

Det integrerede bibliotek i Kjellerup - fra konstruktion mod funktionalitet



En kombineret projektevaluering og fremadrettet strategi.

Baseret på Bente Buchhaves interviews af politikere, forvaltningschef, projektets sparringsgruppe, ledelse og personale ved det integrerede bibliotek i Kjellerup, efteråret 2006.

Det integrerede bibliotek i Kjellerup
- fra konstruktion mod funktionalitet

Udarbejdet for Kjellerup Bibliotek & Mosaikken
Af konsulent Bente Buchhave, firmaet BBuchhave.

Redaktion: Projektets styregruppe, Kjellerup

Udgivet i 2006 af
Kjellerup Bibliotek & Mosaikken
Tinghusvej 16
8620 Kjellerup
tlf. 87 70 23 30
fax 87 70 23 40

Illustrationer og omslag: Erik Andersen

Typografi:....
Tryk:....
1.oplag: antal..

ISBN:.....
ISBN elektronisk:.....

Publikationen er tilgængelig på www.....

Eftertryk tilladt med kildeangivelse.

Indholdsfortegnelse

Forord	s. 4
Kompleksitet og perspektiv. Indledning	s. 5-6
Et moderne bibliotek i Kjellerup Kommune. Vision, mål og proces	s. 6-10
At opdage bibliotekets spilleplan i dialog med de ansvarlige	s. 11-18
- 1. Metode og holdepunkter	s. 11-14
- 2. Det udvidede bibliotek. Udfordringer i Kjellerup ultimo 2006	s. 15-18
- 3. Fra idébank til Kjellerup-modellen. Metode	s. 18
Kjellerup-modellen	s. 19-21
- 1. Fremtidige opgaver for det integrerede bibliotek	s. 19-20
- 2. Resurser i personalegruppen (ledelse og medarbejdere)	s. 20
- 3. Struktur	s. 20-21
Fremtidens moderne bibliotek i ny struktur. Perspektiv	s. 21-22
Kildehenvisninger	s. 22-23
Abstract	s. 23-25
Bilag	s. 24-51
- 1. Kjellerup-modellen	s.
- 2. Kjellerup-katalog, tematiserede interviewresultater	s.
- 3. Introduktion til evalueringsprocessen	s.

Forord

Denne rapport har flere formål.

Rapporten er for det første en kvittering for projektstøtte fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker til forberedelse af integration af folke- og skolebiblioteket i Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter (perioden 1. oktober 2004 til 1. januar 2006).

Formålet med projektstøtten var at ”nyudvikle biblioteks- og kulturvirksomheden i Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter på baggrund af en fælles faglighed og fælles forståelse af visionen for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter.” (jf. *Ansøgning til Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker, dateret 20. september 2004; videreførelse af projektmodningsfasen 1. januar 2004 til 1. oktober 2004*).

Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter blev indviet den 9. oktober 2005, og fik ved den anledning betegnelsen Kjellerup Bibliotek & Mosaikken.

Rapporten er for det andet et forsøg på, at udnytte de gode faglige relationer, ledelse og medarbejdere havde opbygget i projektperioden, i en fremadrettet strategi for det integrerede bibliotek i Kjellerup. En strategi, der er funderet i den enkelte medarbejders udsagn og drømme. I oktober 2006 er strategien valgt som arbejdsgrundlag i den videre udviklingsproces i Kjellerup. Strategien forsøger at fokusere personalets styrker og ideer som en forudsætning for at løse en udvidet biblioteksopgave.

Den hidtidige udviklingsproces i Kjellerup kan faseinddeles på følgende vis. Perioden januar 2002 til september 2005 var præget af en politisk, bygningsmæssig og organisatorisk konstruktion. I september 2006 har bygningerne været i brug ca. et år, og ledelsen vælger at iværksætte en evaluering og et strategiarbejde, der foreløbig kulminerer i oktober 2006 med en fremadrettet strategi, kaldet Kjellerup-modellen.

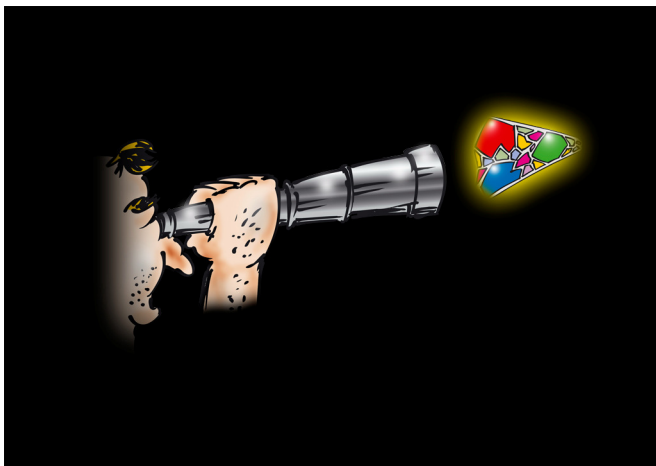
Jeg har været tilknyttet projektet som ekstern evaluator fra august til november 2006, og det er min vurdering, at ledelse og medarbejdere med Kjellerup-modellen efterlever deres egen biblioteksvision og samtidig kommer tættere på realisering af bibliotekets profil og funktionalitet - i og uden for Kjellerup Bibliotek & Mosaikken.

Funktionalitet i et integrerede bibliotek vil variere fra sted til sted, men den specielle Kjellerup-variant kan forhåbentligt inspirere som et fagligt og organisatorisk bud på et moderne, integreret bibliotek med base i et multifunktionelt hus.

Det havde ikke været muligt at udforme denne kombinerede evaluering og strategi uden de værdifulde bidrag i form holdninger, ideer og tanker, som alle de involverede interviewpersoner så generøst har bidraget med. Hertil kommer indsigt i projektets skriftlige dokumenter.

Uden ledelsens opbakning og timing af beslutninger, havde det ikke været muligt at sikre en optimal håndtering af interviewresultaterne i form af en fremadrettet strategi. Afslutningen af anden fase i Kjellerups proces (september 2005 – oktober 2006) bliver både troværdig og kraftfuld, fordi processens gennemgående politikere, forvaltningschef, de to institutionsledere Inge Kring (biblioteket) og Evan Thorhauge (Kjellerup Skole) samt Peter Birk som bibliotekschef i Ny Silkeborg Kommune giver håndslag til modellen og den videre proces.

Kompleksitet og perspektiv. Indledning



Kommer man til Kjellerup Midtby og søger op mod busterminalen, kan man ikke undgå at lægge mærke til en flot ny bygning, der sammen med idrætshallen og Kjellerup Skole nærmest folder sig rundt om et trafikalt knudepunkt og en parkeringsplads.

Den nye bygning er på 2800 m² og rummer:

- et integreret bibliotek, der servicerer Kjellerup Kommune og Kjellerup Skole
- en 10 klasses center for Kjellerup Kommune
- et kulturafsnit med faciliteter til biograf, teater, foyer, møder og øvrige arrangementer
- en fælles og totalt integreret administration for centret
- fælles personalefaciliteter for skole og bibliotek.

Ved indvielsen den 9. oktober 2005 fik stedet (bibliotek og aktivitetscenter) den fælles betegnelse ”Mosaikken”. Træder man inden for i Mosaikken bliver det tydeligt, at stedet i dagtimerne får sit liv fra Kjellerup Skole, der er en stor skole med omkring 815 elever. Skolen har en integreret SFO. Skolen er 3-sporet, dog er der en enkelt årgang med 4 spor. Skolen har 10. klasse. Skolen har modtageklassehold og et særligt undervisningstilbud for social-emotionelt belastede børn (*kilde: skolens hjemmeside*).

Mosaikken er et kendt element i skolens hverdag og fungerer som en passage for elever og lærere, og de forældre, der hyppigt færdes på skolen.

Et år efter indvielsen står det integrerede bibliotek i Kjellerup over for nye udfordringer både på institutionens inderside og yderside.

Den proces man indledte i januar 2002 fortsætter - fordi det er nødvendigt, fordi ledelsen prioriterer resurser hertil, og fordi personalet er parat.

Det er samtidig begrundelsen for, at denne evaluering ikke begrænser sig til at vurdere integrationsprocessen (2002-2005). Formålet med evalueringen har i stedet været at anlægge et dobbeltblik – at anskue den hidtidige proces i bakspejlet og forstå den som skridt på vejen til en funktionalitet, der har sit udspring i personalet og samtidig rækker langt ud over det integrerede bibliotek.

Hypotesen har været, at de involverede personer omkring det integrerede bibliotek i Kjellerup (politikere, forvaltningschef, institutionsledere, medarbejdere og medlemmer af projektets sparringsgruppe) ville være de bedste til at anlægge dette dobbeltblik, opfatte de faktiske udfordringer og samtidig formå at handle på det fælles, komplekse billede, de hver især har leveret brikker til gennem hele processen. Evalueringen kunne optimalt set være en anledning til at folde visionen ud og definere en fælles retning, der samtidig var underbygget med forslag til funktioner - baseret på fælles vilje, faglighed og konkrete ideer til handling.

Det er en evaluering, der forfølger personalets blik og kortlægger deres beredskab m.h.p. at åbne op for borgernes indtagelse af Mosaikken. Endnu et dobbeltblik, der både handler om den kontinuerlige udvikling af funktionaliteten i det integrerede bibliotek og parallelt hermed skabe det lokale kulturmødested, der formår at møde og håndtere borgernes forventninger.

Der er tale om en kvalitativ evaluering, der fortrinsvis er baseret på enkeltmands interview/strukturerede samtaler med alle involverede personer i og omkring det integrerede bibliotek, og deres udsagn har kastet glans over den hidtidige proces og den fremtidige udvikling.

De 24 interviews er gennemført af konsulent Bente Buchhave. De mange udsagn er efterfølgende bearbejdet til en fremadrettet strategi for det integrerede bibliotek i Kjellerup. Strategien benævnes Kjellerup-modellen, og den er på én gang en identifikation af fremtidige opgaver, resurser i personalet og et bud på struktur og organisation (*se Kjellerup-modellen*).

Det er med udgangspunkt i denne model, at processen fortsætter i og omkring Kjellerup Bibliotek & Mosaikken på overgangen til en ændret kommunal struktur i Ny Silkeborg Kommune.

Evalueringsrapporten er utraditionel i sin form, idet den består af nogle små hæfter (mosaikker). I 2006 er udfordringen, hvordan det integrerede bibliotek i højere grad kan understøtte udviklingen af Mosaikken, så forskellige grupper af borgere bidrager til husets indhold og funktionalitet. Forskelligheder skaber tilsammen mangfoldige kombinationsmuligheder, og det integrerede bibliotek har en udfordring i at skabe forbindelser mellem brikerne i mosaikken og kitte dem sammen, så borgerne oplever det som *deres* mosaik.

For den interesserede læser kan de små hæfter understrege det processuelle og de forskellige erkendelser undervejs.

Et moderne bibliotek i Kjellerup Kommune: Vision, mål og proces

Kjellerup Kommune er geografisk placeret mellem Viborg og Silkeborg, og består af Kjellerup som centerby, nogle mindre byer og et opland. Pr. januar 2006 er der 14.025 indbyggere i kommunen.

Lokal motivation

I 2001 var status på samarbejdet mellem folke- og skolebibliotek i Kjellerup By, at det var fagligt udmærket, og på mange måder sammenligneligt med situationen i andre kommuner. Biblioteksleder Inge Kring, Kjellerup Bibliotek og skoleleder Evan Thorhauge, Kjellerup Skole fik samme år i opdrag at udforme et notat vedrørende mulighederne for at udvide samarbejdet mellem Kjellerup Skole og Kjellerup Bibliotek. Der blev afholdt en række møder og det færdige notat blev fremsendt til Børne- og kulturudvalget i Kjellerup Kommune i januar 2002.

I dette notat tilkendegiver de to institutionsledere positiv opbakning til et udvidet samarbejde mellem folke- og skolebibliotek. De ønsker så tæt en integration som muligt i den hensigt at opnå en optimal udnyttelse af de samlede ressourcer til gavn for de respektive brugere. De vurderer samtidig, at økonomisk besparelse ikke er en reel mulighed.

De to institutionsledere forslår, at integrationen af folke- og skolebibliotek forberedes, og de peger på nødvendigheden af at udvikle et nyt fælles værdigrundlag, en ny profil, fælles lokaler, fælles værktøjer og metoder. De understreger endvidere, at alt dette skal ske i tæt samspil med de respektive personalegrupper (HK, bibliotekarer, skolebibliotekarer, lærere).

I samme notat er der en væsentlig pointe, der rækker ud over en traditionel integration af et skole- og et folkebibliotek på en skole. De to institutionsledere understreger, at de betragter samarbejdet i et kombineret ungdomshus/bibliotek/kulturhus som meget vidtfavnende og rækkende udover selve biblioteksfunktionen

I Kjellerup Kommune havde det over tid været et ønske blandt politikere, embedsmænd og fagfolk, at modernisere det lokale folkebibliotek (hovedbiblioteket i Kjellerup), og i foråret 2003 vedtog Kjellerup Byråd at bygge et kombineret Bibliotek & Aktivitetscenter i Kjellerup Midtby, hvor folkebibliotek og Kjellerup Skoles skolebibliotek skulle integreres. Baggrunden var følgende vision:

”Det er Kjellerup Kommunes vision at etablere et nyt og moderne Bibliotek & Aktivitetshus, der kan tilbyde såvel organiserede som uorganiserede aktiviteter til et bredt spektrum af borgere i alle aldre i Kjellerup Kommune.”

Herefter blev der udskrevet en arkitektkonkurrence, og den 4. september 2003 kunne Kjellerup Kommune præsentere det vindende forslag, og flere processer med forskellige grader af interaktion kunne iværksættes vedr. finansiering, indretning, vision og handlingsplan for det integrerede bibliotek m.v.

Modelstatus – økonomi og jura

Med udgangspunkt i den politiske vedtagelse af det integrerede bibliotek, søgte Kjellerup Kommune i 2003 og 2004 om økonomisk finansiering til den forestående udviklingsproces og om juridisk dispensation fra folkeskoleloven.

1. Biblioteksstyrelsens udviklingspulje for folke- og skolebiblioteker gav støtte til projektmodning i perioden 1. januar 2004 til 1. oktober 2004.

Formål: En fælles reflektiv personaleudviklingsproces, der generer ejerskab, faglig dynamik, helhedstænkning og sammenhængskraft som forberedelse til den fysiske implementering af folke- og skolebibliotek. Der skal formuleres et nyt fælles værdisæt, og udformes en tids- og handleplan for det kommende integrerede bibliotek.

2. Biblioteksstyrelsens udviklingspulje for folke- og skolebiblioteker gav støtte til projektet i perioden 1. oktober 2004 til 1. januar 2006.

Formål: Med udgangspunkt i den beskrevne vision og udviklingsplan for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter samt dispensationen fra Undervisningsministeriet skal man

udvikle biblioteks- og kulturvirksomheden i huset i samspil mellem ledere og medarbejdere på Kjellerup Skole, og husets kommende brugere skal involveres.

3. Undervisningsministeriet godkendte Kjellerup som et forsøg under udviklingsprogrammet "En skole i bevægelse" tema 1: forsøg med kombibiblioteker i perioden 1. august 2004 til 31. juli 2006. Forsøgsperioden er efter anmodning fra Kjellerup Kommune forlænget et år. Dispensationen er bevilget på områdernes: skolebibliotekets placering, ledelse, personale og skolebestyrelsens kompetencer.

I Kjellerup er skolebiblioteket placeret i et aktivitetscenter uden for skolen, og det kræver dispensation.

Bibliotekslederen er anerkendt som den daglige leder af det integrerede bibliotek, og skolelederen og bibliotekslederen indgår et forpligtende ledelsesfællesskab for at sikre sammenhængen mellem skolens og bibliotekets udvikling.

Personalet i det integrerede bibliotek består både af lærere, skolebibliotekarer og bibliotekarer, og alle indgår i betjeningen af brugerne. Der er også opnået dispensation til, at folkebibliotekarer kan indgå i skolens undervisningsforløb.

Bibliotekslederen har ansvaret for den samlede materialemængde i det integrerede bibliotek, og der er opnået dispensation til, at skolebestyrelsen ikke skal godkende undervisningsmaterialerne, men har mulighed for at fastlægge principper.

Det er min vurdering, at de opnåede tilsagn af økonomisk og juridisk art har været helt afgørende for, at processen vedr. det integrerede bibliotek i Kjellerup kunne forløbe både kvalificeret og progressivt. Det har været muligt at tage sig tid, inddrage eksterne faglige ressourcer, fokusere på vigtige milepæle i processen, sikre skriftlig dokumentation og samtidig ruste det nye personalefællesskab.

De økonomiske og juridiske tilsagn kan samtidig opleves som en statslig blåstempling af en lokal udviklingskraft og tiltro til de implicerede fagpersoner. Det er min vurdering, at den moralske dimension af tilsagnene har betydning for motivationen blandt projektdeltagerne. Det skaber samtidig national og international opmærksomhed, når ministerier med deres tilsagn tildeler forsøget modelkarakter. Det integrerede bibliotek i Kjellerup har modelstatus, og har opnået bred opmærksomhed i form af publikationer, konferencer og besøg af kolleger fra ind- og udland.

Vision for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter (*Kjellerup Bibliotek & Mosaikken*)

I det foregående har jeg beskrevet nogle nødvendige forudsætninger og rammer for at indlede processen vedr. det integrerede bibliotek og dets udvidede rolle i et aktivitetscentret.

Undervejs fra 2002 til 2005 formulerer man lokalt grundlaget for profileringen af det integrerede bibliotek i Kjellerup, og jeg vil tillade mig at fokusere på enkelte indholdselementer, hentet fra:

- Mulighederne for et samarbejde mellem Kjellerup Skoles skolebibliotek og Kjellerup Bibliotek. Notat til Børne- og kulturudvalget i Kjellerup Kommune (dateret januar 2002)
- Bibliotek & Aktivitetscenter. Udviklingsplan (dateret 1. november 2003)
- Værdigrundlag for samarbejdsproces (dateret 18. september 2004)

- Samarbejdsaftale mellem Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole om virksomheden i det integrerede bibliotek (dateret juni 2005).

Byrådet vision for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter danner grundlag for en langt mere udbygget vision i udviklingsplanen (dateret november 2003):

” Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter skal være et centralt og åbent mødested for alle borgere i Kjellerup Kommune.

Et videns- lærings- og kulturhus, som i respekt for de forskellige målgruppers behov giver plads til mødet mellem borgerne på tværs af alder og andre tilhørsforhold, og som tilgodeser mulighederne for en mangfoldig kulturel, læringsmæssig og social udfoldelse i et gensidigt inspirerende miljø.

En ramme som stimulerer til samtale, debat og demokratisk medvirken og stillingtagen til samfundsudviklingen.

Et inspirerende og foranderligt offentligt rum, hvor funktioner, aktiviteter og forskellige brugergrupper, såvel organiserede som ikke-organiserede, vil indgå med snitflader, der vil glide over i hinanden og danne basis for nye netværk og udviklingsmuligheder i Kjellerup Kommune.”

Profil

I notatet af januar 2002 giver de to institutionsledere Inge Kring og Evan Thorhauge bud på det integrerede biblioteks nye fælles målsætning, og denne er senere udbygget i udviklingsplanen for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter (dateret november 2003).

Profilen for det ”fælles tredje” skal udvikles i et tæt, tværfagligt og inspirerende samarbejde mellem Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole, og målene er:

- At give en optimal biblioteksservice til alle brugere: elever, lærere, hele befolkningen.
- At styrke såvel bibliotekets som skolens rolle som læringsrum med fokus på personlig vækst og livslang læring for såvel børn, unge som voksne til gavn for hele brugerfladen.
- At skabe et fælles afsæt til at understøtte og berige de lokale kulturinitiativer, herunder udvikle børne- og ungdomskulturen med børn og unge som aktive medskabere.
- At forpligte husets primærbrugere til i fællesskab at tage initiativ, som ud over at virke inspirerende også skal antyde husets vidt forskellige anvendelsesmuligheder.
- At optimere udnyttelsen af materiale-, personale- samt teknologiske ressourcer.
- At bane nye veje for faglig praksis og kompetenceudvikling i samspillet mellem de forskellige professionelle faggrupper.
- At udvikle og flytte de traditionelle organisatoriske grænser og strukturer mellem institutionerne med henblik på at tilbyde borgerne en service præget af helhed, kvalitet og rationalitet (*citater udviklingsplanen, dateret november 2003*).

Mål for bibliotekssamarbejdet mellem Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole

”Samarbejdsaftale mellem Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole om virksomheden i det integrerede bibliotek” (dateret juni 2005) er en konkretisering og et sæt spilleregler, som skal understøtte processen, når visionerne skal omsættes i praksis. Heraf fremgår det bl.a. at skole- og folkebibliotek hvert år i fællesskab udarbejder en handleplan for skolebiblioteksfunktionen som en del af resultat-kontrakten, der godkendes af BKU/byråd.

Følgende målsætning underbygger samarbejdsrelationerne mellem det integrerede bibliotek og skolens læringsmiljø:

”Det integrerede bibliotek skal indgå i Kjellerup Skoles læringsmiljø som en forlængelse af klasseværelset og give eleverne mulighed for at søge, bearbejde og formidle informationer og viden i deres faglige arbejde. Elever og lærere skal mødes med pædagogisk og faglig vejledning og konsulentbistand. Endvidere er det målet, at biblioteket understøtter den pædagogiske nytænkning i et tæt samarbejde med skolens ledelse.”

Proces

Det er tydeligt at integrationen af Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole i et nyt Bibliotek & Aktivitetscenter er en ønsket, forberedt, kvalificeret og kontinuerlig proces, der under hele forløbet involverer bredt på det politiske, forvaltningsmæssige, institutionelle og medarbejderniveau.

Vision, mål og strategier for det integrerede bibliotek beskrives specifikt, og indgår samtidig i vision, mål og strategier for det samlede Bibliotek & Aktivitetscenter. I begge sammenhænge er der skabt forbindelseslinier, og det integrerede bibliotek i Kjellerup er derfor udset til at løfte både en klassisk biblioteksopgave, og en udvidet lokal funktion (demokrati, kultur, læring) med afsæt i egnens aktivitetscenter.

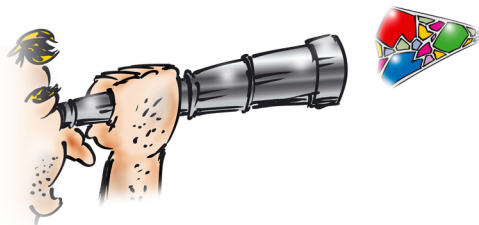
Det er min vurdering af den grundige forberedelse frem til indflytningen i Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter i efteråret 2005, har været afgørende for at den enkelte medarbejder har taget ejerskab til husets vision og profil. I forbindelse med mine interviews af politikere, forvaltningschef, institutionsledere og personale i efteråret 2006, oplever jeg at vision og profil er bagvedliggende forståelser og forventninger hos alle.

En variant af et integreret bibliotek

Det integrerede bibliotek i Kjellerup kan fungere som model for udvikling af biblioteker i lokale aktivitetshuse, og sammenligner man med andre integrerede bibliotek i Danmark er Kjellerup markant fordi:

- Integrationen ses som led i en udviklingsstrategi (det moderne bibliotek og aktivitetscenter)
- Der er tale om et hovedbibliotek, der bliver til et integreret bibliotek
- Det integrerede bibliotek etableres i nye bygninger
- Det integrerede bibliotek ses som vært og central brik i udviklingen af aktivitetscentret (infoskranke, lokalebestyrer, arrangør m.v.), der rummer biograf og mødelokaler
- Der er indhentet dispensationer fra folkeskoleloven
- Der har været og er fortsat stor opmærksomhed om personalets forudsætninger for at fungere i et moderne bibliotek og et kommunalt aktivitetscenter.

At opdage bibliotekets spilleplan i dialog med de ansvarlige



1. Metode og holdepunkter

Når talen er om integrerede biblioteker i Danmark, dækker betegnelsen traditionelt over det faktum, at to institutioner er flyttet sammen – typisk på skolen.

Motivationen for sammenflytningen, forberedelsen af integrationsprocessen, graden af integration, stedets funktionalitet, organiseringen og de faglige udfordringer er sjældent det første, man præsenterer en fremmed iagttager for.

Denne evaluering bygger på antagelsen, at det er i samtalen om disse forhold, at potentialerne i det enkelte integrerede bibliotek vil afsløre sig – og det er også gennem disse samtaler, man kan forsøge at forhindre at personalet falder tilbage i gamle spor. Den risiko foreligger og vil gøre det trods politiske intentioner, smukke bygninger, nyt inventar og fælles personalefaciliteter.

Det er i samtalen, man kan opdage overskuddet, retningsmarkørerne og de faglige potentialer – og dermed åbne op for, italersætte og udnytte de latente resurser.

Det forudsætter, at man som ekstern part vil forsøge at opdage og forstå stedets spilleplan – baseret på de involverede aktørers egne udsagn. Og det forudsætter samtidig, at man kan og vil kvittere for det, man har hørt, på en måde så det både er genkendeligt, visionært og håndgribeligt i indhold og struktur.

Metode

I Kjellerup valgte projektets styregruppe at indkalde til et personalemøde den 28. august 2006, hvor bibliotekets ledelse introducerede den eksterne evaluator (konsulent Bente Buchhave) og tilkendegav opbakning til at fortsætte processen omkring det integrerede bibliotek. Jeg gav et kort oplæg omkring pejlemærker for fremtidens folke- og skolebiblioteker, og afsluttede med at introducere den forestående evalueringsproces, hvor blikket primært skulle rettes mod stedets fremtidige funktionalitet. Alle deltagere fik ved mødets afslutning udleveret en skriftlig introduktion til forløbet, indeholdende en interviewguide og en beskrivelse af forventningerne til det timelange enkeltmandsinterview (se bilag 3).

Der var på forhånd udvalgt 24 interviewpersoner:

- borgmesteren
- formanden for Børne- og kulturudvalget

- forvaltningschefen
- 2 institutionsledere: biblioteks- og skoleleder
- 16 medarbejdere i det integrerede bibliotek (6 HK, 3 skolebibliotekarere, 7 folkebibliotekarere)
- 3 repræsentanter fra projektets sparringsgruppe (2 lærere, 1 pædagog).

Interviewene blev gennemført i perioden 29. august til 11. september 2006, og bearbejdet til en model, der blev forelagt styregruppen den 5. oktober 2006. Ledelsen bakkede op om modellen, og det var forudsætningen for, at Kjellerup-modellen kunne fungere som kvittering på interviewrunden og forelægges politikere, de lokale institutionsledere, medarbejdere, sparringsgruppe og biblioteksledelse i Ny Silkeborg Kommune på en personale dag den 13. oktober 2006.

Modellen (*se Kjellerup-modellen*) fungerede som fælles arbejdsgrundlag på personale dagen, og borgmester og institutionsledere (Kjellerup Skole, Kjellerup Bibliotek & Mosaikken, Silkeborg Bibliotek) blev ved denne lejlighed spurgt om deres opbakning til implementering af modellen. Personalet fik endvidere lejlighed til at kommentere modellen og den rolle, de hver især var tiltænkt i forbindelse med modellens realisering.

Ved afslutningen af personale dagen fik alle medarbejdere udleveret en billet til den videre proces, og den 15. november 2006 er sidste frist for, at den enkelte meddeler ledelsen, hvor vedkommende ønsker at investere sine faglige og personlige ressourcer i Kjellerup-modellen. På det grundlag vil ledelsen give startskuddet til den ændrede organisation, og sammen vil ledelse og medarbejdere primo december 2006 gå i gang med at løfte de arbejdsopgaver, der er defineret i modellen.

Spilleplan og positioner

Det er muligt at anskue en spilleplan fra flere positioner: politikeres, tilskudsgiveres, institutionslederes og medarbejderens position.

Gennem interviewene bliver det tydeligt, at politikere, forvaltningschefer og tilskudsgivere har haft afgørende indflydelse på spilleplanen for det integrerede bibliotek i Kjellerup.

I de indledende faser har de på forskellig vis været hovedentreprenører på den nye bibliotekskonstruktion, samtidig med at de har tiltænkt biblioteket en udvidet rolle i realisering af Aktivitetscentrets/Mosaikkens idé i Kjellerup Kommune.

De to institutionsledere fra henholdsvis Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole har fungeret som faglige garant og inspiratorer parallelt med, at de skulle sikre den personalemæssige indsigt i og opbakning til konstruktionen.

I forberedelsesfasen har institutionslederne været opmærksomme på og dygtige til at inddrage medarbejderne i formulering af vision og profil for den nye bibliotekskonstruktion (se side 8-9). Takket være støtte fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker har det været muligt at skaffe sig tid til at italesætte forventninger og sætte sig fælles mål. Dette er bl.a. sket gennem inddragelse af eksterne konsulenter, på kursusdage, internater og ved deltagelse i faglige inspirationsture.

Medarbejderne giver således udtryk for tilfredshed med forberedelsen, men erkender også at det til tider var vanskeligt at tage højde for det nye steds funktionalitet i et hus, der var meget mere end et bibliotek.

Jo tættere man kom på realisering af Mosaikken, jo mere energi måtte ledelsen bruge på at koordinere de mange interesser, byggeri og indflytning. Der var således ikke altid praktisk muligt at time og implementere medarbejdernes nye ideer, måske også fordi de var teoretiske, spredte og ukoordinerede.

Interviewene med institutionsledelse og medarbejdere bidrager således til refleksioner over, hvor forberedelsen havde sine styrker og svagheder.

Set i bakspejlet bliver det tydeligt, at det først er i den fase, hvor man *er* flyttet sammen og over tid har arbejdet med, hvordan flere brugergrupper kan trives side om side i biblioteket, at der er basis for at gå dybere ind i en drøftelse af, hvordan man sammen kan arbejde for stedets funktionalitet.

Der er med andre ord en række praktiske ting, der skal overstås, før der er overskud til at fokusere på en fælles spilleplan og udnyttelsen af det faglige udviklingsmiljø, som integrationen også dækker over.

Den særlige vilje i Kjellerup

Forudsætningerne for at realisere en fælles spilleplan vil givetvis være forskellig fra sted til sted. Under interviewrunden bliver det straks tydeligt, at omsorg og ordentlighed er vigtige forudsætninger i Kjellerup på vejen fra politisk konstruktion mod fagligt baseret funktionalitet.

Specielt i den periode, hvor man flyttede sammen i det nye hus, skulle det vise sig, at folkebibliotekspersonalet havde en årelang tradition for at bakke hinanden op og udfordre hinanden på tværs af traditionelle faggrænser og organisatorisk indplacering.

De ansatte tog helt naturligt omsorg for hinanden, når forandringerne manifesterede sig i brudte fællesskaber, åbne kontorlandskaber i skolens lære-værelse/kantine og travle udlånsvagter med mangfoldige funktioner og megen uro. De kendte hinanden og vidste, hvornår den enkelte havde brug for omsorg, og de gav den på trods af, at de selv var pressede.

Ordentlighed vil jeg definere som et oprigtigt ønske og faktiske bestræbelser på at gennemføre en proces, der udfordrer og involverer bredt på et ansvarligt grundlag. Medarbejderne sætter ikke spørgsmål ved strategien og deres ledes bestræbelser, de kommer snarere med gode ideer til, hvordan man sammen kan komme videre. I begrebet ordentlighed indlæser jeg derfor også en lydhørhed over for den menneskelige og faglige dimension på alle niveauer i organisationen. Man erkender, at konflikter er en nødvendig del af et udviklingsmiljø, og samtidig påtager man sig at løse disse konflikter, når de opstår.

Næsten samstemmende peger alle interviewpersoner på, at det nu er tid til at udnytte de forskellige fagligheder, der er i spil i og omkring det integrerede bibliotek. Man erkender, at forskellige fagligheder må være en styrke, men samtidig er der brug for at sætte dem i spil på en måde, så man samtidig får en dybere indsigt i hinandens faglige potentialer. Det er i interaktionen mellem fagligheder og i det konkrete møde med brugerne, at den egentlige forandringskraft fremover skal findes. Herved når man til at fokusere på funktionerne i den nye bygning, og tilsammen er det væsentlige forudsætninger for at komme ud over biblioteksrampen.

I Kjellerup taler man om mange forskellige fagligheder, der knytter sig til

- huset (skole, Mosaikken)
- lokalsamfundet, egnen og en ny kommunalstruktur.

Mosaikken rummer det integrerede bibliotek, 10. klasses skole, lokaler til foreninger og biograf. Rent fysisk og funktionsmæssigt er huset bygget sammen med Kjellerup Skole, og Alhuset (medborgerhus), idrætshallen og busterminalen er nærmeste naboer.

Det betyder også, at der på husets inderside er mange fagligheder i spil, og erkendelsen er, at det integrerede bibliotek ikke kan forfølge sin spilleplan med mindre det lykkes at skabe faglige alliancer med disse bofæller og naboer – fordi de er så afgørende for stedets funktionalitet.

Når det skal lykkes at gøre Mosaikken til et borgerhus, der er fyldt med liv og er livgivende på en egn, erkender personalet og ledelsen, at det faglige ansvar herfor må deles med foreninger, grupper af borgere og andre interessenter. Den faglighed, der trives på husets inderside, bliver således en vigtig forudsætning for at møde og invitere andre fagligheder til at tage et medansvar for husets udvikling.

I den videre proces handler det så også om at se de forskellige fagligheder i Ny Silkeborg Kommune som en mulighed for at berige og realisere Kjellerup-modellen og parallelt hermed medvirke aktivt og ansvarligt til udviklingen i den nye kommune.

Den reflekterende og samarbejdende praktiker bliver således fremover garanten for, at Mosaikkens idé kan opleves af borgerne og kan udfordres af de mange, der vælger at blive brugere af huset og/eller de materialemæssige og faglige ressourcer, der knytter sig til huset.

I den sammenhæng bliver den enkeltes menneskelige og faglige ressourcer samt etablerede netværk vigtige forudsætninger.

Netop af den grund er der brug for at lytte ind til de bekymringer, der knytter sig til den enkeltes faglige udfoldelsesmuligheder. Og det er ikke mindst vigtigt, når forandringerne nærmest står i kø. I Kjellerup Bibliotek & Mosaikken har man knapt fået en fælles hverdag til at fungere efter en krævende forandringsproces før truslen om besparelser og udsigten til ændrede arbejdsforhold melder sig i kølvandet på kommunesammenlægningen. Det giver den enkelte nogle frustrationer og truer samtidig den optimale udnyttelse af integrationen - fordi man ikke har funktionerne på plads i det integrerede bibliotek, og dermed af gode grunde ikke er nået til at definere den udadvendte opgave nærmere. Herved vakler den oprindelige politiske konstruktion, faktisk før den har haft chancen for at fungere.

Hvad man i det foregående kan opfatte som trusler for at realisere spilleplanen, ser interviewpersonerne i øjnene; men det får ikke lov til at stå i vejen for deres ideer om forandring og lyst til at handle på de forskellige kundskaber, som huset rummer. De har motivationen og viljen til at spille, og de efterlyser nogle fælles pejlemærker og en plan for det videre udviklingsarbejde.

Det er begrundelsen for min første konklusion. Ledelse og medarbejdere er bevidste om husets idé, og de er parate til at forstå og forfølge planen, men man ønsker at gøre det via en langt bedre udnyttelse af skolens og bibliotekets kompetencer, ideer og handlekraft. Med andre ord er der nu en parathed til og en forventning om, at retningen identificeres og at organisationen understøtter udviklingen af stedets funktionalitet, den enkeltes og den fælles faglighed.

2. Det udvidede bibliotek. Udfordringer i Kjellerup ultimo 2006



I det foregående afsnit er metoden til at opdage spilleplanen beskrevet. I dette afsnit går jeg dybere ind i de forståelser af proces og udfordringer, der kan identificeres efter interviewrunden.

Set i bakspejlet har personalet fra 2003-2005 haft fokus på at etablere det integrerede bibliotek og forberede sig på at flytte sammen på ordentlig vis. I det første år (ultimo 2005 til ultimo 2006) i huset har man brugt kræfter på at få hverdagen til at fungere, og afstemme personalets og borgernes forskellige forventninger til atmosfæren og støjniveauet i et bibliotek.

I etableringsfasen har personalet haft nok at gøre med at forpligte sig på den nye bibliotekskonstruktion, og passe Mosaikkens infoskranke. En af de erkendelser, der står tilbage efter interviewrunden er, at det nu er både nødvendigt og hensigtsmæssigt at forene udviklingen af det integrerede bibliotek og Mosaikken.

Denne erkendelse skal ses i sammenhæng med, at ledelse og personale ønsker at skærpe det integrerede biblioteks profil gennem en række funktioner, der bygger bro mellem bibliotek, skole og lokalsamfund.

Hvor man måske tidligere ventede på at andre aktører (husets brugerbestyrelse, foreninger, institutioner og enkeltpersoner) skulle fylde indhold i Mosaikken og indirekte definere bibliotekets rolle, så erkender man nu, at biblioteket og skolen i den kommende tid må tage hovedansvaret for at Mosaikkens idé realiseres.

Planlæggernes filosofi og fornemmelse for processens betydning

Af samtalerne med borgmester, udviklingsformand og forvaltningschef fremgår det, at planlæggernes filosofi vedrørende Mosaikken går fint i spænd med bibliotekets og skolens folkeoplysende traditioner.

Planlæggerne ønskede sig et sted/et hus, der kunne rumme liv og være livgivende på en egn. Demokrati var fra første færd den grundlæggende værdi og spilleplan, der på én gang skulle sikre optimale udviklingsmuligheder for borgerne og de faglige interessenter i Kjellerup Kommune. Politikere og forvaltningschef undgik bevidst at kalde stedet et kulturhus, for man ville for enhver pris forhindre, at borgerne på forhånd tog afstand fra husets idé. Det var også magtpåliggende, at huset blev for hele kommunen.

Politisk håndled og en langsigtet politisk strategi gjorde det efterhånden muligt at få byrådets vedtagelse vedrørende Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter. Flere af interviewpersonerne tillægger det betydning, at skole og bibliotek i Kjellerup Kommune er hjemmehørende i samme forvaltning, og at man på tværs af partiskel kunne se det fornuftige i at forene skole, bibliotek og aktivitetscenter. Det indgik i argumentationen for det nye hus, at det var muligt at kombinere effektivisering og udvikling, for Kjellerup Kommune var ikke fritaget for besparelser i de år, hvor det nye bibliotek & aktivitetscenter var på tegnebrættet.

Undervejs i forberedelsen til byrådets beslutning viste det sig at være afgørende med en klar kommunikation og en grundfæstet tro på projektet blandt politikere, forvaltningschef og institutionsledere. Det bemærkes, at politikere og forvaltningschef havde tænkt længere end til bygningerne og kunne sandsynliggøre værdier og funktioner i det nye hus. Jeg vurderer deres forståelse for helheden som betydningsfuld i forhold til de ansøgninger (om ekstern finansiering og dispensation fra folkeskoleloven), der blev afsendt fra Kjellerup Kommune meget tidligt i processen.

I den proces, der fulgte efter vedtagelsen i byrådet, blev biblioteket en form for rollefører. De to institutionsledere fra henholdsvis Kjellerup Skole og Kjellerup Bibliotek fik en central betydning i forberedelsen af de mange store forandringer, beslutningen førte med sig: finansielt, lovgivningsmæssigt, bygningsmæssigt, organisatorisk og funktionsmæssigt. Planlæggerne så således også den langstrakte proces op til husets realisering som en motor i den forestående institutionsudvikling (det moderne bibliotek).

Når man her et år efter husets indvielse konfronterer planlæggerne med spørgsmål om det integrerede biblioteks rolle i den videre proces, så er det tydeligt, at de tiltænker Mosaikken en central rolle på Kjellerup-egnen også efter kommunesammenlægningen, og at de er parate til at tage et medansvar herfor i samarbejde med det integrerede bibliotek og nye partnere fra erhvervslivet.

Mod husets filosofi

Ledelse og medarbejdere i det integrerede bibliotek tilslutter sig gerne planlæggernes filosofi, men samtidig har de brug for retningsmarkører og en mere konkret, faglig baseret strategi for, hvordan de udvikler og kombinerer bibliotekets funktionalitet med skolen og Mosaikken.

De ansatte i det integrerede bibliotek har forskellige faglige traditioner, der kontinuerligt udvikler sig i tæt dialog med forskellige virksomhedskulturer og deres primære målgrupper (elever, lærere, alle borgere).

Når man politisk og strategisk vælger at integrere et folke- og et skolebibliotek, så ønsker man at opnå mere end fællesmængden. Det er imidlertid ikke realistisk eller ønskværdigt, at de enkelte medarbejdere i samme splitsekund opgiver deres specifikke faglige referencer og præferencer. Den enkelte vil formentlig gøre sit bedste for at fungere optimalt i det nye faglige fællesskab, men vedkommende vil givetvis parallelt hermed skele til de udviklingsstrategier, der præsenteres indenfor vedkommendes faglige felt, hvad enten det er skole eller folkebibliotek. Ingen kan jo dybest set være interesseret i at gå på kompromis med sit fags visioner, og da slet ikke hvis man indgår i et nyt og banebrydende projekt. Dette forhold vil ikke mindst gøre sig gældende for de medarbejdere, der har deres funktioner splittet op på f.eks. lærer og skolebibliotekar, og som derfor trives bedst, hvis der er en vis samstemmighed og et flow. Nogle af de samme faktorer vil være på

spil, når en leder og flere i personalet fra det integrerede bibliotek i Kjellerup fra årsskiftet 06/07 får arbejdsfunktioner på Silkeborg Bibliotek.

Interviewrunden viser, at det nye biblioteksrum og de øgede materialer ikke længere kan tilfredsstille de faglige ambitioner, og der er samtidig en erkendelse af, at det er nødvendigt at inddrage skolen langt mere som en nødvendig resurse i udviklingen af indholdet og funktionerne i det integrerede bibliotek.

Denne udfordring vurderes af ledelse og medarbejdere som første skridt, hvis det skal lykkes at påtage sig og løfte den udvidede biblioteksopgave i Mosaikken.

Ledelse og medarbejdere taler altså om huset i forståelsen skole, det integrerede bibliotek og Mosaikken. Skolen bliver således i deres forståelse en integreret del af Mosaikken (bibliotek og aktivitetscenter), og ikke kun en nabo.

Der peges samstemmende på behovet for at ruste det nye faglige fællesskab yderligere, og dermed fortsætte og udvide de gode intentioner fra forberedelsesfasen. Fremover er der brug for at arbejde målrettet med kompetenceudvikling, videndeling og idégenerering for at kunne understøtte faglige praksisfællesskaber på tværs af bibliotek og skole. Samarbejdet med skolens faglærere, skolefritidsordningen, forældrene og eleverne er centrale forudsætninger for, at det integrerede bibliotek kan forfølge og udvide sin spilleplan – på en måde der befordrer faglige ambitioner og kundskaber både på et generalist- og et specialistniveau.

Interviewpersonerne bygger således videre på planlæggernes demokratiske filosofi, men de udvider den til at handle om den enkelte borgers udøvelse af aktivt demokrati. Det kan eksempelvis foregå i æstetiske værksteder eller i demokratiske fora, der får indflydelse på egnens og eksempelvis Mosaikkens udvikling.

Det integrerede bibliotek, skolen og Mosaikken skal understøtte det aktive demokrati og tilsammen fungere i et livsperspektiv, i respekt og forståelse for de særlige vilkår, der gør sig gældende på Kjellerup-egnen.

I det øjeblik huset (skolen, biblioteket, Mosaikken) påtager sig at udbrede kendskabet og ejerskabet til demokratisk funderede muligheder på Kjellerup-egnen, bliver det afgørende at kunne indgå relationer med grupper af borgere, foreninger, erhvervsliv m.v. Hvis det skal lykkes, må ledelse og medarbejdere være i stand til at identificere, hvor interesser mødes og samtidig time og bidrage med noget, der har en nytteværdi.

Når jeg sammenligner de skriftlige dokumenter, hvor vision og profil er formuleret i november 2003 med resultaterne af interviewrunden november 2006, så er min vurdering følgende:

Personalet ved Kjellerup Bibliotek er bevidste om visionen, fordi de har arbejdet sig frem til den i fællesskab og kommunikeret den over tid. I det første år i det nye hus har personalet fortrinsvis koncentreret sig om at udnytte de fælles lokaler, materialer og personale i en ny hensigtsmæssig bibliotekspraksis og atmosfære.

Jeg tolker interviewresultatet fra 2006 som personalets tilsagn om at arbejde helt konkret med bibliotekets rolle i en større helhed, og dermed startskuddet til at efterleve det, som jeg betragter som virkelige nybrud i den formulerede profil for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetscenter (se side 8-9):

- at styrke bibliotekets og skolens rolle som læringsrum målrettet børn, unge og voksne
- at forpligte skole og bibliotek på at tage fælles initiativer, fylde indhold i Aktivitetscentret/Mosaikken og herigennem antyde stedets mange anvendelsesmuligheder
- at bane nye veje for faglig praksis og kompetenceudvikling på tværs af skole og bibliotek.

3. Fra idébank til Kjellerup-modellen. Metode

Interviewrunden bidrog således til at identificere en spilleplan for en udvidet biblioteksfunktion, hvor den demokratiske filosofi og den faglige strategi er bærende elementer.

Den enkelte interviewperson gik til opgaven med viden og engagement, og øste generøst af sin erfaring og visioner. Det enkelte interview blev en anledning til at reflektere, måske fordi interviewet var forberedt (interviewguide); men måske snarere fordi den enkelte så det som en chance til at kommentere processen og identificere nye pejlemærker. Flere gav udtryk for taknemmelighed over, at der blev afsat tid til at lytte til den enkelte, og at det var helt legalt at lufte både holdninger, tvivl og ideer. Flere interviewpersoner oplevede og gav udtryk for, at de så interviewrunden som en respektfuld manifestering af, at motivation er en forudsætning for på optimal vis at fortsætte en innovativ og langvarig proces.

Timing af evaluering og strategioplæg skulle vise sig at være betydningsfuld. På den ene side var hverdagen begyndt at fungere i det integrerede bibliotek, og der var en spirende erkendelse af, at der skulle sættes mere på at udvikle stedets funktionalitet. På den anden side ville den nye kommunalstruktur betyde ændrede forhold for ledelse og personale i det integrerede bibliotek, og måske flytte fokus og energi væk fra Kjellerup. Interviewrunden var således med til at fastholde og motivere energien, og personaledagen i oktober 2006 var efterfølgende med til at sikre forståelse for og accept af Kjellerups særlige vilkår i Ny Silkeborg Kommune.

Efter bearbejdningen af de enkelte interviews sad jeg med et digert katalog på ca. 50 sider, og udfordringen var nu at koge dette materiale ned til en model, der kunne skabe struktur i den videre proces – og modellen skulle samtidig favne interviewpersonernes mange udsagn og de enkelte personer i det integrerede bibliotek. Modellen skulle helt klart være en Kjellerup-model, funderet i interviewpersonernes udsagn og ideer.

I denne proces fik jeg styregruppens tilladelse til at inddrage kunstneren Kerstin Bergendal, der også medvirkede ved modellens fremlæggelse på personaledagen den 13. oktober 2006. Kerstin Bergendal fungerede som de ekstra øjne, men det var mit ansvar at mærke efter, om der i interviewmaterialet og personalet kunne findes belæg for de enkelte forslag.

Den 5. oktober 2006 blev Kjellerup-modellen præsenteret for styregruppen, og de besluttede at gøre modellen til det fremtidige arbejdsgrundlag. Dermed var forudsætningerne på plads, for at præsentere modellen for alle interviewpersoner og ledelsen fra Silkeborg Bibliotek på personaledagen den 13. oktober 2006.

Kjellerup-modellen er et øjebliksbillede, og det er en fremadrettet strategi, der forudsætter at ledelse og medarbejdere vil påtage sig at skrive den endelige drejebog og invitere borgerne ind i den endelige udformning af spilleplanen. Interviewrunden efterlader indtrykket af at viljen er tilstede, og på personaledagen den 13. oktober 2006 blev der skabt afgørende forudsætninger i form af politisk og ledelsesmæssig opbakning til en arbejdsform, der vægter faglighed og høj grad af selvledelse som væsentlige forudsætninger for en innovativ institutions virke.

Kjellerup-modellen

1. Fremtidige opgaver for det integrerede bibliotek

Beskrivelser af nyere integrerede biblioteker stopper ofte ved de mere generelle vurderinger, og det man kan se med det blotte øje: bygning, indretning af lokaler, opstilling af materialer, aktiviteter, åbningstider og besøgende. Hertil kommer så beskrivelsen af de visioner og mål, man har villet opnå og de politiske, økonomiske og juridiske vilkår, der har gjort realiseringen mulig.

Disse beskrivelser når meget sjældent til at kortlægge de specifikke faglige udviklingspotentialer og organisationens betydning for, at det enkelte integrerede bibliotek kan andet og mere end at løfte en afgrænset biblioteksfunktion. En sådan dybere indsigt forudsætter lydhørhed overfor ledelsens og medarbejdernes refleksioner.

Kjellerup-modellen er den aktuelle kulmination på en langvarig proces, der samtidig får nye faglige pejlemærker og en struktur, der i højere grad bygger på selvledelse. Der er tale om en grafisk model (se bilag 1), og som supplement hertil er der udarbejdet et 22 siders forslagskatalog (se bilag 2). Kataloget rummer holdninger og ideer fra interviewrunden, og de er efterfølgende anonymiseret, bearbejdet og sorteret, så der er harmoni mellem modellens identifikation af opgaver og disponeringen af katalogets indhold.

Modellen og forslagskataloget danner medio november 2006 afsæt for den videre proces i Kjellerup.

Via interviewrunden har det været muligt at identificere en række temaer, som ledelse og medarbejdere ser som betydningsfulde i udviklingen af det integrerede bibliotek og Mosaikken.

Det er temaer, der på én eller anden vis bliver berørt i de fleste interview. Det er karakteristisk, at de fleste temaer har at gøre med situationer, hvor faglighed møder borgere. Temaerne dækker over arbejdsopgaver, og løsningen heraf forudsætter rum, materialer og personale; men interviewpersonernes faglige fokus retter sig mod, hvordan man kan opnå en ændret funktionaliteten i og udenfor det integrerede bibliotek.

Modellen rummer otte i princippet ligestillede arbejdsopgaver, der samtidig er indplaceret, så man kan ane de indbyggede relationer mellem temaerne:

- Faglig formidling
- Værkstedet
- Brugerservice
- Mosaikken
- Ungdomshus/skole
- Huset
- Brugsteknologi
- Ny organisation i Ny Silkeborg Kommune

Via det opgavekatalog, der fungerer som fundament for og bilag til modellen, kan man få et nærmere indtryk af argumentationen for den enkelte opgave og de mulige indholdselementer (se bilag 2). Den opmærksomme læser vil måske anføre, at opgaverne også vil være relevante på andre

biblioteker, og det er givetvis rigtigt. Det ville måske også være muligt at udforme centralt producerede idékataloger, der på et eller andet plan ville være anvendelig mange steder. Det ville i så fald være udefrakommende oplæg, løsrevet fra lokale visioner og ønsker om biblioteksprofil. Et sådant centralt produceret idékatalog ville efterfølgende skulle fortolkes og tilpasses en lokal virkelighed.

Det aktuelle opgavekatalog er så udpræget en specifik Kjellerup-variant i og med, at det udgår fra en lokal nødvendighed (vision og profil), defineret af ledelse og medarbejdere ved det integrerede bibliotek i Kjellerup. Heri ligger også den indbyggede motivation til at fortsætte dialogen, udbygge, prioritere og omsætte dele af kataloget til praksis. Herved er Kjellerup tættere på at kunne realisere den vision og profil, der er formuleret i udviklingsplanen fra november 2003.

2. Resurser i personalegruppen (ledelse og medarbejdere)

Det er ikke muligt at løfte arbejdsopgaverne, hvis man ikke har de fornødne forudsætninger herfor i form af personale og en bred vifte af roller. Det integrerede bibliotek i Kjellerup adskiller sig fra en del andre integrerede biblioteker i og med, at personalet er af en vis størrelse (18 personer), og via interviewrunden har det endvidere været muligt at identificere den enkeltes styrker samt stor variation i rollelisten. Der er folk i organisationen, der fungerer som edderkopper, skattens vogtere, kaospiloter, konfliktlødere, udsigtstårn, planlæggere og garanter. Denne rollebesætning går helt på tværs af uddannelser, og det er endvidere meget almindeligt at den enkelte indtager flere roller samtidigt. Det er min oplevelse, at man hver især påtager sig sine roller i stor ansvarlighed for helheden.

I Kjellerup er der mulighed for at nuancere kendte roller og udvikle nye, og det skyldes ikke mindst den særlige Kjellerup vilje. Her udgør omsorg, faglighed og ordentlighed det egentlig fundament for interaktion og udvikling.

Det er også begrundelsen for, at man som ekstern konsulent kan tillade sig at foreslå en model, der i den grad forudsætter interaktion på kryds og tværs. En model, der vedkender sig at konflikter er en konstruktiv motor i al udvikling.

Jeg vover dette forslag, fordi jeg har en klar oplevelse af, at i Kjellerup løser man konflikterne, når de opstår. Man er indstillet på at styrke fællesskabet, så konflikter ikke bliver en trussel mod det operationelle fællesskab, og dermed en mulig årsag til svigtende motivation, faglig frustration og handlingslammelse.

3. Struktur

I processen fra interviewkatalog til model har der mindst været to øvelser.

Den ene øvelse har været at sikre, at der i ledelse, blandt medarbejdere og andre interessenter (kommunens ledelse, projektets sparringsgruppe) er bred tilslutning til de arbejdsopgaver, der er modellens faglige fundament. Det betød en genlæsning af alle interviews med blik for de valgte otte arbejdsopgaver, og det betød en ny indholdsmæssig sortering af interviewresultaterne.

Den anden øvelse har bestået i at forsøge at bemane de enkelte arbejdsopgaver, så alle i ledelse og personale kunne identificere sig selv i modellen.

Det har handlet om en organisatoriske del, men det har måske først og fremmest været lakmusprøven på, om evaluator havde opdaget den enkeltes styrker og foreslået en placering, hvor det oplevedes som muligt og udfordrende at tage fat og udvikle sig fagligt.

Fremgangsmåden med at sætte navne på allerede i forbindelse med præsentation af modellen kan måske kritiseres for at være fastlåsende; men vurderingen hos evaluator og ledelse har været, at hvis ikke modellen kunne bemandes i Kjellerup, ville den ikke være relevant som strategi.

På personaledagen den 13. oktober 2006 blev det præciseret, at den enkelte efterfølgende ville blive bedt om at fremsende sit ønske om endelig indplacering i strukturen inden den 15. november 2006. En første rundspørge på personaledagen den 13. oktober 2006 viste, at langt hovedparten oplevede den foreløbige indplacering som værende i harmoni med deres ønsker.

De mange faglige relationer på kryds og tværs er endvidere forsøgt anskueliggjort, og en række faglige knudepunkter er markeret med rødt.

Det er et billede på tværgående udviklingsfelter, og samtidig et billede på latente konflikter.

Fremtidens moderne bibliotek i ny struktur. Perspektiv

Ved årsskiftet 2006/2007 overgår Kjellerup Kommune til Ny Silkeborg Kommune.

Kjellerups nuværende borgmester og formand for Børne- og kulturudvalget fortsætter i det nye byråd, og de har dermed gode forudsætninger for at fastholde Kjellerup Bibliotek & Mosaikken som en spilleplan for Kjellerup-egnen og en model på et moderne bibliotek, der er så meget mere end en bibliotek. I interviewrunden og på personaledagen i Kjellerup den 13. oktober 2006 har politikerne tilkendegivet, at de vil arbejde for begge dele.

I Kjellerup Kommune vurderes det som en fordel, at skole og folkebibliotek er hjemmehørende i samme forvaltning. Det bliver ikke tilfældet i Ny Silkeborg Kommune, og der skal derfor skabes sikkerhed for at bevare konstruktionen med skolelederen som central samarbejdspartner i udviklingen af det integrerede bibliotek og Mosaikken.

Kjellerups dispensation fra folkeskoleloven skal formentlig revurderes i det nye byråd og på tværs af nye kommunale forvaltninger. Det er min vurdering, at Kjellerup Bibliotek & Mosaikken er afhængig af dispensationen, når ønskerne til stedets profil skal realiseres. Det gælder placeringen af skolebiblioteket, ansvaret for materialevalget, ledelse af stedet, den faglige betjening af borgerne, udnyttelsen af de faglige kompetencer i skolens undervisning og udviklingen af et aktivitetscenter i samarbejde med foreninger, borgere m.v.

I regi af Kjellerup-egnens udviklingsråd, der også omfatter erhvervslivet, vil den nuværende borgmester arbejde for at bevare sammenhængskraften på Kjellerup-egnen, og han ser Kjellerup Bibliotek & Mosaikken som en central partner i den strategi.

Kjellerup Bibliotek bliver fra årsskiftet et lokalt bibliotek under Silkeborg Bibliotek. Biblioteksleder Inge Kring indgår i Silkeborg Biblioteks ledelse og fastholder det overordnede ledelsesansvar for Kjellerup Bibliotek & Mosaikken; men hun får kontor og sit daglig virke på Silkeborg Bibliotek. To af de fungerende folkebibliotekarer i Kjellerup kommer fremover til at fungere som daglige ledere af det integrerede bibliotek. Der er stor tilslutning til at samarbejdet mellem Kjellerup Biblioteks

ledelse og skolelederen skal fastholdes, også fordi det har afgørende betydning for at profilen for Kjellerup Bibliotek & Mosaikken kan fastholdes og realiseres.

Lederen af Silkeborg Bibliotek, stadsbibliotekar Peter Birk deltog sammen med andre repræsentanter fra Silkeborg Bibliotek i personale dagen den 13. oktober 2006, hvor Kjellerup-modellen blev præsenteret. I den sammenhæng blev Peter Birk interviewet om hans opbakning til forslaget om personalets større grad af selvledelse (opgave, økonomi), den delte ledelse mellem skole og bibliotek, samt hans vilje til at sikre ressourcer og kompetencer i Kjellerup.

Peter Birk så mange lighedspunkter i Silkeborg Biblioteks vision og organisationsmodel, hvor der lægges vægt på personalets motivation og store grad af selvledelse. Han så derfor også gode muligheder for at samarbejde på tværs af de to biblioteker, ligesom kompetenceudviklingen formentlig kunne tage udgangspunkt i de fælles udfordringer.

Ledelsen på det nuværende Silkeborg Bibliotek har arbejdet med visionen om biblioteket, der ikke er alene. Det er en vision, der allerede er realiseret i Kjellerup, og formentlig vil blive det over tid på det nye hovedbibliotek i Silkeborg. Peter Birk anerkender modelværdien i Kjellerup Bibliotek & Mosaikken og er samtidig bevidst om, at skolelederen på Kjellerup Skole ikke kan acceptere, at Kjellerup Bibliotek organisatorisk og ledelsesmæssigt indpasses som en klassisk biblioteksafdeling.

Udfordringen bliver at forene arbejdet med biblioteksstrukturen i Ny Silkeborg Kommune og Kjellerup-modellen (strategi og organisation). I første omgang skal personalefordelingen afklares mellem Silkeborg og Kjellerup Bibliotek. Medarbejderne ved Kjellerup Bibliotek & Mosaikken har således både afgivet ønsker til deres virke i en ny kommunal struktur og i forhold til Kjellerup-modellen. I november 2006 må det forventes, at fordelingen af arbejdskraften falder på plads, men der er ikke tale om at ressourcerne kun kan gå én vej: fra Kjellerup til Silkeborg. Peter Birk gav den 13. oktober håndslag på, at der optimalt set og helt konkret bør være tale om et flow af ressourcer (bibliotekspersonale, kulturelle samarbejdspartnere m.v.) mellem Silkeborg og Kjellerup.

Det bliver interessant at følge, hvordan 3. fase af processen omkring det integrerede bibliotek i Kjellerup forløber; men det er min vurdering, at ledelse og medarbejdere er rustet og har et udtalt ønske om fortsat at bygge på omsorg, ordentlighed og faglighed.

Kildehenvisninger

Om det integrerede bibliotek i Kjellerup Kommune

Delt lederskab – også når råvarerne skal findes

I: Det integrerede bibliotek. Nye roller til skolen og biblioteket. En kagebog. Udarbejdet for Bibliotekarforbundet, Danmarks Biblioteksforening, Danmarks Skolebibliotekarere og Kommunernes Skolebiblioteksforening. Tekst og redigering Monica C. Madsen. Udgivet i 2005. – S. 68-71

Hvad mener politikerne. Jane Findahl (F), Fredericia Kommune

I: Det integrerede bibliotek. Nye roller til skolen og biblioteket. En kagebog. Udarbejdet for Bibliotekarforbundet, Danmarks Biblioteksforening, Danmarks Skolebibliotekarere og Kommunernes Skolebiblioteksforening. Tekst og redigering Monica C. Madsen. Udgivet i 2005. – S. 34-35

Mosaikken må udvikle sig

Jens Lauridsen

I: Bibliotekspressen. – 2006, nr. 9. – S. 26-27: ill.

Multihybrid mosaik

Gitte Frausing

I: Børn & bøger. – Årg. 58, nr. 7 (2005). – S. 6-9: ill.

New perspectives for the merging of public and school library

Bente Buchhave

I: Scandinavian public library quaterly. – Vol. 39, no. 1 (2006). – page 20-23: ill.

Nyt Kultur- og Aktivitetshus i Kjellerup

Torben Ringbro

I: Børn & bøger. – Årg. 56, nr. 7 (2003). – S. 13-16: ill.

Når politikerne rører i de lokale gryder: Sådan får du mere ud af de lokale ressourcer

I: Det integrerede bibliotek. Nye roller til skolen og biblioteket. En kogebog. Udarbejdet for Bibliotekarforbundet, Danmarks Biblioteksforening, Danmarks Skolebibliotekarere og Kommunernes Skolebiblioteksforening. Tekst og redigering Monica C. Madsen. Udgivet i 2005. – S. 63-67

Sammenlagt

Karin Gaardsted, interview med Ulla Frederiksen

I: Børn & bøger. – Årg. 59, nr. 4 (2006). – S. 13-14: ill.

Abstract

Evaluering af det integrerede bibliotek i Kjellerup Kommune.

Det integrerede bibliotek i Kjellerup - fra konstruktion mod funktionalitet

Det integrerede bibliotek i Kjellerup har opnået modelstatus, fordi der er tale om store grader af integration mellem folke- og skolebibliotek (lokaler, materialer, ledelse, profil). Gennem foreløbig 5 år (2002-2006) er der gennemført en veltilrettelagt integrationsproces, der involverer politikere, forvaltningschef, skolens og bibliotekets ledelse samt alle medarbejdere.

Denne modelstatus understreges blandt andet gennem tilskud fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker og dispensationer fra folkeskoleloven.

I Kjellerup har det integrerede bibliotek en udvidet funktion i kommunens aktivitetscenter. Det kombinerede bibliotek og aktivitetscenter har fået navnet Mosaikken, og huser også kommunens 10. klasses skole, biograf, foyer og mødefaciliteter til foreninger m.v.

Den hidtidige og kommende udviklingsproces vedrørende det integrerede bibliotek i Kjellerup kan faseinddeles på følgende vis:

1. fase: Perioden januar 2002 til september 2005 var præget af en politisk, bygningsmæssig og organisatorisk konstruktion.

2. fase: Perioden august 2006 til december 2006. Integrationen har været et faktum i ca. et år, og i august 2006 vælger ledelsen at iværksætte en evaluering og et strategiarbejde, der foreløbig kulminerer i oktober 2006 med en fremadrettet strategi, kaldet Kjellerup-modellen.
3. fase: Perioden januar 2007 -. Implementeringen af Kjellerup-modellen i ny kommunal struktur i Ny Silkeborg Kommune.

Konsulent Bente Buchhave har været tilknyttet det integrerede bibliotek i Kjellerup i perioden august til november 2006 med opgaven, at forene en kvalitativ evaluering af den hidtidige integrationsproces (2002-2005) med en strategi for bibliotekets funktionalitet i et aktivitetscenter på overgangen til ny kommunal struktur.

Metoden har været en kombination af skriftlige kilder fra hele processen samt planlægning, gennemførelse og bearbejdning af en række enkeltmandsinterviews. Bidragsyderne har været 24 personer med tilknytning til det integrerede bibliotek i Kjellerup: planlæggerne (politikere, forvaltningschef), skolens og bibliotekets ledelse, alle medarbejdere i det integrerede bibliotek og medlemmer af projektets sparringsgruppe.

De mange udsagn er efterfølgende bearbejdet til en fremadrettet strategi for det integrerede bibliotek i Kjellerup. Strategien benævnes Kjellerup-modellen, og den er på én gang en identifikation af fremtidige opgaver, resurser i personalet og et bud på struktur og organisation.

Kjellerup-modellen bygger videre på de gode hensigter, der tidligere er formuleret, men modellen er frem for alt en helt konkret spilleplan for en udvidet biblioteksfunktion med udgangspunkt i Kjellerup Bibliotek & Mosaikken (aktivitetscenter).

Bente Buchhave vurderer, at de statslige tilskud og den grundige forberedelse frem til indflytningen i Kjellerup Bibliotek & Mosaikken i efteråret 2005, har været afgørende for, at den enkelte medarbejder har taget ejerskab til husets vision og profil. Oplevelsen er, at vision og profil er bagvedliggende forståelser og forventninger hos hele personalet i efteråret 2006.

Vurderingen er ligeledes, at der ved afslutningen af fase 2 er det nødvendige beredskab til at realisere alle delmålene i profilen.

Ved indflytningen i det nye hus i efteråret 2005 koncentrere personalet sig fortrinsvis om at udnytte de fælles lokaler, materialer og personale i en ny hensigtsmæssig bibliotekspraksis og -atmosfære. I efteråret 2006 er der en parathed i personalet til at arbejde helt konkret med bibliotekets rolle i en større helhed. Betingelserne er tilstede for at efterleve det, som Bente Buchhave betragter som virkelige nybrud i den formulerede profil for Kjellerup Bibliotek & Aktivitetshus (dateret november 2003):

- at styrke bibliotekets og skolens rolle som læringsrum målrettet børn, unge og voksne
- at forpligte skole og bibliotek på at tage fælles initiativer, fylde indhold i Mosaikken og herigennem antyde stedets mange anvendelsesmuligheder
- at bane nye veje for faglig praksis og kompetenceudvikling på tværs af skole og bibliotek.

Det er Bente Buchhaves vurdering, at Kjellerup Bibliotek & Mosaikken fortsat vil være afhængig af dispensationer fra folkeskoleloven, når ønskerne til stedets profil skal realiseres. Det gælder placeringen af skolebiblioteket, ansvaret for materialevalget, ledelse, den faglige betjening af borgerne, udnyttelse af de faglige kompetencer i skolens undervisning og udviklingen af et aktivitetscenter i samarbejde med foreninger, borgere m.v.

Kjellerup Bibliotek bliver fra årsskiftet 2006/2007 et lokalt bibliotek under Silkeborg Bibliotek, og vurderingen er at Kjellerup-modellen kan finde opbakning på det politiske niveau og i Silkeborg Biblioteks ledelse. Vurderingen er ligeledes, at der er god overensstemmelse mellem Silkeborg Biblioteks holdninger til medarbejderen som en vigtige resurse, deres lange traditioner med grader af selvledelse og Kjellerup-modellen. I den kommende tid skal der træffes beslutninger om medarbejderressurser, og de udgør en væsentlig forudsætning for, den takt Kjellerup-modellen kan implementeres i. På ledelsesniveau og i den daglige praksis bliver det en udfordring at sikre dynamikken mellem Kjellerup Bibliotek & Mosaikken og skolens pædagogiske udvikling.

Det er Bente Buchhaves vurdering, at den udvidede biblioteksfunktion er helt afhængig af, at Kjellerup Skole og det integrerede bibliotek i fællesskab forpligter sig på at udvikle en faglig praksis, der kan fylde indhold og funktioner i Mosaikken, for herigennem at inspirere foreninger, institutioner og borgere til aktivt at gøre det til et hus fyldt med liv. Målet var og er fortsat at Kjellerup Bibliotek & Mosaikken er et livgivende hus på Kjellerup-egnen.

Bilag 1: Kjellerup-modellen

Kjellerup-modellen

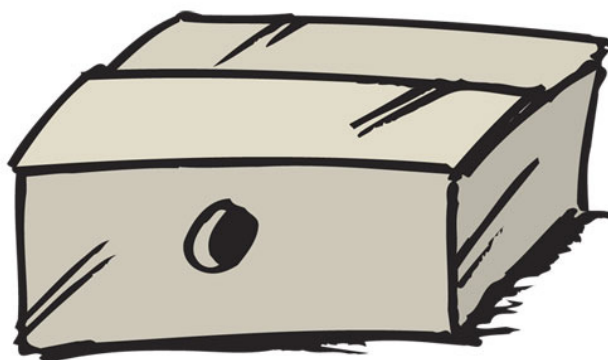
Udarbejdet på baggrund af
interviewrunden august/september
2006

1

Bilag 2: Kjellerup-katalog, tematiserede interviewresultater

Kjellerup-modellen

▪ **et inspirationsmateriale**



**Baseret på kundskaber, udtalte
opmærksomhedspunkter og ideer fra
interviewrunden september 2006**

Systematisering og lettere redigering: Bente Buchhave

Introduktion

Dette materiale og ”Kjellerup-modellen” udgør tilsammen en første kvittering for bidrag fra politikere, ledelse, personale og sparringsgruppen i det integrerede bibliotek i Kjellerup.

Der er tale om udsagn og refleksioner, der er givet til kende i interviewrunden - et overflødigshorn af faglige, erfaringsbaserede, visionære og konkrete bud på, hvad man med fordel kan være opmærksom på i den videre proces. Mange tak for det!

Bente Buchhave har systematiseret udsagnene i forhold til arbejdsopgaverne i ”Kjellerup-modellen”, og materialet kan være en fælles kilde til intern inspiration i arbejdet med de definerede opgaver. Det er en form for fælles erfaringsbank på overgangen mellem fase 1 (vi flytter ind i huset og finder os til rette) og fase 2 (vi tager udgangspunkt i egne og husets fagligheder og udvikler stedets indhold og profil i forhold til borgerne).

Indhold

Faglig formidling	side 3-6
Værkstedet	side 7
Brugerservice	side 8-9
Mosaikken	side 9-12
Ungdomshus/skole	side 12-16
Huset	side 16-18
Brugsteknologi	side 19-20
Ny organisation i Ny Silkeborg	side 21-22

Faglig formidling

Knytte forbindelse mellem rum, materialer og borger Målrettet formidling

Værdien af faglig formidling

Der ønskes en diskussion af, hvad vi vil med det integrerede bibliotek som et tredje sted. Hvilken service og faglig formidling er ønskelig, og hvilke parametre vil biblioteket måles på fremover:

- nærvær
- et rart sted
- personalet er gode til at finde materialerne
- personalet er venligt
- der er ikke kø
- rummene er overskuelige.

Formidlingen bør kunne kombinere forundring og materialer.

Kommer man tættere på forståelsen af dette fælles sted, er det muligt at sende entydige signaler. Vi skal vide og kunne formidle, hvorfor det betaler sig at gå på biblioteket.

Der er mange funktioner at klare i det integrerede bibliotek, og vagterne er travle. Det kan opleves som dårlig service, at fagpersoner befinder sig i rummene uden at være tilgængelige for elever/borgere.

Rum, fleksibilitet og skiltning

Biblioteket har fået nye, fine rum; men ønsket om rene linier og den manglende udstillingsplads kan opleves som en begrænsning i den faglige formidling.

Der kan være en risiko for at biblioteket bliver for pænt, og at spontanitet i den faglige formidling får trange kår. Den faglige formidling kan medvirke til at skabe atmosfære og oplevelsen af, at stedet er i bevægelse og mangfoldigt.

Der arbejdes allerede med indretningen og funktionaliteten i rummet; men rent indretningsmæssigt må der gerne arbejdes mere med at skabe atmosfære, rum og hygge. Man kan fx forestille sig et hygge/fortællertelt eller hule i rummet. Siddepladser er vigtige, der skal være flere af dem, og der skal måske være specielle stole til de ældre på 1. sal.

Den faglige formidling i bibliotekets underetage bærer præg af, at det kniber med den faglige opmærksomhed, fordi der er meget travlt og megen trafik omkring info-punktet.

Der bør tilstræbes større fleksibiliteten i indretning og organisering af materialer. I øjeblikket er fx musik og unge adskilt, og nye medier (spil og video) står side om side med materialer for voksne. Et forslag kunne være at have månedens udstilling på torvet, og give mere plads for brugernes afsøgning.

Der er et ønske at skolens lærere bliver mere involveret i arbejdet med udstillinger.

Der bør arbejdes mere med skiltningen/guidningen, fx i form af en plakat med oversigt over decimalklassesystemet.

Formidlingens indhold og opbygning af relationer

Den faglige formidling skal have et indhold, der samtidig medvirker til at udvide berøringsfladerne i befolkningen. Der er behov for at tænke anderledes, og måske være mere aggressiv i markedsføringen.

Formidling handler - ud over indholdet - om at skabe relationer og nærvær i formidlingen. Derfor er det fint at vide og kunne eksemplificere, hvad der kendetegner den gode serviceoplevelse. Det er nødvendigt at lære, hvordan man udvikler personlige relationer, så borgerne styrkes i deres tilhørsforhold.

Erfaringerne fra bogbussen kan måske bruges, når man tænker i udvikling af relationer. Bogbussen yder alle generationer af borgere opmærksomhed (de bliver mødt, set og hørt), og barriererne er brudt ned.

I bogbussen får alle en VIP-betjening

- bruger og personale kender hinanden (bekendtskabet er bygget op over tid)
- brugeren føler sig tryk, det er et overskueligt rum
- atmosfæren er ”kom som du er”.

Eksempler på formidlingstyper

Nærdemokratiet som genstand for formidling

Temaet nærdemokratier synes at ligge lige for:

- biblioteket kunne agere infopunkt i forbindelse med den nye storkommune
- infopunktet kunne være bemandet med medarbejdere, der kunne orientere/hjælpe. Det kunne være kommunale medarbejdere, der træffes på bestemte dage/tidspunkter. Det kunne også være vejledning i forhold til aktuelle sager.

Mosaikken kan tage Kjellerup-specifikke sager op i fremtiden, fx byggesager, forureningssager etc. Den faglige formidling kan have form af offentlige møder med politikere, for de nære politiske spørgsmål vurderes fortsat at have stor interesse.

10. klasse og Alhuset kan være gode sparringspartnere i forbindelse med det nærdemokratiske.

Litteraturformidling

Faglig formidling kunne eksempelvis handle om at introducere de nye bøger, og her henvises til at Silkeborg Bibliotek praktiserer denne formidling, og at denne funktion måske kan videreføres i Kjellerup.

Biblioteksorientering

- af 8.-9. klasses elever

Der er allerede erfaringer i bibliotekets personale med undervisning af skoleklasser i bibliotekskundskab, og dette tilbud har også været benyttet af oplandsskoler i Ans og Thorning.

Et lille team bestående af en skolebibliotekar og to folkebibliotekarer vil gerne udvikle undervisningen i forbindelse med projektopgaven i samarbejde med 8.-klasses-teamet på Kjellerup Skole. Man forestiller sig et pilotprojekt, hvor biblioteksorienteringen udvikles i samspil mellem bibliotekarer og lærere. Det vil styrke bevidstheden om de forskellige læringsstile og kvalificere den nye praktiske variant af biblioteksorienteringen, der skal styrke børnene i deres oplevelsen af, at biblioteket har noget at byde på både i skoletid og fritid.

- Mosaik-orientering

Det kan også være en mulighed at arbejde med biblioteksorientering i udvidet form, hvor man tænker i at introducere hele aktivitetshuset. Det præciseres, at al faglig formidling skal have en anledning og et formål, der er relevant for de personer, man gerne vil i kontakt med.

Eksempler på målgrupper

Børn

Der er en god kontakt til børnene.

Der er et samarbejde med dagplejerne, og det består primært i at:

- dagplejere og børn kommer til bibliotekets arrangementer
- dagplejere og børn kommer på besøg og låner bøger
- biblioteket pakker bøger til dagplejerne.

Forældre til børn i skolefritidsordningen har mulighed for at benytte biblioteket samtidig med, at de henter deres børn til hverdag.

Familier til småbørn og de yngste skolebørn kommer i weekenden. De kommer også for at opholde sig på stedet og anvende legetøjet.

Biblioteket er ofte i kontakt med lederen af skolefritidsordningen, og biblioteket har kontaktpersoner i alle daginstitutioner. Dette kontaktnet kan udnyttes bedre, og det kan fungere som et sikkerhedsnet under kommunikationen med småbørnsfamilierne.

Småbørnsfamilier

Hver torsdag formiddag holder bogbussen ved børnehaver, og det er en stor succes.

Der er tale om tre ture, og de involverede børnehaver får besøg ½ time, én gang pr. måned.

I bogbussen kommer pædagoger med grupper af børn på 5-8 stk. En pædagog læser måske højt for gruppen under besøget. Gruppen låner nye bøger med ind i børnehaven (20-30 nye bøger).

Der er oprettet et decideret børnehavebibliotek et sted i kommunen (Vindeslev), hvorfra forældre kan hjemlåne biblioteksmaterialer.

Bestanden er på ca. 300 stk., og de skiftes alle hver 3.-4. mdr.

Det er vurderingen at børnehavebiblioteket danner grundlag for en god biblioteksopdragelse.

Erfaringen med det ene børnehavebibliotek (der mere og mere forvandler sig til et materialedepot) er, at det er meget ressourcekrævende, hvis det skal være optimalt. Flere peger på, at børnehavebiblioteker kan være et indsatsområde.

Børn med særlige behov

Der er nogle familier man ikke når ved at øge aktivitetsniveauet.

Der er derfor også børn, som ikke på samme måde føler sig hjemme på biblioteket (arv, miljø, manglende overskud), og som heller ikke får læst højt af deres forældre. Biblioteket kan forsøge at modvirke den kulturelle polarisering gennem et tættere samarbejde med fx skolefritidsordningen.

De ikke-teoretiske børn og unge er også en relevant målgruppe. Vurderingen er at skolen og biblioteket er bedst til at håndtere de teoretiske børn, og der skal en specialistfaglighed til for at nå de ikke-teoretiske børn. Disse børn fascineres af det autentiske: teknik og mekanik, og de vil have snavs på hænderne (fx knallertværksted). Et ungdomshus for de ikke-teoretiske unge fordrer værkstedsaktiviteter.

Voksne arbejdstagere

Der arrangeres meget for kommunens voksne borgere, og de har allerede mange tilbud at vælge imellem. Derfor kan Mosaikken med fordel gå efter det unikke. Bibliotekspersonalet kan fungere som lyttepost og ideerne kan udveksles på et personalemøde. Naturvejlederen Karsten Bjørnskov er eksempelvis en spændende formidler.

Voksne arbejdsledige

Der er registreret et stort behov for at vejlede ledige borgere – en hjælp til selvhjælp. Flere i denne gruppe har fx svært ved at bruge Internettet på den måde, som arbejdsformidlingen forventer. De har brug for en hjælpende hånd, og det kunne fint være bibliotekets.

Voksne 50+

De voksne (+50) er en delvist overset gruppe i biblioteket.

Personale på bibliotekets 1. sal kunne måske fremme de ældre låneres interesse for at bruge biblioteket og Mosaikken.

Der er ikke et detaljeret kendskab til de ældres behov, men daghøjskolen har fine tilbud. Vurderingen er, at det især er pensionister i byen og mobile ældre, der anvender Alhuset. En del pensionister er afhængige af, at aktiviteterne foregår lige i nærheden (in-mobile), og her er bogbussen et godt tilbud.

En af de helt store udfordringer kan være at tiltrække midaldrende og ældre borgere fra oplandet, og det er måske nysgerrighed, hygge, samvær med bekendte – der skal lokke ind til Mosaikken.

En idé kan være at lancere besøget som en "udflugt"/sightseeing, som borgerne skal tilmelde sig. Et tilbud om at:

- blive hentet i bus
- få en guidet rundvisning i biblioteket og Mosaikken
- få mulighed for at låne biblioteksmaterialer
- få gratis kagebord
- opleve et foredrag af eksempelvis Thomas/Johannes Møllehave.

Arrangementet kunne fx afvikles en søndag eftermiddag, for her venter nogle ældre måske forgæves på børnenes besøg. Arrangementet må gerne være gratis, og måske årligt tilbagevendende.

Idrætsforeninger, SSP

Sport og aktivitetshus kan være en fin alliance. Temaet børn og bevægelse er aktuelt, og det kan danne udgangspunkt for faglig formidling, og styrke relationerne til idrætsforeninger og hallen.

SSP og Mosaikken er også en mulig alliance.

Værkstedet

Biblioteket som arbejdsrum

Biblioteket som opdagelsesrum

Værkstedet som led i ny funktionalitet

Integrationen var en forudsætning for at skabe en ny bibliotekstype, nu er det måske tid til at vise, hvordan borgerne aktivt kan udnytte den forudsætning.

Flere peger på læringscentret som en ønsket udviklingsretning for det integrerede bibliotek. Det forudsætter, at indretningen understøtter etablering af værksteder og læringsrum. Indholdsmæssigt kan der fx være lektiecafé (både for børn og voksne).

Der er behov for at udvikle modeller for biblioteket som et sted, hvor brugerne kan være aktive. Det er forståelsen af biblioteket som et mangfoldigt fagligt udviklingsrum, hvor der sker en aktiv tilegnelse af viden på et bredt felt (fx også inden for det kreative område).

Flere stiller spørgsmål ved, om værksteder er en mulighed med den nuværende indretning af det integrerede bibliotek; men fremover bør der arbejdes på at skabe fleksible rum i rummet og en akustik, der giver plads til mange, samtidige funktioner (undervisning/elevarbejde i rummet).

Der er forslag om at der indrettes ”sidelokaler”, hvor det kreative arbejde kan foregå.

Der er et ønske om deciderede arbejdspladser i biblioteket og et forslag om, at eleverne kan benytte arbejdspladser i biblioteket – både i og uden for den offentlige åbningstid.

Skolen fungerer som værksted og her foregår en produktion. Bibliotekspersonalet kan eksempelvis tilknyttes som konsulenter for produktion, formidling og debat.

I forbindelse med tilrettelæggelsen af kommende værkstedaktiviteter præciseres det, at proces og produkt skal være på børnenes præmisser. Det er fint, hvis børnenes produktioner får en større eksponering (film, billeder).

Værkstedet som led i formidlingen, på overgangen bibliotek og huset

Værksteder bringes også i forslag som en overgang mellem skole, bibliotek og Mosaikken. Foyeren kan være stedet, hvor værkstederne bliver synliggjort.

Man kan tænke sig værksteder, der kombinerer skolens pædagogiske arbejde og bibliotekets offentlige kontaktflade, fx i et værkstedarbejde og en videnformidling med fokus på naturvidenskab (fx værksteder og udstillinger i f.m. Galathea).

Der er gode lokalemæssige forudsætninger for udstilling af elevprodukter i foyeren, og kommunens borgere kunne bydes indenfor til en præsentation af skolen/elevernes aktiviteter.

Der kan med fordel tænkes i værkstedsaktiviteter for unge, og indledes et samarbejde med 10. klasse.

Det bør overvejes, om biblioteket bør holde åbent, når der er arrangementer i Mosaikken for at styrke formidlingen af huset som helhed.

Brugerservice

Modtagelsen Rytmen/roen Fortællingen

Det vurderes som positivt med de mange mennesker i biblioteket.

Undervejs i processen er der arbejdet seriøst med fælles definitioner af, hvordan et offentligt rum skal fungere og hvilken adfærd, det indikerer. Og man er nået langt i praktisering af den konsekvens, det medfører.

Flere peger på, at kvalificering af service nødvendigvis må være en fælles, kontinuerlig udfordring.

Modtagelsen og servicen i mødet med huset

Barriererne i det integrerede bibliotek kan være, at brugerne bl.a. skal gå ind gennem tyverialarmen (to søjler ved indgangen).

Der er en del uro, når brugeren skal aflevere, og det kan være svært at komme til ved info; men der arbejdes med at justere dette.

Uro og selvbetjening er for en del af befolkningen ukendte biblioteksstørrelser, og der er også forskellige forudsætninger for at være selvhjulpne.

Det integrerede bibliotek har nogle udfordringer at løse, i den hensigt at sikre ro inden for bibliotekets servicefelt:

- infopunktet skal fungere (der efterlyses møder, retningslinier og anvisninger på, hvordan man helt konkret gebærder sig i info-funktionen)
 - o ensartethed i servicen (fx porto)
- at personalet sidder bag en høj skranke.

Bundne personaleressourcer

Der har været meget nyt at forholde sig til i det integrerede bibliotek og i funktionen som info-punkt for Mosaikken:

- ny teknik
- det søgetekniske
- telefon
- kasseapparat.

Flere interviewpersoner peger på, at modtagelsen suger mange ressourcer, og personalet føler sig bundet til info-skranken i vagttiden. Det kan bl.a. for skolebibliotekarernes vedkommende opleves som mindre fleksibelt i forhold til løsning af andre skolebiblioteksopgaver (fx undervise elever, der er i gang med et projekt), da man ikke kan forlade det integrerede bibliotek/vagten.

Der efterlyses en drøftelse og en præcisering af, hvad der ligger i vagtfunktionen, og hvilke forventninger, der er til tilstedeværelsen og servicen i info-skranken. Er det ren vagttid, udelukkende rettet mod brugerne i biblioteksrummet?

Åbningstider og formidling af materialer

Bør biblioteket holde åbent, når der er arrangementer i huset?

Der ønskes en tydeliggørelse af Av-midler. Hvem kan man henvende sig til, og et synligt reservationssystem.

Der er forslag om at tidsskrifterne bliver tilgængelige sammen med aviserne i ”glasburet”, som avislæserne nu har vænnet sig til. I starten følte de sig noget udstillede.

Guidning vedr. Alhuset og Mosaikken

Der mangler indsigt, når ældre skal vælge mellem Alhuset og Mosaikken – fordele og ulemper og tydelige retningslinier bør formidles ærligt.

Borgerservice – kan også være i kategorien ”Faglig formidling”

Fremadrettet foreslås det at tænke servicebutikken/borgerservice ind i biblioteket. Betjeningen kan varetages af en generalist (bibliotekspersonale) og/eller af en specialist fra kommunen.

Det vurderes at borgerservice på biblioteket kan medføre

- moderne serviceydelser
- borgerens oplevelse af nærhed og kontakt med myndighederne.

Eksempelvis nævnes behovet for at vejlede ledige borgere – en hjælp til selvhjælp. Flere i denne gruppe har svært ved at bruge Internettet på den måde, som arbejdsformidlingen forventer. De har brug for en hjælpende hånd, og det kunne fint være bibliotekets.

Mosaikken

Det udvidede bibliotek Mosaikken som spilleplan i lokalområdet

Det udvidede bibliotek

Mosaikken betragtes af flere som det udvidede bibliotek, forstået på den måde at biblioteket er den daglige bestanddel i Mosaikken. Biblioteket passer info-skranken og byder ind med arrangementer.

I den videre proces er udfordringen dobbelt:

- 1) bibliotekets profilering
 - aktiviteter for børn og forældre. Biblioteket kan gøre brug af forskellige former for faglig ekspertise, der også kan trækkes på i undervisningen til gensidig nytte
- 2) profilering af huset i forhold til borgerne i almindelighed.

I denne fase er der brug for, at lærere og skolebibliotekarer trækker læsset. På sigt kan ansvaret måske lægges ud. Det anbefales at biblioteket inviterer til samarbejder, men på en måde så foreninger, andre skoler m.v. kan se nytteværdien heraf.

Mosaikken som spilleplan

Det vurderes at Mosaikken har mulighed for at række ud over det traditionelle biblioteksrelaterede image. Det er tilladt at arbejde med de overraskende oplevelser og for en langt bredere målgruppe. Der opfordres til at arbejde med Mosaikkens profil, så der kan skabes nye forventninger blandt borgerne. Som kommunens aktivitetscenter skal Mosaikken være i dialog med lokalsamfundet og reflektere borgernes behov.

Bibliotekets rolle kan være at lægge til rette, og være servicerende på en måde, så man er i takt med borgerne.

Der er kendskab til brugerbestyrelsens eksistens, men der savnes en dybere indsigt i, hvordan bestyrelsen vil arbejde med profileringen og markedsføringen af Mosaikken. Flere giver udtryk for, at mange bør have mulighed for at præge udviklingen af Mosaikken (fx unge).

Rent indholdsmæssigt skelnes mellem to opgaver:

- 1) kultur/finkultur
 - et supplement til det borgere/foreninger selv kan
- 2) oplysning og almen orientering – temaer i tiden formidlet så de er vedkommende for borgeren
 - fx ny skolestruktur og dens konsekvenser
 - fx ældreomsorg.

Kultur og arrangementer er en god måde at markedsføre huset på, og flere foreslår at man opdyrker den æstetiske dimension i Mosaikken. Det anses for en oplagt mulighed at samarbejde med Den Kreative Skole i Silkeborg, der givetvis også på sigt vil tænke i filialer i Kjellerup. Det musiske, bevægelse og kunst er vigtige indsatsområder.

Der peges direkte på musik og skolekoncerter som en aktivitet i Mosaikken, og her vil der samtidig være forbindelseslinier til skolens engagerede og dygtige musiklærere.

Inspireret af et børnekulturhus i USA kan man afholde kulturaktiviteter på faste tidspunkter i måneden/ugen. Det kan fremme oplevelsen af Mosaikken som et grundmønster i børn og børnefamiliers oplevelser med kultur.

Både når det gælder kultur/finkultur og almen orientering er vurderingen, at arrangementer skal være originale for at have den ønskede tiltrækningskraft. Hverdagens helte/mønsterbrydere kan måske have appel på tværs af generationer. Der er forslag om at man involverer unge i at definere relevante ungdomsarrangementer.

Vedrørende oplysning er holdningen, at Mosaikken skal virke ind i Kjellerupegnens brændpunkter, og udvikle det offentligt tilgængelige sted, hvor der er lettere vej til politikerne. Kjellerup har politikere i alle politiske udvalg i Ny Silkeborg Kommune, og man kunne måske forestille sig et arrangement om nærdemokratiet hvert ½ år, hvor lokalt valgte politikere stillede op til debat.

Den optimale udnyttelse af foyeren og rotunden strander lidt på, at biografen definerer et ret stramt tidsskema; men de fleste ser biografen som en væsentlig faktor, der skaber liv i Mosaikken.

Indholdet i Mosaikken kan være værksteder, og foyeren kan i langt højere grad tænkes som foreningernes og skolens offentlige vindue - og fx bruges til udstillinger (fx temaet Middelalder). Det centrale er den dynamik, der opstår i mødet mellem det offentlige rum og foreningsværkstedet/bibliotekets & skolens faglige værksteder.

Samarbejdspartnerne i lokalområdet

Holdningen er at personalet i det integrerede bibliotek målrettet må opsøge samarbejdspartnere og borgere andre steder, og prioritere den direkte kontakt. Dialogen er vigtig i arbejdet med at afdække forskellige kompetencer, vække nysgerrighed og ramme plet med Mosaikkens initiativer.

Foreningerne er centrale samarbejdspartnere i profileringen af Mosaikken, og de kan bidrage til liv i huset og indhold med bred appel.

Der er inspiration og dynamik forbundet med kontakten til foreninger, og det må ikke blive et dem og os, men netop en dyrkelse af den fælles interesse i at udvikle noget relevant sammen. Foreninger og ressourcepersoner i organisationer m.v. kan inspireres til at være ambassadører for Mosaikken. Kunstforeningen kommer således allerede i Mosaikken

Det integrerede bibliotek kan styrke kontakten til foreningerne, gennem rådgivning og en håndsrækning til at løfte en del af det administrative arbejde i forbindelse med arrangementer. Herved kan biblioteket medvirke til kvalitetssikring og markedsføring. Det kan være en prioritet at give en håndsrækning til andre aktører, og måske nedprioritere bibliotekets egne events i Mosaikken.

Børn er gode brogængere, også når det handler om at sikre, at aktivitetscentret er for hele Kjellerupegnen. Lærer-lærer-kontakt på tværs af skoler kan være en mulighed, og Mosaikken kan tilbyde at lægge hus til afholdelse af fyraftensmøder, hvor kommunens lærere planlægger det næste halve års tværgående initiativer.

Skolerne i oplandet kan måske få tilknytning til aktivitetshuset via ½ årlige evalueringer, hvor man eksempelvis ved juletid og før skoleafslutning udstiller elevarbejder. De små skoler savner måske det store rum, som aktivitetshuset kan tilbyde. Deres biblioteksbehov dækkes på det lokale skolebibliotek, så der skal være tale om noget mere end, hvis lærere/skolebibliotekarere/forældre skal kunne se det hensigtsmæssige i at drage til Kjellerup Midtby.

I forbindelse med at elever fra oplandsskoler præsenterer et projekt og har mulighed for også at udnytte rotunden til deres fremlæggelse, kan man introducere det integrerede bibliotek/Mosaikken. Eksempelvis har Kjellerup Skoles 6. klasser arbejdet med projektet "lav en fagbog" med udgangspunkt i elevens hobby. Det gav anledning til en udstilling rundt om rotunden, og når en sådan udstilling har en vis størrelse, tiltrækker det også forældrene.

Hvis det udadvendte arbejde vedr. Mosaikken skal lykkes, er der brug for at bemande en sådan funktion. Der er forslag om ansættelse af en foreningskonsulent/fritidskonsulent/aktivitetskonsulent som en del af personalesætningen (fx knyttet til borgerservice). Konsulenten eller én fra biblioteket kan med fordel foretage en analyse af behovet, formet som en rundspørge blandt interessenter på Kjellerupegnen.

Markedsføring

Der efterlyses en dybere indsigt i brugerbestyrelsens virke og rolle i forhold til profilering af Mosaikken.

Det anses for nødvendigt at fortælle andre historier, hvis man skal trænge igennem med Mosaikkens budskab i en tid med kamp om opmærksomheden.

Lokalavisen kan med fordel bruges til at orientere om stedet, og journalister og menigmand bør have deres gang i huset.

Det er ønskeligt at borgerne oplever et tilhørsforhold til stedet, og det kan der arbejdes med i form af

- skriftlig kommunikation, plakater m.v. hos købmand og i hallen
- lokalradioen.

Det anbefales at man forsøger at undgå det lukkede kredsløb (fx at plakater hænges op ved bogbussens holdeplads).

Flere i personalet har et godt lokalkendskab og store netværk. Det er en god forudsætning for lokal udvikling og tværfaglige alliancer. Kulturnatten blev bl.a. arrangeret i samarbejde med Handelsstandsforeningen. Det var et kæmpearbejde for biblioteket, men alliancerne var nødvendige/er nødvendig, selvom de i første omgang ikke reducerede arbejdsbyrden for biblioteket – det vil måske være tilfældet på sigt. Nogle samarbejdspartnere kan i første omgang være mere strategiske end egentlige arbejdsfælder.

Det er også en udfordring at tænke i, hvordan får man kontakt til ikke-brugere, og får dem til at forholde sig til/bruge huset.

Ungdomshus/skole

Indretning
Medbestemmelse
Aktiviteter

Unge og skole som en del af Mosaikkens profil

Skiltet på Mosaikkens gavl siger ”ungdomshus”, men vurderingen er samstemmende, at betegnelsen ”ungdomshus” kalder på konkretiseringer. Der skal arbejdes med bibliotekets og Mosaikkens image i forhold til unge, der måske primært er interesserede i at være i rummet og måske mindre interesserede i voksen-tilrettelagte-aktiviteter.

Vi skal væk fra klicheerne (ungdomshus), og tage aktivt fat – og herigennem vise, at betegnelsen er alvorligt ment. Klasselærerne er et godt bindeled mellem bibliotek og skole. Sammen kan man f.eks. give betegnelsen ”ungdomshus” et reelt indhold, fx i form af medier og musik.

Biblioteket og de unge

Bibliotekskulturen og ungdomskulturen kan let støde sammen.

Bibliotekets image signalerer ro og beherskelse, men for de unge handler det måske om at skabe sig et rum, hvor man selv har kontrollen.

Dette potentielle sammenstød må man arbejde med, og via skolen kan man kontakte de unge og opfordre dem til at øse af de steder, hvor de har en interesse i at komme. På grundlag af denne kortlægning kan det integrerede bibliotek så byde ind, fx med rollespil og udvidet musikafdeling.

I frygt for at de unge elever skal blive en irritationsfaktor i bibliotekets offentlige rum, kan lærere komme til at have mere fokus på deres adfærd i rummet end deres anvendelse af biblioteket. Det er vigtigt at være opmærksom på dette forhold, når man ønsker at de unge elever og skolen føler et tilhørsforhold til biblioteket.

Der er brug for flere aktiviteter og plads til hygge, hvis det integrerede bibliotek skal leve op til betegnelsen ”Ungdomshus”. Det skal være et sted, man må være i fritiden (elever på tværs af ungdomsuddannelser), og der er et konkret forslag om, at eleverne får lov til at være på biblioteket i frikvartererne.

Generelt anses det for vigtigt, at biblioteket arbejder helt konkret med et ungdomsimage, og timingen er afgørende.

Der er p.t. aftalt et lille forprojekt, hvor skolebibliotekaren spørger elever i 8. – 10. klasse om deres forventninger. På sigt skulle det gerne blive til et samarbejde mellem elever, lærere på det pågældende klassetrin, skolebibliotekar og folkebibliotekar.

Flere vurderer samstemmende, at biblioteket står i risiko for at tabe elever fra 6.-7. klasse og unge helt op til 25 år.

Mosaikken og de unge

To stillede spørgsmål rummer nogle af de udfordringer, som Mosaikken står overfor:

1. Hvordan udvikles Mosaikken til stedet for de unge voksne (15-25 år), hvor inspirationen går begge veje (personale-unge)
 - inddragelse af de unge (fx Porsgrunn-modellen), at give ansvar
 - hvordan udvikles tilhørsforholdet til biblioteket
 - hvordan registreres brugen af stedet, definition af måleparametre (fx til kontraktstyring)
 - værested, café
 - indhold: foredrag, musik, film, unge rollemodeller
 - 10. klasses projektuge som en løftestang.
2. Hvordan kan Mosaikken leve op til betegnelsen ”ungdomshus”, og hvilke udfordringer betyder det på arrangementssiden, fx i form af
 - 1) at unge præsenterer deres egne interesser
 - 2) købte arrangementer som ungdomsteater, mødet med spændende unge personligheder
 - 3) filmklub for unge, radiostation
 - 4) kommunikation via hjemmeside og inddragelse af de unge

5) hvilke udfordringer betyder det for udnyttelsen af bibliotekets og Mosaikkens rum?

Der skal arbejdes for at huset bliver et mødested, og det fordrer bl.a. at de unge inddrages i processen og bliver hørt. Visionen er, at de unge bliver aktive ambassadører for stedet, og at de bliver det med udgangspunkt i det, de brænder for (deres egen interesse).

Der er allerede taget små initiativer til at spørge ude i klasserne i overbygningen i den hensigt at inddrage de unge mere i profileringen af Mosaikken. Et udvalg af unge kunne måske tage opgaven på sig, og man kan måske lokke med et besøg af konsulent Kjell Lillestøll og unge fra Porsgrunn Kommune, hvor man har mange års erfaring med at inddrage børn og unge i udviklingen af deres nærmiljø.

Der er forslag om at inddrage de unge somalier i udviklingen af ungdomshuset, for at sikre deres møde med andre unge. 10. klasse nævnes ligeledes som en oplagt samarbejdspartner.

Aktiviteter

Værkstedaktiviteter nævnes af flere som en mulighed i forbindelse med udviklingen af en ungdomsprofil.

Man kan koble unge, film, bøger og spil, men det fordrer at biblioteket har åbent, når de unge er i Mosaikken evt. i forbindelse med særlige aktiviteter for unge (fx biograf).

Skal denne kombination lykkes, forudsætter det også, at biblioteket er på forkant, og fx samarbejder med biografen op til premierer.

Der skal en specialistfaglighed til at håndtere de ikke-teoretiske børn og unge. Skolen og biblioteket kan håndtere de teoretiske børn. De ikke-teoretiske børn fascineres af det autentiske: teknik og mekanik, og de vil have snavs på hænderne (fx knallertværksted).

Skolen

Vurderingen er, at relationerne er styrket mellem skolen, elever og børn i fritiden

Der efterlyses en mere dynamisk udnyttelse af den pædagogiske kraft, skolen står for. Skolen kan noget andet

- tematisere
- virke pædagogisk igangsættende/inspirerende.

Fagligheden udvikler sig fra skrankepave til konsulent, og det er vigtigt at inddrage faglærere og klasselærere i den indholdsmæssige udvikling af det integrerede bibliotek og den udvidede funktion, biblioteket har i Mosaikken.

Faglige relationer ind i skolen

I den hidtidige proces er der udviklet gode relationer mellem de to biblioteksformer; men fremover vil det være hensigtsmæssigt at udvikle relationer til hele skolen.

En udvidelse af bibliotekets territorium i skolen, er en progressiv strategi og kan give overskud. Skolebibliotekaren, der har et ben i hver lejr, kan være et godt bindeled i den videre proces.

Det integrerede bibliotek kan opleves som en knobskydning på skolen, og kontakten til de 80 lærere på skolen er diffus. Nogle af skolens lærere har opdaget det integrerede biblioteks styrker, andre ved måske ikke, hvordan de kan anvende det integrerede bibliotek og bibliotekspersonalet.

En del af personalet i det integrerede bibliotek har den fordel at bo i byen, og kender derigennem nogle af lærerne. Flere ønsker at udvide relationerne til skolens lærere som en del af jobbet. Der stilles forslag om et samtalerum, en udvidet dialog, og mulighed for at trække på hinandens kompetencer.

Faglærerne kan med fordel inddrages i udviklingen af Mosaikkens profil. Bibliotekarernes deltagelse i forældremøder er en anden mulighed.

Skolefritidsordningen

Skolefritidsordningen har ikke hidtil indlagt bibliotekstid, men fortælling og brug af it kan være kommende samarbejdsområder for bibliotek og skolefritidsordning.

Skolefritidsordningen kan måske påtage sig at introducere biblioteket og Mosaikken til børnene og deres forældre. På skolen er skolefritidsordningen en repræsentant for både skole og fritid, og har som sådan forudsætningerne for at bygge bro mellem fritid og bibliotek. Når skoleelever kommer på det integrerede bibliotek i skoletiden er udlånet begrænset (antal, ikke spil og musik). I fritidsdelen er biblioteksbesøget ikke på samme måde fagligt orienteret – der lægges op til barnets frie benyttelse af biblioteket.

Med bibliotekets hjælp kan skolefritidsordningen måske vise børnene deres lokalsamfund (fx i form af et kulturpas).

MiniSFO, 1. april hvert år

Hvert år i april pågår der en afleveringsforretning mellem børnehaven og skolefritidsordning. I den 3 måneder lange afleveringsperiode følger børnehavepædagoger med over i skolefritidsordningen, og der afholdes distriktsmøder (tematiske).

Der fokuseres på skolebarnets koncentration, læselysten, bogstaver, tal, former og farver. Essensen er værdier i barndommen, og det er de enkelte distrikter, der italesætter dette værdisæt på tværs af skole og daginstitution.

I den sammenhæng har man i de enkelte distrikter haft tilknyttet eksterne foredragsholdere (fx Dion Sommer om børns relationer). Biblioteket kan tilbyde at medvirke til gennemførelse af disse arrangementer og foreslå distrikterne at man fremover inviterer forældre og offentligheden til at deltage i lignende foredrag.

Man kan måske forestille sig en kulturkaravane i indskolingen – et kulturprogram i regi af fritid. En sådan satsning vil kræve respekt for, at kulturel dannelse foregår i samarbejde med forældrene (en voksen i hver hånd).

Undervisningsplanlægning hvert år

I forbindelse med etablering af relationer ind i skolen, skal biblioteket tænke i ”nytteværdi” for fx lærere og elever.

Der er forslag om, at biblioteket to gange om året inspirerer hele skolens lærerkorps/de enkelte teams: hvilke relevante materialer er udkommet for de pågældende årgange.

I marts/april fastlægger skolens lærere det kommende skoleårs temaer. Her kunne man forestille sig, at det integrerede bibliotek målrettet fortalte om nye bøger, og på den måde fik en bedre kontakt til fagudvalgsformændene.

Det integrerede biblioteks personale ville således

- inspirere
- lette næste års planlægning.

Årsplanen er et andet udgangspunkt for udvidede relationer ind i skolen, og her bør bibliotekspersonalet sidde med ved bordet.

Hvert år i august udformer skolens teams pejlemærker og arbejdsbeskrivelser, der tager højde for

- fag
- den sociale del
- aktiviteter
- redskaber.

Biblioteket kan være en oplagt inspirator i den proces; men det er også stedet, hvor biblioteket opfanger, hvad der er på vej - skaffer indsigt i, hvilke lærere, der arbejder med forskellige områder. Det giver de bedste betingelser for at indgå samarbejdsrelationer.

Bibliotekarerne kunne også fungere som konsulenter i de enkelte teams planlægningsfase: søge, inspiration i form af personer/arrangementer til processen.

Huset

Fællesskabet Identiteten

Bente Buchhave anvender i det følgende "huset" som en betegnelse for indersiden af skolen og Mosaikken, og dermed også indersiden af det integrerede bibliotek.

Huset bliver en forudsætning for udviklingen af den enkeltes faglighed og de relationer, der skal styrke den tværfaglige udvikling.

Generet er oplevelsen, at forberedelsen til at skulle være i samme hus har været god, om end den var af mere teoretisk art – af gode grunde, fordi Mosaikken ikke var en realitet. Der gives udtryk for, at alle er blevet venligt mødt i den nye sammenhæng.

Flere vurderer, at nu hvor man er flyttet ind i det nye og har fået bibliotekshverdagen til at hænge sammen, er det tid til at arbejde med at *forstå og agere i det nye*.

Det anbefales at man fremover fokuserer på den funktionalitet, der kan opstå når flere faggrupper tænker og handler sammen.

Fællesskabet

Det opleves som et savn, at man ikke taler så meget sammen mere. Før var man tættere på hinanden, og kollegakredsen var til at overskue. Med til historien hører også, at der nu er flere funktionsbestemte "baglande" for bibliotekspersonalet at arbejde i.

Det anbefales at huset værner om fællesskabet og den kollegiale kontakt, ligesom der med fordel kan tænkes i, hvordan man får hjælp af kolleger i en udlånsituation (den fysiske afstand mellem udlån og kontor appellerer ikke til at man henter hjælp i baglokalet).

Det vurderes generelt som berigende at flere faggrupper arbejder sammen, og at der er tilgang til flere ressourcer og forskellige kompetencer - generalister og specialister.

Der er et udtalt ønske fra mange om at få større indsigt i personalets forskellige kompetencer, specialistområder. Grundet det hidtidige praktiske pres, er det ikke til fulde lykkedes at opdage hinandens forskellige styrker og bruge hinanden.

Der er forslag om at man i den fortsatte proces er opmærksom på at

- tale sammen (på tværs af skole- og folkebibliotekspersonale)
- finde ind til, hvad der interesserer
- møde elever i andre sammenhænge (fx undervisning), hvor litteratursøgning og it kan være støttefunktioner.

Det er nødvendigt at fællesskabet kommunikeres og opleves, og en vurdering er, at aktiviteterne (indholdet) fremover kan understøtte personalefællesskabet.

Faglighed

Det anses for vigtigt at holde fast i og videreudvikle den faglige identitet. Kernekompetencer og kvalitet fungerer som forbundne størrelser.

En større indsigt i fagkulturer og traditioner kan være en vigtig forudsætning for den gensidige faglige respekt og forståelse.

Følgende spørgsmål stilles: Hvordan udnytter man alle fire faggrupper (herunder den pædagogiske faglighed) til at skabe relationer/kommunikere. Kimen til en fælles, fjerde fagforståelse kan ligge i arbejdet med husets funktionalitet.

I den videre proces er der brug for mere faglige indholdsbestemte bud på husets udvikling – både på indersiden og på ydersiden.

Husets ledelse kan bl.a. bakke op om den faglige udvikling og fællesskabet via et målrettet arbejde med kommunikationen på indersiden af huset:

- let adgang til information
- mål og strategierne kommunikeres til alle
 - o de store linier
 - o mulighed for at stille og få besvaret spørgsmål
 - o betænkeligheder tages i opløbet, ryddes af.

Man bør arbejde med fællesskabet i det integrerede bibliotek på personalemøder og teammøder, og begge mødefora er vigtige. Argumentationen er at medarbejdernes energi er forudsætningen for, at bibliotekets brugere oplever en god atmosfære og medarbejdere med overskud.

Det forventes at have en positiv effekt på videndelingen, når kollegafællesskabet bliver større i Ny Silkeborg Kommune.

Praksis for idégenerering, videndeling og sidemandsoplæring – organisering

Mange interviewpersoner vurderer samstemmende, at der er brug for at finde metoder til at organisere og dele viden.

Følgende temaer er identificeret og kalder på husets svar:

- 1) hvordan skaber vi plads til dialog, så vi lærer hinanden bedre at kende
- 2) hvordan udvikler vi en praksis for videndeling, da det er nødvendigt med fælles indsigt (fx computere, it)
- 3) hvordan sætter vi sidemandsoplæringen i system
- 4) hvordan udvikler vi ideer
- 5) hvordan bliver vi bedre og mere konsekvente med at evaluere og give hinanden kvalificeret feedback. Det gælder fx i forbindelse med arrangementer, hvor det er vigtigt at hele personalet får indblik i den ”visdom”, arrangørerne har høstet og drøfter mulige konsekvenser heraf.

Der er udviklingspotentialer i den sidemandsoplæring, der er forbundet med at arbejde sammen med faggrupper, der har en pædagogisk baggrund. Det åbner for en ny tilgang til børn.

Det giver anledning til refleksion, når man skal sætte andre kollegaer ind i noget. De kendte metoder bliver på den måde italesat og det bliver tydeligt, om de er forståelige og giver mening for andre.

Der efterlyses rum og metoder til at arbejde med ideer som en dynamo i en kontinuerlig udvikling.

Der er forslag om en fælles personale dag (skolens, skolefritidsordningens, bibliotekets personale). En dag hvor sjov, alvor og inspiration går hånd i hånd. Det er i de kreative processer, man kommer tæt på hinanden. Byggesten i en sådan kreativ proces er:

- inspiration
- at gøre noget konkret i virkeligheden/hverdagen
- kontinuitet.

Slækkes der på disse byggesten er der en fare for at man går tilbage i gamle spor. Energien i samspillet skole, bibliotek, fritid skal derimod udnyttes konstruktivt!

Brugsteknologi Nyttiggørelse af teknologi Viden på området It-kørekort

Betegnelse brugsteknologi indikerer, at mange interviewpersoner anser teknologien for at være et centralt værktøj i udviklingen af faglige fællesskaber på indersiden af huset, og i den offentlige

appel om en udvidet anvendelse af det integrerede bibliotek og Mosaikken. Det er teknologien som en faktor i udvikling af relationer, støttefunktioner og indhold (fx værksteder) i forhold til foreninger, borgere og grupper af borgere. Det betyder at aktørerne vedr. brugsteknologi med fordel kan hente inspiration i alle de andre temaer og således have som ambition at nyttiggøre teknologien i flere specifikke sammenhænge.

Markedsføring af biblioteket og Mosaikken

Besøgstal på hjemmesiden bør registreres og anvendes som en indikator for udvikling af siden.

Der er forslag om at personalets faglige profiler præsenteres på bibliotekets hjemmeside. Personalets specialer kan være en del af markedsføringen (profilering af den enkelte medarbejder). Det kan udvides til, at brugerne får mulighed for at bestille deres personlige bibliotekar.

Hjemmesiden bør måske give plads til brugernes fortællinger om stedet.

Teknologien kan eksempelvis udnyttes i målrettet kommunikation med de unge.

Service – formidling

Der er forslag om at teknologien understøtter nye former for dokumentation, der kan supplere den kendte, materialeorienterede statistik med opgørelser over:

- lokaler: hvem benytter dem til hvilke arrangementer
- besøgende.

Et bookingsystem bør udvikles, så potentielle brugere kan booke lokaler hjemmefra.

Den interne kommunikation i huset

I forbindelse med husets videndeling og idégenerering er teknologien en væsentlig støttefunktion, men der kræver udvikling af forskellige systemer hertil og måske også en egentlig nyhedsformidling.

It-i-alt

Teknologi kan blive en vigtig komponent i indretning, målrettet formidling, værkstedsaktiviteter og udstillingsvirksomhed.

Elevernes it - hjemmeside og multimedier

Et af satsningsområderne, som der er interesse for at biblioteket og skolen samarbejder om er: it – hjemmeside – multimedie. I samarbejde med faglærerne kunne biblioteket udvikle en superformidling i klasserne og i biblioteket.

Indsatsområdet kan være led i de ældre klassers projektopgave, da it giver eleverne mulighed for at formidle deres opgave på en anden måde, samt at tænke nyttiggørelse af den indsamlede viden for en større offentlighed (fx i Mosaikkens foyer).

Bibliotekets strategi kunne være at indgå allerede i forbindelse med planlægningen af årsopgaven, og elever, lærere, skolens it-konsulent vil være værdifulde samarbejdspartnere for bibliotekspersonalet. Der er allerede etableret et lille hold om it (skolebibliotekar, folkebibliotekar, skolens it-konsulent), og de påtænker at lancere noget for skolens faglærere.

Skolefritidsordningen har ikke hidtil indlagt bibliotekstid, men det vurderes at brug af it kunne være et relevant samarbejdsområde mellem bibliotek og skolefritidsordning.

I fremtiden kunne indskolingen samarbejde med biblioteket om børnenes it-kørekort.

Bibliotekspersonalet kan fungere som

- biblioteksfaglig konsulent (søgning etc.)
- konsulent for udarbejdelse af elev-hjemmesider, andre kan og vil bruge (åbne for offentligheden).

Bibliotekspersonalet kan således understøtte kvaliteten i it-baserede produkter og medvirke til at formidlingen kommer ud over rampen – elever imellem og i forhold til offentligheden.

Der bør satses på it- og multimedie – pixel (festival – hele Jylland), og man skal være opmærksom på den sociale dimension, der består i at temaerne har bred appel.

Biblioteket har fået ros for målrettet søgevejledninger, og elever og lærere deltager gerne.

Edb-undervisning for voksne kan være en mulighed. Der kan i den sammenhæng være brug for at kortlægge snitfladerne til Alhusets edb-undervisning.

Ny organisation i Ny Silkeborg Kommune

Sikre udvikling
Sikre arbejdsro

Anerkendelse af Kjellerups variant af et lokalbibliotek

Det integrerede bibliotek og Mosaikken er på vej, og Kjellerup har et ståsted forud for de forandringer, som Ny Silkeborg Kommune vil medføre.

Spørgsmålet er, hvordan man bevarer nærheden og den udvidede service, der karakteriserer et mindre bibliotek.

Biblioteksprofilerne opleves af nogle som forskellige:

- Silkeborg: vægt på de studerende og ny teknologi
- Kjellerup: familiebiblioteket + sygeplejebiblioteket og handelsskolen.

Det integrerede bibliotek har noget at byde på, og potentialet til at optræde som en slags konsulent i udvikling af nye koncepter for fremtidens biblioteker (skole-, folkebibliotek, integreret bibliotek, biblioteket som partner i et aktivitetscenter).

Hvis Kjellerup Bibliotek fortsat skal være bundet op på lokaludvikling, er det vigtigt at ledelsen sikrer et solidt mandat og arbejder for at det holder.

Mange ønsker at bibliotek i Kjellerup får lov at udvikle den udvidede biblioteksfunktion med hjemsted i Mosaikken. Man vil gerne bevare gode arbejdsvilkår og værne om fleksibiliteten. Bekymringen går på om den nye struktur giver besparelser, forhindrer udviklingen og medfører større bundethed.

Flere interviewpersoner understreger at det er nødvendigt at arbejde progressivt, og etablere dialog og samarbejdsrelationer i den nye kommune. Man kan fint forestille sig et givende samarbejde med institutioner i Ny Silkeborg Kommune, eksempelvis Den Kreative Skole. En musikalsk spilsammen-dag i den nye storkommune kan måske også være en mulighed.

Udviklingsrum

I interviewrunden var der samstemmende tilkendegivelser af, at det integrerede bibliotek i et hus med skole og Mosaikken står over for en anden fase i den igangværende proces. En ny fase, hvor fagligheden bliver den egentlige forudsætning for at skabe sammenhæng i huset og en mere borgervendt profil.

I Kjellerup Kommune er ledelse og udvikling p.t. forbundet i udviklingskontrakter, og det

- giver stort råderum og styrker motivation til at skabe lokal tilpasning/udvikling
- bekræfter en decentral beslutningskompetence omkring den 3. virksomhedskultur
- appellerer til borgerinddragelse.

Formelt og uformelt er der således skabt rammer og rum for at udvikle.

Brugerbestyrelsen i Mosaikken er tiltænkt en udviklende rolle for hele aktivitetscenterdelen, og det skal der være rum til. Flere interviewpersoner nævner samstemmende, at de savner indsigt i brugerbestyrelsens mandat/opgave. Brugerbestyrelsen kunne måske markedsføre huset i lokalblade: Mosaikken findes, hvem er brugerbestyrelsen, hvilke forskellige arrangementer planlægges.

Der bør sikres udviklingsrum til de nye lære- og kommunikationsprocesser i forbindelse med de udvidede relationer i og uden for huset. Der er brug for risikovilligt råderum.

Det anbefales at Kjellerup Bibliotek & Mosaikken forsøger at tiltrække forskere og studerende i forbindelse med de udviklingstiltag, der sættes i gang. Det kan også være hensigtsmæssigt at kombinere erfaring med egentlige analyser af borgernes forskellige forventninger og præferencer (segmenter og vaner).

Faglige betingelser

Skolebibliotekarerne varetager to arbejdsfunktioner med specialiseret forberedelsestid og forpligtelser. Det sætter nogle betingelser for deltagelsen i bibliotekets udvikling og profilering. Det kan være svært at få tiden til at slå til, og det vanskeliggør deltagelsen i biblioteksaktiviteter efter skoletid.

Der savnes således en bedre balance mellem medarbejderens bundne tid (vagt, møder) og forberedelsestiden.

I processen med etablering af det integrerede bibliotek har man fokuseret meget på de faglige roller, nu er det nødvendigt at fokusere på funktionerne og dermed også på den kompetencemæssige afsmitning. Specialisering kan være en nødvendighed for at løfte opgaverne.

Mere formel kompetenceudvikling er nødvendig, og det digitale område og pædagogikken nævnes som mulige temaer.

Kompetenceudviklingen bør ske på tværs af faggrupper, og måske relateret til funktioner med ny teknologi, medier, faglitteratur og musik. Ekstern kompetenceudvikling og sidemandsoplæring kan kombineres i huset og eksternt.

Hvis metoden er at arbejde med indsatsområder, er der brug for

- at være oplært på forhånd
- tid til at samle erfaringer
- tid til at afgrænse
- tid til at afprøve kontakter og indgå alliancer.

Der er brug for et forum til idéudveksling, for skolens og bibliotekets personale er ikke én personalegruppe. Et forslag går på at anvende skolens Intranet, og oprette en idéboks, hvor de enkelte tiltag får en ansvarlig og et lille tværfagligt arbejdsudvalg, der både tænker i konkrete tiltag og tilegnelse af nødvendige kompetencer.

Bilag 3: Introduktion til evalueringsprocessen

Udleveret efter mundtlig introduktion på personalemødet den 28. august 2006.

Evaluering af projektet det integrerede bibliotek i Kjellerup Kommune, inspiration til udvikling i Kjellerup og på landsplan

Interview af personalet – en introduktion

Ultimo august 2006 går evalueringsprocessen i gang, og dette papir rummer en kort skriftlig introduktion til interview af personalet ved det integrerede bibliotek i Kjellerup Kommune. Papiret udleveres i forlængelse af den mundtlige introduktion på personalemødet den 28. august 2006.

Alle i personalet får de samme spørgsmål. I det direkte møde mellem den enkelte interviewperson og evaluator Bente Buchhave bliver der mulighed for at aftale vægtningen af de fem temaer og de enkelte spørgsmål (se interviewguiden side 2).

1. Det går den samlede evaluering ud på

Følgende opgavebeskrivelse er lagt til grund for den samlede evaluering, og i den direkte kontakt med politikere, forvaltningschefer, sparringsgruppen, personalet og ledelsen (interviews, personaledag, strategi) vægtes nutid og fremtid, samtidig med at den hidtidige integrationsprojekt gives rum til refleksion:

- Evaluering af det projekt, der har modtaget tilskud fra Biblioteksstyrelsen via Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker
 - med henblik på rapport og abstract, der kan afleveres til Biblioteksstyrelsen
 - med henblik på at forene resultatet af interviews i en fremadrettet strategi for det integrerede bibliotek i Mosaikken. En strategi, der kan gøres til genstand for fortsat dialog i personalet og i kommunen, og samtidig være til inspiration for andre integrerede biblioteker
 - med henblik på en personaledag, hvor udvalgte lokalt definerede temaer (baseret i interviews), biblioteksmiljøet, indholdet og formidlingen/kommunikationen med omverdenen er i fokus.
- Planlægning og gennemførelse af en dag for personalet ved Kjellerup Bibliotek. Fredag den 13. oktober 2006, kl. 9.00-15.00 i Mosaikken.
- Strategi (bl.a. i form af fremadrettet indsatsområder), der forener evalueringsspektiv og praksiselementer fra interviewrunden og personaledagen i en handlingsorienteret og fremadrettet udvikling af det integrerede bibliotek i Mosaikken. Målet er at identificere

konkrete indsatsområder, hvor nye relationer, nye kommunikationsstrategier og de fælles personalekompetencer er i spil.

2. Interview af personalet

Personalet er en meget vigtig ressource i den udviklingsproces, der allerede er gennemført og i den fortsatte proces med at identificere og udnytte mulighederne i det integrerede bibliotek i Kjellerup Kommune/Ny Silkeborg Kommune.

4. og 5. september og evt. 11. september: Interviews med personalet

Den enkelte medarbejder opfordres til - med udgangspunkt i sit eget ståsted – at fortælle om mulighederne i det integrerede bibliotek i dag og i 2010. Formålet er at få alle de gode ideer og tanker op til overfladen.

Bente Buchhave gennemfører enkeltmands-interviews af 45 minutters varighed, men det enkelte interview programsættes til en time. Bente lytter ind til den enkeltes ideer og bud på, hvordan biblioteket og personalet kan møde de aktuelle og nye udfordringer.

For at Bente Buchhave kan være så nærværende som mulig i dialogen, optages det enkelte interview på bånd, og disse bånd slettes naturligvis, så snart de er bearbejdet. I tilfælde af at enkelte udsagn ønskes gengivet i rapporten, vil den enkelte interviewperson få fremsendt det aktuelle tekstudsnit og blive anmodet om tilladelse til offentliggørelse. Den interviewede kan sikres anonymitet, hvis det ønskes.

3. Interviewguide til personalet

Interviewdelen vægter det nye og integrerede biblioteks fælles, fremadrettede strategier og handlinger, men giver også plads til at reflektere over den hidtidige proces med at gå fra to bibliotekstyper til én ny fælles form.

Det enkelte interview tager udgangspunkt i fem hovedtemaer (se understregningerne nedenfor), og de mange spørgsmål er primært ment som en støtte for den enkeltes forberedelse til interviewet. Interviewet vil kredse om de fem temaer og forme sig som en dialog mellem interviewperson og Bente Buchhave.

Processen: At gå fra to biblioteker til ét integreret bibliotek i Kjellerup Kommune

- Beskriv hvordan du oplevede processen med at gå fra to biblioteker til ét integreret bibliotek
 - Hvad skete der med forståelsen af den institution, du oprindeligt var en del af?
 - Hvad skete der med den borgervendte service?
 - Hvad skete der i forhold til dine hidtidige arbejdsopgaver?
 - Hvad skete der med forståelsen af dit job?
 - Hvad skete der med forholdet til kollegerne?

Karakteristika: Det integrerede bibliotek i dag og i 2010

- Når du fortæller andre om ”dit integrerede bibliotek”, hvad er du så mest glad og stolt over at fortælle – i dag og i 2010?
 - Hvordan ser ”dit bibliotek” ud i 2010 (beskriv din vision)?

- Hvordan oplever du, at ”dit bibliotek” er *moderne*, og hvordan kommer det til udtryk i form af lokaler, materialer, personale, formidling, åbningstider, øvrige kontakt med borgerne?
- Hvordan synes du, at det bliver tydeligt, at dit bibliotek i dag og i 2010
 - Er et frit og åbent rum med plads til den enkelte og mødet mellem mennesker og interesser
 - Støtter læring
 - Formidler kultur
 - Udvikler nærdemokratiet
 - Forener nye og traditionelle medier, det fysiske og det virtuelle bibliotek?
- Hvor synes du, at ”dit bibliotek” har de største kvaliteter og/eller muligheder i dag og i 2010?
- Hvor synes du, at ”dit bibliotek” har de største udfordringer og/eller egentlige trusler i dag og i 2010?

Samarbejdspartner: Det integrerede bibliotek i Mosaikken og i lokalsamfundet

- Beskriv det integrerede biblioteks rolle som løftestang for lokal udvikling
 - Hvilke muligheder ser du i ”dit biblioteks” tværfaglige samarbejdsrelationer – i dag og i 2010?
 - Hvordan oplever du samarbejdsmulighederne for ”dit bibliotek” i Mosaikken – et sted, der er så meget mere end et bibliotek?
 - Hvilke konkrete tiltag vurderer du kan sandsynliggøre Mosaikkens potentialer set i forhold til hele befolkningen, interessenetværk, udvalgte borgergrupper
 - Hvordan vurderer du betydningen af ”dit biblioteks” samarbejde med andre partnere uden for huset (daginstitutioner, foreningsliv, ældre...) i dag og i 2010?
 - Kan du forestille dig tværgående teams, der prioriterer den opsøgende biblioteksvirksomhed? Tillægger du det betydning, kan du pege på nogle målgrupper, og vurderer du det som praktisk muligt i dag og i 2010?

Markedsføring og kommunikation: Det integrerede bibliotek i dialog med lokalsamfund og borgere

- Beskriv hvilket indhold og kvaliteter du synes, at ”dit bibliotek” skal markedsføres på i dag og i 2010?
 - Hvor og hvordan vurderer du, at ”dit bibliotek” med fordel kan møde og kommunikerer med borgerne/grupper af borgere i dag og i 2010?
 - Hvordan tror du, at borgerne, grupper af borgere oplever, at ”dit bibliotek” er deres sted og har noget vedkommende at byde på i dag og i 2010?
 - Hvordan oplever du, at ”dit bibliotek” møder de forskellige netværk, som borgerne indgår i?
 - Hvilken betydning og funktioner tillægger du brugerbestyrelsen?

Fagligheden i det integrerede bibliotek

- Beskriv hvordan du vurderer, at biblioteksfagligheden bliver brugt i dag og i 2010?
 - Hvordan vurderer du, at du og dine kolleger kan bidrage til, at biblioteket er et favoritsted for alle mellem 0 og 100 år? Hvad vurderer du har størst effekt af det, I allerede gør?
 - Hvor vurderer du, at personalet og ledelsen på ”dit bibliotek” især har noget at byde på i dag i forhold til eksterne partnere?
 - Vægter du særlige kvaliteter i dit faglige arbejde nu og i fremtiden?
 - Synes du, der er brug for at træne nye kompetencer – i givet fald hvilke?
 - Hvilke fremadrettede faglige temaer synes du, der skal arbejdes med på personaledagen den 13. oktober 2006 og fremover?