

- > Biblioteks
- > Leder
- > Foreningen

# BLF online



www.bibliotekslederforeningen.dk

NR.3 SEPTEMBER 2006

## Indhold:



> side 2

### Leder: Løn som forskyldt

af: Jørgen Bartholdy

Lederne af de nye kommuners biblioteker er ved at være på plads. Kommunalreformen skal bruges som anledning til at se på skævheder mellem den privatansatte og den offentlige leder.



> side 3

### Borgerservice og Biblioteker

af: Flemming Knudsen

Danmarks bedste borgerservice – lyder visionen fra Århus kommune, hvor borgerservice allerede er en realitet på Århus Rådhus og Åby bibliotek. Rådmand Flemming Knudsen argumenterer for det fornuftige i at samarbejde med bibliotekerne omkring borgerservice.



> side 5

### Kultur og erhverv i Herning

af: Morten Fogh

By, erhverv og kultur er den nye forvaltning i Herning, hvor både kultur- og fritidsområdet kommer i tæt kontakt med byudvikling, landdistriktsudvikling og erhvervsudvikling. Bibliotekschef Morten Fogh giver bud på, hvad kan det betyde af nye samspil for bibliotekerne.



> side 7

### Pædagogisk ekspertgruppe søsættes på biblioteket

af: Thomas Kvist Christiansen

Som det eneste sted i landet samles de pædagogiske og biblioteksfaglige ressourcer i én slagkraftig enhed, som bliver ny pædagogisk udviklingsafdeling hjemmehørende på Fredericia Bibliotek.



> side 8

### Innovation

af: Mogens Vestergaard

'Det innovative bibliotek' – hvad er kernekompetencerne, hvor er medarbejdernes kompetencer og hvad vil fremtidens brugere med bibliotekerne? Bibliotekschef Mogens Vestergaard, som også sidder i Innovationsrådet for Sjælland viser mulige veje at gå som biblioteksleder netop nu!.



> Side 11

### Musikkarenstid – virker det?

af: Tine Vind

Musikkarenstidens virkninger for bibliotekerne, for musikbranchen, for brugerne – 18 måneder efter karenstidens indførelse. Tine Vind, bibliotekschef i Ballerup giver svar!

## TEMA: Pornofiltre på folkebibliotekerne

> side 13 "Lunken holdning på en varm dag" af: Kim Rømer Krogh

> side 14 "Bestyrelsens kommentar til Kim Rømer Krogh's henvendelse" af: Jørgen Bartholdy

## Leder:

af: Jørgen Bartholdy, bibliotekschef i Skanderborg og formand for BLF

*Lederne af de nye kommuners biblioteker er ved at være på plads. Kommunalreformen skal bruges som anledning til at se på skævheder mellem den privatansatte og den offentlige leder.*

### Løn som forskyldt

Her et halvt år inden kommunalreformen træder endeligt i kraft, ser det ud til, at der ved at være styr på, hvem der skal have ansvaret for driften af de 98 kommunale biblioteker i landet. Nogle steder har der været dramatik, men de fleste steder er man nået frem til en løsning i skikkelig fordragelighed. Med tilfredshed kan vi konstatere, at vores værste forventninger er blevet gjort til skamme. Stort set alle kommuner har fulgt KL's og Biblioteksstyrelsens anbefalinger og skabt ét fælles bibliotekssystem, og de har også næsten uden undtagelser placeret ansvaret for driften af det i bibliotekerne selv.

At vi så fra flere og flere steder hører om lammende nedskæringsrunder skal ikke lægges vores kommunale overordnede til last. Problemet er, at aftalen om kommunernes økonomi ikke rummer plads til de investeringer, der burde være en uomtvistelig følge af danmarkshistoriens største fusion. Vi må acceptere vilkårene og, indenfor de rammer der er udstukket, gøre hvad vi kan for at opbygge et biblioteksvæsen der matcher de udfordringer udviklingen kræver og borgerne fortjener.

På det mere personlige plan er der mange steder gang i forventningerne på det lønmæssige område.

Større biblioteker, forøget ansvar, højere løn. Der bør vel være en sammenhæng. Drømmerierne rundt omkring på overbibliotekarkontorerne næres yderligere af, at der er andre end lige os selv, der mener, at lønningsposen gerne kunne hvile tungere på de kommunale lederes skuldre. At der flere steder nævnes beløb, der ligger langt over 15.000 kr. pr. måned sætter selvfølgelig yderligere gang i fantasierne.

For nylig tog Ugebrevet A4 de offentlige lederes lønninger under behandling.

Med professor Kurt Klaudi Klausen som bannerfører blev det påpeget, at der eksisterer et gab mellem lederlønningerne på det private og det offentlige område, men Klaudi peger også på nogle oplagte forskelle i de vilkår, der eksisterer mellem kommunale og private ledere. Overordnet er han dog enig med de andre interviewede i, at disse forskelle bliver stadig mere udvaskede.

Konklusionen på opsangen er, at lederne i højere grad må tage ansvar for deres institutioners økonomi.

Klarest formulerer direktør i Mercuri Urval, Sten Vidø, lønproblematikken i forhold til skolelederne. Vidøs råd om at fokusere på institutionernes samlede økonomi og ad den vej sikre, at midlerne til lønstigningerne er til rådighed dækker dog også i vid udstrækning forholdene i bibliotekssektoren.

Højere løn er ikke kun et spørgsmål om at sidde og vente på julemanden. Det er en fordel hvis man kan vise, at ens institution er drevet så rationelt, at der er plads til stigningerne lyder budskabet.

Kurt Klaudi påstår, at de ringere lederlønninger i det offentlige også kan skyldes faglige organisationers manglende engagement i bestræbelserne for at skaffe de af deres medlemmer, der er ledere rimelige lønforhold. Men det spørgsmål har vel ingen relevans i forhold til BF, Dansk Magisterforeningen eller hvem der ellers måtte organisere biblioteksledere?

I fælleskab burde vi bruge den anledning, som kommunalreformen er til at få rettet op på de skævheder der er mellem den privatansatte leder og den offentlige leder. ☒

---

## Borgerservice og Biblioteker

– *hvorfor der er tale om ægte kærlighed og ikke bare et "fornuftsægteskab"*

af: Flemming Knudsen (A), rådmand for Kultur og Borgerservice

*Danmarks bedste borgerservice – lyder visionen fra Århus kommune, hvor borgerservice allerede er en realitet på Århus Rådhus og Åby bibliotek. Rådmand Flemming Knudsen argumenterer for det fornuftige i at samarbejde med bibliotekerne omkring borgerservice.*

Torsdag den 6. april havde Århus Kommune premiere på Borgerservice med to betjeningssteder – ét placeret på Århus Rådhus og ét andet placeret på Åby Bibliotek.

Bag åbningen ligger en meget bevidst proces styret af en vision om at lave "Danmarks bedste Borgerservice". Ganske enkelt og så alligevel meget ambitiøst og forpligtende.

Visionen skal ikke tolkes således, at der ikke allerede har været ydet en god service overfor borgerne. Det har der i høj grad. Men med Borgerservice skulle det gerne blive endnu lettere for borgerne at finde én vej "ind i" Århus Kommune og let adgang til en bred vifte af offentlige tilbud.

Rom blev dog som bekendt ikke bygget på én dag – det gør "Danmarks bedste Borgerservice" heller ikke. Med åbningen af de to betjeningssteder er vi imidlertid kommet godt i gang – og med Borgerservice forankret sammen med bibliotekerne i Århus Kommune har vi et fortrinligt afsæt for vores ambitioner.

### Det fornuftige ægteskab

Hvordan har vi så på det mere strategiske plan grebet Borgerservice-udfordringen op i Århus Kommune? Hvilke overvejelser har vi gjort os indtil nu? Hvordan har visionerne og ambitionsniveauet været?

For at svare på disse spørgsmål er det nødvendigt at vende blikket lidt bagud i tid.

I Århus har vi samtidig med forberedelserne til strukturreformen lavet en revision af Århus Kommunes interne arbejdsdeling – dvs. en reform af kommunens magistratsopdeling. I tilknytning hertil blev det besluttet, at Borgerservice organisatorisk skulle knyttes sammen med biblioteksområdet – det er sket i forvaltningsenheden Borgerservice og Biblioteker.

Der er der fem gode grunde til, at "det ægteskab" er en god ide.

### 1. Fælles idé- og værdigrundlag

Kommunal virksomhed har ofte udgangspunkt i myndighedsafgørelser, hvor borgeren kan opleve, at "energien" er ensidigt rettet mod kontrol og afgørelser.

Vores vision med Borgerservice er at give borgeren et klart billede af Århus Kommune som en medspiller ... en partner, om man vil. Borgerservice er pr. definition serviceorienteret på en måde, der lægger vægt på

- borgerens læring og indsigt i egen sag,

- gennemsigthed,
  - hurtig og effektiv service
- stadigvæk med forvaltningslovens krav til korrekt sagsbehandling som afsæt.

Biblioteksområdet har en lang og veludviklet tradition for lige netop at levere serviceydelser rettet mod den enkelte borger. En service præget af hjælpsomhed og formidling af viden på borgernes præmisser snarere end myndighedsudøvelse.

Borgerservice og Biblioteker kan derfor siges at have et fælles idé- og værdigrundlag.

## **2. Overlap i kerneydelser**

For det andet – og lidt i forlængelse af ovenstående – har både den Borgerservice, som vi har ønsket os, og bibliotekerne spidskompetencer inden for områder som:

- indsamling og organisering af offentlig information,
- formidling af generel og individuelt tilpasset information,
- vejledning om f.eks. fysiske og digitale ansøgningskemaer,
- besvarelse af spørgsmål med udgangspunkt i borgernes behov samt
- vejviserfunktioner.

Borgerservice og Biblioteker har således et betydeligt overlap i kerneydelser.

## **3. Fysiske betjeningssteder tæt på borgeren**

Bibliotekerne i Århus er for det tredje kendetegnet ved et veludbygget filialnet (et Hovedbibliotek og 18 lokalbiblioteker) med lange åbningstider og gode placeringer ift. beboelse og trafikmønstre.

Visionen om adgang til Borgerservice i borgernes nærmiljø, når borgeren har tid til det, går derfor smukt hånd i hånd med den betjeningsstruktur, der allerede eksisterer i bibliotekerne.

Kombinationen giver reelt set mulighed for at lave alt fra bemandede borgerservicebetjeningsenheder (som vi har valgt på Åby Bibliotek) til selvbetjeningsstationer med vejledningmuligheder fra personale med et bredt kompetencefelt.

På sigt kan dette drives endnu videre. Man kan forestille sig en decideret sammensmeltning af Borgerservice og Biblioteker – evt. ”krydret” med folkeoplysningsaktiviteter og skolebiblioteker til en form for ”Service-, videns- og kulturcentre for alle”.

## **4. Udvikling af digitale selvbetjeningsydelser**

For det fjerde har Århus Kommunes Biblioteker adskillige års erfaringer med udvikling af digitale løsninger og services – opgaver, der også skal være en kerneydelse for Borgerservice i Århus Kommune.

Der ligger et enormt udviklingspotentiale inden for området med digitale selvbetjeningsløsninger, og det er hensigtsmæssigt – både ud fra ressource- og videndelingsbetragtninger – at samle indsatsen og drage nytte af bibliotekernes erfaringer frem for at opbygge en parallel udviklingsenhed med fokus på it-selvbetjening i en borgerserviceenhed.

## **5. Optimering af ressourcer**

Sidst, men ikke mindst, har vi i forlængelse af ovenstående vurdere, at det er sund økonomisk fornuft at udnytte de oplagte stor- og samdriftsfordele, der er mellem Borgerservice og Biblioteker.

Det være sig både i forhold til videndeling og i forhold til ressourcedeling - fordele, som vi allerede nu høster ved den forvaltningsmæssige samling af enhederne.

## Den ægte kærlighed

Jeg har tilladt mig i overskriften at anføre, at der ikke kun er tale om sund fornuft og økonomisk ræson i at tænke Borgerservice og Biblioteker sammen – men også, at der også er tale om "ægte kærlighed".

Vi er nu et halvt år inde i ægteskabet, og hvedebrødsdagene er således vist officielt ved at være ovre.

Personalet i både den ny Borgerservice og personalet i bibliotekerne har vist og udviser fortsat en utrolig stor velvilje i forhold til at få denne organisering til at fungere og udvikle sig – hele tiden med borgeren for øje. Der er lagt en meget stor arbejdsindsats for dagen, og det har krævet et stort engagement for at kunne gennemføre sammenlægningen på det, som jeg vil kalde rekordtid.

Jeg er derfor sikker på, at kærligheden holder og viser sig frugtbar fremadrettet. Som i det gode ægteskab kan vi sige: "Sammen er vi mere end hver for sig". ☑

---

## Kultur og erhverv i Herning

af: Morten Fogh, bibliotekschef – Herning Centralbibliotek

*By, erhverv og kultur er den nye forvaltning i Herning, hvor både kultur- og fritidsområdet kommer i tæt kontakt med byudvikling, landdistriktsudvikling og erhvervsudvikling. Bibliotekschef Morten Fogh giver bud på, hvad kan det betyde af nye samspil for bibliotekerne.*

Mange kommuner har benyttet kommunalreformen til at sammensætte opgaver og etablere strukturer og organisationer på nye måder. Herning valgte meget tidligt at definere nogle strategiske fokusområder, nemlig byudvikling, erhvervsudvikling og kulturel udvikling. Samtidig blev der lagt vægt på, at fokusområderne skulle udvikles i et tæt og tværgående samspil. Egentlig er der ikke så meget nyt i det. Et af Hernings traditionelle kendetegn har netop været samspillet mellem kultur og erhverv.

Herning er hedens hovedstad, og det forpligter. Der skal være et spændende og udfordrende bymiljø, der skal være mange og forskellige uddannelses-, kultur- og fritidstilbud, og der skal være masser af arbejdspladser, der kan trække folk og økonomi til egnen. Kommunen har mulighed for at skrue på nogle af håndtagene, men ikke alle. Derfor gælder det om, at optimere egne handlemuligheder og gøre det nemt at agere for andre aktører, der skal bidrage til den vanskelige øvelse.

Fra politisk side er sendt nogle tydelige signaler:

- Vi skal blive bedre til at skabe ny viden af den viden, som vi allerede har, og til at omsætte flygtig og abstrakt viden til produkter og processer – ny velstand og nyt samvær.
- Vi skal skabe et kreativt Danmark, hvor vi har noget at leve af og leve for. Den traditionelle erhvervs politik skal erstattes med en politik, der er rettet mod at skabe et samfund, som er rart at leve i. Dvs. at vi ude i kommunerne skal sørge for at borgerne har mulighed for oplevelse og selvudfoldelse. På den måde har erhvervslivet mulighed for at rekruttere de rette folk til igen at udvikle sig og skabe nye arbejdspladser. Vi skal sørge for at vores område ikke bare er et godt sted at bo og arbejde – men at det er et godt sted at *leve*.

For at understøtte den ønskede udvikling er der etableret en selvstændig forvaltning for By, Erhverv og Kultur, som udover kultur- og fritidsområdet skal varetage byudvikling, herunder landdistriktsudvikling, samt erhvervsudvikling, herunder relationen til erhvervslivet. Forvaltningen bliver i praksis organiseret som en projektorganisation, hvor der trækkes på kræfter på tværs i og udenfor forvaltningen, og hvor arbejdsgrupper etableres og nedlægges efter behov. Organisationen skal således være hyperdynamisk, og silotænkning er uacceptabelt.

Forvaltningen bliver samtidig (den virtuelle) hovedindgang til Herning Kommune, når det gælder store projekter (f.eks. DGI Vandkulturhus), arrangementer og event (f.eks. EM i badminton). Dermed får forvaltningen også en helt særlig strategisk funktion og tæt tilknytning til beslutningstagerne. Dette forhold afspejles af en beslutning om, at Herning Kommunes kommunikationsstrategi formuleres i forvaltningen,

For biblioteket bliver der tale om en stor og sund udfordring. I forvaltningen udgør biblioteket en afdeling på linje med byudvikling, erhvervsudvikling, kultur og fritid. Derved er der mulighed for i stort omfang at sammentænke kompetencer og potentialer. En af bibliotekets store forcer er den direkte kontakt med borgerne. Vi ved faktisk rigtig meget om, hvad der bevæger sig blandt borgerne, og hvordan de har det med kommunen! Tilsvarende har vi stor erfaring i at målrette og designe services til borgerne, blandt andet via hjemmesiden. Den viden biblioteket har om borgernes "adfærd" og behov, web, selvbetjeningsløsninger og kommunikation, samt det ikke-kommunale netværk forventes at blive et meget centralt redskab i udviklingen af den nye forvaltning og etableringen af en effektiv videndelingsstruktur i projektorganisationen. Tilsvarende vil biblioteket nyde godt af at være med, hvor tingene diskuteres og rammerne for Hernings fremtid defineres. Med den større forpligtende synlighed i det kommunale regi vil der naturligvis også være en risiko for, at den relativt store selvstændighed reduceres, og at en større eller mindre del af virksomheden bliver mere sagsbehandlings- og "rådhuspræget". Modsat vil biblioteket via den tættere forvaltningstilknytning nemmere få adgang til relevante og kostbare resurser og kompetencer, og den traditionelle "dem-og-os" opfattelse vil mindskes.

Helhedsforvaltningen og projektorganiseringen vil legalisere, at matchingen af opgaver og personer sker på tværs af afdelinger, og fremover vil det være naturligt, at biblioteksansatte deltager i projektopgaver om f.eks. erhvervsudvikling og implementering af erhvervspolitikken, mens andre afdelingers konsulenter og analysemedarbejdere i perioder vil være tilknyttet biblioteket.

Denne udvikling vil ske stille og roligt. Forvaltningens chefgruppe er enige om retningen og bevidst om, at der på mange måder er tale om et brud med traditionel forvaltningspraksis. Det kan medføre modstand, som vil blive tacklet åbent og konstruktivt. I biblioteksafdelingen vil den bedste biblioteksekspertise fortsat være samlet, men vi skal ikke være blinde for, at vi kan hente vigtig viden og inspiration i andre dele af forvaltningen, og andre afdelinger kan nyde godt af vores kernekompetencer.

Når forvaltningen formelt etableres 1. januar 2007, vil vi allerede være godt i gang. Med løbende evalueringer vil vi lære af de erfaringer, som forvaltningsinddelingen og projektorganiseringen giver, og justere organisation og arbejdsdeling efter behov. Dog står en ting helt fast: Vi vender ikke tilbage til silotænkningen. Projektorganiseringen og det tværsektorielle, forpligtende samarbejde udgør rammen for forvaltningens opgaveportefølje. På den måde forventer vi at kunne bidrage positivt til Herning Kommunes bundlinje. ☑

## Pædagogisk ekspertgruppe søsættes på biblioteket

af: Thomas Kvist Christiansen, journalist

*Som det eneste sted i landet samles de pædagogiske og biblioteksfaglige ressourcer i én slagkraftig enhed, som bliver ny pædagogisk udviklingsafdeling hjemmehørende på Fredericia Bibliotek.*

Mennesket lærer hele livet, ikke bare i skolen. Derfor skal der hele tiden være den bedst mulige lærdom, med andre ord - adgang til den relevante og nyeste viden og information – uanset om du er barn, ung eller ældre med lyst til at vide mere. Sådan lyder den vision, som Fredericia Bibliotek netop er gået i gang med realisere første etape af. Som det eneste sted i landet samler man pædagogiske og biblioteksfaglige ressourcer i én slagkraftig enhed, som bliver en ny pædagogisk udviklingsafdeling på Fredericia Bibliotek i Prinsessegade.

Formålet er i første omgang at etablere en udviklingsdel, der kan arbejde med at styrke og udvikle pædagogiske værktøjer i forhold til byens forskellige undervisningsinstitutioner, dagpasningstilbud og skoler. Senere følger den voksne del, som dog allerede så småt er i gang med tilbud om eksempelvis edb-undervisning. Den nye udviklingsafdeling vil være bemanded med to pædagogiske konsulenter, der vil være ansat på fuld tid på hovedbiblioteket samt fire lærere, der vil være ansat på skolerne, men som har timer på biblioteket i Prinsessegade, hvor de fungerer som pædagogiske medarbejdere i udviklingsafdelingen.

Formålet med den nye udviklingsafdeling er, at man sikre skoler og institutioner de bedst mulige og mest moderne pædagogiske undervisningsværktøjer, fortæller bibliotekschef Helle Wiese.

### Den vigtigste ressource

- Det handler om, at viden er den vigtigste ressource vi har. Vi skal hele tiden kunne skaffe os ny viden. Vi vil med udviklingsafdelingen skabe en tråd gennem menneskers læringsliv, holde fast i en konstant pædagogisk udvikling. Afdelingen vil bestå af det bedste fra to verdener – skole- og biblioteksverdenen, hvilket betyder, at vi har et bredt spektrum af faglige kompetencer. Der vil være mennesker med både bibliotekar- og læreruddannelse samt folk med kandidatoverbygning. Ved at bringe disse faglige kompetencer i spil med hinanden, får man en synergieffekt, hvor to plus to sagtens kan give mere end fem.

- Vi skal nu i gang med at undersøge, hvordan vores samarbejdspartnere kan og vil bruge os, og hvordan vi kan understøtte deres udvikling. Det er udover lærere og pædagoger i folkeskolen og i institutionerne også oplysningsforbundene og de etablerede uddannelsesinstitutioner samt lærere på skoler som VUC og Teknisk Skole, som på længere sigt gerne skulle bruge os som sparringspartnere og konsulenter i forhold til sikre sig adgang til den nyeste pædagogiske viden. Eksempelvis forestiller vi os, at vi kan formidle viden om ny forskning på det pædagogiske område ved at arrangere forskellige temamøder.

- Vi vil også arbejde med at lave en pædagogisk-psykologisk materialesamling, der er større end i dag. Det betyder, at vi eksempelvis vil købe udenlandsk litteratur, vi vil skaffe adgang til databaser med specialindhold, og vi vil i den forbindelse sørge for at have vores eget korps, der kan undervise lærere og pædagoger i at bruge værktøjer som eksempelvis databaser.

### Får ansvar for udviklingen

Samtidig med etablering af den pædagogiske udviklingsafdeling overtager Fredericia Bibliotek ansvaret for skolebibliotekernes – de pædagogiske servicecentres – materialeforsyning. Rent fysisk fortsætter skolebibliotekerne deres funktion på skolerne som hidtil med udlån og vejledning. Den nye udviklingsafdeling får fremover ansvaret for skolebibliotekernes udvikling. Den funktion har hidtil ligget i den pædagogiske central, som nu nedlægges.

- Vi skal ikke bestemme, hvad der skal være på skolernes biblioteker, det gør skolerne selv, men vi leverer det nødvendige materiale. Vi skal sørge for, at der er et stærkt samspil mellem folke- og skolebibliotekers indkøb og brug af materialer.

### Medspiller på indsatsområder

De politiske indsatsområder bliver en af udviklingsafdelingens udfordringer, forklarer Helle Wiese, som mener, at det er nødvendigt, at afdelingen tager initiativer, der kan støtte processerne - eksempelvis omkring internationaliseringen på børne- og ungdomsområdet, hvor placeringen på folkebiblioteket kan have betydning for forældres inddragelse i indsatsområdet.

- Vi kan anskaffe materialer, som kunne være letlæsningsbøger og lydbøger på engelsk, både til brug for børn og forældre, der ønsker at blive bedre til sproget. Vi kan også være med til at sørge for, at der bliver udviklet internationale netværk, kontakter mellem skoler og venskabskoler, at der foregår en lærerudveksling, at eksempelvis lærerstuderende fra andre lande kommer i praktik hos os.

- Indenfor indsatsområdet omkring leg, idræt og sundhed kunne man forestille sig, at udviklingsafdelingen samarbejder med idrætskonsulenter om viden og indkøb af materialer. I det hele taget kan indsamlingen af viden om forskning på indsatsområderne indsamles ved at samarbejde med eksempelvis Syddansk Universitet. På den måde kan man få formidlet ny og moderne viden til pædagoger, ligesom man også kan lave følgeforskning på nogen områder, forklarer Helle Wiese.

Helle Wiese glæder sig meget til at se resultaterne af den nye pædagogiske udviklingsafdeling, men er sikker på, at det bliver en succes. Dermed er man godt i gang med at realisere Byrådets vision 2012, der blandt andet handler slår fast, at vi vil lære – at lære. Projektet skal evalueres midtvejs om halvandet til to år, hvorefter man for alvor vil gå i gang med udvikling af voksenpædagogik for dermed at kunne styrke den livslange læring ud fra visionen - ”Hele mennesker – hele livet”. ☒

---

## Innovation

af: Mogens Vestergaard, bibliotekschef – Roskilde Centralbibliotek

*’Det innovative bibliotek’ – hvad er kernekompetencerne, hvor er medarbejdernes kompetencer og hvad vil fremtidens brugere med bibliotekerne?*

*Bibliotekschef Mogens Vestergaard, som også sidder i Innovationsrådet for Sjælland viser mulige veje at gå som biblioteksleder netop nu!*

### Innovation

Innovation er et ord i tiden. Der er sikkert mange, der lige som jeg hurtigt bliver mæt, når sådan et ord bruges for ofte. Men jeg er overbevist om, at innovation er kommet for at blive. Innovationsevnen bliver en betingelse for at opretholde velfærdssamfundet, fordi vi er i global konkurrence, og fordi vi i denne konkurrence ikke kan konkurrere på prisen. Begrebet rummer derfor et indhold, vi også i bibliotekerne skal tage til os og omsætte i handling. Bibliotekerne er ikke isoleret fra det omkringliggende samfund! Selvom bibliotekerne hviler på et fundament af en bibliotekslov, befinder de sig i en konkurrencesituation både i forhold til brugerne og i forhold til bevillingerne. Derfor er det en ledelsesopgave at sikre, at der arbejdes med udviklingen af tilbuddet, og det sker gennem systematisk innovation blandt andet.

Innovation er andet og mere end kreativitet, fantasi og iderigdom. "Det centrale ved innovation er, at den som ny idé får en faktisk anvendelse" (Den Store Danske Encyklopædi). Dvs. innovationen er først fuldført, når ideen er omsat til handling, men vel at mærke til noget, der er fornuftigt i forhold til brugere/kunder, økonomi, effektivitet osv. Der er ikke nødvendigvis tale om opfindelser hver gang. Den innovative aktivitet sker ofte som gradvise forbedringer og fornyelser af en ydelse eller et produkt. Det betyder også, at der i vidt omfang har været gennemført innovative aktiviteter i bibliotekerne gennem mange år, men det er næppe sket som en systematisk proces alle steder.

### **Innovationsrådet**

Inspirationen til, at Roskilde Bibliotek for alvor engagerede sig i systematisk innovationsarbejde, stammer fra beskrivelserne af Innovationsrådets arbejde i Ugebrevet MandagMorgen. Mandag-Morgen stiftede i 2003 Innovationsrådet sammen med nogle ministerier og private virksomheder. I 2004 oprettedes regionale innovationsråd, og i foråret 2005 blev Roskilde Bibliotek medlem af Innovationsråd Sjælland. Opgaven for disse råd er at være katalysatorer for nytænkning på regionalt plan og finde ud af, hvad det er, der skaber en innovativ region. Det er også opgaven at overveje, hvad regionens virksomheder, myndigheder og videns- og uddannelsesinstitutioner skal gøre anderledes i fremtiden for at skabe ny vækst. Tanken bag medlemskabet var for det første, at et bibliotek i kraft af sine ressourcer og opgaver samt sin brede kontaktflade burde kunne spille en stor rolle i innovationsarbejdet. For det andet var det et ønske om at blive involveret i et netværk af private virksomheder og offentlige institutioner for herigennem at hente inspiration til vores egen udvikling af bibliotekets ydelser og tilbud. Måske kunne der ligefrem opstå spændende projekter på tværs. For det tredje var det en oplagt chance til at promovere biblioteket over for en kreds, vi ikke har så meget formaliseret kontakt til.

### **Bibliotekernes rolle i forhold til begrebet innovation**

Medlemskabet gav som ovenfor antydning anledning til at overveje to sider af begrebet innovation, som er relevante for bibliotekerne. Det ene vedrører den direkte udvikling af egne ydelser – både forbedringer og nye. Den har vi arbejdet med gennem mange år bl.a. med uvurderlig støtte fra Biblioteksstyrelsens udviklingsmidler. Den anden vedrører den rolle, bibliotekerne kan spille for innovationen i samfundet.

Forholdet er det, at det offentlige hvert år investerer mere end 2,5 milliarder alene i folkebibliotekssektoren. Bibliotekerne rummer en kæmpefond af viden - både fysisk og virtuelt og har en enorm bred berøringsflade til befolkningen. Der er kompetencer til rådighed i form af knap 5000 ansatte (i fuldtidsstillinger), der løbende kompetenceudvikles. Der findes 6-700 fysiske lokaliteter, hvor denne service er til rådighed. Vi er i kontakt med 30 % af befolkningen som låner, og hertil kommer alle andre, der blot bruger stedet. Og så er der den hastigt voksende del, der bruger biblioteket på nettet. Hele denne ressourcemængde kombineret med den brede kontakt kan spille med på udviklingen af det, Danmark skal leve af fremover. Det er klart, at det skal indpasses i den eksisterende lovgivning på området, men formålsbestemmelsen i Biblioteksloven er så bred, at det efter min mening lader sig gøre uden nævneværdige problemer.

### **Ledelsesopgaven**

Jeg er ikke i tvivl om, at bibliotekerne kan spille en stor rolle i forbindelse med hele innovationsbevægelsen med de ressourcer, der er til rådighed i folkebibliotekssektoren. Forudsætningen er, at der arbejdes systematisk og intensivt med innovation i begge betydninger af begrebet. Opgaven for ledelsen består i dels at skabe vilkårene og rammerne for innovation og dels at lede innovationsprocesserne. Når dette er sagt, er det vigtigt at erindre sig, at innovation i høj grad handler om organisationskultur. Derfor kan det systematiske arbejde meget vel bestå i den konstante samtale om processerne frem for store forkromede planer, håndbøger osv.

På Roskilde Bibliotek blev ledelsesopgaven tydeliggjort via den landsdækkende konkurrence Innovation Cup, som Innovationsrådet står bag. Konkurrencen har som formål at styrke interessen for systematisk innovation i både offentlige og private virksomheder (Roskilde Bibliotek blev placeret som nr. 8 blandt de offentlige virksomheder, og det var vi meget tilfredse med) (se

nærmere på [www.innovationsraadet.dk](http://www.innovationsraadet.dk)). Efter afviklingen af Innovation Cup gennemførte Biblioteksstyrelsen sin undersøgelse, der resulterede i rapporten: "Det innovative bibliotek"

Spørgeskemaet til Innovation Cup tager udgangspunkt i Innovationens 7 cirkler, der drejer sig om: Omverdenen, rammerne for innovation og så de fem faser: Idégenerering - Evaluering og planlægning - Test og prototype - Endelig forretningsplan - Implementering. De hen ved 400 spørgsmål drejede sig om disse forhold, grupperet ud fra tre overordnede kategorier: Rammer for innovation, innovationsprocesser og succes med innovation (resultater). Spørgeskemaet kommer dermed igennem både, hvorledes organisationens fundamentale forhold for innovation fungerer, og hvordan organisationen arbejder med strategi og strukturer for at sikre optimale forhold for selve innovationsprocessen og sidst, men ikke mindst resultater af innovationsprocessen.

I forhold til de andre offentlige organisationer klarer Roskilde Bibliotek sig bedst inden for innovationsprocesser.

Innovationsprocesser er processerne fra ideen, hvor noget nyt undfanges, til den er implementeret og evalueret. I disse processer markerer Roskilde Bibliotek sig ved ledelsesmæssig involvering, tværgående samarbejde og videndeling. Der, hvor der skal ske forbedringer, er på processerne omkring evaluering og implementering i samarbejde med brugerne

Undersøgelsen af de forhold, der skal til, for at vi som organisation kan lave udviklingsarbejde (rammerne) viser, at vi er risikovillige, og vi har en lærende kultur. Men der skal arbejdes mere intensivt og systematisk med udviklingsarbejdet. Det skal navnlig ske gennem formulering af strategier for innovation og indsamling af viden om brugerne

Innovation Cup viser, at vi opnår resultater af vores udviklingsarbejde i forhold til brugerne. Men vi bør i langt højere grad arbejde med systematisk innovation i forhold til vores interne arbejds-gange og -processer.

Det har været tidskrævende, men meget lærerigt at udsætte sig selv for en spørgeskemaundersøgelse som Innovation Cup. Den er ikke udgivet, men i stedet vil jeg varmt anbefale, at man læser rapporten Det innovative bibliotek, udgivet af Biblioteksstyrelsen og stiller de spørgsmål, der er formuleret her, til egen organisation. Spørgsmålene er de samme som i Innovation Cup. De er et godt grundlag for at arbejde systematisk med innovation.

Mogens Vestergaard, bibliotekschef for Roskilde Bibliotek 

## Musikkarenstid – virker det?

af: *Tine Vind, bibliotekschef for Ballerup Bibliotekerne og medlem af BLFs bestyrelse*

*Musikkarenstidens virkninger for bibliotekerne, for musikbranchen, for brugerne – 18 måneder efter karenstidens indførelse. Tine Vind, bibliotekschef i Ballerup giver svar!*

Det ville have været dejligt med et klart svar. Har musikkarenstiden, der blev indført 1. februar 2005 med en 4-måneders begrænsning af udlån af nyudgiven musik (cd og andre fastformsmedier) virket?

Ærgerligt nok ved vi det stadig ikke, selvom Biblioteksstyrelsen i maj 2006 kom med den længe ventede rapport, (<http://www.bs.dk/content.aspx?itemguid={3F7C5C66-1F98-45C3-88DD-0433B4B58F6A}>), der forsøger at dokumentere virkningen af musikkarenstiden på bibliotekerne. Rapporten er på ingen måde forgæves, men som ene argumentation for enten at beholde eller afskaffe karenstiden, kan den ikke bruges uden supplerende analyser.

Eller som sammenslutningen af pladeproducenter IFPI udtaler i Bibliotekspressen, 11. januar 2006 "Vi kan ikke bevise at karenstiden virker, men der er heller ikke noget, der tyder på at det ikke virker." IFPI repræsenterer 95% af den samlede omsætning af årlig salg af indspillet musik i Danmark.

### Baggrund

Hvis vi triller lidt tilbage i historien kom Kulturministeriet i 2003 med en rapport "Liv i musikken, som bl.a. medførte interessen for at se nærmere på salg af dansk musik. På dette tidspunkt begyndte pladesalget verden over at dale – af mange årsager i øvrigt, men internettet og mulighed for ulovlig download af bl.a. musik, blev pludselig en realitet. Den danske pladebranche var også i krise og musikerorganisationerne klagede deres nød i bl.a. dagspressen og statistikkerne bevidnede det beklagelige – pladesalget daler – også den danske musik.

Ret hurtigt kom Kulturminister Brian Mikkelsen med den idé at man kunne indføre en 4-måneders karenstid for udlån af musik på folkebibliotekerne for dér igennem at dæmme op for det vigende danske pladesalg. Man må formode, at analysen byggede på den forudsætning, at bibliotekslånere åbenbart var lig med de, der ulovligt downloader musik fra nettet. Denne sammenhæng er aldrig blevet dokumenteret – og den svarer til den gamle fordom fra 1960'erne, hvor pladebranchen var helt overbevist om, at hvis folkebibliotekerne fik lov til at udlåne musik, ville pladesalget dale. Det gik som bekendt modsat. Biblioteksbrugere både låner og køber meget – det være sig litteratur eller musik. Men myten om at bibliotekslånere downloader ulovligt, er åbenbart sejlivet.

### Karenstid

Fra 1. februar 2005 blev karenstiden indført – ikke uden megen debat. Biblioteksorganisationerne og biblioteksfolk gjorde stærke indsigelser, bl.a. for at fremhæve, at netop bibliotekerne har den allerstørste interesse i at dansk musik bliver produceret, dokumenteret og spillet og at udlån heraf, naturligvis så hurtigt som muligt, ville fremme dansk musiks vilkår på bedste vis. Det virker stadig uforståeligt for både biblioteker og brugere, hvorfor man skal spænde ben for de brugere, der ønsker at låne en ny udgivelse af Bachs Juleoratorium, der udkommer i december men som må vente til det bliver påske.

Samtidig kan man konstantere, at det kulturministerielt støttede tiltag, Phonofile, konsortiet, der skal give online adgang til (dansk) musik bredt set i form af "Bibliotekernes Netmusik" mildest talt kom skævt fra start med en ringere benyttelse end forventet.

### Rapporten

Biblioteksstyrelsen ville egentlig have udført en komparativ stikprøveundersøgelse på 3 udvalgte folkebiblioteker for at sammenligne udlånstal og salgstal på titelniveau. Det kunne desværre ikke lade sig gøre, fordi IFPI ikke opgør statistik på titelniveau!

Derfor blev BS' rapport dels en spørgeskemaundersøgelse i september 2005 af lånerne på 3 udvalgte folkebiblioteker, dels en spørgeskemaundersøgelse i januar 2006 udsendt til alle folkebiblioteker. Sidstnævnte fik 89% besvarelse. Undersøgelsen kan derfor betragtes som repræsentativ for folkebibliotekerne.

Hvilken betydning har karenstiden så haft i forhold til udlånstal og indkøbspraksis? Over halvdelen af bibliotekerne, 51,8% fortæller at de ikke har ændret indkøbspraksis fra 2004 til 2005. Alligevel har 39,1% af bibliotekerne købt færre eksemplarerne af cd'erne i 2005. For især de større bibliotekers vedkommende har den ændrede indkøbspraksis betydet at titeltallet stort set er bevaret, mens eksemplartallet er sat ned, hvilket især går ud over de nyeste titler indenfor pop og rock – typisk musik, som børn og unge ellers ville låne, men som lynhurtigt mister sin aktualitet. Det at bibliotekerne køber færre "døgnfluer" er ikke i sig selv et problem, men at bibliotekerne i deres materialevalg bliver mindre risikovillige og navnlig satser på de stensikre hits, vil på længere sigt medføre et alt for ensartet udbud, hvor kun det mest kendte er at finde. Bibliotekernes rolle er ikke kun at give brugerne, hvad de forventer, men i høj grad også at tilbyde det, man ikke vidste eksisterede, men som viste sig at rumme store kvaliteter, og som man ellers aldrig ville få øje på.

### **Budgetter og udlånstal**

Heldigvis har 75,1% af bibliotekerne ikke ændret budgettet for musikindkøb i 2005 i forhold til 2004. Dog finansierer flere biblioteker både Bibliotekernes Netmusik samt adgangen til nodeservicen, Sheet MusicNow af den samlede musiksum, så reelt set er der færre penge at købe cd'er for, hvis man ikke kan nøjes med titeludbuddet i Bibliotekernes Netmusik.

Ved opgørelsen af udlånstallene i perioden bliver det lidt sværere at drage en konklusion, da omkring halvdelen af bibliotekerne ikke kunne levere udlånsstatistik på så specifikt niveau. Det er jo trist, at bibliotekssystemerne ikke kan matche disse krav for dokumentation er vigtigt, både når man skal afdække brugerbehov og trimme sine samlinger.

De forskellige genrer er berørt meget uens rent udlånsmæssigt af karenstiden. den klassiske musik, jazzen og verdensmusikken låner stort set ud som før karenstiden. Dog fortæller 44,4% af centralbibliotekerne, at deres udlån af jazz er faldet. For pop- og rockmusikken er faldet markant på landsplan. 33% af de adspurgte biblioteker fortæller at udlånet indenfor disse genrer er faldet fra 2004 til 2005.

Biblioteksstyrelsen har i sin årsstatistik sammenlignet tilvæks- og udlånstal for 2005 i forhold til tidligere år. Udfra disse tal er faldet i tilvækst i musik, størst for børnemusikkens vedkommende med et fald på 19,4% i forhold til 2004. Indkøb af voksenmusik er faldet med 16,4%.

Udlånet af cd'er er faldet samlet set med 0,1% fra 2004 til 2005, hvilket ikke lyder af så meget. Men da udlånet af musik har været stigende i perioden 2004-2004 er der tale om en markant ændring. Mest bekymrende er nok, at er det udlånet af børnemusik, der holder for med et fald på hele 7,7%. Det er første gang siden 2002 at udlånet af børnemusik er faldet, og det bør vække særlig opmærksomhed, fordi vi netop nu ser en vigende interesse af besøg af børn på bibliotekerne. Her bidrager karenstiden i hvert fald ikke til at mindske dette fald i besøgstal.

### **Reservationer og arbejdstid i øvrigt**

Tilsyneladende har lånerne ikke ændret adfærd vedr. reservationer. Måske fordi 1/3 af bibliotekerne ikke kan besvare spørgsmålet ud fra deres bibliotekssystem.

Rent arbejdsmæssigt har karenstiden afstedkommet øget arbejdstid for bibliotekerne. Jo større bibliotek jo mere øget arbejdstid bl.a. p.g.a. den øgede håndtering og sortering af udlånsklare og ikke-udlånsklare materialer. Det varierer mellem ½ time til ca. 2 timer pr. uge.

### **Hvad mener lånerne?**

42% af de adspurgte biblioteker har modtaget kommentarer fra lånerne. Nogle accepterer og resten er utilfredse. Som compensation for karenstiden har nogle biblioteker, 23,8 % stillet aflytning af den karensbelagte musik til rådighed for brugerne. Det er dog ikke den helt store succes og lånerne er tilsyneladende ikke så begejstrede for denne retro-agtige formidlingsform, hvor man skal befinde sig fysisk på biblioteket for at høre musik. Det kan næppe undre i en tid, hvor bærbare afspillere har vundet indpas – ikke mindst blandt børn og unge, og hvor formidling i allerhøjeste

grad vægter tilgængelighed efter brugernes individuelle behov. Her har "lyttetårne" absolut tabt kampen om brugernes opmærksomhed. Præsenssamlinger er ikke brugervenlige.

### Er pladebranchen glad nu?

Da karenstiden jo blev indført som hjælpeforanstaltning for en trængt pladebranche, ville det være dejligt at se om der nu er glade smil hos pladeselskabsdirektørerne. IPFI angiver i deres årsrapport for 2005 at omsætningen samlet set faldt med 5% i forhold til året før. Dog steg salget af dansk musik med 3%. Det samlede marked for lovlige downloads er i vækst, det samme er tilfældet for de ulovlige downloads i øvrigt.

Siden Biblioteksstyrelsens rapport er udsendt er IPFI kommet frem med deres halvårsrapport for første halvdel af 2006 og det ser absolut ikke bedre ud. Sammenligner man salget i første halvdel af 2006 med tallet fra 2005 er salget faldet med 5%. Især den danske musik sælger dårligt i 2006. Salgstallet for juli 2006 er 28% dårligere end tallet for juli 2005, hvilket naturligt nok har medført en nedgang i omsætningen. IFPI angiver bl.a. det varme julivejr som årsag. Nu skal man nok ikke bekymre sig om pladebranchen, som nok skal klare sig.

### Bibliotekerne?

Det er ærgerligt, at karenstiden ikke har haft den ønskede effekt. Lige nu virker ordningen som en klods om benet for brugerne og bibliotekerne i ønsket om mulighed for bred formidling, og ikke mindst ønsket om at leve op til alle kravene i biblioteksloven, der som bekendt også mener, at bibliotekernes tilbud skal være aktuelt. Det er lidt svært at leve op til fuldt ud for øjeblikket. Er tiden kommet til en revurdering af karensordningen?

---

## Lunken holdning på en varm dag.

Af: Kim Rømer Krogh, bibliotekschef – Hvidovre Bibliotekerne

Bestyrelsen roser i en pressemeddelelse kulturministerens pragmatiske måde, hvorpå han har tacklet spørgsmålet om internetfiltre. Det lyder da også pænere end pornofiltre og så smager det ikke af moral eller moralske spørgsmål.

Jeg har svært ved at rose henholdsvis ministeren eller bestyrelsen. Ministeren er ude i et moralsk ærinde, og har da også fået nej tak af undervisningsministeren til at indføre pornofiltre på skolebibliotekerne. (Se Søndag Aften, juni 2006). Gad vide hvorfor undervisningsministeren har den holdning!?

Jeg har svært ved at forstå bestyrelsens udmelding. Det er mest på den ene side og på den anden side. Her er grøden, vi venter til den bliver kold - så driver faren ved at ha' en holdning nok over.

Bestyrelsen finder det altså i orden at frasortere et emne på internettet. Mit spørgsmål er så, hvorfor lige dette emne. Altså porno? Hvorfor ikke den ekstreme vold, der også ligger derude? Og hvad med de holdninger de kulturradikale har og som er tilgængelige på nettet? Bør de små have adgang til dem? De er jo farlige, og kan gi' dem meninger og holdninger. Og hvad med Socialdemokratiets ideprogram? Skal vi også skærme her?

Det bedste er næsten, at bestyrelsen finder en skiltning nødvendig. Her bør biblioteket angive, i hvilket omfang adgangen til internettet er begrænset og hvordan. Gad vide om nogen kan det? På min side af skrivebordet ved jeg da ikke, hvad jeg ikke får adgang til.

Beklager, men bestyrelsens holdning virker som et led i en positionering, hvorfor bestyrelsen ikke har en holdning. En holdning jeg finder noget lunken. Det virker på mig, som bestyrelsen hellere vil være venner med magten end have en holdning til censur og demokrati.

Bestyrelsen har nu accepteret en form for censur. Hvilke emner vil bestyrelsen ikke acceptere bliver valgt fra? Listen bliver sikkert lang, men nok ikke altomfattende.

Jeg må beklage at være medlem af en forening, hvor censur er acceptabelt ud fra "rationelt behov". Det svarer vist til at lægge et moderat fysisk pres på fanger? Men altså, glidebaneturen er startet. Hvordan var det nu det begyndte i 30'erne?

Demokrati er ikke en given ting. Demokrati er noget, der skal kæmpes for. Uden kamp for demokrati og et demokratisk samfund kan demokratiet blive en selvfølge og derfor selvdestruktivt. Det er denne selvdestruktive kraft vi skal undgå ved at bruge og kæmpe for demokratiet. Ved at have holdninger og ikke mindst ved at modarbejde censur.

Efter hvad jeg kan se, er det vist ikke det bestyrelsen har i tankerne.

Venligst - bestyrelsen bør behandle denne sag en gang til for at finde en holdning. ☒

---

## Bestyrelsens kommentar til Kim Rømer Krogh's henvendelse i forbindelse med lederen i BLF-online omkring pornofiltre:

af: Jørgen Bartholdy, bibliotekschef i Skanderborg og formand for BLF

Med lederen i BLF online har bestyrelsen ikke ændret holdning til anvendelsen af pornofiltre. Den er fremdeles, at filtre ikke er løsningen på alle de problemer, der er med at forhindre at bibliotekernes pc'er bliver brugt – frivilligt eller ufrivilligt – til at "formidle" porno og da slet ikke til børn.

Men det er også vores klare opfattelse, at bibliotekerne har et ansvar for, at børn ikke oplever (børne)bibliotekets computere som distributionskanal for pornografi. Det er ikke censur, men en naturlig følge af normalpolitivedtægtens § 5, der som bekendt forbyder forskellige former for uanstændig opførsel på steder med almindelig adgang.

Bestyrelsens hensigt med lederen er alene at rose kulturministeren for den måde han – ved at distribuere filtrene direkte til de biblioteker, der ønsker at benytte dem - har sikret, at bibliotekernes økonomi ikke belastes af de krav han stiller til dem.

For nyligt oplevede vi således hvordan statens økonomiske satsning på biblioteksområdet i forbindelse med lovvedtagelsen i 2000 i bogstaveligste forstand forsvandt i kloakkerne fordi pengene blev lagt på det generelle bloktilskud, og i mange tilfælde blev brugt til alt muligt andet.

Endelig finder vi det sympatisk, at kulturministeren overlader den endelige beslutning om, hvordan man vil gribe det at bremse pornografi på bibliotekernes pc'er til en lokal afgørelse.

Begge dele er der er grund til at rose. Og det er det, bestyrelsen har gjort. ☒

## Læs pressemeddelelsen som indledte debatten

<http://www.bibliotekslederforeningen.dk/uploads/blf/1149083137.pdf> 