

Folkebiblioteker i Norden: En organisationsstatus

Statusbeskrivelserne er konsensusrapporter udarbejdet af NORDFOLK-kursusdeltagerne på workshop i nationale grupper.

Bibliotek i Norge. Status, problem, utfordringer

Noen viktige bakgrunnsopplysninger

- * Biblioteksloven bestemmer at alle kommuner skal ha folkebibliotek.
- * I svært mange kommuner er biblioteksjefen eneste tilsatte i biblioteket.
- * Nesten 40% av kommunene har ikke fagutdanna bibliotekar.
- * Bibliotektilgjengelighet vanskeliggjøres av geografiske forhold, med problematisk kommunikasjon og spredd bosetning. Antall bokbusser er allikevel lite, ca 50 i allt.
- * Bibliotekbruken er lav i forhold til andre nordiske land.
- * Utredninga "Bibliotek i Norge" (NOU 1991: 14) inneholder mange analyser og forslag som vil kunne få betydning for utviklinga av folkebibliotekvesenet i åra framover.

* Tida fram til siste halvdel av 80-tallet har vært prega av stabilitet, relativt sett bra økonomi og få ytre organisatoriske utfordringer for norsk folkebibliotekvesen. Siden da har vi hatt innstramming i kommuneøkonomien og utvikling i den kommunale organisasjonsstrukturen. I tillegg har vi hatt en periode med lederskifte i mange av de store og ledende folkebibliotekene.

Ledelse

Ledelsen er bibliotekfaglig, jfr. biblioteklovens krav om "fagutdannet biblioteksjef". Den administrative og ledelsesfaglige delen av utdanning er allikevel styrka i de seinere åra.

Tendens til i større grad stille krav om ledelseskompetanse/erfaring i ledende stillinger. Flere bibliotek har hatt lederutdannings-prosjekter.

Virksomhetsplanlegging og målstyring er tatt i bruk mange steder som redskap for ledelse.

Problem. Svært mange steder er lederen så belastet med biblioteksfaglig arbeid og daglige rutiner at det blir liten tid til ledelsesarbeid.

Problem: Ny kommunelov vil stille kommunene fritt til sjøl å fastsette krav til kompetanse i ledende stillinger, f.eks. biblioteksjef. Står biblioteklovens krav til utdanning for fall?

Personalsammensetning og faggrenser

I hovedsak to kategorier personale: Bibliotekfaglig og merkantilt. I prinsippet klart skille mellom kategoriene i funksjon og arbeidsoppgaver, i praksis ofte flytende.

Bibliotekfaglig personale: Fagutdannet bibliotekar (SBHI eller tilsvarende) og deltidsbibliotekar (kursopplegg).

Problem: For få fagutdannede bibliotekarer til å oppfylle biblioteklovens krav, og for mange deltidsstillinger.

Merkantilt personale (assistenter): Vanligvis ingen spesielle krav til kompetanse, ut over "god almenutdanning". Noen få større bibliotek har stillingskategorier (stab) med krav om annen kompetanse (personal, økonomi, EDB/IT).

Problem: For homogen utdannings/kompetansebakgrunn gir mindre kreativt miljø.

Mange bibliotekarer skaffer seg tilleggsutdanning av egeninteresse.

Problem: Slik utdanning gir ikke kompensasjon stillings/lønnsmessig.

Nya utdanningstilbud: Bibliotekarutdanning integrert i universitetsutdanning.

Organisasjonsstruktur

Organisasjonsstrukturen i norske folkebibliotek har vært temmelig rigid, lite utvikling over mange tiår, liten forskjell bibliotekene imellom. Med de nye utfordringene de seinere åra ser vi utviklinga av noen tendenser:

* Større vilje til å jobbe med organisasjonsproblematikk; klargjøring av linje/stab-funksjoner, delegering av ledelsesansvar osv.

* Strukturrasjonalisering: Færre, ev. større filialer, tendens til i mindre grad å lage avdelinger etter funksjoner. Små kommuner samarbeider om større prosjekter. Ønske om flere bokbusser, til erstatning for små, lite rasjonelle avdelinger.

* Innføring av EDB har rasjonalisert enkelte funksjoner (innkjøp, katalog, utlån), og påvirket ressursprioritering.

Publikumsbetjening og formidlingsarbeide

I utgangspunktet står formidlingsarbeidet svakt, p.g.a. mangel på personalressurser. Men det er en tendens til fokusering på formidlerrollen, kundebehandling.

Flere media/kunnskapskategorier, (video, lydbøker, fjernsyn?, EDB-program) gir nye brukergrupper.

Større åpenhet mot samarbeidspartnere gir nye tilbud til publikum.

Tendens til dreining mot mere informasjons/kunnskapsformidling og mindre "annen kulturell virksomhet".

Vanligvis er det politisk vilje til at rasjonaliseringsgevinsten ved innføring av EDB beholdes i biblioteket, og oftes tas den ut mot publikum. F.eks. vil sparte personalressurser gjerne bli brukt i formidlingsarbeidet.

Problem: Vanskeligere kommuneøkonomi kan medføre større tendens til å kreve at gevinsten går til reduksjon av driftsutgiftene.

Problem: Markedsstyring istedet for målstyring.

Problem: Folkebiblioteket som skolebibliotek. Enorm øking i student/elevtall, uten at dette følges

opp med biblioteksressurser i utdanningsinstitusjonene.

Problem: Fokusering på medium istedet for innhold: Inndeling av samlingene etter medium, budsjettmessig prioritering av tradisjonelle medier.

Problem: Spørsmålet om betaling for tjenester er kommet inn med nye medier/tjenester.

Status for teknologianvendelse - informasjonsteknologi

1991: 183 av 438 kommuner tatt i bruk EDB-katalogisering. Disse kommunene representerer 70 % av befolkninga. Hovedmålet med innføring av EDB er å automatisere utlånet, det er derfor i stor grad brukt ressurser på retrospektiv konvertering av katalogene.

Generelt er folkebibliotekene åpne for å ta i bruk ny teknologi. Ved tildeling av forsøks- og utviklingsmidler fra Statens bibliotektilsyn er prosjekter vedrørende ny teknologi blant de prioriterte.

Folkebibliotekene har generelt en moderne teknologi. De fleste har lokale, mer eller mindre "åpne" systemer, som benytter MARC-formatet. Dette gir lokal styring og kompetanse, og letter utveksling av data. Markedet er totalt dominert av norksutviklede, norkseide system. De tre største, ifølge bibliotekstatistikken for 1991:

Mikromarc: Dos-basert PC-system. 80 kommuner, som representerer 14,3 % av befolkninga.

Media: Stormaskin-system. 50 kommuner, som representerer 18,43 % av befolkninga.

Bibliofil: Unix-basert mikromaskin-system. 44 kommuner, som representerer 35,13 % av befolkninga.

Annen bruk av IT av betydning er fjernsøk i databaser (bibliografiske og fulltekst), og i form av CD-ROM. Det finnes også en del spennende prosjekter, hvor IT i forskjellige former inngår.

Problem: Lett søkning i andre biblioteks baser gir problemer med rigide fjernlånsveger. Fjernlånsproblematikken er under utredning.

Problem: Anskaffelse av informasjonsteknologi er svært kostbar, sjøl om rasjonaliseringsgevinsten er stor og bruken er billig.

Problem: De dominerende EDB-system på markedet eies av kommersielle virksomheter. Dette problematiser utviklingsarbeidet, og økonomiske/markedsmessige forhold kan få store samfunnsmessige konsekvenser. Vår felles kunnskapsbase forvaltes ved hjelp av disse systemene.

Problem: Felles ressurser og strategi har vært satt inn på problematikken rundt bruk av EDB til hushold av en gammel informasjonsteknologi, altså programmer som skal håndtere våre samlinger av trykt materiale.

Til tross for åpenhet i miljøet er det ennå for liten forståelse for IT-utviklingas betydning for kunnskaps og informasjonsformidling, altså IT som medium. Enorm øking i kunnskaps/informasjonsmengden krever raskere, billigere og mere fleksible medier enn de papirbaserte.

Informasjonsmengden og mediemangfoldet vil stille ny krav til bibliotekarrollen: En viss teknologi/medietekunnskap, men mest evnen til å innhente, vurdere og sammenstille data til riktig og meningsfylt informasjon. Problemet vil være for mye, ikke for lite informasjon. Nytt innhold i begrepet formidling vil utfordre idealet om nøytralitet

Problem: Liten sentral styring med utviklinga av IT i folkebiblioteksammenheng. Forsøk og utvikling skjer ikke planmessig. De samlede midlene er svært små. Dette problemet har sammenheng med det ovenfor.

Grunnlag for løsning av disse problemene: Målbevissthet, dristighet og nysjerrighet.

Svenska folkbibliotek i förändring

Ledningsstruktur

Nämndorganisationen i de svenska kommunerna har förändrats under 90-talet. Hittills har kommunbiblioteken varit underställda en kulturnämnd, men allt oftare förs fritids- och kulturfrågor till en nämnd och kommunbiblioteken hamnar under fritids- och kulturförvaltningen.

En annan organisationsform är kommunaldelsnämnder. Dessa handhar alla ärenden som gäller kommundelsinvånarna, äldreomsorg, skolor, bibliotek etc. Här ligger kommundelens biblioteksfilial direkt under kommundelsnämnden.

Några kommuner har lagt ut biblioteket på entreprenad. Än så länge rör det sig om små bibliotek eller stadsdelsbibliotek. Entreprenörer är privata firmor eller studieförbund. Även ett länsbibliotek hade planer på att bli entreprenör för ett av de mindre biblioteken i det egna länet, men drog tillbaka sitt anbud, då det visade sig omöjligt att bedriva en bra biblioteksverksamhet för det pris kommunen var villig att betala.

Ett antal kommuner prövar att göra hela bibliotekssystemet eller enskilda filialer till resultatenheter, som har större eget ansvar för ekonomi och personal. Den sk beställar utförarmodellen har beslutats i några kommuner. Politikerna beställer en viss verksamhet av biblioteket och ställer medel till förfogande. Biblioteket skriver på ett kontrakt där man lovar att utföra uppdraget och hålla kostnadsramen.

Den nya nämnd- och förvaltningsorganisationen har just genomförts och ledningsfunktionen har ännu inte satt sig. Nya organisationsformer kommer samtidigt som biblioteken tvingas till stora besparingar. Arbetet med att försvara biblioteken tar

mycket kraft. Att organisera om det inre arbetet har man inte hunnit med.

Personalsammansättning och yrkesgränser

Svenska folkbibliotek har länge arbetat efter de riktlinjer som drogs upp av de bägge utredningarna "Organisation och arbetsmetoder vid kommunala bibliotek" (1960) samt "1970 års rationaliseringsundersökning". Där förordade man strikt arbetsuppdelning mellan bibliotekarier och kanslister samt tekniska avdelningar, som skötte t ex kravarbete, inköp av medier och bokvård.

De senaste åren har olika projekt, t ex "Kampen mot de räta linjernas tyranni" och GÖK-projektet lett till att de olika yrkeskategorierna börjat mötas i gemensamma arbetslag. I de båda projekten har man försökt se mer till de enskilda personernas förmåga och kunskaper än till formella meriter.

I Skåne startade hösten 1992 ett projekt där biblioteken i Helsingborg, Lund och Malmö skall samarbeta för att förändra utlåningsarbetet. Ursprungligen ville man minimera förslitningsskador i arbetet i lånediskar, men projektet har sedan utvecklats till att även omfatta lagarbete, stresshantering och kundpsykologi. I Malmö har två avdelningar bytt till nya, ergonomiskt riktiga diskar där bibliotekarier och kanslister arbetar sida vid sida. Helsingborgs stadsbibliotek, som nu bygger om sitt huvudbibliotek, planerar en stor central disk för allt utlånings- och informationsarbete.

I Örebro län har man arbetat med bokinköp och urval i grupper bestående av bibliotekarier och assistenter, som tillsammans ansvarat för vissa ämnesområden.

Den senaste tidens stora kommunala besparingar kommer att få konsekvenser för bibliotekspersonalen. Vad innebär det för biblioteken att inga nya anställs? Vad innebär hög medelålder bland bibliotekspersonalen? Personalinskränkningarna kan komma att förändra yrkesgränserna.

Organisationsstruktur

Organisationen är olika beroende på kommunens storlek. De flesta kommunbiblioteken har ett huvudbibliotek, flera filialer och kanske en bokbuss. Vid huvudbiblioteket i större kommuner finns vuxenavdelning, barnavdelning, katalogavdelning, socialavdelning och en administrativ avdelning.

I mindre kommuner finns vuxen- och barnavdelning för den publika verksamheten och en administrativ avdelning. Bibliotekarier och kanslisterna har ofta flera ansvarsområden.

Utlånings- och informationsarbete

De flesta svenska folkbibliotek betjänar kunderna i bibliotekslokalen via en utlåningsdisk bemannad med assistentpersonal och en informationsdisk bemannad med bibliotekarier. Barnavdelningarna vid större bibliotek har egen informationsdisk bemannad med barnbibliotekarie.

Under senare år har funktionsgemensamma diskar för utlån och information prövats, där uppgifterna till viss del utförs gemensamt av kanslist- och bibliotekariepersonal. Det är ännu för tidigt att utvärdera dessa försök.

Barnavdelningar har en utvecklad uppsökande verksamhet. De vänder sig dels direkt till barn och ungdomar med visningar och bokprat, dels till vuxna som finns i barns och ungdomars vardagsmiljö: lärare, föräldrar, barnavårdspersonal m fl.

Vuxenavdelningarna har visningar av biblioteket för skolklasser och andra som önskar det. Man har uppsökande verksamhet t ex Boken kommer, arbetsplatsbibliotek och bokbuss. Boken kommer

vänder sig till dem, som av olika anledningar inte själva kan komma till biblioteket, handikappade eller äldre.

Datorisering

När BUMS, Bibliotekstjänsts centrala datasystem, infördes på 80-talet, bestod den huvudsakligen förändringen i minskade personalresurser. Politikerna satte ofta lägre lönekostnader som villkor för införandet av datateknik. Några strukturella förändringar i arbetet märktes knappast. Arbetsrutiner utfördes fortfarande vid olika typer av terminaler och av olika personalkategorier.

BUMS-systemet byts nu ut mot lokala system. I januari 1993 slutar utlåningssystemet att fungera. Katalogdatabasen blir kvar som folkbibliotekens samlade databas.

I Sverige finns två inhemska lokala biblioteksdatasystem utvecklade för folkbibliotek, Btj 2000 och Bibs/Libra. Fyra större stadsbibliotek har valt det engelska systemet Libertas. Några persondatorbaserade mindre bibliotekssystem används på sjukhusbibliotek och små kommunbibliotek.

Man behöver inte arbeta länge med ett lokalt system för att märka skillnaden. Allting går att utföra överallt. Man behöver inte längre skicka material till den tekniska avdelningen. Det går fortare och lättare att utföra processen själv. De publika terminalerna används mycket och avlastar därmed informationen frågor.

Eftersom biblioteken i allmänhet bara hunnit införa delar av de lokala systemen och just lärt sig använda dessa har inga drastiska omorganisationer ännu skett. "Det uppstår en gråzon" säger chefen för ett av de största biblioteken, ett antal arbetsuppgifter kan lika bra skötas av bibliotekarier och kanslisterna. Vilken kategori som kommer att utöka sina arbetsuppgifter blir en policyfråga.

I Malmö har stadsdelsbiblioteken förklarat sig beredda att själva ta över beställning, iordningställ-

lande och fakturakontroll av böcker köpta från Bibliotekstjänst. Detta innebär en minskning av arbetsbelastning på inköpsavdelningen. Intressant är också frågan om detta innebär minskat centralt inflytande över bibliotekets inköpspolicy.

Kommunbibliotekens datorisering är nu igång och kan försenas, men knappast stoppas av den kärva ekonomin.

Biblioteksväsenet i Finland idag

Ekonomisk lågkonjunktur - högkonjunktur för biblioteken

För närvarande upplever Finland en verkligt djup ekonomisk kris. Hushållens disponibla inkomst minskade -92 med 5,5% och beräknas sjunka med 6% år -93. Arbetslösheten är ca. 13%. Kommunernas ekonomi är mycket ansträngd. I statens budgetförslag för år 1993 rekommenderar undervisningsministeriet en 8% nedskärning av statsanslagen till biblioteken. Genom en nyligen genomförd statsandelsreform läggs ansvaret för de allmänna biblioteken i allt högre grad på kommunerna. Allt hänger på bibliotekens egen aktivitet och det gäller att kunna hävde sig för att få loss pengar för verksamheten, som trots allt bara utgör mindre än 1% av kommunens budget.

Överallt i landet kan man i de allmänna biblioteken iaktta en tydlig ökning av besökarantal och användning. Men lågkonjunkturen har gjort att biblioteken har drabbats hårt. Man har varit tvungen att göra inskränkningar i verksamheten i 80% av kommunerna. Speciellt har anslagen för material och personalutgifter samt bokbussverksamheten drabbats.

Finlands folkbiblioteks nät

Finland har 460 kommuner, självständiga lokaladministrativa enheter. Deras beslutande organ är kommunfullmäktiga och kommunstyrelsen. Det finns ca. 1.125 allmänna bibliotek i kommunerna, förutom ca. 1.375 lånestationer och övriga service ställen samt 234 bokbussar/båt (1991).

Landsskapsbiblioteken är nu 17 till antalet och de kompletteras av centralbiblioteket för de allmänna biblioteken, Helsingfors stadbibliotek. För landskapsbibliotekens verksamhet finns ett särskilt anslag i statsbudgeten.

Ett nytt element i det finländska biblioteksnätet är det gemensamma depåbibliotek för de vetenskapliga och allmänna biblioteken, som inledde sin verksamhet år 1989 i staden Kuopio i östra Finland. I och med att resurserna skärs ner blir det allt viktigare att få materialet att cirkulera möjligast effektivt, och härigenom har också samarbetet över kommungränserna ökat.

Datateknik i biblioteken

Speciellt under 1970-talet ökade utnyttjandet av databaser vid informationssökning, vilket ledde till en uppgång i efterfrågan på fjärrlån. Bl.a. Finlands nationalbibliografi finns som databas (1977-) även som ett stort antal specialbibliografier och artikelindex.

En tillämpning av centraliseringstänkandet är också det gemensamma ADB-system för högskolornas bibliotek, som skall ersätta de nuvarande adb-system. Samtliga högskolebibliotek skall under 1990-talet kopplas till samma ADB-system (VTLS/Linnea).

De allmänna biblioteken har sedan 1970-talet utnyttjat flere olika ADB-system, som för det mesta haft hand om låneverksamheten. De nyaste projekten är integrerade system. Det största av

dessa, CLSI/Libs 100 är det system som år 1992 håller på att installeras i huvudstadsregionen. Den elektroniska dataöverföringen vinner in steg också i de allmänna biblioteken: det är bl.a. möjligt att bläddra i landskapsbibliotekets elektroniska samkatalog, ett samarbete med Linnea, vilket kommer att ha stor betydelse för fjärrlåneverksamheten.

Informationstjänsten vid de allmänna biblioteken har under 70- och 80-talen innehållsmässigt blivit allt mer krävande. Också här har elektroniska informationskällor tagits i bruk: år 1989 utnyttjades inhemska databaser i 162 kommuner (35%). I många av dem är det möjligt att via publikterminal bläddra i de egna samlingarnas kataloger.

Från centralisering till decentralisering

På 1980-talet inleddes i Finland demonteringen av statsstyringen. Kommunerna har fått mer självbestämmanderätt. De medel som ges till kommunerna allokeras inte längre, utan kommunen kan spendera den summa staten ger på önskat sätt; kommunen kan utveckla sina idrottstjänster eller sitt bibliotek.

Den nya bibliotekslagen trädde i kraft i början av 1993. För kommunens del innebär lagen en möjlighet att avstå från separata biblioteksnämnder och ge biblioteksfrågorna att handhas av vilken nämnd som helst, t.ex. kulturnämnden. Där stadgas också att biblioteken skall ha tillräcklig mängd personal med biblioteksteknisk utbildning, vilket ger kommunerna en större frihet till tolkning än tidigare. Vilket kommer förhållandet mellan de två personalkategorierna, bibliotekarier och biblioteksfunktionärer, att bli.

Biblioteksfacklig utbildning

Den biblioteksfackliga utbildningen är för närvarande rätt brokig. I tre högskolor, Tammerfors, Uleåborg och Åbo ges undervisning i biblioteksvetenskap och informatik. Dessutom har behörighetsutbildning för personer med akademisk slutexamen getts. Utbildningen av biblioteksfunktionärer

har vuxit mycket under 1980-talet. Nu ges en bestående mellanstadieutbildning i handelsäroverk och på ett par orter har man inlett en tillfällig bibliotekslinje. Det finns också yrkeshögskolor, vilka startat hösten 1992, och en läroplan för biblioteks merkonomernas fortsatta utbildning har diskuterats. All denna utbildning kommer att leda till att man senast inom ett par år blir tvungen att ta upp frågan om arbetsfördelningen på biblioteken.

Angående utbildningen vid de nyinrättade yrkeshögskolorna har man tänkt sig följande. De som utexaminerats från yrkeshögskolor har närmast arbetsuppgifter inom planering, ledarskap och utveckling. Deras yrkeskunskap ligger däri att de kan gestalta breda problemhelheter och i att finna fungerande, av många olika komponenter bestående lösningar. Utbildningen i yrkeshögskolorna går ut på att träna studenterna i att behärska specialistsuppdrag. Grundidéen för utbildningen är följande: den praktiska skickligheten uppkommer endast genom att upprepade gånger träna de skickligheter, som man vill utveckla. (Undervisningsministeriets publikation Nuorisoasteen koulutuskoikeilut ja ammattikorkeakoulut. 1992).

Studierna vid yrkeshögskolorna ordnas som **studieprogram**, som ersätter tidigare grund- och specialiseringslinjer.

Utbildningsprogrammet tillåter större **valmöjligheter** vid val av studier än tidigare. Utbildningsprogrammet består av:

- * grundstudier
- * yrkesstudier
- * slutarbete
- * praktik

Studieprogrammen och de därpå baserade läroplanerna är olika för alla elever och kan därför avvika markant från varandra. Studieprogramets uppbyggnad tillåter en större valbarhet än tidigare och studeranden kan välja i sitt studieprogram ur flere skolors studieutbud. Studieprogrammet innehåller inriktningsalternativ, studiernas innehåll bestäms även annars enligt studerandes val.

Biblioteksutbildningen hösten 1992

Hösten 1992 kan man erhålla biblioteksfacklig utbildning på olika nivåer vid följande högskolor osv.:

1. vetenskapliga högskolor (Tammerfors, Uleåborg, Åbo svensk)
2. yrkeshögskoleförsök (Helsingfors, Seinäjoki, Uleåborg, Joensuu)
3. utbildning på institutnivå (Kerava, Reso, Vasa svensk) - en ny period började hösten 1992

Inom yrkeshögskoleförsöken kan ett eller flere läroanstalter på institutnivå eller på högre nivå tillsammans utgöra en temporär yrkeshögskola.

Utbildningar som jämföras med utbildningen på institutnivå:

- * Fortsättningslinje (Tammerfors, Reso)
- ny period inleddes hösten 1992
- * Läroavtalsutbildning (Helsingfors, Seinäjoki)
- en ny teoridel inleddes hösten 1992

Kerava inleder hösten 1993 en utbildning på grundskolenivå.

Yrkeshögskoleförsöket / öppna frågor

Vilket är förhållandet till vetenskapliga och konsthögskolors examina.

På vilken nivå är yrkeshögskoleexamen, när man jämför dem med

- * högskolornas mellanexamen
- * den nuvarande institutnivåns examen
- * andra länders examina

Studieprogrammets bredd inom yrkeshögskolan omfattar ca. 140 studieveckor (filosofie kandidat examen 160 studieveckor): det är svårt att uppskatta jämförbarheten (rinnastettavuutaa) och det som anses vara genomgången då när studenten övergår från yrkeshögskola till vetenskaplig högskola. Begreppet studievecka definieras olika i de vetenskapliga högskolorna och yrkeshögskolorna.

BDI-utbildningens struktur 1992

bibliotekariér/ informatiker eller någon annan titel	biblioteks- funktionär eller någon annan titel	Informatiker eller någon annan titel
Bachelor or Master of Art degree (B.A. or M.A.) (no other qualification) or vocational college (The equivalent of a B.A.: new) 3 - 5 years	Commercial institute or vocational college (the equivalent of a B.A.: new) 2 - 3 years	Bachelor or Master of Art (B.A. or M.A.) 3 - 5 years

Principerna för att vara kompetent för en tjänst: Kvalifikationerna är beroende av arbetet i sig själv. Det kommer att finnas en formell specifikation vid sidan av denna modell som anges ovan. Därutöver kommer institutionens lokala beslutsfattare att ha rätt att besluta vilka kvalifikationer som är nödvändiga.

Resultatstyrning och delegering

En central målsättning vid utvecklandet av resultatstyrningen har varit att trygga en ur kommuninvånarnas synpunkt så god servicenivå som möjligt med tillräckligt små kostnader. Detta betyder delegering bl.a. en överföring av beslutsrätten från

nämnden till verkchefen eller av honom/henne förordnade personer. Avsikten är att ge de chefer som svarar för resultatet av verksamheten tillräckliga befogenheter och tillräckligt med ansvar. Målet är att löpande förvaltningsärenden avgörs på en så låg nivå inom organisationen som möjligt och nära kunden. Man försöker också genom delegering skapa sådana förutsättningar för nämnden att den kan koncentrera sig på strategisk planering inom sitt arbetsfält. Nämndens uppgift är att sörja för utvecklingen inom biblioteksväsendet, stå för måldefinitionerna och resultatuppföljningen samt styra planeringen och genomförandet av verksamheten inom sitt arbetsfält.

Folkbibliotekens resultatmätning

Diskussionsämnet för närvarande är folkbibliotekens resultatmätning. Det pågår flere olika försöksprojekt. I Villmanstrand har man gjort en utredning, där stadens alla förvaltningsgrenar har deltagit i mätningprojektet. Det försöksprojekt, som vi alla väntar oss mycket av, pågår som bäst och heter Undersökningsprojektet för folkbiblioteksverksamhetens resultatmätning. Det finansieras av undervisningsministeriet. Projektet startades i maj 1991 och skall vara klart i år. Målsättningen är att hitta mätinstrument som skall fungera i biblioteket.

Folkebibliotekernes organisation i Island

Biblioteksstruktur

Islands störrelse er 103.000 km² og indbyggerne er kun 259.577. Man kan se af landets størrelse at der er stor spredning af indbyggerne og det medfører selvfølgelig små kommuner, men de skal alle ifølge biblioteksloven drive et bibliotek. Landets vanskelige geografi d.v.s. lange afstande mellem byerne, bjerge og forholdsvis hård vinter, reducerer mulighederne for samarbejde mellem de enkelte biblioteker.

Statens bibliotekstilsyn i Island skal, ifølge loven om folkebiblioteker fra 1976, lede og organisere bibliotekerne i landet. Men bibliotekstilsynet kan ikke leve op til de krav på grund af mangel på penge og magt. Bibliotekerne finansieres af kommunerne, men ikke af staten. Da staten ikke yder noget bidrag, mener forskellige kommuner at staten ikke skal have noget med bibliotekerne at gøre, hvorledes de er styret eller ledet, eller om de overhovedet findes.

I landet er omkring 185 folkebiblioteker og deraf 43 centralbiblioteker. Centralbibliotekerne skal ifølge loven være rådgivende og koordinere bibliotekerne indenfor sit amt. Ifølge samme lov bliver et bibliotek mekanisk et centralbibliotek når ens by indbyggertal tæller 1000 mennesker.

De 185 folkebiblioteker varierer meget i størrelse, alt fra Reykjavíks Stadsbibliotek med et hovedbibliotek, 5 filialer og to bogbusser til en hylde på en bondegård. Det må tilføjes at i de største kommuner er der velfungerende biblioteker.

Ledelse

Indenfor de enkelte biblioteker er det sædvanlige hierarki. Hovedbibliotekaren har ansvaret for biblioteket, næst kommer afdelingslederne og filiallederne der har ansvar for sit personale og budget. Denne beskrivelse er tilsvarende som i Reykjavíks Stadsbibliotek, men i langt de fleste tilfælde er det hovedbibliotekaren der er det hele på en gang.

Bibliotekerne hører under kommunernes kulturudvalg eller biblioteksstyrelse (politisk valgt) der hører direkte under kommunernes styrelse.

Ifølge biblioteksloven skal der som regel ansættes en bibliotekar i lederstillinger.

Bibliotekaruddannelsen finder sted på Islands Universitet.

M lbevidst samarbejde mellem bibliotekerne og Universitetet mangler.

Personalesammensætning og faggrænser

Som tidligere er nævnt er der nu 43 centralbiblioteker i landet, men kun i 18 af dem arbejder uddannede bibliotekarer.

I Reykjavíks Stadsbibliotek er der 18 1/2 bibliotekarfuldtidsstillinger af ca 60 fuldtidsstillinger.

I Islands bibliotekarforening er nu over 200 medlemmer.

Et problem som arbejdsløshed findes ikke hos bibliotekarer i Island og det sker hyppigt at lederstillinger uden for Reykjavík ikke søges af en bibliotekar. Derfor kan man se at i mange tilfælde ydes det faglige arbejde af ufaglærte.

Mange ufaglærte har gennemgået et brevkursus i biblioteksvidenskab der er styret af Bibliotekstilsynet.

Bibliotekarer i Island er i de fleste tilfælde ikke ansat specielt som b rnebibliotekar, voksenbibliotekar, referencebibliotekar etc., de er ansat som bibliotekar og roterer mere indenfor hele biblioteket.

Faggrænser kan der næsten ikke være tale om, og i Reykjavíks Stadsbibliotek er de ret bløde, fx. arbejder alle ansatte med hjeml nerne.

Der er naturligvis arbejdsfordeling mellem ufaglærte og bibliotekarer i de største biblioteker .

Organisationsstruktur og afdelingsopbygning

Der er traditional opbygning i islandske folkebiblioteker d.v.s. voksen- og børneafdeling samt

læsesal og i de st rre biblioteker er der internafdelinger. I alle tilfælde er der fælles skranke. Endnu er det kun Reykjavíks Stadsbibliotek der driver filialer.

Mange steder ude på landet ville arbejdet være lettere hvis man havde filialer eller bogbusser, men på grund af små enheder i de diverse kommuner har man ikke haft råd til dette.

Publikumsbetjening og formidlingsarbejde

Publikumsbetjening og formidlingsarbejde ydes af alle folkebiblioteker i Island. Efter vores mening betjenes de godt, hvis man på samme tid tænker på mangelen af bibliotekarer og diverse hjælpemidler f.x. emneregister, artikelindex o.s.v.

Der kan også være tale om at i de små byer hvor de fleste kender hinanden, at der opnås bedre kontakt mellem bibliotek og l nere end i mange st rre biblioteker.

Bibliotekarerne formidler og arbejder i informationen, men ofte hjælper assistenterne lånerne i valg af bøger b de trivielle og faglige. Bibliotekarerne hjælper også assistenterne i skranken.

Status for teknologianvendelse

De fleste st rre biblioteker har installeret edb og andre er i gang med det. Der anvendes forskellige systemer.

Reykjavíks Stadsbibliotek valgte EDB-systemet Dobis/Libis, medens Nationalbiblioteket og Universitetsbiblioteket valgte Libertas.

De fleste folkebiblioteker valgte systemer, der kan anvendes på PCer.

Informationsteknologien anvendes hovedsaglig til hushold af gammel teknologi endnu. Fjerns gning i andre databaser foregår endnu mest i specialbibliotekerne, men cd-rom bliver brugt på mange st rre folkebiblioteker.

Vi mangler en fælles database for hele landet. Det kan lade sig gøre, da vores bogbestand ikke er så

stor. Forhåbentlig bliver det til en realitet indenfor ret mange år.

Der er ingen central styring med udviklingen af teknologi i folkebiblioteksvæsenet og der er ingen

forsøg eller projekter indenfor det område. Initiativet kommer fra den enkelte bibliotekar der får en god idé og har råd til at prøve den.

Folkebiblioteker i Danmark

Ny identitet

Der rokkes i disse år ved bibliotekernes fundament. Vi har i mange - for mange - år levet højt på vores mission og dansk bibliotekslovgivning. Ideen var så god, at den motiverede sig selv og sin eksistens. Dette holder imidlertid ikke længere. Samfundet har ændret sig, og nye værdier som livslang uddannelse og information som begreb og magtfaktor kræver sammen med kulturformidlingen en revurdering og omdefinering af bibliotekernes rolle.

Nu er vi bagud! Vi har ikke i tide modnet os til denne nye rolle. Det skal vi så til i en tid hvor også nedskæringer og indførelse af ny teknologi stiller nye krav til bibliotekerne. Dansk biblioteksvæsen er lige nu frustreret og identitetsløst - vor selvopfattelse vakler.

For at komme videre må vi i langt højere grad relatere vore aktiviteter til forhold i omverdenen og sikre overensstemmelse mellem på den ene side mål, prioriteringer, aktiviteter og ressourcer og på den anden side efterspørgsel, kvalitet og service. Dette stiller naturligvis nye krav til bibliotekets ledelse.

Ledelsesforhold

Lederrollen har ikke ændret sig synderligt i mange år, men vi må til at arbejde mere bevidst med løbende organisationsudvikling (decentralisering,

projektorganisering osv.). Vi må væk fra selvretfærdighed og styring ud fra egne og interne behov.

Bibliotekerne har ledelsesmæssigt i mange år været karakteriseret af at der oprettedes nye afdelinger med tilhørende afdelingslederstillinger når nye opgaver/medier dukkede op - 'Organisationsudvikling ved knopskydning'. Det har betydet fagligt kompetente/fikserede ledere, overlappende funktioner, svært gennemskuelige kommandoveje med deraf følgende grænsestridigheder mellem afdelingsledere og frustrationer i personalet.

Afdelingsledere er ofte dårligt uddannede til at lede og fordele, tænke i helheder og er i stedet tyet til at administrere og lave praktisk fagligt arbejde, hvor de kan se umiddelbart målbare resultater. Denne tradition med mellemledere, der er tilidsvalgte af ledelsen og primært er afdelingsrelaterede, må nødvendigvis nedbrydes.

Det er nødvendigt med et bedre samtaleklima mellem ledelse, mellemledere og personalegrupper. Medarbejdere bør også i højere grad have indflydelse på egne arbejdsområder og have kompetence i forhold til ansvar og individuelle kvalifikationer.

Personalesammensætning og faggrænser

* **Bibliotekar** med en fire-årig uddannelse ved Danmarks Biblioteksskole.

* **Kontoransatte**. Med en faglig kontoruddannelse.

* **Medhjælpere.** Personale uden biblioteksrelateret uddannelse.

* **Biblioteksbetjente,** chauffører mv.

Ikke-bibliotekarisk personale har mulighed for på kursus at efteruddanne sig til biblioteks-assistent.

En to-årig kandidatuddannelse i Biblioteks- og informationsvidenskab er etableret ved Danmarks Biblioteksskole 1990 som overbygning på grunduddannelsen og ny struktur på grunduddannelsen ventes etableret fra 1994.

Personalet er som følge af den stive ledelses- og afdelingsstruktur ikke vant til at arbejde selvstændigt eller på tværs af afdelinger. Der er ofte modsætninger mellem personalegrupperne. Dette er resultat af manglende målsætning, handlingsplaner og tradition for at inddrage personalet i tværfaglige arbejdsgrupper. Deraf følger også forskelle mellem en administrativ og en mere formidlingsorienteret holdning til publikum.

Der kan mellem faggrupperne bestå autoritære og sproglige barrierer, da der med de stive faggrænser opnås en så forskellig arbejdssituation og kvalifikationsstruktur at ord kommer til at betyde forskelligt afhængig af hvem der udtaler dem.

Vi må uddanne, påvirke og inddrage andre ressourcepersoner end bibliotekernes personale, f.eks. lærere, andre undervisere, socialrådgivere, pædagoger m.fl.

Organisationsstruktur

Der er tegn på polarisering mellem det personale der arbejder i hovedbiblioteksafdelingerne og personale der arbejder i filialer, mellem videnscenter- og kulturformidlerfortalerne. Nogle vægter de faglige udfordringer meget højt, medens andre lægger stor vægt på den personlige publikumsbetjening.

Den gamle afdelingsstruktur er opbygget omkring ét centralt kartotek, hvorimod den nye teknologi

giver alle lige og decentral adgang til katalogapparatet fra overalt i bibliotekssystemet.

Vi må stille spørgsmål ved den eksisterende afdelingsopbygning som alene bygger på tradition og materialer, og i langt højere grad indrette vore biblioteker ud fra filosofi og brugergrænseflade.

Ekspeditions- og formidlingsarbejde

Hovedparten af folkebibliotekerne har en ret så skarp opdeling mellem noteringsfunktioner der er assistentarbejde, og formidlingsarbejde der varetages af bibliotekarer. Denne adskillelse mellem 'håndens og åndens' arbejde fandt sted i løbet af 1960'erne ud fra retningslinierne i Rationaliseringsbetænkningen 1964, og har afstedkommet henvisningsproblemer og hierakiske strukturer i bibliotekspersonalet.

Nye opgaver og nye brugergrupper vil kræve nye formidlingsformer. Vi må arbejde bevidst og målrettet med differentieret betjeningsstruktur og formidling ud fra brugernes behov og opfattelse af kvalitet og service. Fælles ekspeditionsområder med bibliotekarer og assistenter, der knytter an til formidlingsarbejdet overvejes og etableres flere steder.

Den inddirekte formidlings betydning vokser med biblioteksbenyttelsen og ressourceknapheden. Der eksperimenteres med nye opstillingsformer for materialebestanden, eksempelvis 'det tre-delte bibliotek'.

Informationsteknologisk status

Danske folkebiblioteker har siden 1985 haft mulighed for at tilslutte sig den centrale base BASIS. Denne indeholder såvel nationalbibliografiske poster som udenlandsk accession. Ca. 175 folkebiblioteker er i 1992 tilsluttet BASIS. Derudover søgning i forskningsbibliotekernes base ALBA samt i øvrige danske og udenlandske baser. Central, fælles bibliografisk base - DANBIB - er under udvikling.

Dominerende leverandører af edb-systemer er Dansk Data Elektronik (Supermax), Norsk Data/-Siemens-Nixdorf (BIBDIA) og ICL (Aleph K).

Fra 1988 er der sket en hastig konvertering af manuelle papirbaserede rutiner ved indførelse af lokalsystemer med beholdningsregistrering og udlånskontrol. Ca. 90 folkebiblioteker har i 1992 udlånskontrollsystem i drift. Dertil kommer lokale moduler til katalogisering, accessionstyring, periodikontrol, økonomistyring mv.

Indførelse og ibrugtagen af ny teknologi er meget ressourcekrævende. Samtidig er ny teknologi omgærdet af konflikt og modvilje så det paradoksalt nok virker blokerende for visioner og egentlig fornyelse.

Desværre formår de færreste organisationer i disse år, samtidig med indførelse af et fuldt integreret bibliotekssystem, at gribe chancen og tage det afgørende spring ud i 'intetheden'. Nulstille organisation og arbejdsprocesser, tage bestik af eksisterende ressourcer, orientere sig i det nye system, forstå mulighederne og helheden og omsætte det til handling.

Det kræver meget af en organisation at indføre ny teknologi, og dette sammen med en vis tilbageholdenhed overfor at arbejde konstruktivt med de problemfyldte områder, såsom udmøntning af rationaliseringsgevinst, nedbrydning af faggrænser, ændret personalesammensætning, omskoling mm., bevirker at mange organisationer - aldrig?- når længere end til implementeringen.

Der bruges istedet kræfter på at 'tilpasse' det nye system til den eksisterende reducerede organisation og de eksisterende arbejdsprocesser. Men derved opnår man ikke at udnytte det integrerede system til overførsel af ressourcer fra interne arbejdsprocesser til direkte publikumsrettede aktiviteter og udvikling af nye arbejdsområder.

Teknologien giver mulighed for at opnå større fleksibilitet i ressourceanvendelsen, og denne fleksibilitet bliver afgørende fremover. Evnen til at omstille sig, til at konkretisere og opstille nye mål, til at lave strategiplanlægning og til at omdirigere og allokere ressourcer er essentielt.

EDB-indførelsen er på sigt et redskab til at give os luft til nye opgaver - spørgsmålet er blot hvordan vi opstiller en strategi for teknologianvendelsen og omsætter den til handling.

Deltagere på Nordisk kursus: Organisationsudvikling i folkebiblioteker. September 1992.

Ass. overbibliotekar
Dorthe Lerche Børresen
Århus Kommunes Biblioteker

Afdelingsbibliotekar
Anne Kathrine Skibelund
Tårnby Kommunebiblioteker

Distriktsbibliotekar
Synnøve Gjermundnes
Hordaland Fylkesbibliotek

Avdelingsleder
Gro Hoddevik
Deichmanske Bibliotek, Bjerke
filial

Bibliotekar
Liv Olsen
Deichmanske Bibliotek

Bibliotekschef
Beata Holmquist
Lunds Stadsbibliotek

Bitr. biblioteksdirektör
Marja-Liisa Vilkkö-Hämäläinen
Helsingfors Stadsbibliotek

Bibliotekarie
Kristina Ek
Åbo Stadsbibliotek

Bibliotekskonsulent
Birgitta Irvall
Stockholms Stadsbibliotek

Bibliotekskonsulent
Arvid Hoff
Trondheim Fylkesbibliotek

Afdelingsleder
Inger Ovnbøl
Odense Centralbibliotek

Mona Bott
Holstebro Bibliotek
HK's Biblioteksudvalg

Förstebibliotekarie
Elisabeth Salomonsson
Malmö Stadsbibliotek

Bibliotekskonsulent
Bitte Kronkvist
Bibliotek Gävleborg

Hovedbibliotekar
Rósa Traustadóttir
Bæjar- og Héradsbókasafnid,
Selfossi

Hovedbibliotekar
Marta Hildur Richter
Hérapsbókasafni Kjörsarsyslu

Stadsbibliotekar
Jytte Villadsen
Randers Bibliotek

Chefbiblioteker
Hulda Björk Porkelsdóttir
Fjölbrautaskóli Supurnesja

Bibliotekarie
Kristina Virtanen
Nordiska språk- och infor-
mationscentret

Filialleder
Erla Kristín Jónasdóttir
Borgardbókasafninu í
Gerðubergi