

# Fra "dead man walking" til "alive and kicking" Narrativ ledelsesstrategi for kommunearkiver i den digitaliserede forvaltning

*Christian Frederiksen*

## Indledning

Guldborgsund Kommune oprettede for få år siden sit eget § 7-arkiv/stadsarkiv. Begrundelsen for at oprette et stadsarkiv var et ønske om at professionalisere håndteringen af kommunens arkivalier, ikke mindst den eksplosivt voksende mængde digitale data i kommunen, som kræver nye tilgange, kompetencer og viden om digital arkivering.

Alligevel undrede jeg mig som ny stadsarkivar næsten dagligt over den opfattelse, som mange – formodentlig de fleste – i organisationen havde af arkivering og arkiver. "Hvad har kommunearkivet egentlig med vores hverdag og arbejde at gøre?" Man kunne næsten fornemme billeddannelsen for deres indre nethinder, når de så arkivaren: "Der kommer arkivaren fra det støvede arkiv nede i rådhusets kælder, mens vi andre har fart på i vores dynamiske og ikke mindst digitale hverdag i forvaltninger og på institutionerne." Ja, det var vel lige før, den indre stemme råbte: "Dead man walking!", når arkivaren kom.

Det var i hvert fald *min* opfattelse, at *organisationen* opfattede arkiver og arkivering på denne noget stereotype måde, dvs. som en lidet spændende aktivitet, der lå til sidst i den administrative sagsgang, nederst i den forvaltningsmæssige og politiske "fødekæde", og hvis historiske indhold man havde meget svært ved at se relevansen af at bevare for eftertiden.

Jeg opfattede desuden, at organisationen fortsat ikke rigtig forstod, at arkivering af digitale forvaltningssystemer i dag er lige så digitaliseret og kompleks, som indkøb og anvendelse af it-systemer i landets kommunale forvaltninger er; at der endnu i nogle år sker aflevering af papirarkivalier, men at de bliver færre og færre, mens flere og flere digitale systemer løbende skal arkiveres; samt at digital arkivering stiller særlige krav til kommunernes digitale systemer, og at arkivering fra systemerne derfor skal på dagsordenen allerede ved køb og anvendelse af it-systemer, hvis man vil udvise rettidig omhu.

Men var opfattelsen nu også, som jeg gik og forestillede mig? Måske var det bare mig, der "hørte stemmer"? Det blev emnet for mit afgangprojekt på Diplom i Ledelse. Jeg ville forsøge at afdække de eksisterende fortællinger (narrativer) om arkiver og arkivering samt undersøge, hvordan jeg som kommunearkivar kan være med til at bringe medarbejderes opfattelse af arkiver og arkivering ind i en virkelighed, hvor der fortælles om det som en naturlig og ikke uvæsentlig del af den administrative proces, af organi-

sationens nutid og fremtid forstået som arven til eftertiden? Med i afgangsprojektet var også fortællinger om journalisering, idet det er min opfattelse, at medarbejdere ofte ser journalisering og arkivering som næsten en og samme ting.<sup>29</sup>

Mit fokus i denne artikel er altså primært på arkivernes mere forvaltnings- og institutionsrettede opgaver og profil; dvs. på kommunens, organisationens, lederes og medarbejders opfattelse af arkivering og arkiver, herunder hvordan deres opfattelse, deres fortællinger kan gøres mere nuancerede og vedkommende uden på nogen måde at løbe fra, at journalisering, arkiver og arkivering for os *også* handler om bevaring af meget gammel myndighedsdokumentation i protokoller og sager.

## **Teoretisk og metodisk analyseramme samt metodeovervejelser**

Jeg vil ikke bruge meget plads på at beskrive den teoretiske og metodiske analyseramme eller metodeovervejelserne. Men ... når jeg alligevel vil anvende nogle linjer på det, er det fordi, de selvfølgelig har en betydning for de resultater, jeg er kommet frem til. Der er, som historikeren Søren Mørch plejer at kalde det, tale om en form for varedeklaration af selve undersøgelsen.

Jeg har valgt at undersøge problemformuleringen med empiri fra en række kvalitative interviews med medarbejdere og ledere i Guldborgsund Kommune. Materialet har jeg tolket ud fra et filosofisk hermeneutisk ståsted inspireret af Hans-Georg Gadamer og med brug af særlig narrativ teori og praksis inspireret af Michael White, Kenneth Gergen og Michala Schnoor.<sup>30</sup>

Narrativ teori og praksis handler om historiefortælling i organisationer. *Narrativ* er det engelske ord for fortælling eller historie, og jeg anvender på linje med Michala Schnoor *narrativ*, *historie* og *fortælling* synonymt i denne artikel.<sup>31</sup>

Det spændende ved Gadamer er bl.a. hans erkendelse og accept af forforståelsens (fordommens) betydning for forståelse af et fænomen. Fordomme er efter Gadamer mening ikke noget, der skal overvindes, for at fornuften kan sejre. Fordomme er ifølge Gadamer altid til stede som en nødvendig betingelse for overhovedet at kunne forstå. For Gadamer er en *for*-dom netop den forforståelse, vi har af en sag, før vi går ind i en forståelsesproces, hvor ”for” indikerer, at det er foranderligt, og at der også er et ”efter”.<sup>32</sup>

Gadamer søgte tilbage til den oprindelige betydning af ordet, nemlig juraens ”præjudicium”, som inden for domspraksis betød en foreløbig, retlig afgørelse før afsigelsen af

---

29 Frederiksen, Christian, *Det skylder man da sine børn og hele samfundet ... Tanker hen imod en narrativ ledelsesstrategi for Stadsarkivet – Guldborgsund Kommunes arkivfunktion*, afgangsprøve ved diplom i ledelse på EASJ, 2013.

30 Gadamer, Hans-Georg (2007); White, Michael (2006a og 2006b); Gergen, Kenneth J. (2005 og 2008) og Schnoor, Michala (2012).

31 Schnoor, Michala (2012), s. 22.

32 Gadamer, Hans-Georg (2007), s. 264ff.; Fredslund, Hanne (2005), s. 77ff.

den endelige dom. Præjudicium var således ikke nødvendigvis en falsk eller forkert dom, men et forsøg på at forudsige sagens sandsynlige udfald – en slags hypotese.<sup>33</sup>

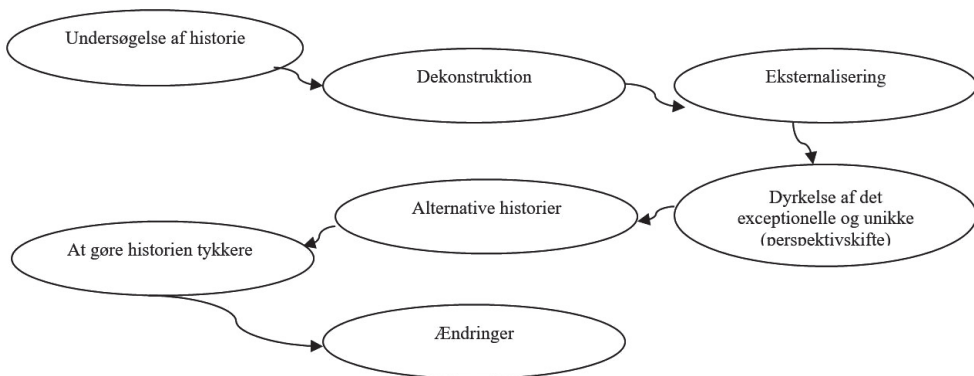
Det har derfor hele vejen igennem denne undersøgelse været vigtigt for mig at have fokus på organisationens fordomme og på mine egne fordomme om organisationens opfattelser (fordomme). Netop ud fra den forudsætning at det ikke er nogen ”endelig dom”, men at det er muligt at ændre fortællinger og perspektiv, når man blot tager udgangspunkt i de andres og egne fordomme og fortællinger.

Mit udgangspunkt er, at det at fortælle historier er at udøve magt, at narrativ praksis derfor også er organisationsudvikling og at der er brug for organisationsudvikling for at påvirke fortællingerne om arkiver.<sup>34</sup>

Michala Schnoor beskriver en af de grundlæggende ideer bag det at have et narrativt perspektiv med: ”at vi som mennesker er meningsskabende væsener, der til stadighed arbejder med at skabe mening i vores oplevelser. Meningen i begivenheder er ikke bare givet i sig selv. Den viden, vi har om vores liv og den verden, vi lever i, skaber vi som led i en aktiv fortolkningsproces, hvor vi tilskriver begivenheder og hændelser mening.”<sup>35</sup> Michala Schnoor siger derfor: ”Hvis vi vil skabe forandring, må vi skabe alternative fortællinger.”<sup>36</sup>

Undersøgelsen af organisationens fortællinger bevæger sig igennem disse syv mere eller mindre afgrænsede faser frem mod et ændret narrativ.<sup>37</sup>

### Figur 1: Fremgangsmåde i narrativ praksis



Kilde: Nielsen, Kit Sanne: *Fortællinger i organisationer. Narrativ praksis*, s. 106

33 Jørgensen, Arne (2009), s. 68; Gadamer, Hans-Georg (2007), s. 258.

34 Schnoor, Michala (2012), s. 42 og 21.

35 Schnoor, Michala (2012), s. 22.

36 Schnoor, Michala (2012), s. 51.

37 Nielsen, Kit Sanne (2006), s. 105 ff.; Schnoor, Michala (2012), s. 47-50.

Vigtige begreber i narrativ praksis er opdelingen i hhv. tynde og tykke fortællinger. Tynde fortællinger er (for) entydige og åbner ikke op for kompleksitet, mangfoldighed og handlemuligheder. Tykke fortællinger er derimod righoldige og nuancerede og åbner op for flere mulige konklusioner og dermed handlemuligheder.<sup>38</sup>

For at en ny fortælling skal have mulighed for at ”bide sig fast” i organisationen, skal den ifølge narrativ praksis være en tyk fortælling. Endelig kan man sige, at den nye eller alternative historie ikke må være så anderledes fra organisationens eksisterende historier, at organisationen ikke kan koble sig på den eller de alternative historier.<sup>39</sup>

## Fra “dead man walking” til “alive and kicking”

Mine interviews i organisationen resulterede i identificering af syv mere eller mindre forskellige narrativer om journalisering, arkiver og arkivering. Hver af disse narrativer blev undersøgt og dekonstrueret med brug af citater fra interviewene, hvorefter jeg i hvert tilfælde ville se, om det var muligt at foretage en genforfatning (perspektivskifte) med henblik på en alternativ, tyk fortælling, der åbner nye muligheder for arkivet.

## Ønskede og eksisterende narrativer

Før min undersøgelse af de eksisterende narrativer havde jeg ud fra min egen forforståelse en række narrativer, som jeg gerne ville søge at fortælle i ”min kommune”. De var:

- Et narrativ om arkivering som del af en løbende cyklus, som sikrer bevaring af væsentlige informationer om vores samfund for eftertiden og fremtidige generationer.
- Et narrativ om digital arkivering som en lige så integreret del af den digitale forvaltning og hverdag som organisationens og medarbejdernes øvrige digitale hverdag.
- Et narrativ om arkivet (Stadsarkivet) som en moderne forvaltningsmyndighed, der yder top-professionel, omkostningsbevidst rådgivning og bistand i forbindelse med organisationens indkøb, drift og arkivering af it-systemer.
- Et narrativ om arkivet (Stadsarkivet) som en kulturinstitution, som rummer og formidler denne landsdels historie på en interessant og vedkommende måde, herunder medarbejdernes egen historie som kommunalt ansatte.

Hvad så jeg så, da jeg interviewede medarbejdere og ledere, og hvilken mulighed gav de eksisterende narrativer for at udvikle ændrede fortællinger (perspektivskifte)? For indledningsvis at få et bedre overblik over de narrativer, som tematisk dukkede op for mig i interviewene, nævner jeg dem her:

---

38 Schnoor, Michala (2012), s. 51.

39 Nielsen, Kit Sanne (2006), s. 129.

## Figur 2: Oversigt over narrativer om journalisering, arkiver og arkivering

De støvede arkiver med pudseløjerlige ting – arkiverne som hjemsted for bl.a. nissen Pyrus
De usynlige arkiver – manglende mening i en digital verden
Den besværlige journalisering – en sagsbehandlers bekendelser
”Vores arkiv” – det fælles og synlige papirforvaltningsarkiv, hvor alle kunne se ”deres sager”, som man også følte et ansvar for
”Det skylder man da sine børn” – erfarne medarbejdere med ansvar for institutionens arkivmateriale
”Genbanken” – arkivet som videns- og dokumentationscenter
”Vidste du at..?” – arkiverne som proaktiv fortolker af samfundet

### De usynlige arkiver – manglende mening i en digital verden

Der er i denne artikel ikke plads til at gennemgå alle syv narrativer. Jeg har derfor valgt at fokusere på én fortælling, som jeg mener, at vi offentlige arkiver i fællesskab skal arbejde for at påvirke/ændre; nemlig en forestilling i organisationen om, at arkiverne primært hører ”papirverdenen” til, og at man reelt *ikke* forbinder ”arkivering” og ”arkiver” med noget digitalt – dvs. med noget, der hører til organisationens hverdag og nutid.

Hvordan lyder fortællingen om de usynlige digitale arkiver da? Medarbejdere og chefer skelner tilsyneladende ikke mellem journalisering, afslutning af sager og arkivering af sager. I hvert fald ikke i en digital verden, hvor sagerne er langt mere usynlige i forhold til ”gamle dages” papirsager.

I den digitale sagsbehandling ved medarbejdere og chefer ikke, hvad der på sigt sker med ”deres” sager i de digitale systemer. På den måde er ”revolutionen” – eller er det en evolution – inden for kontorteknologien (fra skrivemaskiner og papir til computer) og arbejdsprocesser i forvaltningen (fra koncepter, skrivestuer og journalførere til ESDH-systemer, brevskabeloner og digital sagsbehandler med ansvar for alt) ikke slået igennem i medarbejdernes og chefernes hoveder endnu.

Personalekonsulenten udtrykker det i min undersøgelse på denne måde:

”Jeg tror ikke, at der er nogen, der tænker dig og vores arkiv ind i vores verden længere. Det gjorde jeg, da jeg selv havde styr på arkiverne. Jamen, vi brugte vores arkiver utrolig meget,

fordi hvert andet år, når vi satte sagerne ned, så vidste vi lige, hvor de var. Vi kunne ikke hente noget digitalt, altså vi var nede at hente det fysisk, Og fjernarkivet hvor vi havde arkiveret efter fem år ... jamen det var en dagligdag, og det skulle bare være på plads, og vi skulle bare kunne finde det. Den tænker jeg slet ikke i dag. Jeg aner ikke, hvor jeg skal finde noget, hvis jeg skal finde noget senere.”<sup>40</sup>

I den forstand er der her mere tale om et ”ikke-narrativ”, dvs. et fravær af fortælling om arkivering og arkiver, som tilsyneladende ikke umiddelbart forbindes med moderne digitaliserede forvaltningsprocesser, men derimod som noget, der hørte ”papirverdenen” til. En tolkning kan være, at journalisering, arkivering og arkiver endnu ikke har fundet mening i en digital verden, i hvert fald ikke i forvaltningsverdenen. Den mening, der kunne forbindes med det, hører måske til en tid, hvor der fandtes journalførere og papirsager, og man fysisk havde sager i hænderne eller lagde dem på arkiv. Arkivering og arkiver er i de fleste medarbejders hoved ikke fulgt med decentraliseringen og digitaliseringen af hele sagsbehandlerprocessen.

Man ved tilsyneladende ikke, at der er noget, der hedder digital bevaring eller arkivering, eller hvad det i givet fald er. Arkivering og arkiver er på sin vis usynlige, og man tillægger det og dem derfor heller ikke nogen mening – i hvert fald ikke nogen særlig positiv eller ”moderne mening.” Michael White siger, at meningsskabelse er en retrospektiv proces, som kræver tid.<sup>41</sup> Måske er det derfor det, der *også* mangler her: tid og nye generationer af sagsbehandlere! Digital sagsbehandling og ikke mindst bevaring og arkivering er endnu så nyt, at der ikke er skabt mening med det og narrativer om det.

Personalekonsulenten siger det på følgende måde, da jeg beder hende om at komme med et billede (en metafor) på arkiver i dag. I virkeligheden er der måske ikke så meget metafor over det, for hun siger:

”Stålskabe og hængemapper og store støvede ting. Det er faktisk, hvad jeg ser, men det er nok fordi, at det kender jeg! Når du nu siger det, så ser jeg hængemapper på rækker, fordi jeg selv har arbejdet med stålskabe og store protokoller, der ligger stablet op, det er hvad jeg ser. Jeg tænker slet ikke [digital, cf] udvikling.”<sup>42</sup>

Med flere kommunearkivers oprettelse kommer langt flere forvaltninger og medarbejdere nu i berøring med både digital arkivering og papirarkivering. Der er i Guldborgsund Kommune eksempelvis udarbejdet og vedtaget en digital arkiveringsplan, som hvert år tager fat i en løbende arkivering af kommunens bevaringsværdige digitale systemer og data. Det betyder, at der hvert år er en skemalagt dialog mellem Stadsarkivet og

---

40 Frederiksen, Christian (2013), s. 35f., Bilag 7: Interview med personalekonsulent [PK], 3/7-2012, s. 65.

41 White, Michael (2006a og 2006b).

42 Frederiksen, Christian (2013), s. 36, Bilag 7: Interview med personalekonsulent [PK], 3/7-2012, s.69.

forskellige forvaltninger, afdelinger og institutioner, hvilket måske, formodentlig eller forhåbentlig vil understøtte bevidstheden – fortællingen – om arkivering og arkiver som digitale myndigheder.

Men at der er et stykke vej til digital arkivering vidner følgende udsagn fra teamlederen måske om. Han svarer på et spørgsmål om, hvorvidt han vurderer, at medarbejderne kan se formålet med den digitale arkivering, herunder forstå at den ikke blot sker automatisk i store ESDH-systemer:

”Der tror jeg, at det er en nok så pædagogisk udfordring at få den beskrevet på en måde, så man forstår, at vi nu ligesom sætter en prop i kassen her og siger: ”nu tager vi så det her og får det gemt på den rigtige måde, så vi kan søge det frem igen”. Og ”det her det er så vores arbejdsredskab og når der så er gået nogle år, så lukker vi den kasse og putter den væk sammen med det andet”. Den må ligesom komme. Og for nogle af os, der har prøvet periodeskift før, vi tænker: ”nå ja, sådan er det jo!” Og de, der ikke har prøvet det før, tænker’: ”uha, hvad nu?” Men det er jo ikke svært.”<sup>43</sup>

Der er dog tilsyneladende også en vis opfattelse af, at digital tilgængelighed kan betyde store muligheder for arkiver. En måde at gøre det på er den, som teamlederen allerede har prøvet at anvende i forhold til amtslige papirarkivalier, som nu befinder sig i Rigsarkivet i København:

”[...] Nu kan jeg så finde den i e-arkivet [...] Det fungerer jo skide smart. Det er jo genialt, at jeg ikke skal til at sende et eller andet menneske til Viborg, for at stå og rode i en papkasse for måske at finde noget og så køre hjem igen. Det holder jo overhovedet ikke!”<sup>44</sup>

## Forsøg på genforfatning af historie

Her er vi efter min opfattelse ved en af de helt vigtige fortællinger om arkiver og arkivering i dag: nemlig den stort set *manglende* fortælling om arkiver og arkivering i en digital verden. Det ser simpelt hen ud til, at organisationens opfattelse af arkiver er stærkt knyttet til papirarkivalier og et traditionelt papirarkiv med dets reoler, arkivæsker og protokoller.

Der er ikke noget galt med dette stærkt stedbundne udtryk for ”et arkiv”, for arkiver er i høj grad fortsat papirarkiver med arkivæsker. Det ændrer digitaliseringen ikke afgørende på, selvom flere – men i den store sammenhæng fortsat få – papirarkivalier vil blive retroscannet og tilgængeliggjort af arkiverne. Det, der er radikalt ændret, er, at de data, der skabes digitalt i dag i kommunens systemer, også arkiveres digitalt, og derfor også vil skulle fremfindes digitalt af arkiverne. Der er derfor brug for *også* at få skabt en fortælling om – eller skulle man sige et forhold mellem medarbejder og digitalarkivet,

---

43 Frederiksen, Christian (2013), s. 37, Bilag 3: Interview med teamleder [TL], 29/6-2012, s. 17f.

44 Frederiksen, Christian (2013), s. 38, Bilag 3: Interview med teamleder [TL], 29/6-2012, s. 14.

som kan supplere fortællingen om og den relativt stærke identifikation med det fysiske papirarkiv.

Michala Schnoor taler med udgangspunkt i Jerome Bruner om et særligt behov for historier – om behovet for mening i galskaben – når det sker noget nyt eller uventet i menneskers liv. Brud på det velkendte kalder derfor på historiefortælling. Bruner siger således, at et af kendetegnene ved fortællinger er, at de er gode til at skabe forbindelser mellem ”det usædvanlige” og ”det almindelige”.<sup>45</sup> Det betyder, at når der er noget, vi ikke forstår, så forsøger vi at placere det i en fortælling i sammenhæng med andre begivenheder og hændelser.

Med hensyn til journalisering, arkiver og arkivering, så tolker jeg det sådan, at hvor der i papirjournaliseringen og -arkiveringens ”storhedstid” var en vis fortælling om det fornuftige og nødvendige i journalisering og arkivering netop pga. sagernes og arkivernes synlighed, så er denne fortælling om ”det almindelige” forsvundet i den digitale verden uden at blive erstattet af en alternativ, digital fortælling.

Vi har tilsyneladende simpelthen opgivet at skabe en ”digital fortælling” om det, og på den måde er ”det usædvanlige”, nemlig arkiver i en digital verden, forblevet usædvanligt og ikke længere noget, som kunne tolkes ind i en ”almindelig” fortælling om arbejdet i en kommune. I mørke stunder kunne man måske også tolke det sådan, at medarbejdere og ledere *har* fundet en fortælling om journalisering og arkivering i dag: nemlig at der slet ikke er brug for det, fordi det hele vel alligevel ligger et eller andet sted i systemet eller ”skyen”, og at ”bare jeg kan finde min sag, så længe jeg er her, så kan alle andre nok også.”

En mere nuanceret måde at tolke det på er dog nok, at journalisering, arkiver og arkivering er ofre for det, som Michala Schnoor kalder ”selektiv perception”, som betyder, at vi retter vores opmærksomhed mod det, der bekræfter vores forestillinger og væk fra det, der ikke passer med dem.<sup>46</sup> Efterfølgende udvikler vi ”selektiv hukommelse”, som betyder, at vi lettere husker det, som passer med vores historier, mens vi glemmer det, som ikke passer ind i plottet. Det betyder, at visse begivenheder sorteres fra som ”ubetydelige undtagelser”.<sup>47</sup> I dette tilfælde vil jeg tolke det sådan, at journalisering, arkiver og arkivering er bortselekeret som ”ubetydelige undtagelser”, som ikke rigtig passer ind i vores fortælling om det digitale arbejde og den digitale verden.

En måde at skabe mening via en alternativ fortælling kunne f.eks. være ved at sige, at: ja, vi er fortsat et papirarkiv, men ligesom I (medarbejdere) i dag laver det meste digitalt, så er arkiveringen naturligvis også digital. Vi (arkiverne) gør en særlig indsats for, at jeres digitale data også kan læses om 100 eller 500 år, fordi det faktisk er vigtigt, det I sidder og laver til daglig. Andre elementer i denne alternative fortælling kan være,

---

45 Bruner, Jerome (1999) her citeret fra Schnoor, Michala (2012), s. 29.

46 Schnoor, Michala (2012), s. 27.

47 Schnoor, Michala (2012), s. 27.



at Stadsarkivet nu skal inddrages, før der købes IT-systemer ind i kommunen, ligesom organisationen nu støder på små ændrede rutiner, informationsbreve m.v., når der arkiveres digitalt fra store systemer. Hen ad vejen vil medarbejderne også få brug for data fra arkiverede systemer, hvor de så vil få en dialog med arkivet om fremfindning af disse data, dvs. at medarbejderne via Stadsarkivet meget hurtigt kan få fat i både papirsager og digitalt arkiverede sager.

Ikke mindst skal arkiverne mere ind i organisationens arbejde med record management og informationsforvaltning. Det er min opfattelse, at det er her, resten af vore organisationer befinder sig, men også her hvor de virkelig mangler sådan nogle som os. Vi skal ind og blande os i systemindkøb, it-arkitektur, informationsforvaltning og i det hele taget organisationens arbejde i driftssystemerne. Jeg tror, at det er her, vi skal fange dem og også få digital bevaring ind. Kun derved skaber vi forbindelse mellem ”det almindelige” (her record management) og ”det usædvanlige” (digital arkivering/bevaring). Dermed undgår vi at blive ofre for ”selektiv perception” – forglemmelse i en digital forvaltning.

Fortællingen skal fortælles i mødet med medarbejdere og ledere, men også her koblet med øvrige initiativer rettet mod mere offensive indsamlingskampagner, f.eks. i forbindelse med større begivenheder i kommunen.

## Konklusion

Jeg ser en række mere eller mindre fasttømrede fortællinger eller manglende fortællinger om journalisering, arkiver og arkivering i den kommunale organisation, som formodentlig også gør sig gældende i andre dele af den offentlige sektor.

Nogle af fortællingerne er retrospektive og udtrykker en ganske veletableret, men måske også noget ureflekteret holdning/fortælling om journalisering, arkiver og arkivering. Andre fortællinger kan være inspiration til nye, potentielle, ”tykke fortællinger”, f.eks. om vigtigheden af sikker bevaring, også selvom disse fortællinger i virkeligheden tager udgangspunkt i papirarkivaliernes mere synlige verden og ”fællesskabsfølelsen” omkring papirarkivalier.<sup>48</sup>

På samme måde fokuserer nogle fortællinger på de interviewedes erfaringer med journalisering og arkivering som kommunalt ansatte, mens andre fortællinger også har et videre perspektiv, som f.eks. ser arkiver og arkivalier i forhold til en bredere offentlighed.

De væsentligste konklusioner og fællesnævner på de syv fortællinger, som jeg tolker dem, er, at der inden for den offentlige forvaltning og de offentlige institutioner tilsyneladende ikke er nogen moderne fortælling om journalisering, arkiver og arkivering i en digital verden. Det ser ud til, at fortællingen og forestillingen om ”arkivet” er tæt knyttet til papirverdenen og papirarkivet.

---

<sup>48</sup> Se Schnoor, Michala (2012), s. 51 om tynde og tykke fortællinger.

Vi har tilsyneladende forsømt at skabe en ”digital fortælling” i den offentlige forvaltning om digital arkivering, og på den måde er ”det usædvanlige”, nemlig arkiver i en digital verden, forblevet usædvanligt og ikke længere noget, som kunne tolkes ind i en ”almindelig” fortælling om arbejdet i en kommune. Det er et problem, fordi de offentlige forvaltninger og institutioner er § 7-arkivernes, ja alle offentlige arkivers, store arbejdsgivere og ”råstofleverandører”. Det er vigtigt, at de forstår meningen med arkiver og arkivering, med den livscyklus, som deres informationer/data indgår i.

Målet må være at søge at påvirke organisationens narrativer og journalisering, arkiver og arkivering i en for os ønskværdig retning. For egentligt er det jo også lidt underligt, at arkiver og arkivering tilsyneladende står så fjernt for medarbejdere og ledere, når de er på arbejde, mens flere af dem i deres fritid anvender arkiver bl.a. til slægtsforskning.

En viceskoleleder fortalte mig f.eks. om sin og hustruens interesse for slægtsforskning, at

”vi har været inde i København og kigget på arkiver derinde også. På den led har vi jo haft god brug af de her arkiver. Så det er egentlig udgangspunktet for det, det er jo egentlig en privat interesse. Rent arbejdsmæssigt ved jeg ikke, hvor meget jeg har haft brug for arkiver. Jeg kan godt se, at når vi står med en skole, der skal lukkes og så videre, så er der jo en masse materiale, som bare er blevet ophobet igennem årene. Jeg har været på [skolen] siden 1977, hvor jeg blev ansat, og har selvfølgelig haft en del viden omkring børn og ansatte og så videre og kunne jo også godt se, da vi sad og rodede alle de her ting igennem, som skulle arkiveres, at lige pludselig, så dukker historien jo op, ting som man har glemt, elever og personale, man har glemt. Der er det jo rigtig fint, at der bliver valgt noget ud og bliver arkiveret. Fordi, jamen når jeg ikke er her mere, så er den viden jo også væk, og selvfølgelig så taber man jo også noget undervejs af ren glemsomhed.”<sup>49</sup>

Danske arkiver, både Rigsarkivet, stads/kommunearkiverne og andre arkiver retrodigitaliserer og tilgængeliggør millioner af populære arkivalier til glæde for mange borgere og er faktisk nogle af de mest digitale kulturinstitutioner, der findes i Danmark! Det virker bare ikke, som om borgere forbinder dette med en digital fortælling. Slet ikke når de mandag morgen møder på arbejde og bliver til medarbejdere og ledere i kommuner, regioner eller staten, og ikke når det handler om at se sammenhængen mellem deres ”produkt”, nemlig den offentlige sektors dokumentation i de it-systemer, de dagligt arbejder i, og så fremtidens digitale kulturarv i de digitale arkiveringsversioner, vi producerer, og som afleveres til arkiverne. Det er et paradoks.

At der også er nogle flere strenge at spille på i forsøget på at fremme fortællingerne om det moderne digitale arkiv, tyder nogle af de andre narrativer fra interviewene i Guldborgsund Kommune på. Således f.eks. fortællingen om ”Vores arkiv”, som handlede om det fælles ansvar for det fælles og synlige nær- og fjernarkiv i papirverdenen, som ikke

---

49 Frederiksen, Christian (2013), s. 47f., Bilag 6: Interview med viceskoleinspektør [VIP], 3/7-2012, s. 43.

findes ift. det digitale arkiv. Eller den dedikerede og ansvarsbevidste skolesekretær, som brænder for at bevare og videregive "sit" skolearkiv, fordi "det skylder man da sine børn og hele samfundet." Det kunne også være fortællingen om arkivet som en "genbank" – et videns og dokumentationscenter med unik dokumentation fra forvaltninger og institutioner eller arkivet som proaktiv fortolker af samfundet med viden, fakta og udsagn fra samlingerne, som sætter dagens politiske, administrative og samfundsmæssige diskussioner i perspektiv. Arkiverne gør uden tvivl allerede i dag meget af dette, men gør vi det på den rigtige måde, og er der her forskelle på store og små kommuner og arkiver?<sup>50</sup>

## Tre hovedfortællinger

Hvad skal vi gøre? Jeg kan se en mulighed for tre hovedfortællinger, når jeg samlet kigger på de syv narrativer, som jeg tolker ud af interviewene. De tre fortællinger tager alle udgangspunkt i fortællinger eller elementer fra de fortællinger, jeg har hørt, og som jeg mener har en chance for at kunne bære en genfortælling til alternative, foretrukne fortællinger:

**Fortælling 1:** Vores digitale forvaltning – vores digitale arkiv: Kommunen er i dag digital, og arkivering fra kommunens digitale systemer sker i dag også digitalt, dvs. digital arkivering er en integreret del af den administrative proces, hvor arkiverne sikrer den vigtige del af vores fælles kulturarv, som medarbejderne dagligt bidrager til i de kommunale systemer. Vi har fortsat også et meget stort papirarkiv, men – "kære medarbejdere – fremadrettet sker arkiveringen naturligvis digitalt, som det er tilfældet med næsten alt andet i dag". Det digitale arkiv sikrer lokal bevaring og hurtig fremfinding af data for eftertiden. Vi lægger vægt på at synliggøre meningen med arkivering og god sagspraksis for den arv, som medarbejderne efterlader til efter- og fremtiden og på at lette de administrative "udfordringer" forbundet med journalisering og arkivering for den enkelte medarbejder og forvaltning i form af viden og bistand. Men ... hvordan kommer vi overhovedet ind i medarbejdernes hoveder med den fortælling?

Jeg tror, at svaret er, at vi i kommunearkiverne for alvor skal turde "springe ud" på record management-banen for de digitalt skabte arkivalier, som er den bane, resten af organisationen i første omgang spiller på. Den er tættere på organisationen end digital arkivering i første omgang er. Det er simpelthen her, vi kan møde hinanden. Det er også på den bane, at vi kan få arkivmæssige hensyn og digital arkivering med ind i en fælles fortælling. Vi har som kommunearkiver en ganske unik placering midt i eller tæt på det administrative maskinrum i de offentlige forvaltninger. Det skal vi forstå at udnytte med de store kompetencer, vi har i forhold til it-systemer, systemskift, migration af data mel-

---

50 Frederiksen, Christian (2013), s. 44 - 54.

lem systemer, dataudtræk, informationsforvaltning og systematisering. Vi skal i højere grad være med på banen, når der indkøbes it-systemer, og der hvor data lægges i systemerne. Det er i høj grad efterspurgte kompetencer, som systemejere ofte ikke har fokus nok på, og hvor de måske ofte tager for let på problemstillingerne, kompleksiteten og it-leverandørernes løfter. Her har kommunearkiverne en unik rolle at spille i de daglige møder med alle dele af organisationen, i rådgivning ved systemindkøb, i kursusforløb i ”god sagsdannelse”, i årsberetninger til politiske udvalg m.fl., oplæg for cheffora osv.

**Fortælling 2:** Vores fælles hukommelse: Vi har et hav af spændende historie(r) i arkivet, både meget gamle og helt nye om et områdes historie. Vi fortæller og synliggør, når arkivet har godkendt en arkiveringsversion med data fra et givent it-system. Vi vil gerne formidle et udsnit af vores fælles historie over for så mange som muligt, både medarbejdere og borgere, og vi gør det på flere platforme, dvs. på intranettet for kommunens medarbejdere, på kommunens og arkivets hjemmeside, på sociale medier, i tekst, billede, film osv. Det kunne f.eks. være som små enkelthistorier baseret på nedslag i interessante arkivalier, eksempelvis via ”Fyraftensfilm”, hvor arkivet en gang om måneden viser en digitaliseret film (gammel eller ny) fra kommunen, via film på egen filmkanal, på Facebook eller via små nyheder på intranettet. Mange arkiver gør jo allerede mange af disse ting, men kan vi gøre det narrativt endnu bedre i forhold til fortællingen om det moderne og vedkommende arkiv?

**Fortælling 3:** Vi skaber historie hver dag: Historie skabes hver dag, og vi bevarer den til dine børn og børnebørn. Vi samler aktivt ind i kommunen, f.eks. i forbindelse med større eller mindre begivenheder, kongelige besøg, kommunalvalg, undervisningspligtens 200-års jubilæum i 2014, skolernes temaugave osv. Vi går aktivt ud og optager interviews digitalt med forskellige personer, borgmestre, ledere, medarbejdere og borgere osv., som vi bevarer for eftertiden. Her søger vi bl.a. at inddrage nye målgrupper som f.eks. skolernes lærere og elever med spørgsmål som: ”Hvad vil du fortælle eller gemme til børn om 200 år om din skole?” Noget af det indsamlede materiale synliggøres straks for at vise interessante bidrag, evt. perspektiveret med historisk materiale. Også her er arkiverne på mange måder både aktive, offensive og på forkant med udviklingen, men kan vi ikke også her anvende aktiviteterne narrativt bedre i fortællingen om det moderne og vedkommende arkiv?

De tre fortællinger skal anvendes i hverdagen og strategisk, i forhold til eksempelvis arkivets daglige arbejde, årsrapporter, arkivets kapacitets- og aktivitetsstyring, projektansøgninger til fonde, på hjemmesider osv. Tre ”enkle” budskaber, som der dog skal arbejdes meget mere med levendegørelsen af, før de bliver til transformativ fortællinger. Transformativ fortællinger er fortællinger, *”som medvirker til at skabe en positiv virkning eller forandring i det organisatoriske liv.”* Dette kræver handling – at

ledere og medarbejdere gør noget, og at unikke hændelser sættes ind i en sammenhæng af foretrukne fortællinger.<sup>51</sup> Opgaven er stor, men ikke umulig.

---

51 Schnoor, Michala (2012), s. 177 og 178f.