

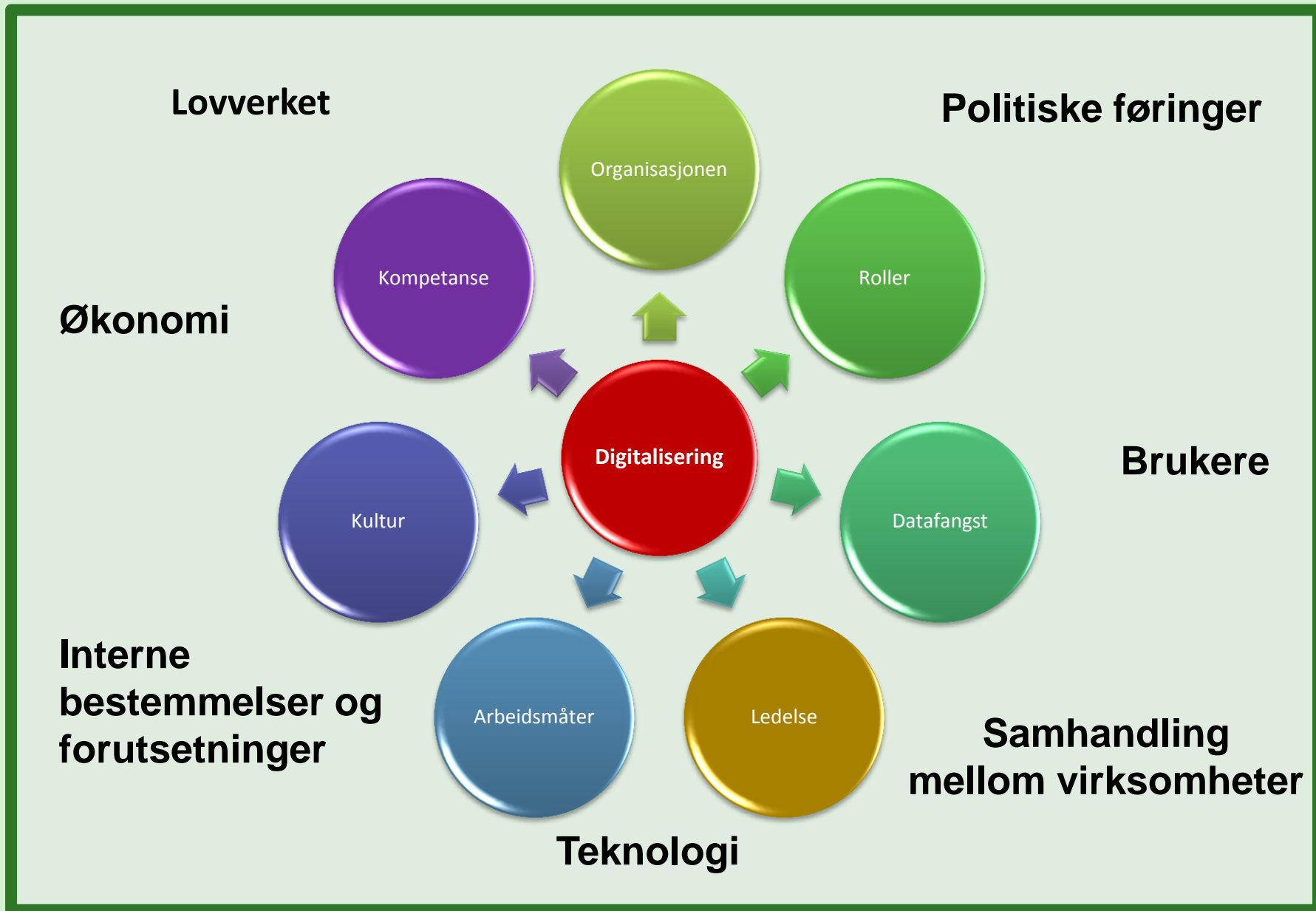
Hvordan jobbe strategisk med arkiv innad i virksomheten

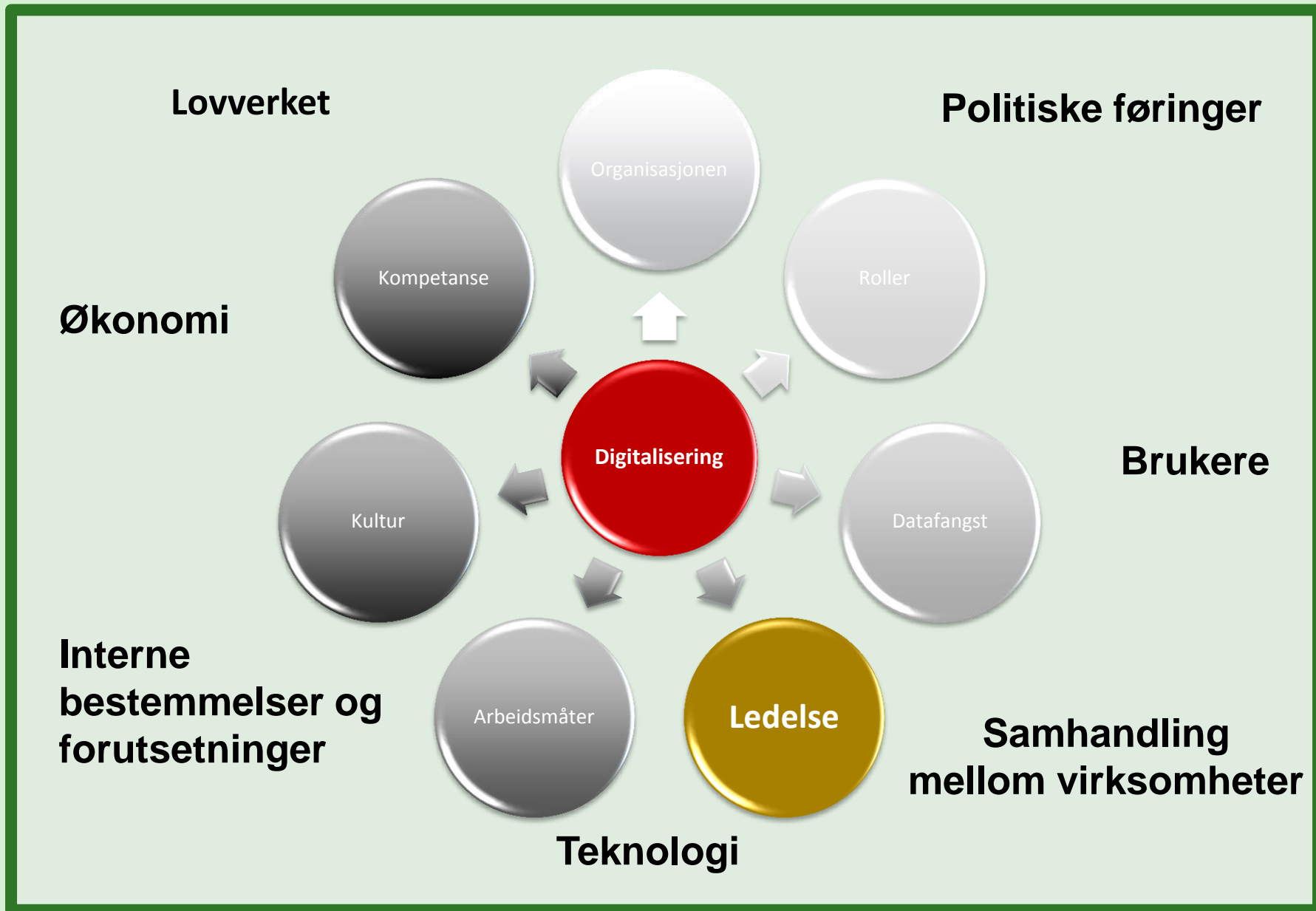
Ta styringen!

Norsk Arkivråd, seminar, Trondheim 16.-17. mars 2015

Forutsetninger

- Arkivleder jobber lite eller ingenting med daglig drift
- Arkivleder er mellomleder
- Foredraget tar for seg strategisk arbeid i en digital hverdag
- Foredraget tar utgangspunkt i at alt strategisk arbeid dreier seg om å få til en *endring* og at mye av det vi gjør i dag kretser rundt *digital endring*





Arkivledelse – generelle betraktninger og observasjoner

- ▶ Arkivet tas oftere med på strategiske beslutninger
 - ▶ Stadig flere arkivledere med høy utdannelse
 - ▶ Helelektroniske systemer
 - ▶ Teknologi- og systemforståelse
 - ▶ Høy prosessforståelse
- ▶ Arkivlederen er blitt en mer formell leder (gjerne med annen tittel og utvidet ansvarsområde – IT/Drift)
 - ▶ Men, vi er ikke mer spesielle enn andre mellomledere, og derav må vi følge spillereglene

Arkivledelse – generelle betraktninger og observasjoner

- Arkivlederen distanserer seg mer og mer i fra daglig drift
- Arkivet oppfattes ikke lengre som «bare» en støttefunksjon
- Personlig egnethet og relasjonsbygging synes viktigere enn før
- Det kan/bør forventes større krav til (kommende) arkivledere om digital kompetanse og endringskompetanse

Arkivledelse nedover

- Ledelsesutfordringer i en digital hverdag dreier seg i stor grad om endringsledelse
- Skal man få til endring oppover må det først skje en endring nedover

Arkivledelse nedover – hvordan legge forholdene til rette for en strategisk (digital) endring

► Personalhåndtering, motivasjon

- Personalledelse – være en god leder
- Avklare forventninger
- Involver dine ansatte (eierskap, tillit, læring)
- Teknologi utfordrer arbeidstiden og samarbeidsformer og kommunikasjonsformer
- Kreve lojalitet (til rutiner, beslutninger osv)
- Intern kommunikasjon (fortell hva som skjer og hvorfor)
- Synliggjør konsekvensene av at arkivet lykkes (eller mislykkes) med digital endring
- Ikke glem de som sliter med å henge med
- Rekruttering (dekke kompetansegap)

Arkivledelse nedover – forts.

▮ Arbeidsmåter og arbeidsorganisering

- ▮ Vurder eksisterende organisering om den er hensiktsmessig
- ▮ Ikke jobb på gamle måten
- ▮ Effektiv bruk av ressursene (slutt med dobbeltarbeid osv)
- ▮ Rett person på rett oppgave
- ▮ Når det er nok kvalitetssikring?
- ▮ Legge forholdene til rette for å redusere tidsbruken knyttet til informasjonsinnhenting, dokumentbehandling og dokumentflyt
- ▮ Strukturrådgivning (organisere dokumentasjon/informasjon med det formålet å sikre en rask gjenfinning)
- ▮ Identifiser områder hvor datafangst kan automatiseres og effektiviseres
- ▮ Stol på teknologien og stol på rutinene

Arkivledelse nedover – forts.

► Kompetanse

- To skillelinjer:
 - Arkivarer med erfaring, men liten eller ingen formell kompetanse
 - Arkivarer med formell kompetanse, men liten erfaring
- Endring i kompetansekravene
- Høyere utdannede arkivarer
- Mer krevende arkivmedarbeidere
- Krever mer spennende og varierte oppgaver
- Tilføre ny kompetanse
- Ikke undervurder eksisterende kompetansenivå i arkivet
- Balanse – fordel med både erfarne og uerfarne, og kontinuitetsbærere og ungdommelig (over)mot

Strategisk arkivledelse oppover

- La oss da anta at ting er på stell i egen seksjon
- Vi ønsker å få til noe, få til en endring i organisasjonen
- For at arkivet og arkivlederen skal få til en slik endring så må vi **bli satt på agendaen**
- Deretter, **bli værende på agendaen**

Hvordan

komme på agendaen?

Hvis du ikke er på agendaen, får du heller ikke til en endring

bli værende på agendaen?

Det er ikke godt nok å være en «one hit wonder»

**Dette, mener jeg, er arkivlederens
viktigste oppgave**

Hvordan komme på agendaen?

- Bli kjent med overordnedes leder- og kommunikasjonsstil
- Avklar forventninger med overordnet
- Bli kjent med det indre liv i ledermøter
- Snakke ledelsens språk/tydelig kommunikasjon
 - Det blir ofte en mismatch mellom språk (IT/arkiv språk vs embetsspråk/lederspråk)
- Forstå hva det innebærer å være mellomleder
- Forstå/kjenne organisasjonen – synliggjøre prosessforståelse

Hvordan komme på agendaen? forts.

- Forstå og ha kjennskap til når ting skjer (VP, TD, budsjett, lokale lønnsforhandlinger osv)
- Få innpass i rette fora
- Skaff allierte (IT, Info, sideordnede ledere, andre)
 - Kreves ulik strategi for ulike ledernivåer/allierte
- Ta initiativ – være frampå/offensiv

Hvordan komme på agendaen? forts.

- ▶ Velge seg ut saker - ta et område om gangen
 - ▶ (velg ut det viktigste/mest strategiske ELLER det som er lettest å få gjennomslag for, eller som gir ledelsen "goodwill")
 - ▶ «Quick wins»
- ▶ Ikke lov mer enn du kan holde!
 - ▶ Verktøyene våre er ikke bedre enn det vi gjør dem til
- ▶ Synliggjør gevinster og skape merverdi for hele organisasjonen (ikke bare for arkivet)
- ▶ Synliggjør konsekvenser ved å IKKE ta riktig valg
 - ▶ Lysbakken, omdømmetap, lang saksbehandlingstid, bryter lovverket, ineffektivt osv.

Viktige stikkord

▀ TÅLMODIGHET og LOBBYVIRKSOMHET

Hvordan bli værende på agendaen?

► Hvis...

- du holder hva du lover og leverer som avtalt
- ledelsen anser ditt fagfelt som viktig for å oppnå resultater
- ledelsen oppfatter deg som ryddig og profesjonell
- ledelsen ser verdien av iverksatte tiltak
- iverksatte tiltak har gitt («lovede») gevinster
- du har skaffet deg strategisk viktige ambassadører

► ... så er det stor sannsynlighet for at du på nytt blir invitert til «kongens bord»

Endring – dilemmaer (eller hva hindrer oss)

- Trangt nåløye inn til ledelsen
- Kamp om budsjettkronene
- Ikke viktig nok for ledelsen/ledelsen forstår ikke viktigheten
- Tradisjon og etablerte paradigmer
- Ansvar vs myndighet (har ofte ansvar uten korresponderende myndighet – hvordan løse det?)

Endring – dilemmaer (eller hva hindrer oss)

- Hvor mye skal organisasjonen involveres ved endringsprosjekter? Hvor går grensen?
- Uklart og motstridende lovverk
- Mangel på incentiver hos ledelsen
- Ledelsen har ikke (nok) endringsvilje
- Forvaltningen må ikke (ennå) gjennomføre digitale effektiviseringstiltak. Vi er fortsatt «for» rike og velstående

At the end of the storm, there's a golden sky...

- ▶ «Hvordan snu «drittoppgaver» til din egen vinning?»
 - ▶ Ledermøtet beslutter at arkivet skal gjennomføre møter med ALLE seksjonene
 - ▶ **Formål:** finne ut hva som fungerer bra og hva som fungerer dårlig i sakarkivsystemet
 - ▶ **Resultat:** stort sett klaging som kommer på bordet
 - ▶ Vi la frem hovedfunnene til behandling i ledermøtet
 - ▶ **Resultat:** ledelsen og organisasjonen forplikter seg til våre tiltak i og med at opprinnelig bestilling kom fra ledermøtet

Endring oppnås 😊

Takk for meg!

