

# **Barndommen er ikke, hvad den har været**

## **– hvad er børnebibliotekerne?**

### **Abstract**

Benyttelsen af børnebibliotekerne er under stadig forandring, måske fordi børnebibliotekerne ikke i tilstrækkelig grad har afkodet nye brugsmønstre og brugertyper. Barndommen er ikke hvad den har været – hvad er børnebibliotekerne? er et regionalt samarbejdsprojekt om at pejle fremtidens børnebibliotek. Gentofte Centralbibliotek og Biblioteksledermødet har udarbejdet kommissorium for flere mulige samarbejder. Konkrete gennemførte projekter er 1. De flyvende kufferter, en abonnementsordning for børnefamilier og 2. samarbejde om løsninger, der kobler det virtuelle og det fysiske bibliotek sammen.

Den eksterne evaluering af projektforløbet peger bl. a. på, at projektet har resulteret i en yderligere professionalisering af projektmiljøet, og at der er skabt engagement, selvstændighed og proaktivitet hos den enkelte medarbejder. I regionen har vi skabt et fælles billede af, hvad der er nødvendigt at videreudvikle på tværs af bibliotekerne.

### **Baggrund**

#### **Ansøgning til BS november 2005**

Benyttelsen af bibliotekerne er under stadig forandring. Det gælder også for børnebibliotekerne. Kulturvaneundersøgelsen 2004 (Danskernes Kultur- og Fritidsaktiviteter 2004 – med udviklingslinjer tilbage til 1964, AKF 2005) konkluderer, at 39 % af børnene benytter folkebiblioteket/børnebiblioteket mindst en gang om måneden mod 51 % i 1998. Faldet gælder både udlån af materialer og de øvrige aktiviteter som benyttelse af PC'er / Internet, benyttelse af håndbøger og opslagsværker, værestedsfunktioner samt biblioteket som socialt mødested.

Der kan være mange forklaringer på udviklingen: Børns skemalagte og institutionaliserede hverdag, mere informationsteknologi i hjemmet og andre steder hvor børn mødes, nye kommunikationsformer, biblioteksfremmede grupper, biblioteksfraværende grupper samt geografi (manglende biblioteksnærhed).

En anden forklaring kan være, at børnebibliotekerne ikke i tilstrækkelig grad har været i stand til at afkode nye brugsmønstre og nye brugertyper, og således ikke har formået at udnytte eget eller omverdenens potentiale i udvikling af børnebibliotekerne.

Samtidig er der netop på børneområdet både lokalt og på landsplan en række synlige initiativer med børn og biblioteker som omdrejningspunkt: Læselyst, udviklingsprojekter med fokus på børn, interaktivitet (ny teknologi) og rum, samarbejde mellem skole- og folkebibliotek samt fortsat udvikling af netbibliotekerne Dotbot og Spørg Olivia.

Initiativer der åbner nye og forskellige veje for børnenes opfattelse af biblioteket og bibliotekets dialog med børnene. Men hvor der samtidig er et stort behov for at knytte trådene og omsætte succeser og erfaringer til en samlet praksis, der skaber sammenhæng både for børnene og for (børne)bibliotekerne.

På baggrund af møde med 6 biblioteksledere og udviklingschef John Nørskov Hansen og projektleder Rikke Lene Larsen / Gentofte centralbibliotek sendte Gentofte Bibliotekerne ansøgningen Barndommen er ikke, hvad den har været – hvad er børnebibliotekerne? Et regionalt samarbejdsprojekt om at pejle fremtidens børnebibliotek til Biblioteksstyrelsen 1. november 2005.

Ansøgningen har sit udgangspunkt i det regionale netværkssamarbejde om fremtidens børnebibliotek, som centralbiblioteket og biblioteksledermødet igangsatte i 2004.

Mål for ansøgningen

- Ledelsesmæssig og strategisk fokus på børnebiblioteksvirksomheden
- Fælles hjemmeside, der kan suppleres med lokalt indhold
- Koble det fysiske og det virtuelle bibliotek sammen
- Gennemføre 3 konkrete formidlingsprojekter
- De gode lokale samarbejdsinitiativer på tværs af institutioner og sektorer (konkurrence)

### **Bevillingsskrivelse fra BS januar 2006**

Ansøgningen indstilledes med tilsagn på 50.000 kr. til ekstern evaluering med den begrundelse, at der er ”grund til at udvikle folkebibliotekernes tilbud til børn, og kombinationen af biblioteksledernes strategiske satsning og konkrete indsatsområder på tværs af de to amter må forventes at have perspektiver, der rækker ud over regionen. De eksterne partnere, evalueringen og evt. en konference sikrer at erfaringerne kan indgå i den nødvendige og fortsatte dialog om børnebibliotekets udvikling.”

### **Biblioteksledermøde april 2006**

Efter biblioteksledermødet i april 2006 udsendte centralbiblioteket invitation til alle regionens biblioteker om deltagelse i 3 projektgrupper:

Fælles produktion af lokal børnehjemmeside

1 til 2 konkrete løsninger, der kobler det virtuelle og det fysiske bibliotek sammen

De flyvende kufferter – en abonnementsordning til børnefamilier

Derudover opfordring til at gennemføre konkurrencen: Hvem har det mest vellykkede lokale samarbejdsprojekt i 2006?

Projektperioden foreslås afsluttet med en konference for alle regionens børnebiblioteker.

## Styregruppe

Biblioteksledermødet har været følgegruppe for projektet. Der har været nedsat en styregruppe med 3 biblioteksledere – Anette Aalund, Allerød Biblioteker – Charlotte Plenge, Gladsaxe Bibliotekerne og Lone Terpgaard-Jensen, Rødovre Kommunebiblioteker. Derudover har udviklingschef John Nørskov Hansen og projektleder Rikke Lene Larsen deltaget i styregruppen.

1 bibliotek tilmeldte sig til projektgruppen Fælles produktion af lokal børnehjemmeside. Derfor overgik emnet til regionens Easysite-samarbejde, og projektet har ikke etableret en projektgruppe i dette regi.

Med hensyn til konkurrencen blev ideen med videndeling af erfaringer fra udviklingsarbejde i (børne)bibliotekerne i regionen modtaget meget positivt af styregruppen. En lille interesse for konkurrencen medførte dog, at erfaringerne og emnet benchmark / dataindsamling i stedet indarbejdes i centralbibliotekskontrakten for 2007.

Den åbne konference er endnu ikke planlagt.

## Ekstern evaluering

Hjarn Zernikow Borberg HZB ApS analyse og Peder Kjøgx Konsulenthuset Cubion A/S har varetaget den eksterne evaluering og har fungeret som sparringspartnere for projektledelsen i hele forløbet.

Evalueringens fokus og funktioner har været de konkrete projekter og læringsaspektet i forhold til:

- Vores måde at lave børnebiblioteker på

- De udvalgte temaer

- Hvordan kan vi inspirere og kvalificere dialogerne om fremtidens børnebibliotek

- Arbejds måder (metoder, netværk, videndeling)

- Hvordan erfaringer fra projektet overføres til daglig praksis

Følgende afsnit er fra evalueringsteamets rapport. Se hele rapporten i **bilag A**

# 1. Beskrivelse og analyse af forløbet

## 3.2 Analyse

I dialogen med projektledelsen og arbejdsgrupperne, er det blevet stadig mere tydeligt, at projekternes opmærksomhed rettede sig mod 3 forskellige niveauer og aktørgrupper

1. Planlæggere og projektgrupper  
(fremtidsrettede løsningsmodeller - biblioteksydelser som ever moving target)  
organisering af projektarbejde, professionalisering af projektledelse, udbytte af arbejds- og mødetid (formelt og reelt)
2. Medarbejdergrupper og professionelle - kompetence og vidensmiljøer  
(den attraktive og udviklende arbejdsplads - den meningsfulde mission)
3. Børn og familier - hverdagens biblioteksmiljøer  
(forankring og fremtidsrettet parathed - biblioteksbrug som opdagelses-/oplevelses-/dannelsesrejse indad og udad)

Det har også været tydeligt at projektet har gennemløbet følgende faser

1. Fra ide til projekt – projektmodning
2. Projektforberedelse – alt det praktiske, aftaler og logistik – afstemning af forventninger – aftaler om roller
3. Projektorganisationen – hvem gør hvad – ansvar og kompetencer
4. Projektgennemførelse – mellem styring, lydighed, læring og prioritering af tid, ressourcer og opgaver
5. Formidling og forankring – ejerskab, tilslutning, forståelse, opbakning, ansvar for drift og fortsat udvikling
6. Evaluering, læring og fortsat udvikling – hvilke kriterier har vi for succes, hvad har vi lært, hvordan danner det afsæt for en fortsat udvikling?
7. Den videre udvikling, projektmetoden, kvalifikationer – rutiner – og procedurer for projektarbejde fremover og tilknytning af metoder, redskaber samt prioritering og håndtering af opmærksomhed, skiftende roller, samarbejde, tilgange, traditioner, kompetencer m.m.

For både projektledelse, arbejdsgrupper, styregruppe og lokale aktører er det blevet tydeligt at aktiviteter, møder, erfaringsudveksling og analyser har været en både

kvalitativ og tidsmæssig stor del af projektet. Det har betydet at projektledelsen undervejs definerede projektet som læringsrum, med hovedvægten på elementerne:

- Deltagernes mulighed for delagtighed i målformulering, planlægning og virksomhedsudvikling
- Projektets arbejdsopgaver med højt læringspotentiale
- Fælles adgang til information og udveksling af dyberegående teoretiske kundskaber
- Understøtning og mulighed for lokale eksperimenter og afprøvning af handlingsalternativer
- Mulighed for idegivende erfaringsudveksling og refleksion
- Bevidst inddragelse af gruppeprocesser, udvikling af professionskultur og nye organisationsformer, der fremmer læring

Målet blev undervejs konkretiseret som:

At flytte børnebibliotekets praksis via konkrete udviklingsinitiativer i dialog med aktører på lokale biblioteker og i regionen

2 konkrete ansøgninger

En lang række gennemførte dialogmøder

En løbende udviklingsbeskrivelse via logbøger

En løbende dialog om projekt-professionalisering i biblioteksvæsnen specielt

En udvikling af projektlederrollen og af

Et understøttende miljø til regional og national biblioteksudvikling

Af de oprindelig fastlagte mål blev to efter analyse og dialog i styregruppen opgivet. Ideerne og de udviklede konkretiseringer af problemstillinger og forslag til handlinger blev overdraget til andre arbejdsgrupper og til ledelsesgruppen. Der udarbejdes forslag til håndtering af problemstillingerne i tilknytning til andre regionale samarbejder og til fælles udviklingsarbejder i 2007/2008.

Det to områder, som blev udskudt er:

**Konkurrencen:**

**Hvem har det mest vellykkede samarbejdsprojekt i 2006?**

Samt

**Fælles produktion af hjemmeside.**

En nærmere begrundelse kan ses i de udarbejdede logbøger og i mødenotaterne fra styregruppen.

Projektets ressourcer blev herefter samlet om initiativerne

**"De Flyvende Kufferter"** og

**"Biblioteket svarer igen! – Bibliotek 2.0 i børnehøjde"**

Det er naturligt, at der sker målforskydninger og ændringer i projekter. Ændringerne i dette projekt er, sådan som der er argumenteret, velbegrundede. Styringen af projektet og beslutningerne om prioriteringer og ændringer vil fremover være mere enkel og kvalificeret hvis

- Formålene, succeskriterierne og sammenhængene mellem de enkelte dele af projektet er formuleret fra projektets begyndelse
- Begrundelserne for projektelementerne bygger på dokumentation af tidligere og samtidige initiativer
- Ansvarsfordelingen mellem projektledelse, arbejdsgrupper og styregruppe er mere tydelig fra projektets begyndelse.

Det er ikke aktuelt dokumenteret, hvordan og hvor der konkret arbejdes videre med de to udskudte områder. Måske den endelige rapportering vil indeholde bemærkninger om disse forhold.

Analysen af og beslutningen om at "lukke" de to områder bygger på en tæt dialog mellem de involverede aktører. Hvis ikke projektet var blevet igangsat ville dialogen måske ikke have fundet sted.

Det peger på projektet som en nyttig afklaringsramme.

Fremover kan sådanne afklarende projektfunktioner måske med fordel placeres i mindre pilotprojekter. Her kan afklaringsproblemet og en begrundet anvisning af mulige udviklings- eller løsningsmodeller, evt. formulerede som nye og produktorienterede projektideer blive analyseret og rapporteret systematisk.

Der er store fordele ved at involvere både filialbibliotekernes praktikere, medarbejdere i regionen, der er optaget af særlige problemstillinger og en styregruppe med ledelsesrepræsentanter i projekterne. Både aktører og interessenter kommer til orde. Viden og initiativer spredes og koordineres hurtigt. Både konkrete og langsigtede målsætninger bliver inddraget i drøftelser, analyser og ideudvikling.

Problemet med de mange involverede og med de mange interesser der bliver repræsenteret er at styre projektet målrettet.

Det blev flere gange drøftet, med både projektledelse, i arbejdsgrupper og i styregruppen hvordan det var muligt fremover at effektivisere og kvalificere projekterne ved en mere tydelige ansvars- og kompetencefordeling samt ved en mere tydelig skelnen mellem projektets mål og andre aktuelle mål i andre samarbejder mellem de involverede.

Der blev undervejs arbejdet med en professionalisering både af projektledelsen, af terminologien og af metoderne i projektarbejdet samt af projektorganiseringen. I projektperioden foregik en evaluering af projektforsøget og på det grundlag en sparring af projektledelsen. Det skete med henblik på målretning af projektets udbytte og en kvalificering af projektarbejdet.

Ved den afsluttende fremlæggelse i styregruppen bemyndigede gruppen projektledelsen til fremadrettet at styrke projektledelsen, dokumentations- og evalueringsteknikkerne i kommende projekter.

Under henvisning til det gennemførte arbejde med faseopdeling af projektet blev det drøftet hvordan og hvor projektets resultater bedst kunne implementeres samt hvordan en efterfølgende erfaringsudveksling og evaluering kunne bidrage til at dokumentere effekten og bæredygtigheden af projektet.

Endelig blev det i den afsluttende analyse fastslået, at projektets effekter skulle præciseres og fremtidige projekters mål skulle detaljeres på 3 områder:

- Betydningen for lokalbiblioteket med lånere, brugere og ansatte
- Betydningen for det regionale og kvalificerende samarbejde, både fagligt og driftsmæssigt
- Den modeldannende betydning for biblioteksområdet også udenfor regionen.

I denne sidste sammenhæng skal nævnes, at der som udløber af projektet har været kontakt til Malmø Stadsbibliotek for udveksling af erfaringer med og strategier for udvikling af fremtidens børnebibliotek.

Der har også været kontakt til samtidige projekter om Unge på biblioteket samt Kombibiblioteksevalueringer.

Økonomisk er projektet primært blevet finansieret af de involverede aktører. Bevillingen til evaluering af projektforsløbet og udbyttet af det har tilført projektet en dimension, som ellers ikke ville være blevet tilgodeset.

### **3.3 Konklusion**

Alle involverede har, jf. referater og logbøger, udtrykt stor tilfredshed med og markeret et stort udbytte af projektforsløbet.

De udarbejdede oplæg til projekt har været analyserede. Nogle er begrundet enten blevet henvist til bearbejdning i andet regi. To centrale problemfelter er blevet omsat til nye og konkrete projekter.

Det ene kan gennemføres lokalt som nyudvikling af service og bibliotekstjenester overfor børn og børnefamilier.

Det andet kræver videre udvikling i en perspektivrig kobling af det fysiske og det virtuelle børnebibliotek.

Det første finansieres lokalt. Til det sidste søges centrale midler.

Projektbeskrivelserne er blevet kvalificeret yderligere som resultat af et systematisk arbejde med projektprofessionalisme, mere klar projektorganisering og tydelige aftaler om ansvars- og kompetencefordeling. Sammenfattet har udviklingen været:

- Fra (over)ambitiøst projekt(er) til konkretiseret projekt(er)
- Fra ekstensivt forløb til intensivt forløb
- To forskellige processer (stabil/ustabil) og to forskellige resultater (lav risiko/højere risiko) (udover indholdsmæssig forskel)
- Trods forskelle, også lighedspunkter mellem de to resultater: realistiske.

Udover der ovennævnte faglige resultater, så har projektet resulteret i, at der konkret er:

- skabt en yderligere professionalisering af projektmiljøet
- skabt engagement, selvstændighed og proaktivitet i projekter hos den enkelte medarbejder gennem forøget projektkompetence
- etableret et fælles billede og opfattelse af, hvad der er nødvendigt at videreudvikle på tværs af bibliotekerne, konkretiseret i to projekter
- videreudviklet fælles forståelse for en mere kvalificeret styring af de kommende projekter
- etableret en fælles opfattelse af måden at styre de fremtidige projekter på, såvel intern på hvert filialbibliotek som regionalt på tværs.

Der er skabt en forståelse for, at dokumentation og evaluering af projekter kræver tydelig formulering af mål og succeskriterier fra projektets begyndelse.

Der er skabt forståelse for klare skel mellem projektarbejder, driftsopgaver og løbende samarbejde om opgaveudvikling.

Det er tydeliggjort, at projektudbyttet viser sig på mange niveauer, herunder som en væsentlig kompetenceudvikling både af de involverede aktører, at samarbejdet mellem de involverede institutioner. Projektet har været en modeldannende demonstration af løsningsmuligheder på udfordringer, der er generelle for biblioteksvæsnet - både udenfor regionen og udenfor landets grænser.

Biblioteksstyrelsens krav i forbindelse med medfinansieringen har kvalificeret projektarbejdet og sat fokus på problemfelter og udviklingsområder, der måske ikke ellers havde været behandlet og formidlet systematisk på nuværende tidspunkt.

Kravene til projektbeskrivelse, projektledelse, evaluering og dokumentation vil fremover være en naturlig del af professionel projektarbejde i regionen.

## Projektets indhold

### Projektgruppen 1 til 2 konkrete løsninger, der kobler det virtuelle og det fysiske bibliotek sammen

#### Deltagere

Christine Christensen og Naja von Sehested – Allerød

Thomas Tiedje – Herlev

Annette W. Godt – Ballerup

Stine Thulin – Helsingør

Laila Djurtoft – Rødovre

Mette Neimann Iversen – først Lyngby siden for Albertslund (Mette overtog samtidigt Gitte Kristoffersens plads for Albertslund)

Helen Jagd Christensen – Gentofte

Maria Nielsen – KKB (Blågården):

#### Forløb

I invitationen fra Biblioteksledermødet blev bibliotekerne opfordret til at levere en idé sammen med deres tilmelding. Kun 1 bibliotek havde fulgt opfordringen, Helsingør fremsendte ideen Biblioteket svarer igen med deres tilmelding. Derfor var det nødvendigt, at de første møder blev brugt til brainstorm og diskussion af mulige ideer til indholdet af projektgruppens arbejde.

I løbet af idéafklaringen blev det hurtigt klart, at emnet for gruppen er meget komplekst. I løbet af de første møder, blev der formuleret en række emner, og efter tilbagemeldinger fra styregruppen samledes ideerne sig om disse overskrifter:

1. mobilteknologien
2. hvordan nye fremtidige virtuelle tjenester kobles på det fysiske traditionelle bibliotek

Se **bilag B** – logbog fra projektgruppens møde den 28. juni 2006.

Efter sommerferien blev det nødvendigt at inddrage en person med teknisk ekspertise. Det var nødvendigt at kvalificere gruppens ideer med teknisk indsigt i muligheder og begrænsninger og de forskellige tidsperspektiver, som de mange teknologier rummer. Thomas Angermann, Digital udvikler på Gladsaxe Bibliotekerne deltog derfor en række projektmøder i efteråret. Ved hjælp af sparring med Thomas blev projektbeskrivelsen konkretiseret, bl. a. ved hjælp af scenarieteknik. Se **bilag C** Scenarium.

Styregruppen besluttede, at der med udgangspunkt i gruppens idéudvikling og i ovennævnte scenarier, skulle skrives en ansøgning til Biblioteksstyrelsen pr. 1. november 2006.

Trods afgrænsningen og konkretiseringen var det stadig et meget stort og kompleks projekt. At gennemføre projektet i netværkssammenhæng gør det også vanskeligt. Dog deler styregruppen den store ambition med projektgruppen. Skal tiltagene have betydning for det fysiske rum og for den måde børn og børnebibliotekaren agerer i rummet må kompleksiteten fastholdes.

Som afslutning på forløbet mødte projektgruppen Carsten Jessen, SDU – Mærsk Institutet. Carsten Jessen er indskrevet som følgeforsker i ansøgningen. På mødet gav Carsten Jessen kommentarer til ansøgningen og stillede spørgsmål til projektgruppen. Se **bilag D** – logbog fra møde 12. december 2006.

## **Resultat**

Ansøgning til Biblioteksstyrelsen:

Biblioteket svarer igen! – Bibliotek 2.0 i børnehøjde.

Ansøgningen er behandlet i Biblioteksstyrelsen og afslået med følgende begrundelse: "Projekt *Biblioteket svarer igen* forsøger at imødekomme et dokumenteret behov for at integrere børns kulturelle værktøjer og mediekultur i bibliotekets formidling. Biblioteksstyrelsen vurderer imidlertid, at den teknologi (stand alone-systemer og bluetooth) der foreslås anvendt, ikke er optimale til at nå de ønskede formidlingsmål og at afprøvningen af de forskellige teknologier ikke i tilstrækkelig grad kobles til en ændret formidlingspraksis/bibliotekarrolle – som undersøgelser (bl.a. Drotner og Nyboe 2006) peger på som den største udfordring, for at lade børns mediebrug komme ind på biblioteket."

## **Projektgruppen De flyvende kufferter**

### **Deltagere**

Gitte Bæk – Høje-Taastrup

Maria Bruun – Hillerød

Karen Klausen og Inge Marie Bordinggaard –Gentofte

Kirsten Egebo (Blågården) og Dorte Rugtved (Valby) – KKB

Kristina Bendeke – Frederiksberg

### **Forløb**

4 biblioteker og et stykke inde i projektperioden 5 biblioteker, har arbejdet med at idéudvikle og planlægge De flyvende kufferter. 5 biblioteker med hver deres version af abonnementsordningen.

Formålet med De flyvende kufferter er at afprøve en ny betjeningsform overfor en bestemt målgruppe - børnefamilier - og udvikle en tidssvarende biblioteksservice, som i høj grad er bruger- og behovsorienteret.

Projektgruppen har afdækket lignende projekters erfaringer.

En hjemmeside med tilmeldingsmulighed for bibliotekerne og familierne etableres af centralbiblioteket. Projektgruppen har formuleret kravs- og funktionsbeskrivelse.

Projektgruppen har planlagt og realiserer i 2007 fælles markedsføring.

Se projektbeskrivelse i **bilag E**

## Resultat

Projektets resultat kan ses i detaljer og følges på denne blog:

<http://projektdeflyvendekufferter.blogspot.com/>

## Afslutning

De flyvende kufferter er et eksempel på netværkssamarbejde om et konkret afgrænset projekt med forskellige resultater for det lokale bibliotek. I 2007 følges afprøvningsfasen i projektgruppen og erfaringer herfra kan være til inspiration for andre netværkssamarbejder i regionen og/eller til inspiration for andre biblioteker at afprøve samme idé.

Centralbiblioteket har taget Biblioteksstyrelsens afslag af ansøgningen Biblioteket svarer igen! – Bibliotek 2.0 i børnehøjde til efterretning. I det videre arbejde med Fremtidens børnebibliotek i regionen vil der blive fokuseret på hvilke kompetencer, der skal være i fremtidens børnebibliotek, og hvordan klæder man personalet på til at kunne møde børn og deres medieverden både virtuelt og i det fysiske biblioteksrum. Derudover skal der fokuseres på "små projekter" set i den store sammenhæng. Projekter der er begrænsede i omfang og kompleksitet, men som stadig kan ses i den sammenhæng, at de danner byggesten til fremtidens børnebibliotek. Et vigtigt perspektiv er, at projekterne fremover også skal fokusere på "organisatorisk parathed", fokus på hvordan læring fra projekter skaber resultater og ændringer direkte i den fremtidige praksis.

På biblioteksledermødet i april 2007 drøftes kommissorium for det forestående regionale samarbejde indenfor centralbibliotekskontrakten.