

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

Godkjent protokoll fra møte i Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser 26.11.2025

Møte	Møte nr. 4/2025	
Dato	26.11.2025	
Tid	Kl. 09.30-15.30	
Sted	Fysisk - Radisson Red Gardermoen	
Medlemmer		
Til stede	Kjersti Melberg (leder)	Geir Arne Rosvoll
	Lise Amy Hansen	Trude Eikebrokk
	Ellen Hermanrud	Tord Tjeldnes
	Pål Vegar Storeheier	Lars Tjelta Westlye
	Maria-Carme Torras-Calvo	Roger Lian
Varamedlemmer		
Til stede	Anna Løken	
Faste observatører		
HK-dir	Ingrid Melve	
Andre		
Sikt	Vigdis N. Kvalheim (div. dir.)	Frode Arntsen (sekretariat)
	Nina Karlstrøm	Dag E. Kiberg
	Bodil Agasøster	Natasha Harkness
	Ina Nepstad	
Forfall	Ingelin Steinsland	Bjørn Tore Kjellemo

Presentasjon og saksunderlag fra møtet er tilgjengelig på sikt.no.

Sak	Tema	Sakstype
32/25	Godkjenning av innkalling og dagsorden	V-sak
	Innkalling i form av kalenderinvitasjon ble sendt 22.11.24. Dagsorden ble sendt ut 1 uke før møtet. Kommentar: Vedtak: Porteføljestyret godkjenner innkalling og dagsorden.	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

33/25	Godkjenning av protokoll fra møte 3/25	V-sak
	<p>Utkast til protokoll ble sendt 21. oktober 2025 på sirkulasjon til styrets medlemmer for innspill og kommentarer. Sikt mottok ingen kommentarer innen fristen den 25. oktober og ingen kommentarer ble meldt i møtet.</p> <p>Vedtak:</p> <p>Porteføljestyret for forskning og kunnskapsressurser godkjenner protokoll fra møte 3/2025.</p>	
34/25	Orienteringer fra Sikt	O-sak
	<p>Det ble orientert om status for NVA, herunder overgang fra prosjekt til ordinær drift, lansering av NVI-funksjonalitet samt planlagt evaluering av prosjektet. Det ble informert om at NVA nå vurderes som en etablert fellestjeneste, hvor videreutvikling og drift skal ivaretas i tråd med sektorens behov og nasjonale prioriteringer. Det ble også orientert om at det fortsatt mottas mange henvendelser, men at disse i hovedsak gjelder forbedringer og brukerstøtte, og ikke kritiske feil.</p> <p>Diskusjon:</p> <p>I diskusjonen ble det fremhevet at porteføljestyret bør involveres tettere i vurderinger knyttet til økonomi, drift og videreutvikling av tjenesten. Det ble pekt på at det er behov for oversikt over kostnader knyttet til utvikling og forvaltning av NVA, samt hvilke ressurser som vil være nødvendige ved videre produktutvikling. Det ble også understreket at tilgang til data og mulighet for uttak av publikasjonsinformasjon er viktig for institusjonene, og at dette må ivaretas bedre enn det gjøres akkurat nå, siden data fra NVA ennå ikke er tilgjengelige i DUCT og NVA selv har begrenset funksjonalitet for uthenting av oversikter.</p> <p>Videre ble det lagt vekt på at porteføljestyret i rollen som rådgivende organ bør bidra aktivt til prioriteringer og helhetlig styring av obligatoriske fellestjenester, og at dette også forutsetter innsikt i de økonomiske rammebetingelsene. Det ble uttrykt at styringslinjen nå går over i porteføljestyret, og at dette innebærer et tydeligere ansvar for prioriteringer og innspill knyttet til produktstrategi, finansiering og forvaltningsmodell.</p> <p>Orienteringer om Bibliometriforum og Nasjonalt forum for åpen forskning ble utsatt til et senere møte.</p> <p>Vedtak:</p> <p>Porteføljestyret for forskning og kunnskapsressurser tar saken til orientering.</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

35/25	Porteføljestyrenes innspill til Sikt's forbedringsarbeid i tjenestestyring (gjennomgang + gruppediskusjon)	D-sak
	<p>Det ble orientert om Sikt's pågående forbedringsarbeid knyttet til tjenestestyring og samstyringsmodellen. Arbeidet har som formål å styrke styringen av fellestjenester, forenkle dagens struktur og tydeliggjøre roller, ansvar og beslutningsmyndighet mellom Sikt, institusjonene og Kunnskapsdepartementet.</p> <p>Deltagernes innspill og diskusjon omfattet også synspunkter på Sikt sine innspill til de to KD-opdragene som ble orientert om i sak 34/25.</p> <p>Diskusjon/gruppearbeid:</p> <p>I diskusjonen ble det fremhevet at den foreslåtte modellen må ha klart definerte mandater, og at det er krevende å gi innspill/diskutere modellen når mandatene ikke er utformet. Det ble også understreket at den nye modellen må ta hensyn til at fellestjenester ikke utelukkende leveres av Sikt. Det ble uttrykt at tydelig rolleavklaring, fordeling av ansvar, beslutningskraft og legitimitet er avgjørende for at modellen skal fungere effektivt. Videre ble det pekt på at det må være samsvar mellom ambisjonsnivå, ressurser og faktisk styringskraft, og at det er nødvendig med en mer reell og ressursbevisst prioritering av hvilke tjenester som skal være nasjonale fellestjenester. Det ble lagt vekt på at modellen ikke bør være mer omfattende eller byråkratisk enn nødvendig, men legge til rette for målrettet styring, god brukerinvolvering og forutsigbar finansiering.</p> <p>Det ble også kommentert på at når alt nå blir råd og det ikke skal være noen styring av Sikt som leverandør - så ble det antydnet at Sikt trenger en styringsform - enten at KD styrer i detalj i større grad - eller at sektoren får en reell medbestemmelse gjennom at Sikt får et styre med sektorens representanter.</p> <p>Porteføljestyret var overrasket over at det foreslås å etablere to fagråd for FK divisjonen, og er usikker på om det er hensiktsmessig. Det ble pekt på den røde tråden i produktporteføljen dekker helheten i Sikt's bidrag knyttet til åpen vitenskap og forskning, fra data til publikasjoner. PS oppfatter dette som et forslag til startoppsett som kan justeres.</p> <p>Presentasjon av gruppearbeid – gruppe 1/Diskusjon</p> <p>1. Hvordan kan vi styrke arbeidet med felles tjenester på tvers av ulike fagområder?</p> <p>Gruppen pekte på behovet for en mer fremtidsrettet tilnærming i utviklingen av fellestjenester. Det ble understreket at sektoren må planlegge for framtidige behov og teknologiske muligheter, og ikke kun videreføre</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

eksisterende løsninger. Videre ble det fremhevet at det bør etableres tydelige prinsipper og kriterier for når tjenester skal videreføres, endres eller fases ut, inkludert utvikling av konkrete exit-strategier.

Det ble også drøftet at sektoren tidvis utvikler tjenester som ikke lenger er hensiktsmessige eller bærekraftige, og at samstyringsmodellen må legges bedre til rette for å avslutte slike tjenester på en strukturert og forutsigbar måte. Gruppen diskuterte også balansen mellom å utvikle egne løsninger og å ta i bruk ferdige markedsløsninger, og flere uttrykte at innkjøp fra markedet kan være mer effektivt i enkelte tilfeller.

Videre ble det fremhevet at samarbeidet mellom fagområder varierer, og at det bør skilles tydeligere mellom arbeid som gjelder utvikling av infrastruktur, og arbeid som gjelder faglig utvikling. Gruppen foreslo at porteføljestyre, produktråd og ledere i større grad bør møtes og koordinere sine prosesser, inkludert at enkelte møter gjennomføres i fellesskap. Det ble samtidig påpekt at det ikke alltid er nødvendig å tenke helhetlig; i noen tilfeller kan det være mer hensiktsmessig å fokusere på konkrete mål og resultater.

2. Hvordan kan vi styrke dialogen med hele kunnskapssektoren?

Gruppen understreket betydningen av at roller, ansvar og mandat er tydelig definert og kommunisert til hele sektoren. Dette ble pekt på som en forutsetning for god brukermedvirkning og for at institusjonene skal forstå hva de kan forvente av Sikt og av samstyringsmodellen.

Det ble foreslått å utvikle enkle og lett tilgjengelige veikart som viser retning og prioriteringer på en forståelig måte. Gruppen mente at slike veikart bør digitaliseres og tilpasses ulike fagområder, slik at konsekvensene for hvert område blir tydelig formidlet. Det ble også løftet frem at sektoren trenger bedre og mer målrettede kanaler for informasjonsdeling, både for å sikre at informasjon faktisk når brukerne og at den blir forstått.

Videre ble det pekt på behovet for tydelighet i kontaktpunkter og at dette må gjøres kjent i sektoren. Gruppen etterlyste også tydeliggjøring av hva Sikt faktisk leverer, for eksempel gjennom en oppdatert produktkatalog, ettersom bruken av tjenester varierer betydelig mellom institusjonene. Det ble også minnet om at Sikt's finansieringsmodell innebærer brukerbetaling, noe som gir institusjonene innflytelse og medansvar i utviklingen av tjenestene.

3. Basert på erfaringen med dagens modell, er det noe bevaringsområder dere spesielt vil peke på?

Gruppen ga uttrykk for at dagens modell for styring og beslutninger i hovedsak oppleves å fungere godt, og at det er ønskelig å bygge videre på denne.

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

Prioriteringspraksisen i modellen ble fremhevet som velfungerende, særlig måten behov vurderes og prioriteres ut fra hva sektoren trenger mest og først. Gruppen mente at god informasjonsflyt mellom styringsorganene også er et element som bør bevares.

Videre ble det trukket frem at prioriteringskriteriene som ligger i porteføljestrategien fungerer godt og er et viktig grunnlag for beslutninger. Gruppen advarte mot organisatoriske endringer som kan svekke eller fragmentere dette arbeidet, og understreket at det som fungerer godt i dagens modell bør videreføres i en eventuell ny modell.

Presentasjon Gruppearbeid – gruppe 2/Diskusjon

1. Hvordan kan man styrke arbeidet med felles tjenester på tvers av ulike fagområder?

For å styrke fellestjenester må man ta utgangspunkt i hele økosystemet og sikre en balansert arbeidsdeling mellom Sikt og UH-/instituttsektoren. Tjenestene bør utvikles modulært for å gi fleksibilitet og gjøre det mulig å tilpasse ulike behov. Utvidelse av tjenester utover UH-sektoren bør først skje når kjernebrukerne er fornøyd med dagens løsninger. Det er avgjørende å unngå for mye direkte styring fra KD, særlig for frivillige tjenester, og heller legge til rette for medbestemmelse og brukermedvirkning. En felles tjenestekatalog vil gi oversikt og bidra til bedre koordinering. Man bør også erkjenne at flere leverandører ikke er negativt, da det kan styrke konkurranse og kvalitet.

2. Hvordan kan man styrke dialogen med hele kunnskapssektoren?

Dialogen må være bred, inkluderende og ikke kun preget av Sikts perspektiv. Det krever god representasjon i alle råd og en tydelig struktur for medbestemmelse. Man må sikre god dialog på operativt nivå og invitere institusjonene inn, for eksempel ved å tilby tjenester som er kostnadseffektive hos Sikt. Det er viktig å ta vare på engasjementet hos Sikt, samtidig som man erkjenner at rollen deres har endret seg fra Unit sin tidligere direktoratrolle. Hele sektoren må samarbeide om digital utvikling, og man må være åpen for innspill fra alle deler av kunnskapssektoren.

3. Basert på erfaringen med dagens modell, er det noe bevaringsområder dere spesielt vil peke på?

Man bør bevare prinsippet om samarbeid og arbeidsdeling mellom Sikt og sektoren, samt medbestemmelse og representasjon i styrende organer. Det er verdifullt at sektoren har en felles plattform for digital utvikling og fellestjenester, og at man tar hensyn til ulikheter mellom institusjonene. Engasjementet hos Sikt er en styrke som må videreføres.

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

	<p>Samtidig bør man beholde fleksibiliteten som gjør det mulig å ha flere leverandører og konkurranse, og ikke låse seg til én aktør.</p> <p>Vedtak: Porteføljestyrets innspill til Sikts forbedringer med tjenestestyring tas med i det videre arbeidet.</p>	
36/25	Langtidsplan fellestjenester 2026-2028	D-sak
	<p>Det ble orientert om utkast til langtidsplan for fellestjenester for perioden 2026–2028, med særlig vekt på målgrupper, veikart, prioriteringer, finansiering og risiko. Planen beskriver hvordan fellestjenester skal videreutvikles i tråd med sektorens behov, og understreker betydningen av nasjonal koordinering, brukerinvolvering og helhetlig porteføljestyling. Det ble også orientert om at det er en disponibel ramme på 10 MNOK som del av de felles investeringsmidlene for 2026. I tråd med tidligere diskusjoner og vedtak i porteføljestyret foreslår Sikt at det bevilges 2 MNOK fra de felles investeringsmidlene for å tilpasse eksisterende kilder og tettere integrering og samkvem mellom Nasjonal infrastruktur for bibliometri (NIB) og spesielt NVA samt tilrettelegge for flere datakilder i NIB. Det er også essensielt å bedre brukervennligheten i NIB gjennom å om å utvikle analyseverktøy som kan ligge på toppen av NIB samtidig som det nyttiggjør seg data fra NVA.</p> <p>Diskusjon:</p> <p>I drøftingen ble det fremhevet at prioriteringene i langtidsplanen i stor grad støtter sektorens behov, og at videre utvikling av tjenestene må baseres på reell brukervedvirkning og tett dialog med fagmiljøene. Det ble uttrykt bekymring for at enkelte områder, herunder NIB, har hatt begrenset framdrift i forhold til behovene, og ikke har levert tilstrekkelig på datatilgang og brukervennlighet.</p> <p>Det ble også vurdert som viktig at ressursbruk synliggjøres tydeligere, og at risikovurderinger og forventet gevinstrealisering inngår som integrerte deler av planverket, før videre investeringer besluttes.</p> <p>Langtidsplanen ble vurdert som et godt grunnlag for videre strategiske prioriteringer, men det ble understreket at videre arbeid bør tydeliggjøre sammenhengen mellom investeringsnivå, porteføljestyling og sektorens langsiktige behov.</p> <p>Vedtak: Utkast til langtidsplanen er drøftet og langtidsplanen anbefales med allokering av 2 MNOK av de felles investeringsmidlene til Nasjonal infrastruktur for bibliometri i 2026.</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

37/25	Status og planer for DMP – pilot for ny nasjonal fellestjeneste	O-sak
	<p>Det ble orientert om status for piloteringen av ny løsning for datahåndteringsplaner (DMP) basert på produktet Data Stewardship Wizard (DSW), og det ble opplyst at løsningen er godt mottatt i sektoren og oppfattes som funksjonell og relevant for institusjonenes behov innen forskningsdatahåndtering.</p> <p>Det ble videre orientert om behov for koordinert støtte, opplæring og videre dialog med institusjonene dersom løsningen skal tas bredt i bruk.</p> <p>Diskusjon:</p> <p>I drøftingen ble det pekt på at pilotarbeidet har hatt god forankring i fagmiljøene, og at entusiasme og engasjement i brukergruppen har vært en viktig suksessfaktor. Det ble løftet frem at dugnadsbasert arbeid og tverrinstitusjonelt samarbeid har bidratt til å styrke både kvaliteten og relevansen i løsningen. Samtidig ble det fremhevet at før en eventuell videreføring og skalering, bør det gjennomføres risikovurderinger knyttet til drift, ressursbruk og langsiktig bærekraft.</p> <p>Det ble vurdert som positivt at løsningen bidrar til standardisering og kompetansebygging på tvers av institusjoner, men at videre innføring bør være basert på klare prioriteringer og vurderinger av gevinster og ressursbehov.</p> <p>Vedtak:</p> <p>Porteføljestyret tar oppdatert status og planer for DMP (verktøy for datahåndteringsplaner) til orientering.</p>	
38/25	Hva gjør Sikt opp mot EOSC?	O-sak
	<p>Det ble orientert om EOSC (European Open Science Cloud), herunder overordnet struktur, norsk deltakelse og muligheten for etablering av en norsk node. Det ble opplyst at en eventuell norsk node må bygge på både eksisterende kompetanse og samarbeid mellom nasjonale aktører, være forankret i miljøene som leverer nasjonal infrastruktur og at den ikke kan være eksklusivt knyttet til én leverandør. Videre ble det informert om at EOSC representerer en europeisk satsing med betydelig strategisk betydning for forskning, dataforvaltning og infrastruktur, og at det ligger muligheter for finansiering og økt synlighet gjennom deltakelse.</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

	<p>Diskusjon:</p> <p>I drøftingen ble det pekt på at en norsk node kan gi økt internasjonal synlighet og posisjonering, og at dette kan være særlig relevant for institusjoner og tjenesteleverandører som ønsker å tilby løsninger internasjonalt.</p> <p>Det ble videre understreket at deltakelse bør være bredt forankret i sektoren og bygge på eksisterende nasjonale infrastrukturer og fagmiljøer, og ikke kun knyttes til enkeltstående initiativer. Det ble også fremhevet at EOSC har en tydelig politisk dimensjon og at deltakelse i stor grad handler om strategisk posisjonering og langsiktig påvirkning. Samtidig ble det uttrykt at ressursbruk og nasjonale prioriteringer må vurderes nøye, for å sikre at innsats og investeringer gir merverdi for sektoren og ikke går på bekostning av andre prioriterte områder.</p> <p>Det ble påpekt at en eventuell norsk deltakelse må ivareta både teknisk, organisatorisk og politisk forankring, og at nytteverdien for brukermiljøene må være det viktigste kriteriet.</p> <p>Vedtak: Porteføljestyret tar saken til orientering.</p>	
39/25	NORDi-PARQ og MODANSA	O-sak
	<p>Det ble orientert om status for MODANSA, med fokus på framdrift, integrasjoner, metadata-arbeid og bruk av pilotdata. Det ble også orientert om søknaden fra Sikt til Nasjonal satsing på forskningsinfrastruktur med søknadsfrist 12. november 2025. Søknaden er en videreføring og utvidelse av MODANSA-satsingen.</p> <p>Arbeidet i MODANSA satsingen ligger noe foran planlagte leveranser, samtidig som ressursbruken er lavere enn forventet. Det er etablert dialog med flere institusjoner i UH-sektoren og andre fagmiljøer, om testing av ulike datatyper (pilotbrukere) og mer generisk brukermedvirkning.</p> <p>Diskusjon:</p> <p>Det ble vurdert som positivt at prosjektet er godt faglig forankret, og at det legger til rette for bedre tilgang til ulike typer forskningsdata og samhandling på tvers av institusjoner. Porteføljestyret ba om at å bli holdt løpende orientert om MODANSA og om svarstatus på pågående søknader.</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

	Vedtak: Porteføljestyret tar saken til orientering.	
40/25	Demonstrasjon av Surveybanken og ESS-ERIC	O-sak
	<p>Det ble gitt en presentasjon og demonstrasjon av Surveybanken og av ESS ERIC som europeisk forskningsinfrastruktur. Surveybanken ble presentert som en nasjonal plattform for lagring, deling og gjenbruk av surveydata, med økende interesse fra både forskningsinstitusjoner og forvaltning. Det ble også informert om Norges deltakelse i ESS ERIC, SIKTs rolle og ansvar som europeisk dataarkiv og dataforvalter for alle de 32 landene som deltar ESS. I demonstrasjonen ble det bl.a. vist til betydningen av norsk deltakelse i europeisk datainfrastruktur som bidrar til at data om norske forhold blir en del av internasjonal komparativ forskning og samtidig gir norske forskere tilgang til internasjonalt forskningssamarbeid basert på data av høy kvalitet med høyt brukspotensial.</p> <p>Diskusjon:</p> <p>I drøftingen ble det uttrykt at det er et betydelig potensial for økt datadeling og bedre utnyttelse av eksisterende data, og at det bør unngås at institusjonene etablerer parallelle løsninger når felles nasjonale tjenester kan ivareta behovene. Det ble fremhevet at relevansen og verdien av Surveybanken og ESS ERIC vil øke dersom institusjonene i større grad bidrar med data (Surveybanken) og aktivt tar i bruk plattformene. Videre ble det pekt på at utviklingen bør være strategisk koordinert, med tydelig institusjonell forankring og god samhandling mellom Sikt, fagmiljøene og forvaltningsaktører.</p> <p>Det ble vurdert som positivt at disse tjenestene gir tilgang til kvalitetssikrede data for både forskning og undervisning, og at de kan bidra til økt synlighet og internasjonalt samarbeid. Samtidig påpekte porteføljestyret at tjenestene er for lite kjent i brukermiljøene både på dataprodusent og sluttbrukersiden, og understreket at Sikt må ha en strategi og jobbe mer for å synliggjøre datatjenestene i miljøene.</p> <p>Vedtak: Presentasjonen tas til orientering.</p>	
41/25	Langtidsagenda og møteplan for 2026	V-sak
	<p>Det ble presentert forslag til møte- og arbeidsform for 2026, herunder en kombinasjon av fysiske og digitale møter. I diskusjonen ble det fremhevet at fysiske møter egner seg best for strategiske diskusjoner og gruppearbeid, mens digitale møter fungerer godt for orienteringssaker.</p>	

Godkjent PS-FK Protokoll fra møte 4-2025

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

Porteføljestyret for forsknings- og kunnskapsressurser

	<p>Det ble videre pekt på at produktårdsledere kan inviteres til enkelte møter, slik som tidligere, for å sikre god faglig forankring.</p> <p>Kontinuitet i porteføljestyrets arbeid ble trukket frem som viktig, særlig i en periode der ny styringsmodell kan komme.</p> <p>Det ble stilt spørsmål om porteføljestyrets funksjonstid og hvordan dette håndteres i påvente av ny styringsmodell. Det ble orientert om at funksjonstiden for porteføljestyret er forlenget, og at Sikt vil sende ut brev til medlemmene med forespørsel om å stå i vervet frem til ny modell er etablert.</p> <p>Vedtak: Porteføljestyret vedtar langtidsagenda og møteplan for 2026 som foreslått.</p> <ul style="list-style-type: none">• PS-FK-møte 1: 18. februar kl. 09 - 12 (digitalt)• PS-FK-møte 2: 3. juni, 0930 - 1530 (fysisk)• PS-FK-møte 3: 7. oktober, kl. 09 - 12 (digitalt)• PS-FK-møte 4: 18. november, 0930 - 1530 (fysisk)
Oppsummering og evaluering	
	<p>Møtet ble gjennomført med god deltakelse og engasjement. Det ble vurdert som positivt at det var satt av tilstrekkelig tid til diskusjoner, refleksjon og gruppearbeid, noe som bidro til mer målrettede og konstruktive samtaler om utviklingen av fellestjenester og samstyringsmodellen. Det ble også fremhevet at kombinasjonen av orienteringer, strategiske drøftinger og demonstrasjoner ga et helhetlig bilde av status og pågående prosesser i porteføljen.</p> <p>Flere ga uttrykk for at det har vært nyttig å få demonstrasjoner av konkrete tjenester, og at dette bidrar til bedre innsikt i hvordan fellestjenester kan videreutvikles og tas i bruk i sektoren. Det ble også vurdert som verdifullt å møte fysisk, særlig med tanke på erfaringsdeling, strategisk dialog og samhandling på tvers av institusjoner og roller. Det ble pekt på at fysiske møter særlig egner seg for strategiske prosesser og gruppearbeid, mens digitale møter fungerer godt for rene orienteringssaker.</p> <p>Det ble fremhevet at modellarbeidet og endringer i styringsstrukturen oppleves komplekst og tidvis omfattende, men samtidig nødvendig. Det ble uttrykt håp om at arbeidet vil resultere i mer oversiktlige prosesser, tydeligere roller og økt gjennomføringsevne.</p>