

# Sluttrapport for prosjektet *Biblioteklandskap i endring*. Februar 2014.

## 1. Innleiing

Det treårige prosjektet *Biblioteklandskap i endring* er tildelt til saman 1 400 000 kr frå Nasjonalbiblioteket. 500 000 kr i 2011, 500 000 kr i 2012, og 400 000 kr i 2013.

## 2. Hovudmål for prosjektet

Fylkesbiblioteket vil i samarbeid med staten og kommunane utvikle robuste og omstillingsdyktige bibliotek i Hordaland, som kan tilby alle innbyggjarane betre bibliotektenester.

Delmål for prosjektet:

Fylkesbiblioteket skal skape utvikling, endring og innovasjon i folkebiblioteka i Hordaland gjennom å:

1. Etablere *berekraftige og forpliktande biblioteksamarbeid* i fem regionar i Hordaland i partnerskap med fylkeskommunen.
2. Utarbeide ein *strategi for kompetanseutvikling* for biblioteka i Hordaland, og utarbeide og gjennomføre ein *handlingsplan for kompetanseutvikling* for folkebiblioteka i fylket.
3. Leggjje til rette for digital samhandling og kunnskap - og kompetansedeling gjennom å prøve ut *digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy* mellom biblioteka.
4. Stimulere til *leik* som eit verktøy og ein teknikk for å oppnå kreative innovasjonsprosessar i biblioteka.

## 3. Vurdering av måloppnåing

Hordaland fylkesbibliotek har kanalisert sentrale målområde i dei siste to fylkesdelplanane for bibliotek (periodane 2001-2005 og 2007-2010) inn i prosjektet *Biblioteklandskap i endring*. På møte i Kultur- og ressursutvalet i fylket 23. august 2011, vart det samrøystes vedteke at fylkeskommunen sin regionale bibliotekpolitikk skal vidareførast i *Strategi for kompetanseutvikling i folkebibliotek og skulebibliotek i Hordaland 2011-2015* og i prosjektet *Biblioteklandskap i endring*.

Prosjektet *Biblioteklandskap i endring* består av kompetanseheving, utvikling av modellar, infrastruktur og stimulering av kreativitet og nytenking. I prosjektet har vi tatt grep om samarbeidet mellom fylkesbiblioteket og dei fem regionale biblioteksamarbeida i fylket. Vi har systematisert og formalisert eit arbeid som har gått føre seg i fleire år, og tatt eit samla grep om utvikling, endring og innovasjon for biblioteka i Hordaland.

Prosjektet omfattar 30 av 33 kommunar i Hordaland, dvs. at Voss, Os og Bergen ikkje var med i den opphavlege søknaden. Under arbeid med prosjektet, har desse kommunane blitt trekt med.

Første året av prosjektet, tok vi tak i samarbeidet mellom fylkesbiblioteket og dei fem regionale biblioteksamarbeida i fylket. Vi hadde også fokus på utarbeiding av kompetansestrategien. Første fase gav oss ein plattform for ein vidare prosess og eit samla grep om utvikling, endring og innovasjon for biblioteka i Hordaland.

Andre året var eitt av hovudfokusa for arbeidet å etablere partnerskapsavtalar med dei fem regionale samarbeida. Hovudsatsing i kompetansearbeidet var eit kompetansegivande kurs i *Endringledelse, innovasjons og kunnskapsledelse* med 21 deltakarar. Studiet stimulerte til kreativitet og innovasjon i biblioteka. Hausten 2012 blei det lyst ut midlar for å støtte leik og eksperimentering i biblioteka. 5 prosjekt i 6 kommunar fekk tilskot på til saman kr 80.000.

Det tredje året blei det særskilt satsa på å vidareutvikle dei felles biblioteknettstadene teknisk og redaksjonelt. Gjennom bruk, kommunikasjon med brukarar og enkle brukarundersøkingar har dei bibliotektilsette skaffa seg erfaringar og gjennomført stegvise endringar i design, struktur og innhald. I 2013 arrangerte fylkesbiblioteket også kursa «Drupal for superbrukarar», «Webanalyse med Google Analytics» og «Strategisk bruk av sosiale media». Alle kursa blei livestreama og filma for bruk også i

etterkant. Også i 2013 vart lyst ut midlar til leik og eksperimentering i bibliotek. 8 prosjekt i 10 kommunar fekk tilskot på til saman kr 56.000.

Eit av delmåla i prosjektet var å leggje til rette for digital samhandling og kunnskap - og kompetansedeling gjennom å prøve ut digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy mellom biblioteka. Hovudaktiviteten har vore å få til eit godt og effektivt samarbeid kring dei tre nettstadene som er utvikla i Drupal. I samband med dette har ein prøvd ut ulike kommunikasjons-verktøy på nett.

**Startdato:** Januar 2011

**Sluttdato:** Desember 2013.

#### **4. Organisering**

Prosjektansvarleg:

Fylkesbiblioteksjef Ruth Ørnholt

Prosjektleiing:

Spesialrådgjevar Elin Golten, Hordaland fylkesbibliotek, prosjektkoordinator og delprosjektleiar for strategien om kompetanseutvikling, og strategien om leik/ innovasjon.

Seniorrådgjevar Ágúst Magnusson, Hordaland fylkesbibliotek, delprosjektleiar for tiltak A og B under strategien om partnerskap.

Spesialrådgjevar Lena Jensen Glesnes, Hordaland fylkesbibliotek, delprosjektleiar for strategien om kommunikasjons- og samarbeidsverktøy og tiltak C under strategien om partnerskap.

#### **5. Rapportering av resultat**

##### **1. Etablere berekraftige og forpliktande biblioteksamarbeid i fem regionar i Hordaland i partnerskap med fylkeskommunen.**

*Tiltak A: Lage konkrete og målbare partnerskapsavtaler mellom fylkesbiblioteket og dei regionale samarbeida i fylket.*

Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket har inngått partnerskapsavtaler med dei fem biblioteksamarbeida i Hordaland; Sunnhordlandsbiblioteka, Nordhordlandsbiblioteka, Biblioteka i Vest, Hardangerbiblioteka, og biblioteka i Samnanger, Fusa og Vaksdal. Dei fem partnerskapsavtalene er vedlagt. (Vedlegg 1 - 5) Partnerskapsavtalene er mykje like i utforming, og har med moment frå *Strategi for kompetanseutvikling for folkebiblioteka og skulebiblioteka i Hordaland*. Avtalene er ulike på dei punkta der det er tatt omsyn til lokale prioriteringar i samarbeidsavtalene mellom biblioteka.

Partnerskapsavtalane definerer prioriteringar og forventingar mellom partnarane og er knytt til eit økonomisk tilskot frå prosjektet. Bruken av midlane har biblioteksamarbeida måtte dokumentere ved å levere inn handlingsplanar og rekneskap til fylkesbiblioteket. Sjølv om beløpa ikkje er store, har løyvingane frå prosjektet både signalverdi og stimulerande effekt. Avtalane forpliktar også partane til å halde dialogmøte kvart år. Gjennom desse føringane har prosjektet vore med på å styre utviklinga i samarbeida.

Fylkesbiblioteket opplever at biblioteka som deltek i samarbeid, etter kvart har fått felles identitet og ser stor nytte av å delta i eit samarbeid.

*Tiltak B: Sikre at dei regionale samarbeida er politisk forankra kommunalt og i regionale samarbeidsorgan.*

Alle dei fem biblioteksamarbeida i fylket, har i løpet av prosjektperioden fått politiske vedtekne samarbeidsavtaler.

*Tiltak C: Få på plass god drift av biblioteksamarbeida, med vekt på koordinering og oppdatering av felles nettstader.*

Nettstadene samlar dei digitale ressursane i biblioteka sine tenestetilbod, og til kommunikasjon og profilering (katalogtenester, egne artiklar, sosiale media osv), og representerer også samlingspunktet for samarbeida. Målet er at brukarane skal få auka tilgjenge til det samla bibliotektilbodet gjennom høg kvalitet på den tekniske løysinga og på redaksjonsarbeidet.

- Hardangerbiblioteka.no, felles nettstad for Eidfjord, Granvin, Jondal, Kvam, Odda, Ullensvang og Ulvik, lansert i 2012.
- Sunnbib.no, felles nettstad for Austevoll, Bømlo, Etne, Fitjar, Kvinnherad, Stord, Sveio og Tysnes, lansert i 2008 og relansert hausten 2013.
- Bibliotekaivest.no, felles nettstad for Askøy, Fjell, Sund og Øygarden lansert i 2009. Ny nettstad er planlagt og vil bli lansert i 2014.
- Mittnordhordland.no, felles nettstad for Austrheim, Fedje, Lindås, Masfjorden Meland, Modalen, Osterøy og Radøy utvikla i CSLibrary gjennom eit eiga prosjekt i Nordhordlandssamarbeidet.
- Nettstad for Vaksdal, Samnanger og Os er under planlegging.

Dei bibliotektilsette arbeider saman om nettstadene i redaksjonar. Fylkesbiblioteket står for drift, opplæring og brukarstøtte. Nettstadene er utvikla i den frie programvaren Drupal av Nymedia AS. Det er lagt vekt på god integrasjon av katalogtenestene, gjenbruk og hausting av innhald og generelt god tilgjenge og utforming. Nettstadene byggjer til ein viss grad på ein felles mal som vi har tilpassa, og som igjen blir tilpassa til den enkelte region.

Parallelt med utviklinga av dei tekniske løysingane, har fylkesbiblioteket leia arbeidet med å etablere gode redaksjonar i samarbeidsregionane, som saman skapar godt innhald og nyttar dei samla ressursane dei har. Dei felles nettstadene fungerer bra som plattformer for det samla bibliotektilbodet i regionane, og nettstadene gir auka samarbeid om fleire tenester.

*Tiltak D: Prøve ut tiltak og prosjekt som kan vere modellar for andre.*

Det viser seg at i praksis er dette tiltaket til dels overlappande med tiltak under strategi 4. To modellprosjekt har likevel vore utprøvd:

- Folkebiblioteket som litteraturhus. Dei åtte biblioteka i Nordhordland har erklært seg som Litteraturhusa i Nordhordland og arrangerte Lelitt-festivalen, ein litteraturfestival i heile regionen frå 26. september til 8. oktober 2011 med over 100 arrangement. Med støtte frå fylkesbiblioteket kunne ein distribuere foldar om arrangementa til alle husstandane i regionen.
- Det skrankelause biblioteket i Lindås. Lindås bibliotek har fjerna skranken og endrar arbeidsform ved at dei tilsette møter publikum på ein ny måte. Prosjektet *har blitt* støtta med ei halv stilling av fylkesbiblioteket, og resultatata blir formidla som del av Biblioteklandskap i endring (jf. strategi 1, tiltak A).

## **2. Utarbeide ein strategi for kompetanseutvikling for biblioteka i Hordaland, og utarbeide og gjennomføre ein handlingsplan for kompetanseutvikling for folkebiblioteka i fylket.**

Våren 2010 gjennomførte Hordaland fylkesbibliotek ei kartlegging av kompetanse og kompetansebehov blant alle bibliotektilsette i fylket. Kartlegginga skulle danne grunnlag for eit målretta, prioritert og langsiktig kompetanseutviklingsprogram for biblioteka. I prosjektet arbeider fylkesbiblioteket vidare med kompetanseutvikling gjennom tre tiltak.

*Tiltak A: Utarbeide ein strategi for kompetanseutvikling for biblioteka i Hordaland*

Strategi for kompetanseutvikling i folkebibliotek og skulebibliotek i Hordaland 2011-2015

(vedlegg 6) vart vedteken i Fylkesutvalet i juni 2011. Strategien har fire innsatsområde i perioden: formidling, marknadsføring, digital kompetanse, og endringsleiing/endringskompetanse. Prioriteringane er eit svar på ønska som kom fram i kartlegginga av kompetanse og kompetansebehov blant bibliotektilsette i fylket. Dei er også sett i lys av dei utfordringane biblioteka møter om endring og utvikling, og dei krava til kompetanse dette fører med seg.

*Tiltak B: Utarbeide ein prioritert og målretta handlingsplan for kompetanseutvikling for folkebiblioteka i Hordaland*

Handlingsplan for 2012 og 2013 er blitt publisert på nettstaden til fylkesbiblioteket under Kurs og samlingar. Vi har valt ein nettbasert handlingsplan for å kunne endre han etter behov og muligheiter som kjem fram i løpet av året. Ved å samle alle tilbod på ein stad, får vi eit heilskapleg oversyn. Kursoversikta på nettstaden til fylkesbiblioteket er for dei bibliotektilsette i fylket innarbeidd som staden for å hente inn informasjon om kurs og samlingar. Sjå [www.hordaland.no/fylkesbibl/kurs](http://www.hordaland.no/fylkesbibl/kurs)

*Tiltak C: Gjennomføre handlingsplanen for kompetanseutvikling for folkebiblioteka.*

Hordaland fylkesbibliotek har i løpet av prosjektperioden arrangert ei rekke kurs og konferansar med ulike tema. Det har vore prioritert tiltak som fell under dei tre strategiske satsingsområda: formidling, marknadsføring, digital kompetanse, og endringsleiing/endringskompetanse. Nokre hovudsatsingar i prosjektperioden har vore:

«Kurs i kreative utviklingsprosessar» med Mikkel Toksværd frå Det Informationsvidenskapelige Akademi i København på bibliotekdagane på Voss i juni 2011 med 45 deltakarar frå biblioteka i Hordaland. Kurset tok for seg innovasjonsprosessen frå ide til drift, gjennomgang av ulike innovasjonscase i biblioteka i Greve, København og Malmø, samt dialog rundt det aktuelle innovasjonspotensialet i biblioteka i Hordaland.

Den største satsinga har vore eit studie i «Endringledelse, innovasjons- og kunnskapledelse» for bibliotektilsette i fylket, utarbeidd i samarbeid mellom fylkesbiblioteket og Institutt for økonomisk- og administrative fag ved Høgskolen i Bergen. Studiet gav 15 studiepoeng på bachelornivå og var gratis for bibliotektilsette i fylket. 21 bibliotektilsette fullførte studiet i februar 2013. Det var tilsette frå alle dei fem biblioteksamarbeida i fylket mellom dei som tok utdanninga.

Nasjonalt biblioteket tildelte i 2012 fylkesbiblioteket kr 50.000 til kurs i utviklingsarbeid. Desse midlane blei sett inn i handlingsplanen og nytta til kurset «Lær å lede idémøter» på Bibliotekdagane 2012 i Etne 6. juni. Kurset var ved Stig & Stein Idélaboratorium AS, og gjekk ut på å lære teknikkar for korleis ein kan få fram dei gode prosjektideane. Idear utvikla på kurset har seinare blitt realisert i faktiske prosjekt i biblioteka i fylket. Kurset har blitt følgt opp på ein verkstad i søknadsskriving til Nasjonalt biblioteket, der ulike idear blei drøfta. Resultatet var mange søknader frå Hordaland til Nasjonalt biblioteket hausten 2012.

På Bibliotekmøtet 2013 på Litteraturhuset i Bergen, var tema både marknadsføring og formidling. Morten William Knudsen frå BI heldt presentasjonen «Introduksjon til marknadsføring i bibliotek», med oppfølgjande workshop. Rachel Van Riel frå engelske Open the book heldt presentasjonen «Putting readers first. An introduction to the reader-centred approach», også etterfølgd av workshop.

### **3. Leggje til rette for digital samhandling og kunnskaps og kompetansedeling gjennom å prøve ut digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy mellom biblioteka**

*Tiltak A: Vurdere eksisterande digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy for bruk til samhandling og deling mellom biblioteka*

*Tiltak B: Prøve ut utvalde digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy*

*Tiltak C: Gjere samhandling og deling med bruk av digitale kommunikasjons- og samarbeidsverktøy som ein del av ein forpliktande partnerskap.*

Dei bibliotektilsette samhandlar om å utvikle det redaksjonelle innhaldet og kommunisere med brukarane sine, i dei regionale biblioteknettstadene. Dei har fått opplæring i samarbeid om det redaksjonelle arbeidet i den frie programvaren Drupal, som er brukt for å lage biblioteknettstadene. Gjennom deleverktøya i Drupal og til dømes felles kalender, samarbeider dei aktivt om oppdatering og innhaldsproduksjon. Nokon har også fått opplæring i samarbeid om kommunikasjon med brukarane i sosiale media, som Facebook og Flickr.

Det har ikkje vore behov for å utvikle eigne samhandlingsverktøy. Google+ har vist seg som eit enkelt og tenleg verktøy til møte i prosjekt der deltakarane er godt kjende med kvarandre og problemstillingane.

I ei vidareføring av dette delprosjektet ser vi på ein artikkeldelingsfunksjon på tvers av biblioteknettstadene, inspirert av m.a. «Webløft» ved Buskerud fylkesbibliotek.

#### **4. Stimulere til leik som eit verktøy og ein teknikk for å oppnå kreative innovasjonsprosessar i biblioteka.**

*Tiltak A: Gjennomføre kurs i mental endring i dei samarbeidande regionane i fylket*

Sjå tiltak for tema innovasjon og endring under punkt 2 C.

Gjennom studie i *Endringsledelse, innovasjons- og kunnskapsledelse*, har mange bibliotektilsette i fylket fått kompetanse på endrings- og innovasjonsprosessar – og korleis slike prosessar kan gjennomførast på best mogleg vis. For fylkesbiblioteket som regional utviklingsaktør, har kompetanseløftet ført til eit felles teoretisk fundament og språk i folkebiblioteka. Dette vil vere grunnlag for initiativ til prosjekt og konkrete tiltak frå grasrota, til gode for alle. Det vil styrkje nettverket innan og mellom dei fem biblioteksamarbeida i fylket. Det har skapt ei bevisstgjerjing, og ein kultur for endring, eksperimentering og leik.

*Tiltak B: Utfordre biblioteka til å eksperimentere og leike i biblioteka, med økonomisk støtte frå prosjektet.*

Dersom ein skal få til innovasjon i folkebiblioteka, må ein prioritere åtfærd og oppgåver som kan føre til utvikling. Leik er eit verktøy for dette, men tid, motivasjon og økonomisk armslag til å drive med leik er avgjerande faktorar for å få det til. Fylkesbiblioteket har invitert folkebiblioteka til leik gjennom to hovudfokus: leik er ein sinnstilstand, og leik i og med arbeid.

Det vart lyst ut midlar til leikprosjekt i 2012 og i 2013. I 2012 var det 5 prosjekt i 6 kommunar som fekk tilskot på til saman kr 80.000 (sjå vedlegg 7: Oversikt over leiktildelingar 2012). I 2013 var det 8 prosjekt i 10 kommunar som fekk tilskot på til saman kr 56.000 (sjå vedlegg 8: Oversikt over leiktildelingar 2013). Prosjekta er småskalaprojekt, som har ein viss grad av nyskaping og eksperimentering.

Prosjektet Kan Numerus Currens vere svaret? ved Osterøy bibliotek har fått støtte tre år på rad. Biblioteket ønskjer å gjere det lettare for brukarane å finne fram i biblioteket på eiga hand og frigjere plass og tid for arrangement i biblioteket. Ei ny oppstilling av materialet skal frigjere tid for dei tilsette til rettleiing og arrangement. Dette er eit radikalt grep, som mange er ueinig i, men det er eit eksperiment som vil kunne gje viktig erfaring om innovative måtar i arbeidet med, og organiseringa av samlingane i biblioteka. Fylkesbiblioteket vil evaluere prosjektet i løpet av 2014.

#### **5. Formidling av resultat i prosjektet**

- I november 2011 blei Strategi for kompetanseutvikling i folkebibliotek og skulebibliotek i Hordaland 2011-2015 (vedlegg 3) sendt til alle fylkesbiblioteka.
- Ca. 12 fylke har teke kontakt og fått tilsendt spørjeskjema som blei laga i samband med utarbeiding av kompetansestrategien. Fleire har sendt ut like eller liknande undersøkingar til bibliotektilsette i sine respektive fylke.

- Status og utfordringar i kvar av dei fem samarbeidsregionane blei presentert under Bibliotekdagane på Voss 9. juni 2011.
- Løypemelding frå det skrankelause biblioteket blei gitt under bibliotekdagane på Voss og på Kulturkonferansen i Hordaland 22. november 2011
- Status for prosjektet blei presentert 6. og 7. juni under Bibliotekdagane 2012 i Etne.
- Prosjektet blei presentert med poster og informasjonsskriv 21. og 22. mars 2012 under Bibliotekmøtet i Stavanger.
- Studiet «Endringledelse, innovasjons- og kunnskapsledelse» som er ein del av leik-strategien og ei oppfyljing av *Strategi for kompetanseutvikling i folkebibliotek og skulebibliotek i Hordaland 2011-2015*, blei presentert i ein artikkel i *Scandinavian Library Quarterly* (nr. 3, 2012).
- Biblioteksamarbeidsmodellen blei presentert på IFLA prekonferansen *Libraries in Networks: Creating, Participating, Co-operating*, 8.-9. august i Litauen.

### **Rekneskap tilskotsmidlar frå Nasjonalbiblioteket 2011 - 2013**

#### **Vedlegg**

1. Partnerskapsavtale mellom Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket og Sunnhordlandsbiblioteka.
2. Partnerskapsavtale mellom Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket og Nordhordlandsbiblioteka.
3. Partnerskapsavtale mellom Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket og Biblioteka i Vest.
4. Partnerskapsavtale mellom Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket og Hardangerbiblioteka.
5. Partnerskapsavtale mellom Hordaland fylkeskommune ved fylkesbiblioteket og biblioteka i Samnanger, Fusa og Vaksdal.
6. Strategi for kompetanseutvikling i folkebibliotek og skulebibliotek i Hordaland 2011-2015.
7. Oversikt over leiktildelingar 2012
8. Oversikt over leiktildelingar 2013

Bergen  
Ruth Ørnholt