

Horsens Kommune

Kontakt for yderligere information:
Lisbeth Christensen biblc@horsens.dk
Tlf.: 76 29 24 01

Yderligere materiale: <http://www.skraedder.horsens.dk> og
<http://www.skraedder.horsens.dk/blog/evaluering.pdf>

Skræddersyet biblioteksservice i små lokalsamfund

Borgerinddragelse og medarbejderudvikling i bibliotekerne i Ny Horsens Kommune

Projektet havde 2 formål. Dels skulle der arbejdes med udviklingen af tidssvarende biblioteksservice i mindre lokalsamfund. Dels var det målet at gennemføre en intern udvikling af en fælles organisationskultur og værdisæt i de 3 biblioteksvæesener i sammenlægningskommunerne Horsens, Brædstrup og Gedved.

Der var 4 overordnede elementer i projektet omkring **udvikling af tidssvarende biblioteksservice i små lokalsamfund**:

- Afprøvning af nye betjeningsformer for biblioteksservice i mindre lokalsamfund.
- Afdækning af vigtigheden for brugerne af det fysiske biblioteksrum.
- Analyse af i hvor høj grad en digital biblioteksservice kan erstatte eller supplere den traditionelle biblioteksbetjening.
- Evaluering af forsøget, herunder effektmålinger.

Hvad angår **intern organisationsudvikling** var målene:

- At udvikle en fælles organisationskultur og et fælles værdisæt.
- At gennemføre personaleudvikling/forandringsprocesser.

Projektforløb

Projektet forløb i perioden 1. december 2005 til 30. april 2006. Det fandt sted i de 2 lokalsamfund Hatting i Horsens Kommune og Søvind i Gedved Kommune. I Hatting var der ikke et fysisk bibliotekstilbud, mens der i Søvind var et lille bibliotek med åbningstid mandag og torsdag.

I Hatting var målet at give borgerne en skræddersyet biblioteksservice og at tage ny teknologi i anvendelse i så stort et omfang som muligt. Søvind skulle virke som sammenligningsgrundlag, dog skulle der sættes fokus på brugernes ønsker og behov.

I efteråret 2005 afholdtes fokusgruppeinterview i Hatting og Søvind, og servicekonceptet blev planlagt. Forsøget med det nye biblioteksservicetiltag i Hatting forløb i perioden december 2005 til april 2006. Sideløbende med forsøget blev der arbejdet med organisationsudvikling. I maj 2006 blev der gennemført en brugerundersøgelse blandt deltagerne i serviceforsøget. Samme måned blev erfaringer og resultater af forsøget opsamlet i en dokumentations- og evalueringsrapport.

Mål for projektet:

Primære mål:

Afdække brugernes oplevelser af serviceydelsen.
Afdække brugernes forventninger til en serviceydelse.
Afdække udviklingsbehov, der kan give større brugertilfredshed.
Forbedre dialogen mellem brugerne og det offentlige.

Sekundære mål:

Afdække udækkede behov hos brugerne.
Afdække medarbejdernes vurdering af en serviceydelse.
Afdække faglige krav til kvalitetsopfyldelse.
Afdække udviklingsbehov, der kan give større medarbejdertilfredshed/arbejdsglæde.
Kompetenceudvikling blandt medarbejdere.
Forbedre dialogen mellem ledelse og medarbejdere.
Koble kvalitet i arbejdet med ydelseskvalitet.
At effektivisere.
At spare ressourcer.

Projektets organisatoriske rammer

Der blev nedsat en styregruppe bestående af bibliotekslederne i de 3 kommuner (Horsens, Gedved og Brædstrup) samt en projektgruppe bestående af 4 repræsentanter fra Horsens Bibliotek, 2 repræsentanter fra Brædstrup Bibliotek og 2 repræsentanter fra Gedved Kommunes Biblioteker. En freelancekonsulent blev tilknyttet projektet til at bistå projektgruppen. Konsulenten varetog fokusgruppeinterviewene, brugerundersøgelsen samt redaktørfunktionen på evalueringsrapporten.

Ressourcer:

Projektet har fået et tilskud på 345.000 kr. fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker. Der er brugt i størrelsesorden 1.000-3.000 arbejdstimer.

Inddragelse og dialog

Fokusgruppeinterview

Der blev gennemført 2 fokusgruppeinterview omhandlende biblioteksbetjening i Hatting og et om det fysiske bibliotek i Søvind.

I Hatting blev deltagere til interviewet i første omgang forsøgt rekrutteret via information om projektet på Horsens Biblioteks hjemmeside, via opslag i en række lokale forretninger og institutioner samt gennem en mere direkte rekruttering blandt udvalgte borgere og grupper. Til hvert interview deltog 8 borgere og et projektgruppemedlem. Interviewene omhandlede bl.a. borgernes ønsker til biblioteksbetjeningen, deres behov for inspiration, vejledning og formidling, det virtuelle bibliotek og borgernes brug af pc og Internet.

I Søvind, hvor der kun afholdtes et interview, deltog 10 brugere, en medarbejder ved Søvind Bibliotek (som var projektgruppemedlem) og interviewer. Interviewet her handlede især om det fysiske biblioteks betydning og til dels om oplevelsen af det virtuelle bibliotek.

Forsøget med skræddersyet biblioteksservice

I denne del af projektet blev det muligt for borgerne i Hatting at bestille materialer fra Horsens Bibliotek pr. e-mail i biblioteksbasen eller at sende en emnebestilling til biblioteket. Medarbejderne på Horsens Bibliotek pakkede så materialerne, og disse blev kørt direkte til brugerens privatadresse på bestemte tidspunkter.

Projektet blev annonceret vha. pressemeddelelser til diverse aviser og via et husstandsomdelt postkort til alle i Hatting. Der blev desuden ophængt plakater forskellige steder i lokalområdet, og projektet blev omtalt på alle de involverede bibliotekers hjemmesider samt på et arrangement afholdt i Hatting Lokalcenter, hvor der også var tilbud om, at borgere uden e-mailadresse kunne benytte lokalcentrets computer til at blive oprettet som bruger i projektet.

I løbet af forsøgsperioden havde projektet 133 brugere, heraf 87 voksne og 46 børn, den yngste deltager var 1 år, den ældste var 74 år. Brugere var fordelt på 46 husstande.

Som udgangspunkt blev udbringningen af bibliotekskasser til deltagerne i *Projekt Skræddersyet* inddelt i 4 ruter, og bibliotekskasserne blev udskiftet hver 4. uge. Det var muligt at sende materiale, som borgerne selv havde hentet på Horsens Bibliotek, med retur i kasserne. Som start pakkede biblioteket en introduktionskasse til brugerne ud fra køn og alder. Efter den første tilbagemelding fra brugerne viste det sig dog vanskeligt, fordi disse var for forskellige og havde forskellige interesser. I stedet for standard-kasser blev der pakket skræddersyede kasser ud fra tilbagemeldinger om interesse-områder. I kasserne blev også lagt overraskelser, som biblioteket havde udvalgt til inspiration for brugerne.

Det var ambitionen, at brugerne skulle kunne gå ind på deres egen personlige inspirationsside med ideer til læsning a la "andre brugere, der lånte denne bog lånte også...", men hele inspirationsdelen af projektet gik ikke helt som forventet. Ideen var for sårbar med hensyn til it og behøvede flere it-ressourcer.

Intern organisationsudvikling

Der var ikke tilknyttet en ekstern konsulent til denne del af projektet, men denne del var i stedet forankret hos 2 af projektgruppens medlemmer (kaldet organisationskultur-gruppen OKG), som havde en særlig interesse og en vis erfaring med dette område. Metoden Appreciative Inquiry (AI) blev anvendt. Denne metode fokuserer på mulighederne frem for problemerne. OKG var tovholdere, og hele projektgruppen fungerede som afprøvere af metoden, inden hele personalet skulle i gang. Der er arbejdet med følgende trin:

- At starte sammen – og at stoppe op sammen (arbejde med værdier).
- At sætte ord på det, som medarbejderne ønsker at føre med over i det ny Horsens Bibliotek (alle udfyldte værdikort).
- At få kendskab til alle udsagnene (værdikortene blev samlet i et værdikatalog).
- At tale sammen – på tværs.
- At tale sammen – med brug af AI – om udsagnene og om "opmærksomheds-punkterne" (dvs. de punkter, hvor medarbejdernes udsagn var i modstrid og de punkter, som OKG undrede sig over).

OKG har efterfølgende benyttet SWOT-analyse til at samle op på resultaterne fra arbejdet med organisationsudvikling (styrker – svagheder – muligheder – trusler).

Brugerundersøgelser i Hatting og Søvind

Ved *Projekt Skræddersyet*s afslutning gennemførtes en sammenligning af bruger-holdninger til såvel traditionel service (Søvind Bibliotek) som til den nye servicemodel (det skræddersyede bibliotek i Hatting). Undersøgelsen blev foretaget via spørgeskemaer udleveret til alle besøgende på Søvind Bibliotek i gennem en 2 ugers periode, dvs. på de 4 åbningsdage. Alle deltagere i *Projekt Skræddersyet* fik tilsendt et spørge-skema.

Effekt og forandring

Projektet er blevet selvevalueret, og dermed har medarbejderne selv vurderet udbyttet af projektet. Evalueringen har været behandlet i det midlertidige samarbejdsudvalg, som var etableret i forbindelse med projektet. Evalueringen rummer mange småklip fra interview med medarbejderne.

Projekt Skræddersyet nåede ikke så langt som forventet med it-ambitionerne. Både ideen om en inspirationsside og et debatforum nåede ikke i gang. Ideerne kan dog overføres til den generelle biblioteksservice og hjemmeside.

Brugerne i *Projekt Skræddersyet* skulle efterhånden være blevet mere selvhjulpne, mere aktive og langt mere specifikke i deres bestillinger. Forsøget nåede ikke dertil. Brugernes tilbagemeldinger var ikke tilstrækkeligt konkrete. Medarbejderne brugte en del ressourcer på at pakke bogkasser ud fra brugernes interesseområder.

Brugerundersøgelsen af de 2 biblioteksformer viste en stor tilfredshed med begge former. Brugernes af det fysiske bibliotek var meget glade for det, og deltagerne i forsøgsprojektet med det skræddersyede bibliotek i Hatting var meget begejstrede.

I forhold til projektets mål om intern organisationsudvikling fremhæves følgende resultater:

- Der er igangsat en god proces, som kræver stadig opfølgning, og det er et godt arbejdsredskab/fundament at gå ud fra.
- Medarbejderne har lært hinanden at kende og har samarbejdet om konkrete opgaver, hvilket gør, at de mere føler sig som ét folkebibliotek.
- Medarbejderne er mere positive end 3 måneder tidligere.
- Der skabes nye ideer, når nye mennesker bliver bragt sammen.
- Den interne udveksling/samarbejde er nået meget længere end forventet.
- Brug af en intern proceskonsulent har den fordel, at de, der har styret projektet, bliver i huset i modsætning til en ekstern konsulent.

Gode råd fra projektet

Det anbefales i mindre grad at anvende spørgeskemaer, idet besvarelserne ofte er: Vi vil have det samme, blot mere af det.

Projektet har mange konkrete anbefalinger f.eks. i forhold til markedsføring og gennemførelse af projektet.

