

Det integrerede bibliotek i Kjellerup - Status og perspektiv, oktober 2007

Forord

Udviklingen af det integrerede bibliotek i Kjellerup starter allerede i 2002, hvor byrådet i Kjellerup Kommune bad biblioteksleder Inge Kring og skoleleder Evan Thorhauge undersøge muligheden af at kombinere Kjellerup Skoles bibliotek og Kjellerup Bibliotek (kommunens hovedbibliotek). I den efterfølgende flerårige udviklingsproces har Inge Kring og Evan Thorhauge en fælles forpligtelse til at sikre sammenhængen mellem skolens og bibliotekets virksomhed.

Allerede i 2002 er lederne meget bevidste om formålet med at kombinere skolebiblioteket og folkebiblioteket. De ønsker at udvikle en ny institutionstype, hvor medarbejderne er og vil være den bærende kraft. Ledelsen forudser således, at det integrerede bibliotek vil stille nye krav til medarbejdernes opgaveløsning i nye brugerrelationer og samarbejds kulturer.

Denne forståelse aktualiseres af, at det integrerede bibliotek tiltænkes rollen som kontaktsted i det nye aktivitets- og kulturhus Mosaikken, hvor der skal være biograf, mødelokaler og foyer. Visionen om et kulturmøde mellem flere virksomhedskulturer, professionelle kompetencer og brugergrupper er formuleret, og Mosaikken kommer på tegnebrættet.

Der er flere argumenter for at vælge ny arena til det integrerede bibliotek. Et argument er, at placeringen i Mosaikken og med Kjellerups Skole som nærmeste nabo kan give en ny iscenesættelse af bibliotekets rolle som lærings- og kulturcenter og skabe et fælles mødested for skolens elever, lærere og kommunens borgere. Et andet argument er, at de nye samarbejdsrelationer vil fremme udviklingen af de faglige profiler. I dette hus, der er så meget "mere end" et bibliotek, har ledelsen et ønske om, at medarbejderne skal arbejde netværksorienteret, og på samme tid bære og udvikle idégrundlaget i den nye biblioteks konstruktion.

Mosaikken er et fremsynet og ambitiøst koncept, der rummer nye perspektiver for byplanlægning, kultur i lokalområder og udvikling af nye samarbejds kulturer. Projektet opnår tidligt i forløbet bevågenhed og udviklingsstatus, og det lykkes at skaffe ekstern medfinansiering fra flere fonde og puljer.

Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker har ydet flerårig støtte til det integrerede bibliotek i Kjellerup, og uden denne støtte havde det ikke været muligt at fastholde, nuancere og operationalisere projektets fokus på medarbejderne som den bærende kraft i den fortsatte udvikling af ideerne og indholdet i et anderledes bibliotekstilbud. Biblioteksstyrelsen gav endvidere tilladelse til en forlængelse af projektets tidshorisont, hvilket muliggjorde personalets konstruktive arbejde med de udfordringer, der blandt andet var en konsekvens af kommunesammenlægningen.

Denne rapport gør status og perspektiverer udviklingen af det integrerede bibliotek i Kjellerup, oktober 2007. I december 2006 forelå evalueringsrapporten *Det integrerede bibliotek i Kjellerup – fra konstruktion mod funktionalitet. En kombineret projektevaluering og fremadrettet strategi*; men udvidelsen af projektets tidshorisont muliggjorde en fortsættelse. Denne rapport medtager

konklusionerne fra den opfølgende proces i september 2007, og diskuterer i forlængelse heraf Kjellerup som model på udvikling af integrerede biblioteker.

Status og perspektivering

Baggrund

I to afgrænsede perioder inden for et år (august 2006 til september 2007) har jeg været tilknyttet det integrerede bibliotek i Kjellerup som proceskonsulent. En tværgående styregruppe har fungeret som ledelse og dialogpartnere i forbindelse med planlægning, gennemførelse og effektivering af delprocesserne.

Min funktion har været at indgå i og bidrage til konklusioner fra dialogbaserede processer, der primært har involveret bibliotekets ledelse, medarbejdere og nærmeste samarbejdspartnere. Jeg har ikke søgt sandheden om det integrerede bibliotek, snarere efter den dynamik der kunne fremme udviklingen af stedet og personalet som en fælles ressource. En perspektivering på det grundlag kan udelukkende opfattes som øjeblikbilleder og tendenser, der uundgåeligt vil indeholde mine filtreringer og fortolkninger af det oplevede. Jeg har ikke haft mulighed for at efterprøve disse perspektiver i dialog med personalet eller i den daglige bibliotekspraksis. Derfor dette forbehold.

Det er min oplevelse, at udviklingen af det integrerede bibliotek i Kjellerup bygger på en innovationskultur, der er funderet i personalets (ledere og medarbejders) kreative og refleksive processer. Disse processer anerkender styrken i det nye tværfaglige fællesskab, og søger samtidig rum og inspiration til udvikling af bibliotekets indhold og metoder, så bibliotekets nytteværdi øges.

I Kjellerup er disse processer baseret på dialog og feedback, og det genererer ejerskab og energi til at videreudvikle de særlige potentialer, der kan rummes i denne tredje biblioteksvariant, forstået som fysisk sted og idé.

Det integrerede biblioteks styrker er samtidig dets svaghed, for uden fortsatte processer og anerkendelse fra politikere, de to virksomhedskulturer (skole og folkebibliotek) og borgere er der risiko for, at den særlige bibliotekskonstruktion kommer under indre og ydre pres.

Proceskonsulentens rolle er at bakke op om projektets innovationskultur og bidrage til at politikere, forvaltninger, personale og Mosaikken forstået som bofællesskab og brugerflade, giver den fortsatte udvikling af det integrerede bibliotek opmærksomhed og retning.

Delprocesser

I efteråret 2006 var opgaven at evaluere konstruktionen af det integrerede bibliotek og samtidig pege på bibliotekets fremtidige udviklingsmuligheder. Det førte til *Kjellerup-modellen* (indgår som bilag i evalueringsrapporten: *Det integrerede bibliotek i Kjellerup – fra konstruktion mod funktionalitet. En kombineret projektevaluering og fremadrettet*), der rummer forslag til en række bemandede indsatsområder og konkrete ideer. Modellen blev fremlagt, debatteret og accepteret af ledelse og medarbejdere på en temadag i oktober 2006. Efterfølgende skulle medarbejdere og ledelse have mulighed for at aftale den endelige bemanning.

Kommunesammenlægningen forsinkede imidlertid bemanningen og betingelserne for iværksættelse af *Kjellerup-modellen*. Det hang blandt andet sammen med, at skoler og folkebiblioteker blev

hjemmehørende i forskellige forvaltninger og måtte koncentrere sig om betingelserne for deres respektive virksomhedskulturer i den nye og større kommune. Personkonstellationen og den politiske og forvaltningsmæssige konstruktion, der havde været en væsentlig forudsætning for etableringen af det integrerede bibliotek, var ændret. Bibliotekets autoritet som hovedbibliotek ændrede sig til at være en filial af Silkeborg Bibliotek, og det fik konsekvenser for Kjellerup Biblioteks ledelsesmæssige konstruktion. Det integrerede bibliotek i Kjellerup opnåede tidligt dispensation til en enstrengt ledelse med bibliotekslederen som leder af biblioteket og med en fælles forpligtigelse skole- og biblioteksleder imellem til at sikre sammenhængen mellem skolens og bibliotekets udvikling. I den nye kommunestruktur fik den ene leder, bibliotekslederen, ansvaret for de decentrale lokalbiblioteker og flyttede fysisk til Silkeborg Bibliotek. Den anden leder, skolelederen, fik efterfølgende ansvaret for ledelse af Kjellerup Hallen. Det daglige, dialogbaserede makkerskab lod sig ikke på samme vis praktisere på distancen, og samtidig var mængden af nye opgaver overvældende. De respektive virksomhedskulturer intensiverede deres egen mødevirksomhed, og det gik ud over mødefrekvensen og – mødedeltagelsen i regi af det integrerede bibliotek. I kølvandet på alt dette var den fremtidige bemanning af det integrerede bibliotek i Kjellerup uafklaret ved årsskiftet 2006/2007. Flere medarbejdere oplevede organisationen og kommunikationen omkring det integrerede bibliotek som utydelig, og nogle af dem ledte måske efter klare tilkendegivelser af, at Kjellerups særlige biblioteksstruktur var anerkendt. Med til denne forståelse hører, at gruppen af medarbejdere og ledelse kort tid forinden havde givet hinanden håndslag på *Kjellerup-modellen*. I et sådant handlingsvakuum er det forståeligt at opleve glimt af tvivl: er det muligt samtidigt at fungere som moderne skolebibliotek, moderne folkebibliotek og noget ”mere end”.

I den sammenhæng kan det være vanskeligt at gennemskue biblioteksledelsens strategiske arbejde for at sikre det nødvendige politiske mandat til videreførelse af det integrerede bibliotek.

På opfordring af Kultur- og Fritidsudvalget i Ny Silkeborg Kommune indledte Silkeborg Bibliotek i februar 2007 en proces, der skulle udmøntes i en politik for den nye kommunes biblioteker. Biblioteksledelsen gav startskuddet til visionsarbejdet i februar 2007, og folkebiblioteksansatte fra Kjellerup Bibliotek blev inddraget i processen.

Undervejs i visionsarbejdet kom et klart signal fra såvel skole- som folkebiblioteksmedarbejdere i Kjellerup om nødvendigheden af at få både tid og rammer til at genfinde det fælles fodslag og påbegynde udviklingen af de nye biblioteksudvalgte, der var aftalt før kommunesammenlægningen.

I juni 2007 blev jeg derfor bedt om at indgå i planlægning og gennemførelse af en workshop for ledere og ansatte i det integrerede bibliotek i Kjellerup. Workshoppen skulle afvikles over to dage i september 2007, og opgaven var at tage tråden op fra *Kjellerup-modellen* og lægge op til valg af strategiske brikker til en fælles handleplan for det kommende år. Personalet skulle som gruppe have anledning til at kommentere oplevelserne og reflektere over ”erfaringerne” i det forløbne år, og de skulle have tid til sammen at vælge de indsatsområder, der kunne befordre, at det integrerede bibliotek som institutionstype kom i spil på nye måder. Disse indsatsområder skulle samtidig kunne fungere som invitation til nye bruger- og samarbejdsrelationer i huset.

En af de væsentlige forudsætninger for at udforme og tage ejerskab til en handleplan er, at medarbejdere og ledelse sammen genopdager den aktuelle spilleplan for det integrerede bibliotek.

Ved nærlæsning af Silkeborg Kommunes forslag til udviklingsstrategi og sektorpolitikker (børn & unge, udkast til bibliotekspolitik, planerne for en kommende kulturpolitik) viste det sig således, at

Kjellerups biblioteksvariant på mange måder var på forkant med nogle af kommunens nye udviklingsstrategier og anerkendt som biblioteksmodel.

I udkastet til bibliotekspolitik for Silkeborg Kommune er det formuleret på følgende vis:

”Kjellerup Bibliotek har alle relevante bibliotekstilbud i næsten samme omfang som Hovedbiblioteket. Dets status som integreret folke- og skolebibliotek skal fastholdes og videreudvikles i tæt samspil med Kjellerup Skole. Biblioteket opfylder allerede kulturcentervisionen, idet der er tæt samarbejde med lokale kulturinstitutioner.”
(Citat: Bibliotekspolitik for Silkeborg Kommune)

I bibliotekspolitikken, der blev vedtaget af Byrådet i Silkeborg Kommune i september 2007, har det integrerede bibliotek i Kjellerup fået mandatet til at videreudvikle denne institutionstype og legaliteten til at fortsætte udviklingsfællesskabet med Kjellerup Skole. Samtidig er Kjellerup Bibliotek tiltænkt rollen som inspirator og dialogpartner i en videreudvikling af samarbejdsrelationer mellem folke- og skolebiblioteker i hele Silkeborg Kommune.

I Den Sammenhængende Børne- og Ungepolitik for Silkeborg Kommune er Børnekonventionen det værdimæssige grundlag, og kommunen ønsker at forpligte alle ansatte, der arbejder med børn og unge på tværfagligt samarbejde. Udfordringen er bl.a. at motivere børns lyst til at lære.

Workshoppen tilgodeså hensynet til medarbejderne som den bærende kraft i udviklingen af det integrerede bibliotek; men der var samtidig indlagt forløb, hvor biblioteket mødte lærere og pædagog-kolleger i et fagligt fællesskab om læringsmiljøer. Der var endvidere et forløb, hvor disse som repræsentanter for eksisterende faglige netværk på skolen var inviteret som vidner og fik lejlighed til at præsentere deres forventninger til det integrerede bibliotek. Vidneudsagnene var indledningen til en dialog med bibliotekets ledelse og medarbejdere.

Allerede på første dagen havde personalet sorteret i de indsatsområder, der er beskrevet i *Kjellerup-modellen*, og der var enighed om at satse på nye anvendelser af det fysiske bibliotekslokale, brugsteknologien og de forskellige faglige kompetencer.

- det fysiske bibliotekslokale skal organiseres anderledes, så det i højere grad kommer til at fungere som oplevelses- og læringsrum, hvor brugerne bliver engageret og involveret i form af værksteder, arrangementer, udstillinger m.v.
- brugsteknologien skal udvikles, og der kan med fordel trækkes på skolens og Silkeborg Biblioteks udviklingspotentialer
- personalets kompetencer skal i højere grad anvendes, så de supplerer hinanden og optimerer brugernes oplevelse af nytteværdi. Der skal være mulighed for, at bibliotekets kompetencer kan flyde frit og rekvireres på tværs af virksomhedskulturer.

Mødet med skolens personale på første dags aften og næste dags morgen kom til at fungere som motivationsfaktor og sorteringsfilter i forhold til *Kjellerup-modellen*. Bibliotekspersonalet oplevede, at der var både behov for og opbakning til flere af de indsatsområder, der allerede var identificeret ved personalesamtalerne i efteråret 2006.

Samtidig var der en udtalt interesse for og vilje til at åbne op for tværgående samarbejder og netværksdannelse både fra skole- og biblioteksside.

Kjellerup Bibliotek som model på et integreret bibliotek

Som optakt til strukturreformen udgav fire biblioteksforeninger i november 2005 en kagebog: *Det integrerede bibliotek nye roller til skolen og biblioteket*.

De fire foreninger antog, at integrerede biblioteker kunne komme i spil som en tredje biblioteksvariant i forbindelse med de forestående strukturændringer. Formålet med kagebogen var derfor at kvalificere det politiske og forvaltningsmæssige beslutningsgrundlag omkring integrerede biblioteker.

I tilrettelæggelsen af kagebogen tog de fire foreninger udgangspunkt i forskellige former for viden: den forskningsbaserede, den erfaringsbaserede og den holdningsorienterede.

Det integrerede bibliotek som innovativ kraft: forudsætninger

Kagebogen tegnede billedet af det integrerede bibliotek som en innovativ kraft i lokalsamfundet og som en central komponent i samfundets fremme af kultur, læring og demokrati.

De fire foreninger og bidragsyderne opridsede nogle af forudsætningerne for, at denne vision kunne realiseres, og det sammenfatter jeg i fire hovedpunkter:

1. politisk ejerskab og præcision vedrørende integrationsgraden
2. etablering af et laboratorium, hvor der er energi og tid til, at alle relevante partnere kan bidrage til indholdsbestemmelse og udformning af den tredje biblioteksvariant
3. medarbejderens interaktion med samarbejdspartnerne på tværs af traditionelle grænser (faglige, virksomhedskulturer, matrikler)
4. medarbejdernes engagement i processer med grupper af borgere.

I min udlægning af kagebogens anbefalinger er medarbejderne den egentlige innovative kraft. I laboratoriet former partnerne en ny biblioteksidentitet med udgangspunkt i et nyt lokalemæssigt fællesskab. Det tager tid at forstå og forme stedets ånd og sikre en hensigtsmæssig adfærd i det nye rum. Det tager endnu længere tid at acceptere og anerkende en vifte af forskellige roller, der på mange måder bryder med traditions- og institutionsbundne roller. Det sidste er ikke desto mindre forudsætningen, hvis det integrerede bibliotek skal fungere som konsulent for andre fag- og brugergruppers udvikling af viden, undervisning, kultur og demokrati.

Kjellerup Bibliotek var udvalgt som case i *Det integrerede bibliotek nye roller til skolen og biblioteket*, der blev udgivet ca. en måned efter bibliotekets indflytning i Mosaikken. På landsplan har Kjellerup Bibliotek opnået modelstatus som integreret bibliotek, hvilket kan aflæses af antallet af besøgende fra ind og udland samt i interessen for at få svar på, hvordan det lykkes at opbygge en ny fælles institutionskultur.

Kjellerup Bibliotek skaber forudsætningerne

Det er min vurdering, at det integrerede bibliotek i Kjellerup har været gennem flere udviklingsfaser og på forskellig vis programsat ovenstående fire anbefalinger. Det viser sig også, at faktorerne hele tiden er i dynamisk samspil, og dermed kontinuerligt påvirker udviklingen.

- *Politisk ejerskab, præcision vedr. integrationsgraden, ejerskab*

Det integrerede bibliotek i Kjellerup var allerede i idéfasen begunstiget af politisk og forvaltningsmæssig opbakning, og der var stemning for at arbejde for store grader af integration mellem folke- og skolebiblioteket. Det udmøntede sig i formulering af bibliotekets vision,

indretning, todelte ledelse og en medarbejdergruppe, der skulle involveres i alle udviklingsprojektets faser.

Det er tydeligt, at medarbejdernes samlede kræfter i første omgang sikrer etableringen af det integrerede bibliotek. I denne fase er udfordringen, at få en bibliotekshverdag til at fungere inden for nye fysiske rammer. Det er lokalefællesskabet, der skal stå sin prøve og hermed forståelsen og accepten af den nye institutionstype.

I denne fase brydes forståelserne af et bibliotek, og det viser sig, at opfattelsen af bibliotekets ideologi, målgrupper og funktion er nært forbundet med de forskellige virksomhedskulturer og faglige traditioner.

Ledelsen og personalegrupperne har allerede i udgangspunktet forskellige betingelser for at indgå i prægningen af den nye institutionskultur.

Der er overalt af folkebiblioteksansatte, der har deres samlede arbejdstid i det integrerede bibliotek og ønsker at nå alle kommunens borgere. Alle skolebibliotekarere har parallelle funktioner på skolen, og er dermed kendt af og forpligtet på elever og lærere.

Det viser sig, at det er skolens elever, lærere og forældre, der straks tager mod det nye bibliotekstilbud. Skolens virksomhedskultur tilgodeser, at skolebibliotekarerne kan bygge bro mellem det fysiske bibliotek og biblioteket som idé. Trods fælles kantine og fælles forpligtet ledelse er oplevelsen, at folkebibliotekspersonalet som udgangspunkt er bundet til det fysiske bibliotek som arena for brugerkontakt. Konsekvensen er, at det fortrinsvis er skolebibliotekarerne, der er bindeledet til skolen og undervisningen både i elevernes og lærernes bevidsthed. Det er forudsigeligt, da forventningerne til personalet i det integrerede bibliotek vil være præget af kendte forståelser af positioner og roller.

- *medarbejdernes ønske om at indgå i processer med samarbejdspartnere og grupper af borgere*

Det kræver tid og ressourcer at få en helt ny institutionstype til at fungere og efterkomme de forventninger, som fx skolens elever og lærere repræsenterer. Det oplever nogle folkebibliotekarere som forsinkende i forhold til deres ønske om at intensivere den opsøgende virksomhed i forhold til de andre partnere i Mosaikken, foreninger, institutioner og alle kommunens borgere.

I efteråret 2006 gennemføres der faglige samtaler med hver enkelt medarbejder i det integrerede bibliotek. Samtalerne fungerer som et refleksionsrum og tilsammen danner de mosaikker til forståelsen af den hidtidige udviklingsproces og konturerne til fremtidige indsatsområder i det integrerede bibliotek i Kjellerup.

Medarbejderne er meget optaget af, at det integrerede bibliotek kan stå distancen som en tredje biblioteksvariant. Det forudsætter, at stedet på én og samme tid er et moderne skolebibliotek, et moderne folkebibliotek og noget ”mere end”.

Dette ”mere end” skal skabes ved en større interaktion personalet imellem og med andre samarbejdspartnere og grupper af borgere. På baggrund af samtalerne formes *Kjellerup-modellen*, der er en strategi til, hvordan denne øgede interaktion kan iscenesættes og bemandes omkring en række konkrete indsatsområder: faglig formidling, værkstedet, brugerservice, Mosaikken, ungdomshus/skole, brugsteknologi, ny organisation i Silkeborg Kommune. I tænkningen af disse indsatsområder er det fysiske bibliotekslokale én arena, skolen en anden og Mosaikken en tredje.

Det udvider forståelsen af det integrerede bibliotek til at være en idé og en række kompetencer, som personalet kan bære med sig ind i nye netværk, forudsat det er accepteret og anerkendt.

- *Spilleplan og mandat*

Biblioteket som idé må nødvendigvis være baseret på observationer, strategisk kommunikation og forhandlinger med samarbejdspartnerne og brugerne i en given kontekst. Hvis det innovative bibliotek fx for alvor skal synliggøre sig i skolens faglige miljø, må biblioteket være i stand til at redefinere sin egen rolle og satsninger. Samtidig er biblioteket og medarbejderne påvirkelige af de oplevede muligheder for at leve visionerne ud. Den innovative medarbejder må nødvendigvis fungere på et mandat, der i første omgang må være givet af ledelsen og accepteret af kollegerne. En folkebiblioteksmedarbejder kan eksempelvis ikke egenhændig stille opgaver til skolens lærere, eller forvente taletid i deres netværk. Ledelsens mandat indeholder nu (september 2007) en afgørende formaliseret adgang til skolens lærere og pædagoger via deltagelse i disses planlægningsmøder, hvor biblioteksmedarbejderen sidder med for at tilbyde de biblioteksressourcer og værktøjer/kompetencer, som kan anvendes i de aktuelle undervisningsforløb.

Kommunalreformen kom til at illustrere, hvor afgørende udviklingsenergien er og vil være for innovative biblioteker.

I erkendelse af dette vælger ledelse og personale i det integrerede bibliotek i september 2007 at afholde en workshop, hvor de sammen kan identificere energifeltet og kortlægge de aktuelle politiske, forvaltningsmæssige og personalemæssige vilkår. De genopdager så at sige den mulige spilleplan i den nye kommunale virkelighed, og vælger på den baggrund deres strategier. En af erkendelserne er, at Kjellerup Bibliotek via bibliotekspolitikken har fået en legalitet til at udvikle det integrerede bibliotek i et tæt samarbejde med Kjellerup Skole. Dette samarbejde ses ikke som en forhindring for at nå alle borgere, det ses snarere som en løftestang for profilering af biblioteket, som et sted alle børn tager i anvendelse, og hvor mange partnere i fællesskab udvikler et relevant og kvalitetsbaseret indhold.

På det grundlag vælger ledelse og personale at pege på deres eget hus (Mosaikken, det integrerede bibliotek og skolen) som den arena, hvor kompetencefællesskabet i første omgang skal iscenesættes og afprøves. Der er enighed om, at det integrerede bibliotek som fysisk sted og idé skal spille aktivt sammen med skolens ansatte og elever.

Workshoppen er tilrettelagt, så den fortrinsvis giver rum til personalets drøftelser; men der er indlagt to forløb, der åbner op for nye former for kommunikation med skolen

- I forlængelse af første workshopdag afholdes et 2½ times aftenarrangement, hvor der er fagligt fokus på læring. Her er en ekstern foredragsholder hyret til at tale om, hvordan forudsætningerne for at børn bliver vilde med viden optimeres, hvis man kombinerer den formelle og den uformelle læring. Alle personaler fra Kjellerup Skole og Kjellerup bibliotek får på denne vis en fælles horisont for de efterfølgende rundbordssamtaler, hvor de ca. 100 deltager bliver bedt om at reflektere over deres integrerede bibliotek og beskrive deres forventninger til biblioteket som læringsressource
- Som optakt til anden workshopdag inviteres en række vidner fra forskellige netværk på Kjellerup Skole til at præsentere deres forventninger til biblioteket som sted, som idé og til medarbejderne som kontakthoved.

Konklusion

Kjellerup Bibliotek har siden starten i 2002 fortsat processen med at definere de nye medarbejderroller; men de er tættere på realisering end nogensinde, og det skyldes ikke mindst valget af arena, og at skolen og biblioteket har en parathed til at videreudvikle denne del.

Denne konklusion bygger jeg på, at der i 2007 er etableret et energifelt i og med at mange niveauer bakker op om det integrerede bibliotek

- interessen for et udvidet samarbejde mellem folke- og skolebiblioteker på landsplan
- Silkeborg Kommunes politiske strategier (børn & unge, bibliotek, kultur, udvikling) og det politiske mandat til det integrerede bibliotek i Kjellerup
- partnerskabet mellem Kjellerup Bibliotek og Kjellerup Skole og mandatet fra den fælles forpligtede ledelse til medarbejderne
- biblioteksmedarbejdernes vilje til udvikling og evne til samarbejde
- målrettet inddragelse af brugere, i første omgang i form af ansatte og elever ved Kjellerup Skole.

Den fælles forpligtede skole- og biblioteksledelse påtager sig som opfølgning på workshoppen i september 2007 at skabe betingelserne for, at biblioteksmedarbejderne skal kunne arbejde netværksbaseret og innovativt. Overordnet set vedkender de to virksomhedskulturer: Kjellerup Skole og Kjellerup Bibliotek sig et partnerskab, og de to ledere forpligter sig på at sikre det integrerede biblioteks mandat som fysisk rum og idé. Det handler om flere elementer

- udvidet adgang til biblioteket (åbningstid)
- mulighed for at bibliotekspersonalet kan agere på tværs af skolen og biblioteket
- sikring af tid og mandat til at udvikle de nye ydelser i samspil med en bred vifte af samarbejdspartnere og elever
- betingelser for at realisere ideerne (økonomi eller andre former for ressourcer)
- fortsat kommunikation mellem skole og bibliotek om de opgaver, der med fordel kan løses i nye og netværksbaserede samarbejdsrelationer.

Hvor Kjellerup Bibliotek allerede i dag har modelstatus som integreret bibliotek i et bofællesskab med kulturhus og skole, så vil modelstatusen måske fremover primært bestå i handlingsbaseret udvikling af medarbejderroller og nye biblioteksfunktioner, der skabes i samarbejde og tæt dialog med brugerne.

Rammerne for den nye institutionstype i Kjellerup blev det nye hus Mosaikken. Takket være en visionær biblioteksstrategi og et fortsat arbejde med at skaffe politisk opbakning til bibliotekskonstruktionen har det integrerede bibliotek i Kjellerup en aktiv rolle at spille i lokalsamfundet og Silkeborg Kommune. Kombineret med et dynamisk samarbejde mellem lederen af folkeskole og folkebibliotek er forudsætningerne i dag tilstede for, at medarbejderne kan arbejde netværksorienteret og herigennem forhandle bibliotekets rolle. Herved bringer ledelse og medarbejdere sig i en position, hvor den nye institutionstype kontinuerligt får inspiration til den fortsatte udvikling af indholdet og metoderne. Heri ser jeg det innovative biblioteks styrke og egentlige berettigelse.

Denne rapport konkluderer, at den fysiske placering, ledelsen af et integrerede bibliotek og personalets udvidede kompetencefællesskab er centrale temaer i udviklingen af det lokale,

integrerede bibliotek. Det er samtidig temaer, der fordrer politisk bevågenhed, hvis skole- og folkebibliotekslovgivningen skal tilgodese denne biblioteks konstruktion.

Henvisninger

Bibliotekspolitik for Silkeborg Kommune. – Silkeborg Bibliotek, 2007

Det gode budskab. Sven Nilsson. – København: Uddannelsesstyrelsen og Biblioteksstyrelsen, 2003.

Det integrerede bibliotek - nye roller til skolen og biblioteket. En kogebog. Udarbejdet for Bibliotekarforbundet, Danmarks Biblioteksforening, Danmarks

Det integrerede bibliotek i Kjellerup – fra konstruktion mod funktionalitet. En kombineret projektevaluering og fremadrettet strategi. Bente Buchhave. – Kjellerup, 2006

Silkeborg Kommune. Den Sammenhængende Børne- og Ungepolitik. – Silkeborg Kommune. Skoleafdelingen, 2006

Silkeborg Kommune. Udviklingsstrategi. Oplæg til Byrådets workshop den 21. marts 2007 om udviklingsstrategiens indhold. – Silkeborg Kommunes hjemmeside 14. marts 2007

Skolebibliotekarer og Kommunernes Skolebiblioteksforening. Tekst og redigering Monica C. Madsen. – København, 2005.

Stadsbiblioteket på väg: 1989-1997. Sven Nilsson

I: Bokstavligt hundra år. Malmö stadsbibliotek 1905-2005. – Malmö, 2005. side 95-120.