartlegging viser at virksomheten har gjort et godt stykke arbeid.

Slik vi ser det, er en samordning innenfor hver enkelt sektor en forutsetning for å lykkes med en samordning på tvers av abm-sektorene. På museumsområdet er samordningen godt i gang, mens dette, særlig på biblioteksfeltet, er en stor utfordring. Vi tror derfor at den viktigste funksjonen ABM-utvikling har, trolig er å være den nasjonale og nøytrale aktøren som, i kraft av dette, kan bidra til å samle aktørene innenfor hver enkelt sektor.

13.2 Anbefalinger

ABM-utvikling bør

- som en nasjonal og nøytral aktør fortsette arbeidet med å forene aktørene innenfor hver sektor
- løpende sikre en formålstjenlig balanse mellom forvaltningsoppgaver og utviklingsarbeid
- sette de nødvendige ressurser inn for å forene ulike holdninger til hva et digitalt abm og ABM-søk bør være
- arbeide for å bedre relasjonen til Nasjonalbiblioteket
- synliggjøre arbeidet med forvaltningsoppgaver bedre, bl.a. for å sikre nok ressurser til dette arbeidet, uten å ta dem fra utviklingsarbeidet, gjennom innspill til departementet i forbindelse med budsjettarbeidet
- ta i bruk formålstjenlige rapporteringsverktøy som for eksempel et tidsregistreringssystem
- utarbeide strategiske kompetanseutviklingsplaner for å sikre virksomheten riktig og nødvendig kompetanse
- utvikle et tettere samarbeid med universitet og høyskolesektoren og deres bibliotek og museer
- utvikle arbeidsprosesser som bedre involverer KD og MD i arbeidet med å gi innspill til budsjettproposisjonen og tildelingsbrev
- styrke sin rolle som rådgiver overfor departement og politisk ledelse

Styret bør:

- fortsatt konsentrere sitt arbeid om overordnede problemstillinger men også benytte sin posisjon til å markedsføre ABM-utvikling så langt det er mulig

Miljøverndepartementet og særlig Kunnskapsdepartementet bør

- involvere seg mer i etatsstyringen av ABM-utvikling

Kultur- og kirke departementet bør

- tilstrebe bedre balanse mellom oppgaver og bevilgninger
- gjennomgå vedtektene for eventuelle vedtektsendringer
- koordinere etatsstyringen med KD og MD
- styrke etatsstyringsdialogen og arbeide for å identifisere mer spesifikke målkrav i tildelingsbrevet
- tilstrebe å unngå rolleblanding ved tilsettinger og oppnevnelser
- sette krav til forvaltningserfaring og -kunnskap ved tilsetting av ny direktør
- bidra til å bedre forholdet mellom Nasjonalbiblioteket og ABM-utvikling
- tilstrebe å styrke arkivfeltet

14 ABM-samarbeid i andre land

Som et grunnlag for å kunne gjøre en sammenligning av ABM-utvikling med tilsvarende institusjoner/funksjoner i nordiske land og Storbritannia, vil vi i dette kapitlet kort beskrive relevante organisasjoner og samarbeidsfora i disse landene.

14.1 Sverige

Hovedansvaret for arkiv, bibliotek og museum ligger i Kulturdepartementet. Sammenlignet med norske forhold er det noen vesentlige organisatoriske forskjeller. På bibliotekområdet er *Kungliga biblioteket*, som tilsvarer det norske Nasjonalbiblioteket, knyttet til *Utbildningsdepartementet*. Videre er det samlede kulturminnevernet og *Riksantikvarieämbetet* plassert under Kulturdepartementet.

Arkiv

Statens arkiv er fellesbetegnelsen for *Riksarkivet* og *landsarkivene*. Innenfor Riksarkivet finnes blant annet *Krigsarkivet*, *Svensk Museitjänst* (SMT), *Svensk arkivinformation* (SVAR) og *Mediakonverteringscentrum* (MKC). Statens arkiv er på samme måte som i Norge ledet av *Riksarkivarien*. Riksarkivet tar imot arkiv fra den sentrale statsadministrasjonen, mens ti landsarkiv tar imot arkivmateriale fra regionale og lokale statlige organ, på samme måte som i Norge. Noen län har egne länsarkiv, og noen av de store kommunene har egne kommunearkiv. Sveriges arkivlov trådte i kraft fra 1. juli 1991.

Svensk Museitjänst har som oppgave å bidra til optimal forvaltning av samlingene og forebyggende arbeid er en grunnsten i arbeidet. *Svensk Museitjänst* forvalter vel 25 000 kvm som leies ut som formålsarkiv til museer og andre kulturinstitusjoner. De tilbyr tjenester innenfor alt fra transport og pakking til frysing. Videre utfører de konsulentoppdrag innenfor logistikk, magasininnredning og formålsplassing.

Svensk arkivinformation (SVAR) er en spesiell tjeneste under *Riksarkivet*, der publikum mot betaling kan låne eller kjøpe mikrofilmbaserte kopier av arkivmateriale. Hos SVAR kan du søke i den *Nationella Arkivdatabasen* (NAD) og få overblikk over det arkivmaterialet som forvares og på hvilke måter materialet er tilgjengelig.

Riksarkivet har en avdeling som arbeider særskilt med privatarkiv, og har siden 1972 hatt en egen nemnd for privatarkiv *Enskilda nämnden*. Nemden har siden 1992 fordelt midler til institusjoner og organisasjoner. På samme måte som i Norge er *Arbetarrörelsens arkiv och bibliotek* (ARAB) en viktig institusjon i arbeidet med privatarkiv. Ulike frivillige organisasjoner har gått sammen i *Folkrörelsernas Arkivförbund*.

Mediakonverteringscentrum (MKC) er en kundeorientert virksomhet som i stor skala produserer digitale bilder fra originaldokumenter på oppdrag fra ulike bestillere. MKCs største oppdragsgivere er Riksarkivet och Lantmäteriet men mange av Sveriges kommuner har også benyttet seg av MKC til digitalisering av diverse arkivmateriale. MKC utgikk fra SVAR i 2003 og har for tiden i underkant av 100 ansatte.

Statens ljud- och bildarkiv (SLBA) er Sveriges nasjonalarkiv for innspilt lyd og bevegelige bilder. Samlingene består i hovedsak av radio, tv, film, video, plater og multimedier og omfatter mer enn 5 millioner timer. Myndighetenes mål er på sikt å samle, bevare og tilgjengeliggjøre hele den svenske produksjonen av innspilt lyd og bevegelige. I Norge er disse oppgavene lagt til Nasjonalbiblioteket.

Bibliotek

Når det gjelder *bibliotekfeltet*, har Kulturdepartementet ansvar for en generell biblioteklov som ble innført i 1997 og komplettert i 2004. På samme måte som i den norske loven er det krav om at hver kommune skal ha et bibliotektilbud og at det på länsnivå skal organiseres bibliotek tjenester med mye av de samme funksjonene som fylkesbibliotekene har her i landet. Tre länsbibliotek fungerer også som lånesentraler, dit de andre länsbibliotekene kan vende seg for å få tak i litteratur. Videre ble det i loven formulert krav om tilgang til bibliotek tjenester i grunnskolen, i videregående skoler og i høgskolene. Loven inneholder i tillegg en del generelle formuleringer om samarbeid mellom fag- og forskningsbibliotek, folkebibliotek og skolebibliotek. Kommunene har ansvar for folke- og skolebibliotekene, länene for länsbibliotekene og staten for høgskolebibliotek og noen andre statlige tjenester.

Samordningsoppgaver på statlig nivå er fordelt mellom *Statens kulturråd* og *Kungliga biblioteket*. I Statens kulturråd ligger ansvaret for utviklingsmidler til folkebibliotek og for fordeling av statlige midler til innkjøp av barne- og ungdomslitteratur ved folke- og skolebibliotek. Kulturrådet fordeler dessuten statstilskuddet til länsbibliotekene.

Kungliga biblioteket (KB) har, på samme måte som Nasjonalbiblioteket i Norge, ansvar for pliktavlevert materiale og nasjonalbibliografiske tjenester. I tillegg er KB et forskningsbibliotek innenfor humaniora og samfunnsvitenskap. KB er dessuten ansvarlig for det felles bibliotekdatasystemet LIBRIS og for samordningsoppgaver mellom fag- og forskningsbibliotek gjennom sekretariatsfunksjonen BIBSAM.

Museum

På *museumsområdet* er det et mer sammensatt landskap, selv om det er noe enklere enn i Norge. Hvert län har et länsmuseum som på mange måter fungerer som et hovedmuseum innenfor länet. Staten gir tilskudd til de regionale institusjonene, 26 i alt. Kulturdepartementet har driftsansvar for flere museer. En avdeling i Statens kulturråd har ansvar for museumsspørsmål. *Statens kulturråd* fordeler statstilskuddet til disse museene i samråd med *Riksantikvarieämbetet*, med unntak av *Skåne län* som mottar bevilgning fra *Riksantikvarieämbetet*.

Kulturdepartementet har driftsansvar for i alt 24 institusjoner i 1999. Ti av disse er statsinstitusjoner («myndigheter»), mens resten i hovedsak er stiftelser. Svenskene har gjort en del omfattende organisatoriske endringer med de statlige museene de senere årene. Med noen unntak har det dreid seg om å samorganisere institusjoner som har en tematisk forbindelse. Det har også vært tilfeller av utskilling av institusjoner fra større organisatoriske enheter.

I Kiruna har det siden 1986 eksistert en institusjon *Stiftelsen Föremålsvård*, som på oppdrag fra *Statens historiska museer, Riksarkivet* og *Kungl. Biblioteket*. Andre institusjoner får også utført arbeid ved dette konserveringsorganet. *Stiftelsen Föremålsvård* har også ansvaret for *Kulturarvs-IT*, et tiltak der yrkeshemmede læres opp til å digitalisere samlinger med foto og dokument. Tiltaket startet som et arbeidsmarkedstiltak.

Regjeringens koordinator for museumsektoren har, i tråd med oppdrag gitt av regjeringen i februar, levert en delrapport med en evaluering av *Stiftelsen Föremålsvård*. I rapporten foreslås det at de årlige statlige midlene som stiftelsen får til bevaring og konservering av museums-, arkiv og bibiloteksmateriale skal overføres til *Statens historiska museer, Riksarkivet* og *Kungl. biblioteket*. Virksomheten med digitalisering foreslås i fortsettelsen å bedrives kun i Kiruna.

Forslaget innebærer at de sentrale kulturarvsinstitusjonene får styrket mulighetene til å prioritere egne behov når det gjelder bevaring og konservering og kan således bidra til mer langsiktige og økonomisk holdbare løsninger for forvaltningen av kulturarven.

Bakgrunnen for oppdraget var mangeårige økonomiske problemer ved stiftelsen. Museumskoordinatoren har også i oppdrag å vurdere ulike former for økt samvirke i museumssektoren, for å kunne frigjøre mer resurser til museenes kjernevirksomhet. Sluttrapport skal leveres senest 15. februar 2009.

Riksutställningar er en førti år gammel institusjon som i 1998 ble gjort om fra stiftelse til en statsinstitusjon. *Riksutställningar* bidrar til å skape og turnere med utstillinger i samarbeid med andre. I tillegg fungerer de som et kompetanseorgan for utstillingsarbeid.

Tverrgående initiativ

ABM-centrum er et samarbeidsprosjekt mellom sju ulike institusjoner. Institusjonene er *Kungl. biblioteket, Nationalmuseum, Riksantikvarieämbetet, Riksarkivet (del av Statens arkiv), Naturhistoriska riksmuseet, Statens ljud- och bildarkiv* og *Nordiska museet*. ABMs målsetting er å fremme forståelse og samarbeid mellom arkiv, bibliotek og museer samt å stimulere utviklingen av digitalisering. Konkret dreier digitaliseringsarbeidet seg om overføring av objekt fra samlinger til digital form for forskningens, så vel som utdanningens behov, samt å dele erfaringer fra digitaliseringsarbeidet. Prosjektorganisasjonen opptrer også som samordningsorgan, for konferanser, arrangement, informasjon og utdannelser innenfor ABM-sektoren, både nasjonalt og internasjonalt. Nøkkelord for ABMs virksomhet er samarbeid, samordning, tilgjengelighet og formidling – arkiv, bibliotek og museer i mellom. En forutsetning for prosjektets fremgang er at institusjonene har kunnskap om institusjonenes likheter og ulikheter, samt er beredt til å bygge opp en forståelse og tillit til samarbeid over institusjonsgrensene.

ABM-centrums tekniske arbeidsgruppe arbeider for tiden med å oppdatere en digitaliseringsguide. De arbeider også med å oversette to håndbøker for retningslinjer ved digitaliseringsprosesser.

Prosjektet *ABM-centrum* skulle etter planen vært avsluttet ved overgangen til 2008, men det er nå besluttet at prosjektet kommer til å videreføres i 2008 og 2009. Prosjektet finansieres av de sju deltagende virksomhetene.

Det er også opprettet lokale ABM-samarbeid i enkelte län.

Statens kulturråd, i dagligtale Kulturrådet, er en sentral forvaltningsmyndighet på kulturområdet. Kulturrådets overgripende oppdrag er å realisere de nasjonale kulturpolitiske målene. Kulturrådet fordeler statlig støtte på kulturområdet, forsyner regjeringen med beslutningsunderlag for kulturpolitiske beslutninger og informerer om kultur og kulturpolitikk. Statens kulturråd har bl.a. ansvar for tildeling av statstilskudd til regionale museum, støtte til bibliotekene og for den statlige utstillingsgarantien.

Statens kulturråd har flere overgripende oppdrag av kulturpolitisk karakter. Organet skal for eksempel virke for barn og ungdommers rett til kultur, løfte frem det kulturelle mangfoldet og virke for likestilling mellom menn og kvinner.

Kulturnät Sverige ble etablert som et forsøksprosjekt i 1996. Målet med kulturnettet er å være en inngangsport på Internett til informasjon om og for kultur-Sverige. Videre skal prosjektet være rådgivende for kulturinstitusjoner som vil bruke Internett som formidlingsmedium. Informasjon om arkiv, bibliotek og museum utgjør en viktig del av innholdet i nettet. Prosjektet ble fra 2000 etablert som et permanent tiltak under Statens kulturråd. Våren 2005 overtok den ideelle foreningen for Kulturnät Sverige driften av Kulturnätet. Bakgrunnen for denne overdragelsen var en regjeringsbeslutning om å legge ned Kulturnät Sverige.

14.2 Finland

I Finland er utdanning og kultursaker samlet i Undervisningsministeriet, men med hver sin minister. Kulturministeren er politisk leder for *Kultur- idrotts- og ungdomspolitiska avdelningen*. På departementsnivå er det to forskjeller sammenlignet med Norge. Både det finske riksarkivet og nasjonalbiblioteket hører inn under *Utbildnings- och forskningspolitiska avdelningen*. En annen forskjell er at det i Finland er et eget system for tilskudd til kulturvirksomhet i kommunene. Det gjelder bibliotek, generelt kulturarbeid, idrettsvirksomhet, ungdomsarbeid, museum, orkester og teater. Tilskuddene blir regnet ut på grunnlag av såkalte «enhets»-priser kombinert med folketall og kostnader (bibliotek) eller utførte årsverk (museum).

Arkiv

Riksarkivet og sju landsarkiv utgjør arkivverket. *Riksarkivarien* er leder for *Arkivverket*. Finland fikk arkivlov i 1981. Loven ble revidert i 1994 og gjelder statlige og kommunale styresmakter, forretningsbedrifter i statlig og kommunalt eie, ortodokse kirkeorganisasjoner og dessuten private institusjoner i den grad de utfører offentlige oppgaver. Loven har også formuleringer som gjelder avlevering og kopiering av privatarkiv til Arkivverket.

Både Riksarkivet og landsarkivene tar imot privatarkiv. Dessuten har ulike politiske parti og fagforeningsgrupper sine «centralarkiv». Det finnes også et sentralarkiv for bedrifter og organisasjoner i næringslivet. *Finlands filmarkiv* tar imot pliktavlevert filmmateriale.

Bibliotek

Undervisningsdepartementet er det sentrale forvaltningsorganet for bibliotekspørsmål, mens «länsstyrelserna» har forvaltningsoppgaver på regionalt og lokalt nivå.

Den finske bibliotekloven slår fast at det skal finnes et nett av bibliotek- og informasjonstjenester. Biblioteknettverket består av allmenne, d.v.s. kommunale bibliotek, universitets-, yrkeshøgskole- og spesialbibliotek samt av bibliotek i skoler og andre læreinstusjoner. Alle kommunene har bibliotek, mange av dem har bibliotekfilialer og bokbusser. Både de kommunale og de universitetstilnyttede bibliotekene er åpne for allmennheten.

Helsingfors stadsbibliotek fungerer som «centralbibliotek» for folkebibliotekene og har i tillegg ansvar for bibliotekstjenester for innvandrergupper. 19 folkebibliotek fungerer som «landskapsbibliotek» med mye av de samme oppgavene som de norske fylkesbibliotekene.

Nationalbiblioteket fungerer i tilknytning til Helsingfors universitet og tilbyr bl.a. allmennheten bibliotekstjenester over Internett. Nasjonalbiblioteket har ansvar for supplering, forvaring og tilgjengeliggjøring av den nasjonale samlingen av publikasjoner. Til grunn for disse funksjonene ligger *Lagen om friexemplar*, som tilsvarer den norske loven om avleveringsplikt av offentlig tilgjengelige dokument. Biblioteket forbereder seg på å overta ansvaret for pliktinnleverte elektroniske publikasjoner og å digitalisere sine egne trykte samlinger slik at de er tilgjengelig på Internett og kan benyttes i hele landet. Nasjonalbiblioteket har ansvar for et sekretariat for nasjonal samordning og planlegging på bibliotekfeltet, i første rekke universitetsbibliotekene. Det nasjonale elektroniske arkivet, *FinELib*, utgjør en del av den servicen Nasjonalbiblioteket tilbyr biblioteksnettverket. *FinELib* er et konsortium som består av universitet, yrkeshøgskoler, forskningsinstitusjoner og allmennbibliotek. Det har i oppgave å bringe til veie materiale i elektronisk form som støtter forskning, undervisning og læring. Videre skal *FinELib* medvirke til å gjøre materialet på Internett mer tilgjengelig.

I den reviderte bibliotekloven som ble gjeldende fra 1999 er bl.a. utvikling av nettbaserte bibliotekstjenester tatt inn som et nytt moment. Bibliotektilbudet i skolene er i økende grad tuftet på samarbeid med folkebibliotekene.

Alt utlån er gratis, men bibliotekene har anledning til å ta betaling for andre tjenester etter selvkost. Kommunene får statstilskudd til bibliotekdrift og til investering i samsvar med definerte retningslinjer.

Museum

Finland har tre riksomfattende sentralmusser; *Finlands nationalmuseum*, *Naturhistoriska centralmuseet* ved Helsingfors universitet og *Statens*

konstmuseum. Videre har de 20 landskapsmuseer og 16 regionale kunstmuseer hvis oppgave er å fremme og styre museumsvirksomheten i området. Det finnes 14 riksomfattende spesialmuseer. Dette er museer som innenfor sitt spesialområde bedriver dokumenterings-, forsknings- og utstillingsvirksomhet av nasjonal betydning. Alt i alt er det mer enn 1000 museum og samlinger i Finland, men i underkant av 200 drives profesjonelt

Kommunene og staten finansierer hver seg ca. 40 pst. av utgiftene til museumsvirksomheten. Resten finansieres av museenes egne inntekter og sponsormidler. I 2006 var det 148 musser som inngår i det lovfestede statsandelssystemet.

Undervisningsministeriet er ansvarlig for saker som gjelder museumsvesenet og kulturarven, mens *miljöministeriet* er ansvarlige for kulturhistoriske bygg. *Museiverket* er det sentrale organet for de finske museene og er ansvarlig for bl.a. styring og tilsyn med museumsvirksomheten. Museiverket har også kulturminnevernoppaver som i Norge ligger under Riksantikvaren.

Undervisningsministeriet bevilger, utover den lovbestemte statsandelen, behovsprøvet støtte til grunnleggende reparasjoner av museumsbygninger, museenes IT-samfunnsprosjekt og til digitalisering av museumssamlinger. Museer som står utenfor statsandelsloven bevilges støtte fra Museiverket etter behov. Museiverket bevilger også støtte til museenes innovative prosjekt til renovering av kulturhistorisk verdifulle bygninger.

14.3 Danmark

Danmark har en organisering av virksomheten i arkiv, bibliotek og museum som er temmelig lik den norske. Den største forskjellen er at også kulturminnevernet ligger under *Kulturministeriet*. Kulturministeriets kulturbevaringsområde omfatter oppgaver vedrørende den danske kulturarv i bred forstand og en stor del av den danske kulturarven befinner seg på landets museer, arkiver og biblioteker.

Av særlige innsatsområder arbeides det i øyeblikket med å digitalisere prioriterte deler av den danske kulturarven med henblikk på bevaring, formidling og tilgjengeliggjøring, for eksempel ved digitaliseringen av Danmark Radios arkiver.

Kulturarvsstyrelsen, Kunststyrelsen og Styrelsen for Bibliotek og Medier er tre selvstendige direktorat under Kulturministeriet som sammen med Statens Arkiver og Det Kongelige Bibliotek har hovedansvaret for kulturarven.

Arkiv

Danmark fikk sin første egentlige arkivlov i 1992. Denne ble revidert i 1997 og 2002. *Rigsarkivaren* er leder for *Statens Arkiver* som er sammensatt av *Rigsarkivet*, fire *landsarkiv* (i København, Odense, Aabenraa og Viborg), *Erhvervsarkivet* i Århus (arbeider med arkiv fra næringslivet) og *Dansk Data Arkiv*, som samler inn, arkiverer og formidler samfunnsvitenskapelig datamateriale. Arkivet arkiverer og formidler også i stigende grad elektronisk materiale innenfor humanistisk og medicinsk forskning. Ved et av landsarkivene

finner en *Statens Arkivers Filmmingscenter*, som står for mikrofilming av kildemateriale for alle institusjonene i Statens Arkiver.

På samme måte som i de andre nordiske landene er hovedfokus på offentlige arkiv, men Statens Arkiver tar også imot privatarkiv i samsvar med de reglene som gjelder i arkivloven. *Erhvervsarkivet* har for eksempel siden etableringen i 1948 rettet virksomheten sin mot det private næringslivet.

Arbeidet med lokalhistoriske og andre privatarkiv har lenge stått sterkt i Danmark. Siden 1949 har små og store arkivinstitusjoner vært knyttet til *Sammenslutningen af Lokalarkiver*. Organisasjonen har over 400 medlemmer.

Den Nationale Privatarkivdatabase (Danpa) er en database med 100 000 privatarkiv som gir samlet tilgang til lokalhistoriske opplysninger. Her kan brukerne søke opplysninger om arkiv fra privatpersoner, forretninger, virksomheder, bransjer, foreninger og organisasjoner samt en rekke private institusjoner. Det fleste av opplysningene stammer fra lokalarkiv.

Bibliotek

Styrelsen for Bibliotek og Medier ble opprettet 1. februar 2008 ved en fusjon av *Biblioteksstyrelsen* og *Mediesekretariatet*. *Styrelsen for Bibliotek og Medier* er *Kulturministeriets* sakkyndige organ for det offentlige biblioteksvesen og det sentrale kunnskapssenter på medieområdet. Direktoratet bistår *Kulturministeriet*, andre myndigheter og offentligheten i alle spørsmål vedrørende folke- og forskningsbibliotek samt spørsmål vedrørende elektroniske medier, først og fremst radio og tv.

På biblioteksområdet ivaretar direktoratet en rekke forvaltningsoppgaver, herunder administrasjon av Lov om Biblioteksvirksomhed, Lov om Biblioteksavgift samt også en rekke tilskuddsposter til tidsskrifter m.m. Et av direktoratets hovedarbeidsområder er utvikling av bibliotekssystemet i Danmark bl.a. gjennom å bygge ut samarbeidet mellom de ulike bibliotekstypene og støtte og inspirere til forsøk, utvikling og omstilling. Direktoratets oppgaver er fastsatt i Finansloven § 21.31.01

Det Kongelige Bibliotek (KB) er nasjonalbibliotek i Danmark samtidig som det fungerer som universitetsbibliotek for Københavns Universitets fakultet for humaniora, teologi, samfunnsvitenskap og jus. Kulturministeriet har også ansvaret for *Danmarks Natur- og Lægevidenskabelige Bibliotek*, *Danmarks Blindbibliotek* og *Statsbiblioteket i Århus*. Sistnevnte deler nasjonalbibliotekoppgaver med KB og er ansvarlig for Statens Avissamling, som er landets hovedsamling av danske aviser, og for Statens Mediesamling, som er senter for innsamling og bevaring av dansk audiovisuelt materiale. KB har ansvar for øvrige pliktavleverte fysiske verker. *Det Danske Filminstitut* som fungerer som pliktavleveringsinstitusjon for film.

Dansk Biblioteks Center (DBC) er et samarbeidstiltak mellom staten, kommunene og Gyldendal. Oppgavene omfatter å være et senter for bibliografisk registrering og publisering og dessuten å ha driftsansvaret for en felles infrastruktur for IKT, gjennom bibliotekssystemet DanBib. DBC utfører store

deler av de nasjonalbibliografiske oppgavene i arbeidsdeling med Det Kongelige Bibliotek.

Det danske *folkebiblioteksystemet* er tuftet på en biblioteklov som pålegger kommunene å organisere bibliotek tjenester. Gratisprinsippet gjelder som hovedregel, men bibliotekene kan ta betalt for spesialtjenester. I hvert amt har ett folkebibliotek funksjon som sentralbibliotek. Med virkning fra 1994 har staten ansvar for utgiftene til sentralbibliotekene.

Danmarks elektroniske fag- og forskningsbibliotek (DEFF) er en samarbeidsorganisasjon for danske fag- og forskningsbibliotek. DEFF skal bidra til optimal utnyttelse av de forskningsbaserte informasjonsressurser. DEFF er resultatet av et samarbeid mellom *Kulturministeriet*, *Forskningsministeriet* og *Undervisningsministeriet*. DEFF-sekretariatet som koordinerer det daglige arbeidet er plassert i Styrelsen for Bibliotek og Medier.

DEFFs visjon er at forskere, undervisere og studenter har tilgang til all relevant informasjon gjennom brukervennlige systemer og veiledning av høy kvalitet. Dette skjer gjennom samarbeid mellom bibliotekspartnerne, felles utviklingsprosjekter samt etableringen av en teknisk infrastruktur. Brukerne betjenes fortrinnsvis direkte gjennom institusjonene som deltar i DEFF, og gjennom felles tjenester der hvor det er hensiktsmessig.

Museum

Kulturarvstyrelsen ble etablert 1. januar 2002. Før det var kulturarven delt mellom *Kulturministeriet* og *Miljø- og Energiministeriet*. Folketinget vedtok i 2001 en museumslov, og at det skulle opprettes en ny museumsstyrelse bestående av bl.a. *rigsantikvarembudet* og *Statens Museumsnævn*. Regjeringen besluttet videre å flytte tre kontorer fra Skov- og Naturstyrelsen i Miljø- og Energiministeriet til *Kulturministeriet*. Alle kulturbevarende kontorer og sekretariater er nå samlet i *Kulturarvsstyrelsen*. Slik ønsker en å skape en helhetsforvaltning med økt fokusering og profilering av området.

Kulturarvsstyrelsen har ansvaret for den del av kulturarven, som omfatter: fortidsminner, fredede bygninger og samlingene på de statlige og statsanerkjente museene. *Kulturarvsstyrelsen* har bl.a. som oppgaver å utarbeide lovforslag på kulturarvsområdet og igangsette overordnede initiativer for å realisere politiske mål på kulturarvsområdet, ivareta forvaltningsoppgaver for *Kulturministeriet* som statens overordnede myndighet, forvalte museumsloven, forvalte bygningsfredning- og bevaringsloven, forvalte loven om regionale faglige kulturmiljøråd, forvalte et sentralt dokumentasjonssenter og skape oversikt over kulturarven og koordinere og veilede museene.

I dag finnes det i Danmark mer enn 300 museer eller museumslignende institusjoner. Cirka halvparten er statlige eller statsanerkjente og mottar statstilskudd av varierende størrelse. Blant de statlige musene er *Nationalmuseet* og *Statens Museum for Kunst* de dominerende institusjonene som henholdsvis hovedmuseum for billedkunst og kulturhistorisk hovedmuseum. I tillegg til disse to har staten ansvaret for tre kulturhistoriske spesialmuseum og to mindre kunstmuseum. Museumsloven definerer oppgaver for de statlige

museene, stiller krav til museene som skal få statstilskudd og gjør rede for et utregningssystem for statstilskuddet.

Som en oppfølging av såkalte *regionale kulturforsøg* i perioden 1996-1999 er det etablert en ordning med kulturavtaler. En kulturavtale er en frivillig avtale mellom *Kulturministeriet* og et større lokalområde, hvor partene setter opp et felles sett av målsettinger på kulturområdet, og som skal gjelder for hele avtaleperioden. Kulturavtalene inngås for å understøtte det lokale og regionale kulturpolitiske engasjementet. Økonomisk sett resulterer avtalen i at en rekke tilskudd forvaltes av de lokale partene heller enn av *Kulturministeriet* og deres rådgivere. Avtalene skal bidra til at kommuner i fellesskap tenker strategisk i forhold til kulturen i deres område.

Kulturarvsstyrelsen har ansvaret for å utvikle kulturformidlingen på Internett, slik at dansk kunst og kultur blir mer og bedre tilgjengelig for offentligheten. Det skjer gjennom prosjektet *Kulturnet Danmark*. I første omgang har informasjonen vært avgrenset til statlige institusjoner eller institusjoner med statstøtte, med arkiv, bibliotek og museum som viktige bidragsytere. Prosjektet skal støtte nyskapninger og formidling via Internett. Især de mindre kulturinstitusjonene, skal støttes både faglig og økonomisk. Prosjektet skal sikre erfaringsutveksling og samarbeid mellom kulturinstitusjonene når det gjelder utvikling av digital kulturformidling.

Tverrgående initiativ

Det er nedsatt en arbeidsgruppe med representanter for arkiv-, biblioteks- og museumssektoren, forkortet: *ABM*. *Kulturarvsstyrelsen* leder arbeidsgruppen. Arbeidsgruppen er underlagt en styringsgruppe bestående av *rigsarkivaren* samt direktørene for *Biblioteksstyrelsen* og *Kulturarvsstyrelsen*.

Målsettingen for *ABM-arbeidsgruppens* arbeid er at det i fremtiden skal bli enklere og mer effektivt å søke etter informasjon hos arkiv, bibliotek og museer over Internett. Målet er at en kun skal søke ett sted, og at søkemaskinen skal finne alle relevante opplysninger i alle kulturinstitusjonenes databaser. På den måten kan brukeren med et enkelt klikk få belyst et bestemt emne ut fra så vel trykt litteratur som arkivmateriale og museumsgjenstander.

Arbeidsgruppen avleverte i 2003 sin første rapport med tekniske anbefalinger. Rapporten inneholder forslag til rammer for standardisering innenfor; datainnhold, dataformater, datatransport og felles presentasjon, herunder seleksjon og emnesøking. Der er siden arbeidet videre med å kartlegge registreringsstandarder for de tre områdene i forhold til "Dublin Core", som er et format til registrering av informasjonsressurser.

I mars 2006 presenterte gruppen en utvidet rapport med konkrete eksempler på utveksling av informasjon mellom databaser fra arkiv, bibliotek og museer. Rapporten inneholder en samlet beskrivelse av datainnhold og dataformater fra utvalgte *ABM*-databaser og et forslag til et felles XML-format.

Bøker, arkivmateriale og museumsgjenstander er forskjellige og databasene til de tre institusjonstypene er ikke bygget opp på samme måte. Å søke i alle basene på en gang er derved en stor faglig og teknisk utfordring. I arbeids-

gruppens rapport vurderes muligheter og problemer og en kommer med anbefalinger til hvordan en ved hjelp av felles standarder kan få brukbare søkeresultater ut av forskjelligartede data.

En stor nasjonal ABM-database ligger nok fortsatt et stykke frem i tid, men arbeidsgruppen mener den nå har stilt verktøy til rådighet som kan anvendes både ved lokale ABM-samarbeid og på nasjonalt plan. Anbefalingene kan også anvendes ved felles presentasjon av kulturhistorisk informasjon på Internett.

Statsbiblioteket i Århus og Sammenslutningen af Lokalhistoriske Arkiver har vært aktive deltagere i samarbeidet med *Statens Arkiver, Biblioteksstyrelsen* og *Kulturarvsstyrelsen* for å få på plass de felles anbefalingene.

Den regionale søkebasen *ArBiMus.dk* benytter og tester ut de felles anbefalingene fra *ABM-arbeidsgruppen*. *ArBiMus'* formål er å utvikle ABM-samarbeidet mellom kulturhistoriske institusjoner i Danmark med henblikk på å koordinere og samordne eksisterende standarder og registrering. *ArBiMus* er det første ABM-samarbeidet hvor en kan søke på tvers av regioner. Erfaringene herfra vil kunne nyttes i det videre arbeidet med nasjonale standarder og perspektiver.

14.4 Storbritannia

I Storbritannia er ansvaret for bibliotek og museum plassert i *Department for Culture, Media and Sport (DCMS)*. Det som tilsvarer vårt Riksarkiv, *National Archives*, hvori opptatt tidligere *Public Record Office (PRO)*, er et organ under *Ministry of Justice*.

Tverrgående initiativ

Museums, libraries and archives council (MLA) er det strategiske organet for museer, bibliotek og arkiv. *MLA* er et faglig uavhengig organ (Non-Departmental Public Body, NDPB), finansiert av *Department for Culture, Media and Sport (DCMS)*. *MLA* ble lansert i april 2000 for å kunne utnytte potensialet for samarbeid mellom sektorene. *MLA* erstattet *the Museums and Galleries Commission* og *the Library and Information Commission*. Ansvarsområdet ble, som ved opprettelsen ABM-utvikling, utvidet til også å omfatte arkivsektoren. *MLA* bidrar til politikkgjennomføring i regionene gjennom ni regionale kontorer. Disse inngår i *the MLA Partnership*.

MLA gir råd til myndighetene når det gjelder politikkutvikling og prioriteringer i ABM-sektoren. *MLA* fremmer innovasjon og utvikling i sektoren og søker å identifisere og videreformidle "good practice" som verktøy for å fremme forbedring. Målsettingen er å heve de profesjonelle standardene og bedret service for alle brukere, uavhengig av alder og bakgrunn. *MLA* bevilger penger etter søknad til virksomheter som fremmer ulike aspekter ved museum-, bibliotek- og arkiv eller innenfor rammene av de store nasjonale programmene slik som dagens "*Framework for the future*" og *Renaissance in the Regions*".

Kulturdepartementet og *MLA* samarbeider i gjennomføringen av følgende tre nøkkelstrategier:

- *Framework for the future*
Den første nasjonale strategien for offentlige bibliotek og tilhørende handlingsplan er rettet inn mot å bidra til forbedringer i hele biblioteksektoren.
- *Renaissance*
Et program for investeringer fokusert primært på de regionale museene.
- *Listening to the past, speaking to the future*
En strategi for nasjonal kunnskapsforvaltning og for samling og bevaring av nåtiden for fremtiden.

Digitalisering

MLA er involvert i en rekke initiativ som gjelder digital informasjon. Enten gjennom finansiering, prosjektstyring eller som faglig rådgiver. Dette gjelder initiativ som gjelder samlingsbeskrivelser, digitalt innhold, digital bevaring, e-læring og tekniske råd og standarder.

På det strategiske plan arbeider *MLA* med å etablere *the Knowledge Web*, en sømløs kobling av alle samlingene i England. Dette kunnskapsnett skal gi merverdi til tidligere investeringer i digitalt innhold og gjøre det enklere for brukerne å få svar på spørsmålene sine.

Reorganisering av MLA

Førstelinjen i ABM-sektoren skal styrkes, og *MLA* må effektivisere og strømlinjeforme organisasjonen. *MLA* må redusere utgiftene med 25 prosent og *MLA* skal bli én nasjonal enhet lokalisert hovedsakelig i Birmingham. Målsettingen er en enkel og fleksibel struktur med kapasitet til å respondere raskt på endringer i behov og prioriteringer. Samtidig skal den akkumulerte kunnskapen og ekspertisen i *MLA* ivaretas og gjøres lettere tilgjengelig ved hjelp av teknologiske løsninger. *MLA* har som ambisjon å finne nye måter å bedre sin resultatoppnåelse på og å arbeide mer effektivt. Som et resultat av reorganiseringen skal *MLAs* servicenivå heves og midlene *MLA* deler ut bli stadig økende.

I løpet av 2008/2009 skal *MLA* redusere bemanningen signifikant og starte arbeidet med å overføre to tredjedeler av virksomheten til Birmingham. I London skal det kun beholdes en liten policyenhet og nok ressurser til å håndtere regionen (ikke mer en 25 ansatte). De uavhengige regionale enhetene som inngår i *the MLA Partnership* skal erstattes av en mindre og integrert tilstedeværelse i regionene.

Kulturdepartementet foretar en gjennomgang av regionene (*DCMS regional review*) hvor en ser på hvordan en kan styrke og strømlinjeforme offentlige myndigheter og kontorer med ansvar for kultur og sikre mest mulig effektivt samarbeid mellom dem. Ved reorganiseringen og strømlinjeformingen av *MLA* ønsker en å bidra til denne ambisjonen.

Arkiv

The *National Archives* (TNA), underlagt *Ministry of Justice*, har ansvar for arkivmateriale fra Storbritannia, England og Wales. Skottland har sitt eget *National Archives of Scotland*. Nord-Irland har også sitt eget arkivorgan

(*PRONI*). I tillegg til å være riksarkiv har *the National Archives* ansvar for informasjonspolitikken ved å sette standarder og støtte innovasjon knyttet til informasjons- og arkivarbeid. De gir råd knyttet til økt tilgang til og gjenbruk av offentlig informasjon.

TNA ble etablert i 2003 og var tidligere fire ulike virksomheter; *the Public Record Office*, *the Historical Manuscripts Commission* (tidligere *the Royal Commission on Historical Manuscripts*), *the Office of Public Sector Information* (OPSI) og *Her Majesty's Stationery Office* (HMSO).

Kulturdepartementet støtter gjennom *MLA*, regional arkivutvikling og de regionale museer, bibliotek og arkiv. I 2002 ble det på oppdrag fra kulturdepartementet satt ned en arbeidsgruppe som skulle gjennomgå tilstanden i de engelske arkivene. I rapporten deres; *Listening to the Past, Speaking to the Future* er det utformet en strategi for nasjonal kunnskapsforvaltning.

The National Council on Archives (*NCA*) får også en del midler gjennom *MLA* til ulike aktiviteter som f.eks. den årlige *Archives Awareness Month*. *The Inter Departmental Archives Committee* (*IDAC*) koordinerer behandlingen av arkivpolitiske spørsmål som går på tvers an en rekke departementer.

Bibliotek

På departementsnivå er det *Department for Culture, Media and Sport* (*DCMS*) som er ansvarlig for bibliotekspørsmål i England, mens folkebibliotekene er et ansvar for lokale styresmakter representert ved 149 bibliotekstyresmakter.

Den første nasjonale strategien for offentlige bibliotek "Framework for the Future", ble publisert i 2003. Dette er en strategi for forbedring og modernisering av Englands offentlige bibliotekstjenester, og den trekker frem bøker, lesing og læring, digitalt medborgerskap og samfunn og samfunnsverdier som prioriterte innsatsområder.

The Advisory Council on Libraries, (*ACL*), er kulturdepartementets uavhengige råd når det gjelder folkebibliotekspørsmål. Rådet oppnevnes i henhold til *the Public Libraries and Museums Act 1964*. Til rådet oppnevnes erfarne bibliotekarer og andre med erfaring fra og eller interesse for biblioteksektoren. *ACL* gir også råd til *MLA* i bibliotekspørsmål. Eksempelvis har *ACL* gitt råd ifm. effektive innkjøp og nasjonal markedsføring av bibliotekene. De hadde også en nøkkelrolle når det gjaldt utformingen av *Framework for the Future agenda* som la grunnlaget for *MLAs* handlingsplan *Framework for the Future*.

British Library har nasjonalbibliotekfunksjoner og *DCMS* er bevilgende myndighet. Siden 2006/07 har imidlertid *the Department for Business, Enterprise & Regulatory Reform* og *the Department for Innovation, Universities & Skills* også vært med på "tildelingsbrevene".

Museum

Kulturdepartementet bevilger midler til 22 større og mindre museer. Av disse er 14 nasjonale museum. Disse museene har samlinger og kompetanse som er svært viktig både i nasjonal og internasjonal sammenheng. Alle museene som

blir finansiert av *DCMS* blir styrt av et styre, i de fleste tilfeller oppnevnt av statsministeren eller en statsråd.

I desember 2001 ble det innført gratis adgang på de nasjonale museene. Besøktallene viser 87 prosent flere besøk i 2006 enn i desember 2001 på de museene som tok inngangspenger før gratis adgang ble innført.

For tiden satses det på en oppgradering av de regionale museene gjennom *MLAs* program *Renaissance*. Siden 2003 har det blitt ytt statlige midler som skal sette de regionale museene i stand til å heve standarden på tjenestene sine og yte substansielle bidrag til læring, samfunnsutvikling og verdiskaping. *Renaissance* påvirker hele museumssektoren. Det er etablert et nettverk av ”nav” i regionene som skal fungere som flaggskip og bidra til å fremme ”good practise”. Det er også satt opp temamessige spesialistnettverk hvor de nasjonale museene er inne og bidrar med sin kompetanse og sine samlinger.

DCMS har også ansvar for kulturminnevernet. *English Heritage* er departementets rådgivende organ på kulturminneområdet. *English Heritage* er et faglig uavhengig organ (*NDPB*) som blir finansiert dels av *DCMS* (75 pst.) og dels av inntekter fra de kulturminner de forvalter og andre tjenester. I tillegg til å være fagorgan på kulturminneområdet forvalter *English Heritage* over 400 eiendommer over hele England.

Vedlegg 1

Intervjuinformanter

Virksomhet	Navn
ABM	Leikny Haga Indergaard, fungerende direktør Jon Birger Østby, tidligere direktør Bjørn Bering, avd.dir. Tone Moseid, avd.dir. Randi Ertesvåg, avd.dir. Gunnar Urtegård, avd.dir. Lisbeth Tangen, tidligere styreleder
Arkivverket	Ivar Fønnes, riksarkivar Knut Johannessen, ass. riksarkivar Nils Johan Stoa, leder statsarkivet på Kongsberg
Landslaget for lokal og privatarkiv	Ellen Røsjø, styreleder
Nasjonalbiblioteket	Vigdis Moe Skarstein, nasjonalbibliotekar Roger Jøsevoll, ass. dir.
Nasjonalmuseet	Sidsel Helliesen, forskningskoordinator Birgitte Sauge, forskningskoordinator
Norges Forskningsråd	Torun Haavardsholm, avd.dir.
Norges Museumsforbund	Trond Wigeland Nilsen, generalsekretær
Norsk Bibliotekforening	Anne Hustad, leder Tore Kr. Andersen, generalsekretær
Norsk kulturråd	Mari Finess, rådgiver Stig Kalvatn, rådgiver
Norsk Folkemuseum	Olav Aaraas, direktør
Maihaugen	Ågot Gammersvik, direktør
MD	Ann Elin Bratset, ekspedisjonssjef Tonte Hegard, seniorrådgiver
KKD	Christina Smith-Erichsen, avd.dir. Magne Velure, dir.
KD	Rolf Larsen, avd.dir. Lars Vasbotten, avd.dir. Anders Todal, u.dir. Gunhild Rønningen, seniorrådgiver
Riksantikvaren	Nils Marstein, riksantikvar Sjur Helseth, avd.dir.
Universitets- og høyskolerådet	Ola Stave, generalsekretær Kari Fagerjord, leder bibliotekutvalget Sigrid Tollefsen, sekretær bibliotekutvalget Bente Andreassen, bibliotekutvalget Egil Mikkelsen, museumsutvalget

Intervjuguide

DIFIs spørsmål til informantene vil bl.a. være:

1. Hvilke relasjoner har dere til ABM-utvikling og hva betyr disse for dere?
 - mottar dere tjenester
 - samarbeider dere om oppgaver
 - mottar dere prosjektmidler
 - mottar dere tilskudd
 - er ABM-utvikling overordnet myndighet i noen saker
 - har dere grenseflater/overlapp på oppgaver
 - annet
2. Er ABM-utvikling tillagt oppgaver dere mener andre burde ivareta?
3. Er det oppgaver ABM-utvikling ikke har ansvaret for i dag som dere synes burde tillegges dem?
4. Har dere synspunkter på hvorvidt ABM-utvikling lykkes
 - som strategisk utviklingsorgan gjennom arbeid for
 - læring, kunnskaps- og kulturformidling
 - utvikling av digitalt innhold og tjenester (for felles utnyttelse av kunnskapskildene)
 - utvikling og sikring av samlinger
 - nytenking og samhandling (innenfor organisasjons – og nettverksbygging)
 - annet
 - som forvaltningsorgan
 - tilskuddsforvalter
 - myndighetsutøver
 - statistikk
 - gjennomføring av museumsreformen
 - annet
 - med sitt overordnede mål å styrke arkiv, bibliotek og museum som aktive og aktuelle samfunnsinstitusjoner
5. Har dere forslag til tiltak som ville sette ABM-utvikling bedre i stand til å nå sitt formål?

Etablering av Abm-utvikling – Statens samordnings- og utviklingsorgan for arkiv, bibliotek og museer

Prosjektbeskrivelse

1 Innledning

Gjennom vedtakelsen av statsbudsjettet for 2002 har Stortinget sluttet seg til forslaget om å opprette et nytt tverrsektorielt og departementsovergrepene organ for arkiv, bibliotek og museer med utgangspunkt i de tre eksisterende organene Statens bibliotektilsyn, Riksbibliotekstjenesten og Norsk museumsutvikling, og med den forutsetning at organet skal ha tilfredsstillende kompetanse til å ta ivareta oppgaver også på arkivområdet, jf. St. prp. nr. 1 (2001-2002), kap. 325, jf. Budsjett.innst. S. nr. 2 (2001-2002).

Øvrige grunnlagsdokumenter er

- St.meld. nr. 22 (1999-2000) *Kjelder til kunnskap og oppleving* (abm-meldingen), særlig kap. 8.2.4.
- Innst. S. nr. 46 (2000-2001) Innstilling fra familie-, kultur- og administrasjonskomiteen om *Kjelder til kunnskap og oppleving*
- St.meld. nr. 27 (2000-2001) *Gjør din plikt - Krev din rett*, kap. 8.3.5.
- Innst. S. nr. 337 (2000-2001) Innstilling fra kirke-, utdannings- og forskningskomiteen om *Gjør din plikt - Krev din rett*
- St. prp. nr. 1 (2001-2002, kap. 281
- Evaluering av Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling -- Rapport fra et evalueringsutvalg oppnevnt av Kulturdepartementet, avgitt 9. april 2001.
- Tverrsamband – Rapport fra arbeidsgruppe for IT og andre sektorovergrepene spørsmål innenfor bibliotek, arkiv og museum, oppnevnt av Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet og Kulturdepartementet, avgitt mars 2001.
- Innkomne høringsuttalelser til Tverrsamband-rapporten
- Protokoll fra forhandlingsmøte mellom Arbeids- og administrasjonsdepartementet og hovedsammenslutningene/Norsk lærerlag vedrørende omstillingsavtale for Riksbibliotekstjenesten, Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling, jf. brev av 29. oktober 2001 fra Arbeids- og administrasjonsdepartementet.
- Utlysning av stillingen som direktør for Abm-utvikling, jf. den statlige fellesannonsen i uke 47/2001.

Den nye institusjonen skal bygges opp skrittvis i løpet av 2002 med sikte på å være fullt ut operativ fra 1. januar 2003. Nytilsatt direktør for Abm-utvikling skal forestå oppbygningen av det nye organet gjennom omstillingsåret 2002 under overordnet ledelse av et interimsstyre som er oppnevnt av Kultur- og kirke departementet i samråd med Utdannings- og forskningsdepartementet.

2 Skisse av det nye organet

Abm-utvikling skal profilere seg som et strategisk utviklingsorgan som med utgangspunkt i et styrket arkivfaglig, bibliotekfaglig og museumsfaglig kompetansegrunnlag skal virke for at både bestands- og samlingsbaserte og rent eksterne dokumentasjons-, informasjons- og opplevelsesressurser blir gjort tilgjengelige rasjonelt og effektivt, med sikte på optimal nytteverdi både for befolkningen og samfunnet generelt og for ulike profesjonelle og institusjonelle

brukergrupper spesielt. Abm-utvikling skal særlig gripe fatt i de nye utfordringer og muligheter som framstår som sentrale i dagens og morgendagens informasjons- og kunnskapssamfunn. I den samlede prioritering skal det sikres en god balanse mellom langsiktige bevaringshensyn, forskning og formidling. Innenfor sitt ansvarsområde og sin virksomhet skal Abm-utvikling legge vekt på at konkrete ordninger og løsninger blir vurdert utfra overordnede nasjonale hensyn, men ikke slik at dette er til hinder for at man også fremmer tiltak av regional og lokal karakter, eller tiltak som primært gjelder en mindre gruppe institusjoner, når dette framstår som tjenlig.

Abm-utvikling skal fremme samordning og samarbeid mellom de tre delsektorene i den utstrekning og på det nivå der dette framstår som strategisk og ressursmessig hensiktsmessig, særlig for å fremme en felles utnyttelse av kunnskapskildene, men ikke slik at det går på bekostning av delsektorenes faglige egenart og samlingenes spesifikke funksjoner. I begrepet samordning ligger også et mål om rasjonell arbeidsdeling. Det antas at hoveddelen av de oppgaver og prosjekter Abm-utvikling engasjerer seg i, primært vil være av sektorspesifikk karakter. Blant annet forutsettes det i utgangspunktet en videreføring av funksjoner og aktiviteter som til nå har vært ivarettatt av de eksisterende sektororganer som blir nedlagt, samt ivaretagelse av nye oppgaver på arkivsektoren. De tre delsektorene skal bestå som selvstendige kulturfaglige områder også i fremtiden. De har hver for seg viktige spesialfunksjoner å ivareta, og det skal legges til rette for at disse kan videreutvikles på en god måte.

Men også i dette sektorspesifikke arbeidet forutsettes det at Abm-utvikling har et overordnet helhetsperspektiv for øye, og at det i forbindelse med strategiske veivalg av ulike slag tas tilstrekkelig hensyn til de faktiske fellestrekkene mellom delsektorene og de nye muligheter som kan åpne seg ved å vurdere hele abm-sektoren i sammenheng. Abm-utvikling må ha et særlig nært samarbeid med de to store dokumentasjonsetatene under Kultur- og kirke departementet, Riksarkivaren og Nasjonalbiblioteket, og tilpasse egen virksomhet i forhold til den kompetanse og myndighet og de operative funksjoner som er tillagt disse etatene. Slik tilpasning kreves også overfor faglig beslektede institusjoner innenfor utdannings- og forskningssektoren og kulturminnevernsektoren.

Dette skal likevel ikke være til hinder for at Abm-utvikling kan ta selvstendige initiativ eller gi selvstendige råd også på områder som kan berøre disse aktørene. Det tas sikte på å legge ansvaret for videreføring av Kulturnett Norge til Abm-utvikling, og Kultur- og kirke departementet vil komme nærmere tilbake til dette.

Det forutsettes at Abm-utvikling på øverste nivå under ledernivået organiseres etter funksjonelle og ikke sektorspesifikke kriterier, slik at man får et reelt fellesorgan og ikke bare en løs overbygning over tre relativt selvstendige fagavdelinger for hver av delsektorene. Behovet for tverrgående organisering springer også ut av det forhold at det med utgangspunkt i to bibliotekorganer med til sammen ca. 30 stillinger og ett museumsorgan med ca. 15 stillinger skal skapes et fellesorgan som også dekker arkivfeltet, uten at det blir for stor ubalanse mellom de tre delsektorene. En funksjonelt basert organisering som hovedprinsipp må likevel ikke forhindre at den sektorfaglige spisskompetansen for hver av de tre delsektorene får en distinkt plass innenfor organisasjonen.

Abm-utvikling skal formulere de aktuelle hovedutfordringer for arbeidet knyttet til hver av delsektorene og utvikle en strategi for håndteringen av disse, med tilhørende praktiske grep for å omsette strategien i praktisk handling. Aktivitetsspekteret kan spenne fra overordnet policy-utvikling og rådgivning for politiske myndigheter til praktiske tjenester overfor de operative institusjoner. Den overordnede funksjonen vil være å ivareta et overgripende utviklings- og koordineringsansvar for hele abm-sektoren. Abm-utvikling kan også tillegges den løpende tilskuddsforvaltning av institusjoner eller andre faste tiltak i den utstrekning overordnet myndighet finner dette hensiktsmessig. Innenfor Kultur- og kirke departementets ansvarsområde kan Abm-utvikling også tillegges nærmere definerte tilsynsfunksjoner basert på lov, forskrift eller instruks, herunder eventuell myndighetsutøvelse.

Abm-utvikling skal ha hovedtilknytning til og få sitt basisbudsjett fra Kultur- og kirke departementet, herunder faste prosjekt- og utviklingsmidler som kan disponeres etter nærmere fastsatte retningslinjer til ulike typer tiltak som kan drives enten i egen regi, i samarbeid med andre aktører eller helt ut i annen regi. I tillegg kan også andre relevante departementer, fortrinnsvis Utdannings- og forskningsdepartementet og Miljøverndepartementet, årvisst eller ad hoc stille prosjekt- og

utviklingsmidler til rådighet for Abm-utvikling til nærmere definerte oppgaver med særlig relevans for visse institusjoner eller institusjonskategorier innenfor vedkommende departements ansvarsfelt.

Også i faglige spørsmål for øvrig som gjelder institusjoner innenfor utdannings- og forskningssektoren, kan Abm-utvikling ha direkte dialog med Utdannings- og forskningsdepartementet. Tilsvarende relasjoner kan også være aktuelle i forhold til Miljøverndepartementet i saker som angår kulturminnevern. Etableringen av Abm-utvikling innebærer ingen endringer i de aktuelle departementers sektoransvar. Abm-utvikling kan ikke fastsette bindende retningslinjer eller standarder med økonomiske konsekvenser for institusjonene uten at dette er godkjent av ansvarlig departement. Kultur- og kirke departementet vil utvikle særlige koordineringsmekanismer med Utdannings- og forskningsdepartementet i etatsstyringen av Abm-utvikling.

Abm-utvikling organiseres med et styre oppnevnt av Kultur- og kirke departementet i samråd med Utdannings- og forskningsdepartementet og Miljøverndepartementet og med ett medlem oppnevnt etter forslag fra de ansatte. Kultur- og kirke departementet utpeker styrets leder. Abm-utviklings daglige ledelse ivaretas av en direktør som tilsettes av Kultur- og kirke departementet på åremål etter innstilling fra styret. Til Abm-utvikling knyttes ett eller flere kontaktfora som sikrer gode forbindelseslinjer til Riksarkivaren, Nasjonalbiblioteket, Riksantikvaren, Landslaget for lokal- og privatarkiv, Norsk bibliotekforening, Norsk fagbibliotekforening, Norges museumsforbund, Universitets- og høgskolerådet, Norges forskningsråd, Kommunenes Sentralforbund m.fl.

3 Skisse av etableringsprosessen

Budsjettåret 2002 vil være en utrednings- og prosjektfase, slik at det nye organet kan bygges opp skrittvis i løpet av året, med sikte på å være fullt operativt fra 1. januar 2003. Dette betyr at det gjennom budsjettåret vil være behov for å foreta en gradvis samordning og tilpasning av virksomheten i de tre organene som skal danne basis for den nye integrerte institusjonen. For å legge budsjettmessig til rette for dette er driftsutgiftene for 2002 til Riksbibliotek tjenesten, Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling bevilget på et felles budsjettkapittel, kap. 325, sammen med et mindre beløp som startgrunnlag for det nye organet.

Formelt vil likevel Riksbibliotek tjenesten, Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling bestå som egne organer ut 2002. Dette kommer til uttrykk ved at det nevnte budsjettkapittel omfatter en spesifisert bevilgning til hver av de tre institusjoner. Disse spesifiserte bevilgninger er stilt til disposisjon for de respektive virksomheter, Riksbibliotek tjenesten, Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling, mens den særskilte startbevilgningen er stilt til disposisjon for Abm-utvikling direkte. Bevilgninger til prosjektmidler og faste tiltak m.m. til bibliotek- og museumsformål under Kultur- og kirke departementet er som tidligere år i all hovedsak stilt til disposisjon for henholdsvis Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling.

For nærmere enkeltheter vises til egne, identiske tildelingsbrev til hver av de fire nevnte virksomhetene. Tildelingsbrevene redegjør også for særlige forutsetninger og begrensninger i de tre eksisterende organers disposisjonsfullmakter sett i lys av det behovet for en gradvis tilpasning og samordning av virksomheten som naturlig følger av at de skal danne basis for den nye organet som skal bygges opp i løpet av 2002. Likeledes skisseres de formelle kommunikasjonslinjer mellom institusjonene og Kultur- og kirke departementet i denne sammenheng.

Så snart nytilsatt direktør for Abm-utvikling er tiltrådt, bør det i samarbeid med ledelsen for de tre eksisterende organer legges en foreløpig plan for forholdet mellom de løpende oppgaver og den utredningsbaserte samorganiseringen som skal påbegynnes. På grunnlag av omstillingsavtalen mellom Arbeids- og administrasjonsdepartementet og hovedsammenslutningene/Norsk lærerlag må det også lages et opplegg for å sikre de tilsattes medbestemmelsesrett og rettigheter. Med tanke på utformingen og organiseringen av det nye organet slik dette skal framstå fra 1. januar 2003, må det tidlig i prosessen foretas en kartlegging av de tilsattes kompetanse og ønsker med hensyn til fremtidige arbeidsoppgaver. Når Abm-utvikling skal foreta nytillsettinger, jf. pkt. 6 i mandatet, må det tas særlig hensyn til behovet for snarlig tilførsel av høy arkivfaglig kompetanse, jf. tildelingsbrevet.

Som ledd i utrednings- og omstillingsarbeidet må det foretas en samlet kartlegging og kritisk gjennomgang av de tre eksisterende organers oppgaver og funksjoner for å vurdere hvordan disse

mest rasjonelt kan ivaretas innenfor det nye organets rammer, eventuelt hvilke av disse som ikke bør videreføres, eventuelt endres eller dimensjoneres annerledes sett i lys av den nye organets samlede utfordringer slik disse foreløpig er skissert under pkt. 2 ovenfor. Her må det legges vekt på det nye organets profil som et strategisk utviklingsorgan, men sterke behov knyttet til eksisterende tjenester eller planer må også tilgodeses i rimelig utstrekning. Særlige oppgaver som de eksisterende organer er engasjert i som direkte oppfølging av abm-meldingen, må gis tilfredsstillende prioritet både gjennom omstillingsåret og senere. I forholdet mellom delsektorene må den nødvendige balanse sikres først og fremst ved at Abm-utvikling sørger for å disponere høyt kvalifisert fagkompetanse innenfor hvert av fagområdene.

Under arbeidet med å forme Abm-utvikling, identifisere hovedutfordringene og formulere den overordnede strategi for hver av delsektorene må det tas utgangspunkt i de politiske dokumenter som ligger til grunn for arbeidet med etableringen. Med særlig relevans for bibliotek- og museumsfeltet forutsettes det at man følger opp rapporten fra det utvalget som evaluerte Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling, og det vises her særlig til de tolv anbefalinger utvalget har listet opp avslutningsvis i rapporten, jf. ellers Statens bibliotektilsyns kommentar til rapporten av 6. juni 2001. Med særlig tanke på utvikling av samarbeid og fellesløsninger delsektorene imellom vises til rapporten Tverrsamband, men denne må sammenholdes med de korreksjoner og det supplement som framgår av innkomne høringsuttalelser.

På biblioteksektoren må det legges særlig arbeid i å samordne de oppgaver og funksjoner som Statens bibliotektilsyn og Riksbibliotektilsynet i dag tar seg av og utnytte de synergieffekter som dette kan åpne for. Etablerte og planlagte prosjekter for henholdsvis folkebibliotekene og fag- og forskningsbibliotekene bør undergis en ny vurdering i lys av de muligheter for helhetlige løsninger som den nye organisatoriske rammen bør legge til rette for. I tillegg må forholdet til og samarbeidet med Nasjonalbiblioteket avklares når oppgavene, løsningene og den overordnede strategien skal utformes.

På arkivsektoren blir utfordringen å identifisere hvilke sektorspesifikke oppgaver og funksjoner det nye organet gradvis skal engasjere seg i. Dette må skje i nær forståelse med Riksarkivaren, som i lov er tillagt omfattende myndighet, særlig i forhold til offentlige arkiver, men til dels også for privatarkiver. Abm-utvikling skal ikke gripe inn i denne myndigheten, og det forutsettes heller ikke at det overføres oppgaver eller funksjoner fra Riksarkivaren til Abm-utvikling. Tvilsspørsmål knyttet til rekkevidden av Riksarkivarens lovbestemte myndighet forelegges Kultur- og kirkedepartementet.

På museumssektoren blir hovedutfordringen under etableringsprosessen å utvikle kommunikasjonen særlig med universitetsmuseene og kulturminnevernforvaltningen, samtidig som drøftingene om restrukturering av museumsvesenet videreføres. For øvrig vises til anbefalingene og advarene fra det utvalget som har evaluert Statens bibliotektilsyn og Norsk museumsutvikling.

Det bør vurderes etablert ett eller flere kontaktfora med relevante aktører både på myndighets- og organisasjonssiden. Disse og andre spørsmål som oppstår underveis, tas opp med Kultur- og kirkedepartementet. Det samme gjelder behovet for å benytte ekstern konsulenthjelp underveis i utrednings- og etableringsprosessen.

Kultur- og kirkedepartementet vil i løpet av 2002 utarbeide vedtekter og fastsette nærmere styringsordning for Abm-utvikling.

Vedtekter for ABM-utvikling – Statens senter for arkiv, bibliotek og museum

Fastsette av Kultur- og kyrkjedepartementet 6. mars 2003

§ 1 *ABM-utvikling – Statens senter for arkiv, bibliotek og museum* er ein statsinstitusjon under Kultur- og kyrkjedepartementet oppretta frå 1. januar 2003. Innanfor ansvarsområdet sitt skal ABM-utvikling arbeida på tvers av departementale og andre administrative grenselinjer. Institusjonen kan i samband med dette ha direkte dialog med ulike fagdepartement og fagetatar, men må samstundes tilpassa seg deira styrings- og fagansvar.

§ 2 ABM-utvikling har til hovudoppgåve å driva aktivt, strategisk utviklingsarbeid for å samordna, effektivisera og styrkja arkiv-, bibliotek- og museumsfeltet. ABM-utvikling skal setja institusjonane og sektorane betre i stand til å løysa faglege oppgåver og til å møte nye utfordringar i samfunnet og skal arbeida med heile spekteret av funksjonar innanfor arkiv, bibliotek og museum.

§ 3 ABM-utvikling skal fremja samarbeid mellom dei tre sektorane der dette framstår som formålstenleg, men skal leggja vekt på den faglege eigenarten og dei funksjonane som kvar av sektorane og dei spesifikke samlingane deira representerer. ABM-utvikling skal samarbeida fagleg med Arkivverket og Nasjonalbiblioteket og tilpassa eiga verksemd i høve til den kompetansen og dei funksjonane som desse etatane er tillagde.

§ 4 ABM-utvikling forvaltar midlar som kan nyttast både til eigeninisierte prosjekt og til å støtta tiltak i regi av andre aktørar. ABM-utvikling kan òg forvalta faste tilskotsmidlar og kan tilleggjust andre forvaltningsoppgåver. ABM-utvikling skal vera rådgjevande instans for offentlege styresmakter.

§ 5 ABM-utvikling skal leiast av eit styre på åtte medlemmer oppnemnde av Kultur- og kyrkjedepartementet for ein periode på fire år. To av medlemmene blir oppnemnde i samråd med Utdannings- og forskingsdepartementet, ein i samråd med Miljøverndepartementet og to medlemmer med varamedlemmer etter framlegg frå dei tilsette. Kultur- og kyrkjedepartementet utpeiker leiar og nestleiar. Styret er vedtaksført når minst fem medlemmer er til stades.

§ 6 Styremøte skal haldast når styreleiar eller minst tre styremedlemmer krev det. Styrearbeidet blir honorert etter dei statlege satsane for utvalsgodtgjersle. Frå styremøta skal det førast protokoll som gjer greie for vedtak og kven som var til stades. Direktøren er med på styremøta og har tale- og forslagsrett. Direktøren fører protokollen med mindre styret fastset ei anna ordning.

§ 7 Styret skal vedta strategiske planar og budsjett, gjera vedtak i saker av overordna og prinsipiell karakter, sjå til at drifta av ABM-utvikling heile tida er i samsvar med vedtektene, relevante lover, regelverk og retningslinjer for statleg forvaltning og dei retningslinjene departementet gir gjennom tildelingsbrev og andre vedtak. Styret skal vedta budsjettframlegg, årsmelding og rekneskap, gi fråsegn i saker der departementet har bedt styret om det, innstilla overfor departementet ved tilsetjing av direktør og vera ankeorgan for vedtak i tilsetjingsråd.

§ 8 Innanfor dei rammene som følgjer av reglar og retningslinjer, har direktøren eit samla ansvar for dei oppgåvene som til kvar tid ligg til institusjonen. Direktøren skal førebu saker for styret, gjennomføra tiltak og oppgåver som departementet og styret fastset for ABM-utvikling, utarbeida og iverksetja formålstenlege planar for institusjonen, gi departementet råd i relevante spørsmål, leggja til rette for at ABM-utvikling har eit godt samarbeid med alle aktørar som institusjonen har med å gjera.

Etablering av Abm-utvikling – Statens samordnings- og utviklingsorgan for arkiv, bibliotek og museer

Mandat for Abm-utvikling i interimsåret 2002

1. Kultur- og kirkedepartementet har det overordnede ansvar for Abm-utvikling og vil både gjennom 2002 og senere år ha nær kontakt med Utdannings- og forskningsdepartementet i etatsstyringen av institusjonen. Dette mandatet er fastsatt i samråd med Utdannings- og forskningsdepartementet.
2. Det oppnevnes et interimsstyre som skal ha den overordnede ledelse av arbeidet med å etablere Abm-utvikling, slik dette organet og selve etableringsprosessen er skissert i vedlagte prosjektbeskrivelse.
3. Den daglige ledelsen av arbeidet ivaretas av en direktør tilsatt av Kultur- og kirkedepartementet. Direktøren er også sekretær for interimsstyret.
4. Abm-utvikling har et helhetlig hovedansvar for prosjektet og prosessen og har ansvar for å påse at alle hensyn som er påpekt i prosjektbeskrivelsen, blir ivaretatt på en god og balansert måte. Interimsstyret har ansvaret for framdriften i prosjektet, slik at den nye institusjonen kan framstå i operativ funksjon som forutsatt fra 1. januar 2003.
5. Abm-utvikling har hovedansvaret for at det raskt etableres nødvendig dialog med de tre organer som i løpet av 2002 skal integreres i det nye organet, og med andre viktige aktører, særlig Riksarkivaren og Nasjonalbiblioteket.
6. Interimsstyret skal i henhold til inngått omstillingsavtale representere arbeidsgiver overfor de ansatte i de tre nevnte organer i spørsmål som gjelder selve omstillingsprosessen, og skal herunder påse at de ansattes medbestemmelse og øvrige rettigheter tas i akt slik som forutsatt i avtalen. De daglige arbeidsgiverfunksjoner knyttet til omstillingsprosessen ivaretas av direktøren. I tilsettingssaker tiltres interimsstyret av representanter for de ansatte i henhold til tjenestemannsloven § 5 nr. 2.
7. Abm-utvikling har et selvstendig ansvar for å ta opp alle de problemstillinger og spørsmål som anses relevante for å realisere prosjektet. Spørsmål av særlig viktighet og alle saker som måtte ha økonomiske konsekvenser utover vedtatt budsjett, forelegges Kultur- og kirkedepartementet til godkjenning. Abm-utvikling skal ellers gi tilbakemelding på saker og spørsmål som det måtte bli forelagt fra aktuelle departementer.
8. Abm-utvikling forutsettes å avgi korte kvartalsvise rapporter til Kultur- og kirkedepartementet. Første rapport avgis pr. 31. mars 2002. Interimsstyret skal

innen 15. juni 2002 legge fram forslag til budsjett for 2003 sammen med organisasjonsplan for det nye organet, og skal legge grunnlaget for at Kultur- og kirke departementet i tide til 1. januar 2003 kan fastsette vedtekter og nærmere styringsordninger for Abm-utvikling.

9. Interimsstyrets funksjonstid er fra tidspunktet for oppnevningen og fram til Abm-utvikling er etablert som operativ institusjon.
10. Det tas forbehold om mulige endringer i mandatet og i sammensetningen av interimsstyret.

Retningslinjer for ABM-utviklings styre

1. Innledning

Retningslinjene er basert på Vedtekter for ABM-utvikling, fastsatt av Kultur- og kirke departementet 6. mars 2003, og er utformet i samsvar med prinsipper som gjelder for styrearbeid generelt. Formålet med retningslinjene er å sikre at styret og administrasjonen har en felles forståelse av roller, ansvar og oppgaver.

2. Styrets funksjon og oppgaver

I henhold til Vedtekter for ABM-utvikling skal virksomheten ledes av et styre som skal:

- vedta strategiske planer og budsjett
- gjere vedtak i saker av overordna og prinsipiell karakter
- sjå til at drifta av ABM-utvikling heile tida er i samsvar med vedtektene, relevante lover, regelverk og retningsliner for statleg forvaltning og dei retningslinene som departementet gir gjennom tildelingsbrev og andre vedtak
- vedta budsjettframlegg, årsmelding og rekneskap
- gi fråsegn i saker der departementet har bedt styret om det
- innstilla overfor departementet ved tilsetjing av direktør
- vera ankeorgan for vedtak i tilsetjingsråd

3. Styrets sammensetning

Styret har åtte medlemmer. Kultur- og kirke departementet oppnevner styret, utpeker leder og nestleder for fire år av gangen. Tre av medlemmene blir oppnevnt i samråd med Utdannings- og forskningsdepartementet og ett i samråd med Miljøverndepartementet. To medlemmer med varamedlemmer blir oppnevnt etter framlegg fra de ansatte.

Direktøren deltar på styremøtene og har tale og forslagsrett.

4. Styremedlemmenes rettigheter og plikter

Bortsett fra de særlige oppgaver som er lagt til styrets leder, har alle styremedlemmene de samme rettigheter og plikter.

Styremedlemmene og direktøren skal legge fram all informasjon som er av betydning for styrets behandling av en sak, herunder egen vurdering.

Har et styremedlem selv eller via nærstående person eller arbeidsgiver, personlige eller økonomiske interesser i en sak, skal vedkommende erklære seg inhabil. Tvilstilfeller skal forelegges styret til vurdering. Et styremedlem kan ikke delta i behandlingen av saker hvor vedkommende er inhabil. Jf inhabilitetsreglene i forvaltningsloven.

5. Saker som styret skal behandle

Styret skal behandle de saker som etter vedtektene hører inn under styret. Andre saker behandles når direktøren, styrets leder eller minst to øvrige styremedlemmer ønsker behandling i styret.

6. Årsplan og evaluering

Det skal settes opp en årsplan for styrearbeidet.

Styret foretar en årlig evaluering av sitt arbeid. Denne evalueringen skal omfatte:

- gjennomgang av styreprotokoller, herunder status for styrevedtak
- evaluering av samspill mellom styret og administrasjonen
- evaluering av styrets arbeid sett i forhold til årsplanen

Det skal holdes minst fire styremøter pr år. Behandling av faste, årlige saker fordeles normalt slik:

- februar: årsmelding, regnskap og endelig budsjett
- mai: innledende diskusjon om planer og prioriteringer
- september: halvårsregnskap med revisjon av budsjett, utlysning av prosjektmidler for påfølgende år
- desember: planer, foreløpig budsjett, evaluering av styrets arbeid, møte- og arbeidsplan for kommende år

7. Styremøtene

Styresaker skal, så langt det er mulig, behandles i ordinært styremøte.

Dersom styrets leder forut for et ordinært møte, finner at det er nødvendig å behandle aktuelle saker på en annen måte - eksempelvis ved telefonkonferanse eller skriftlig - kan styret bli enig om slik saksbehandling. Styrets leder skal sørge for at styremedlemmene så vidt mulig kan delta i en samlet behandling.

8. Innkalling til styremøte

Saksliste utarbeides av styrets leder og direktøren i fellesskap. Innkalling sendes ut av direktøren.

Direktøren utarbeider nødvendig dokumentasjon, saksfremstilling og forslag til vedtak, som skal vedlegges innkallingen.

Innkallingen med sakspapirer sendes ut med A-post senest syv dager før møtet. Selve innkallingen med saksliste sendes samtidig ut med elektronisk post. Sakspapirer som ikke er klare innen denne fristen, kan ettersendes med elektronisk post inntil to dager før møtet.

For saker som skal behandles i telefonkonferanser eller skriftlig, skal medlemmene ha saksdokumenter senest to virkedager før behandlingen finner sted.

Straks et styremedlem blir oppmerksom på at hun/han ikke har anledning til å delta i et møte, skal administrasjonen orienteres. Representanter som har oppnevnte varamedlemmer, sørger selv for å varsle disse hvis det er nødvendig.

9. Gjennomføring av styremøte

I styremøtet behandles ulike sakstyper som:

- orienteringssaker
- oppfølgingssaker
- beslutningssaker
- diskusjonssaker
- evaluering av møtet

Alle saker skal ha et saksnummer bestående av nummeret på saken og årstall.

Direktøren gir utfyllende kommentarer til dokumentasjon, saksfremstilling og forslag til vedtak.

Styrebehandlingen ledes av styrets leder eller av styrets nestleder.

I henhold til vedtektene for ABM-utvikling er styret beslutningsdyktig når minst fem medlemmer er tilstede. Ved stemmelikhet er møtelederens stemme avgjørende. De som stemmer for et forslag, må likevel utgjøre minst fire av styrets medlemmer for at forslaget skal anses som vedtatt.

10. Behandling av saksdokumenter

Styret er, som del av ABM-utvikling, å regne som forvaltingsorgan som skal behandle dokumenter i henhold til offentlighetslovens og forvaltingslovens bestemmelser. Dokumenter som er underlagt lovbestemt taushetsplikt eller som er unntatt offentlighet av hensyn til styrets interne saksforberedelse, skal merkes "unntatt offentlighet" med angivelse av lovens hjemmel. Styrepapirer som er utarbeidet som grunnlag for styrebehandling av saker vil normalt være unntatt offentlighet etter offentlighetslovens § 5.

Direktøren har ansvar for at protokoll, korrespondanse og øvrige saksdokumenter blir journalført, ordnet og oppbevart i tråd med god arkivskikk. Jf forskriften for offentlige arkiver.

11. Protokoll

Direktøren er ansvarlig for føring av protokoll.

Det skal utarbeides protokoll fra ordinære styremøter og fra all annen styrebehandling. Protokollen skal utarbeides så raskt som mulig og sendes styremedlemmene for kommentarer med en ukes svarfrist. Protokollen skal angi tid og sted for styrebehandlingen, deltakere og styrets vedtak. Utkast til protokoll skal være markert med "utkast" og dato.

Når en sak er tatt opp til avstemning, skal det angis antall stemmer for og imot vedtaket. Hvis et styremedlem ikke er enig i en beslutning, kan vedkommende kreve at dissensen blir protokollført. Etter styrets svarfrist undertegnes protokollen av styreleder og direktør. Godkjent protokoll er som hovedregel offentlig. Styret skal unnta et vedtak fra offentlighet når dette er nødvendig for å ivareta ABM-utviklings interesser eller når bestemmelser i lovverket om taushetsplikt og personvern tilsier dette. Når et vedtak unntas offentlighet, skal det henvises til de bestemmelser i lovverket som hjemler dette.

12. Informasjon fra styremøtene

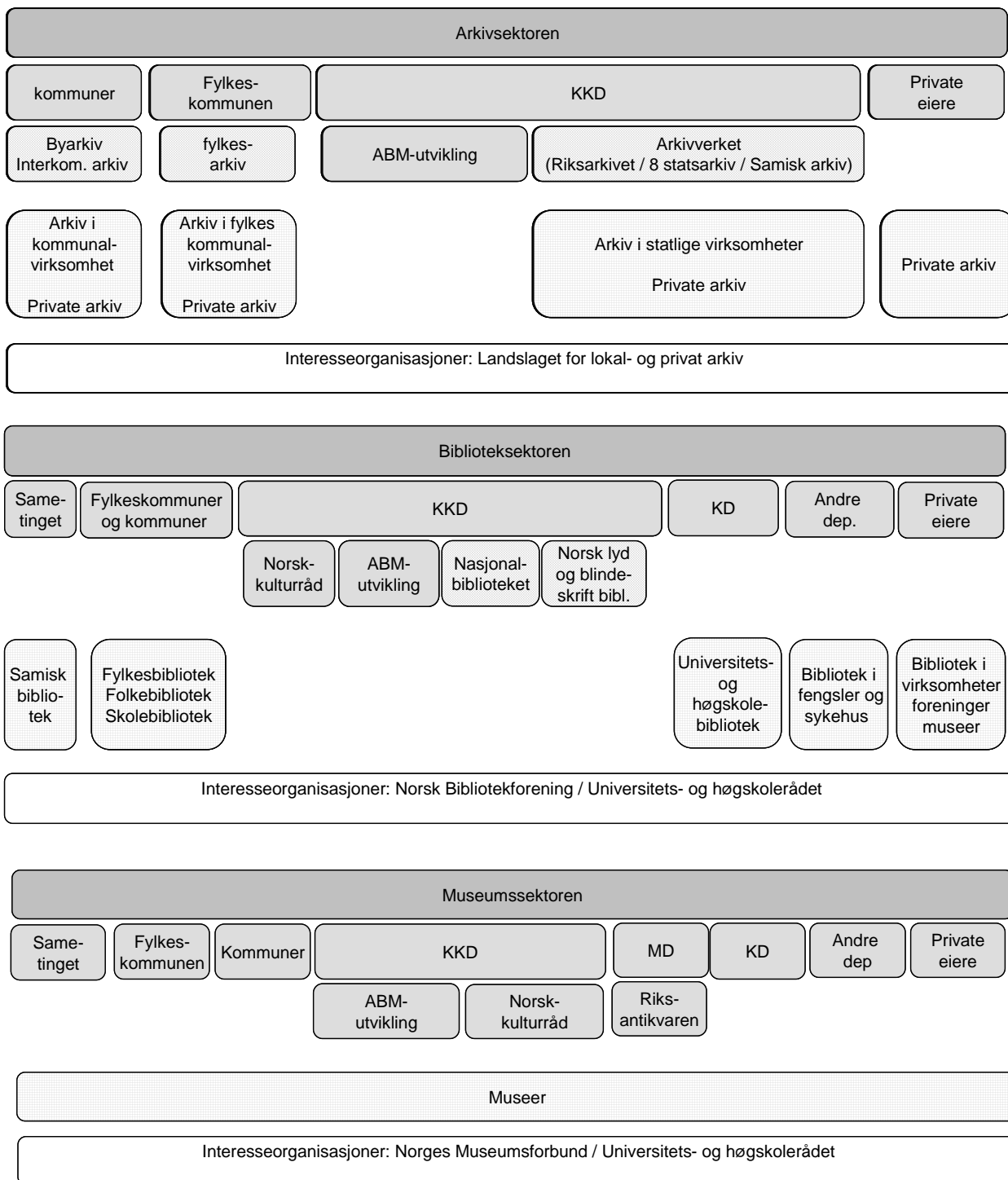
Det er direktørens oppgave å informere om saker som er behandlet av styret. Direktøren skal normalt informere de ansatte om styrevedtak av betydning eller interesse for de ansatte så snart som mulig etter at styremøtet er avholdt. Protokollen legges ut på ABM-utviklings intranett når den er undertegnet.

Styret kan vedta avvikende informasjonsprosedyre i enkeltsaker.

Vedtatt på styremøte 10. september 2003.

Vedlegg 7

Forenklet grafisk fremstilling av abm-sektorene



Referanseark for DIFI

Tittel på rapport:	Evaluering av ABM-utvikling
DIFIs rapportnummer:	2008:09
Forfatter(e):	Gudrun Vik, kapitel 1 – 12 Tone Kastnes, kapitel 13
Evt. eksterne samarbeidspartnere:	
Prosjektnummer:	100036
Prosjektnavn:	Evaluering av ABM-utvikling
Prosjektleder:	Gudrun Vik
Prosjektansvarlig avdeling:	Forvaltningskunnskap og organisering
Oppdragsgiver(e):	Kultur- og kirke departementet
Resymé/omtale:	<p>DIFI har kartlagt ABM-utvikling som strategisk utviklingsorgan og som forvaltningsorgan. Deretter danner denne kartleggingen grunnlaget for en analyse av hvordan ABM-utvikling har implementert og gjennomført de kulturpolitiske og sektorfaglige intensjonene som ligger til grunn for etableringen av virksomheten.</p> <p>Rapporten gir også en kort sammenligning av ABM-utvikling med tilsvarende institusjoner/funksjoner i noen nordiske land og Storbritannia.</p>
Emneord:	Arkiv, bibliotek, museum, arkivverket, nasjonalbiblioteket, riksantikvaren, utdanningsdirektoratet, fylkeskommuner, forvaltningsoppgaver, utviklingsarbeid, prosjektmidler, strategier, arbeidsformer, grenseflater, etatsstyring, virksomhetsstyre, prioriterte satsingsområder, museumsreformen, digitalt innhold og tjenester
Totalt antall sider til trykking:	
Dato for utgivelse:	4. juni 2008
Utgiver:	DIFI Postboks 8115 Dep 0032 OSLO www.difi.no