

En decentraliserad biblioteksorganisation med centraliserat stöd

- exemplet Lunds universitets bibliotek

Catta Torhell
1.bibliotekarie
Lunds universitets bibliotek

Lundin yliopiston kirjasto (<http://www.lub.lu.se>) on kiinnostava siksi, että se on Helsingin yliopiston ikä- ja kokoluokkaa. Yliopistolla on laaja ja historiallisesti monimuotoiseksi kehittynyt kirjastolaitos niin kuin meilläkin. Yliopiston vanhalla pääkirjastolla on vapaakappaleiden säilytysvelvollisuus, vaikka kansalliskirjasto sijaitseekin Tukholmassa, ja suuret historialliset kokoelmat.

Kirjastolaitoksessa on arvioinnin perusteella toteutettu suuria muutoksia. Millaisia ja millaisin periaattein, siitä kertoo [seuraava artikkeli](#). (Artikkelin voi lukea myös [pdf-muodossa](#).)

Kirjoittaja **Catta Torhell**, sosiologisen ja käyttäytymistieteellisen kirjaston johtaja, on parhaillaan kirjastojen koordinointiyksikössä luomassa henkilöstön kehittämisohjelmaa. Tähän liittyi myös hänen matkansa Helsinkiin.

Kaisa Sinikara
Tietopalvelujen kehittämisjohtaja
kaisa.sinikara@helsinki.fi

En decentraliserad biblioteksorganisation med centraliserat stöd – exemplet Lunds universitets bibliotek

Utvecklingen på biblioteks- och informationsområdet präglas för närvarande av ett antal paradoxer:

- Vi planerar och bygger fler bibliotek än någonsin samtidigt som vi arbetar för att våra användare ska ta del av bibliotekens tjänster utan att behöva komma till biblioteket
- Vi bygger upp tjänster som användarna ska kunna navigera i på egen hand samtidigt som vi lägger mer tid än någonsin på att undervisa våra användare
- Vi äger mindre och mindre i våra samlingar samtidigt som vi har tillgång till mer och mer
- Bibliotekarier behövs och efterfrågas mer än någonsin samtidigt som våra traditionella arbetsuppgifter försvinner
- Fler och fler tjänster utvecklas centralt samtidigt som behovet av personliga, skräddarsydda tjänster ökar

Bland annat med sikte på att kunna tillfredsställa de i viss mån motstridiga förväntningar som punkterna ovan exemplifierar, har Lunds universitets valt en organisationsform som i sig innebär en paradox. En stark decentralisering – och en stark centralisering!

Bakgrund

Under hela 1990-talet präglades biblioteksorganisationen vid Lunds universitet av oklarhet och otydlighet. Framför allt två faktorer bidrog till detta. För det första hade universitetet fått en förändrad finansieringsmodell som bl.a. innebar att universitetsbiblioteket inte längre var centralt finansierat utan fick sina medel från de olika fakulteterna. Detta hade medfört en urholkning av anslagen till universitetsbiblioteket. För det andra började fakulteter och enskilda institutioner inom universitetet att bygga upp egna bibliotek utan någon större samordning med det centrala universitetsbiblioteket. Uppbyggandet av egna fakultets- och institutionsbibliotek speglade naturligtvis ett behov som det centrala universitetsbiblioteket uppenbarligen inte kunnat tillfredsställa. Lunds universitet är spritt över ett stort geografiskt område med olika campus och detta bidrog till den ”vildvuxna” biblioteksorganisationen. Till bilden kan även läggas hela den utveckling som skett under 1990-talet och som helt kommit att förändra grundförutsättningarna för all verksamhet inom biblioteks- och informationsområdet.

Diskussioner, utredningar och samordningsförslag avlöste varandra på alla nivåer inom Lunds universitet. Biblioteksfrågan engagerade! En viss stabilitet infann sig under senare delen av 1990-talet när vissa fakulteter och Universitetsbiblioteket slöt avtal och inrättade en mer frivillig form av nätverksorganisation. Det fanns dock fortfarande stora brister i styrning, ledning och samordning. I detta läge kallades två externa experter in för att utreda biblioteksfrågan, Richard Heseltine från University of Hull och Terje Højset, Luleå universitetsbibliotek. Experternas förslag kan sammanfattas i tre punkter:

- Respektive fakultet skulle ta det fulla ansvaret för sin biblioteks- och informationsförsörjning. Organisationen skulle utgå från respektive fakultets bibliotek och dessa skulle samverka i ett nätverk.
- En central funktion för stöd, service och samordning för hela biblioteksnätverket skulle inrättas.
- Det gamla universitetsbibliotekets huvuduppgift skulle vara att ta hand om det s.k. kulturarvet – de äldre samlingarna och det svenska trycket. För de fakulteter som så önskade skulle Universitetsbiblioteket kunna fungera som fakultetsbibliotek. Universitetsbiblioteket skulle ingå som ett av biblioteken i biblioteksnätverket.

Just dessa tre punkter är också principerna i den nya organisation som trädde i kraft den 1 januari 2001. Till beslutet är även kopplat en del policyfrågor t.ex. att elektroniskt material ska prioriteras, studenternas behov ska stå i centrum osv. Beslutet om den nya organisationen togs av universitetsledningen i februari 2000 och finns att läsa på www.lub.lu.se/new_top/omlub/Beslut.pdf

Ny organisation

Det är naturligtvis en process att få hela den nya organisationen på plats och det kommer att ta ytterligare några år innan alla fakultetsbiblioteken är uppbyggda och rollfördelningen är klar. Vissa av universitetets sju områden/fakulteter har kommit längre än andra som t.ex. den matematisk-naturvetenskapliga, den juridiska och den samhällsvetenskapliga. Lunds tekniska högskola kommer fr.o.m. den 1 januari 2003 att överta det gamla universitetsbibliotekets huvudbyggnad för teknik, medicin och naturvetenskap och där skapa ett s.k. Learning resource centre. Andra fakulteter är under utredning som den humanistisk-teologiska och den medicinska. Även om organisationen ännu inte är helt genomförd så kan det konstateras att

alla diskussioner och utredningar haft en vitaliserande effekt på biblioteksdebatten vid Lunds universitet. Fördelarna med att fakulteterna tar ansvar för sin biblioteks- och informationsförsörjning är att engagemanget för och besluten kring biblioteksfrågorna kommer närmare biblioteksanvändarna. Organisationen stämmer även väl överens med hur övrig verksamhet vid Lunds universitet är organiserad. Det finns ett nära samband mellan finansiering och ansvar. Fakultetsvis organisering innebär också att biblioteks- och informationstjänsterna kan skräddarsys och utvecklas i nära samarbete med respektive fakultets behov och önskemål.

Ett fakultetsbibliotek

Social- och beteendevetenskapliga biblioteket är exempel på hur ett av bibliotek inom Lunds universitets biblioteks nätverk fungerar. Biblioteket är ett av två fakultetsbibliotek inom den samhällsvetenskapliga fakulteten, som är den största fakulteten inom Lunds universitet med ca 8 000 av universitetets totalt 34 000 studenter. Biblioteket betjänar ca 3 000 av dessa studenter och naturligtvis även institutionernas lärare/forskare och övriga användare som söker information inom bibliotekets ämnesområden. Samtliga bibliotek inom Lunds universitets biblioteks nätverk är tillgängliga för alla både inom och utom universitetet. Social- och beteendevetenskapliga biblioteket invigdes i januari 1999 efter en sammanslagning av institutionsbiblioteket inom pedagogik och psykologi, det sociologiska institutionsbiblioteket och Socialhögskolans bibliotek. Vidare fördes respektive ämnesområdes kurslitteratur över från det s.k. Kursbiblioteket (studentbiblioteket). Biblioteket ligger på Södra Lasarettområdet i centrala Lund, just norr om Domkyrkan och universitetets huvudbyggnad. De fyra institutionerna ligger i en ring runt biblioteket. Organisatoriskt fungerar biblioteket som en centrumbildning inom fakulteten med en styrelse sammansatt av lärare, forskare och studenter från de fyra institutionerna. Biblioteket får dels centrala medel från fakulteten främst för lokaler, löner och kurslitteratur, dels medel från respektive institution främst för köp av tidskrifter och monografier. Bibliotekets totala budget är ca 7 miljoner SEK. Biblioteket rymmer på en yta av 1 200 m² och erbjuder ett stort antal läsplatser, grupparbetsrum, 29 publika datorer, öppet 57 tim/vecka, ca 400 löpande tidskriftsprenumerationer och samlingar inom ämnesområdena pedagogik, psykologi, sociologi, socialantropologi, medie- och kommunikationsvetenskap, rättsociologi och socialt arbete. Personalen består av 6 bibliotekarier, och dessutom är ett antal studentvakter knutna till biblioteket på timbasis. Dessa studenter sköter allt öppethållande och låneservice på

kvällar och helger, vidare sköter de bokuppsättning, kopiering etc. En doktorand i pedagogik är knuten till bibliotekets verksamhet för att tillsammans med personalen bedriva utvecklingsprojekt kring biblioteksundervisningen m.m.. Dataservice, vaktmästeri, städning, ekonomihandläggning etc. köps in från olika delar av universitetet.

Biblioteket har sin absolut viktigaste roll i det nära samarbetet med institutionernas lärare, forskare och studenter. Det är i mötet mellan de olika personalkategorierna - t.ex. handledare, studenter och bibliotekarier - som kvaliteten i verksamheten uppstår. Att få närheten till bibliotekariekompetensen – att kommunicera - i institutionernas verksamhet, att få en personlig intermediär till den idag komplexa informationsstrukturen, är styrkan i en decentraliserad biblioteksorganisation. Biblioteket har även en viktig roll som en nod i det nätverk som bildar en komplett och kvalificerad infrastruktur för hela biblioteks- och informationsförsörjningen vid Lunds universitet.

Biblioteksdirektionen

För att delarna och de enskilda biblioteksenheterna ska kunna fungera krävs en effektiv central stöd-, lednings- och samordningsfunktion. Det är dock en självklarhet att de olika delarna även tar ansvar för helheten och har en hög medvetenhet om sin roll och funktion inom hela biblioteksnätverket. Liksom universitetsbibliotekets kulturarvsfunktion, har denna samordningsfunktion en i huvudsak central finansiering. Det centrala organ som i enlighet med utredarnas förslag och universitetsstyrelsens beslut, inrättats vid Lund universitets bibliotek benämns Biblioteksdirektionen. Direktionen tillkom i samband med att den nya organisationen trädde i kraft i början av 2001 genom att de delar av de elektroniska biblioteket, bibliotekssystemet och annan service som betjänade hela universitetet lyftes ut ur det gamla universitetsbiblioteket. Till direktionen knöts även verksamheter till stöd för utvecklingen av den nya organisationen. Vidare finns kvalitets- och utvärderingsfunktioner, ansvar för statistik, kompetensutvecklingsansvar m.m. inom direktionen.

Universitetsbibliotekarien är chef för Biblioteksdirektionen och har samtidigt ett lednings och samordningsansvar för hela biblioteksorganisationen vid Lunds universitet. Vi har på så sätt fått en tydlig kanal för att föra fram biblioteks- och informationsförsörjningsfrågorna genom universitetsbibliotekariens uttalade mandat att föra hela organisationens talan gentemot universitetets ledning. De enskilda områdenas ansvar för respektive fakultets biblioteks- och informationsförsörjning gör att medvetenheten även på fakultetsledningsnivån är stor. Dessa två faktorer samverkar i att ge biblioteks- och informationsförsörjningsfrågorna större tyngd och prioritet inom universitetet.

Inom Biblioteksdirektionen arbetar idag 37 personer. Information om uppdraget, en beskrivning av verksamheten och en skiss över hur verksamheten är organiserad finns på www.lub.lu.se/new_top/omlub/om_lub.html
www.lub.lu.se/new_top/omlub/bd.htm

Samverkan inom biblioteksorganisationen

För en så komplicerad, mångfasetterad och stor organisation som biblioteksnätverket inom Lunds universitet krävs naturligtvis först och främst en väl utbyggd infrastruktur för informationsspridning och olika former av samarbetsorgan. En av de viktigaste grupperna inom organisationen är det så kallade Biblioteksrådet som är sammansatt av cheferna för de olika fakultetsbiblioteken och leds av universitetsbibliotekarien. Vidare finns partssammansatta grupper för i princip alla funktioner inom nätverket. För att ett så decentraliserat och centraliserat arbetssätt ska kunna fungera krävs öppna och förtroendefulla kanaler mellan dem som arbetar med att bygga upp de gemensamma tjänsterna och ”kommunikationsbibliotekarierna” som jobbar i verksamheterna på institutionsnivå. Det är även önskvärt och eftersträvansvärt att bibliotekspersonalen ska vara verksam inom olika delar av biblioteksnätverket och att rörligheten mellan nätverkets olika enheter blir stor. Redan idag ser vi personal som har delar av sin tjänst på Biblioteksdirektionen, på ett fakultetsbibliotek och ibland dessutom är involverad i ett eller annat utvecklingsprojekt inom organisationen. Denna rörlighet skapar goda förutsättningar för en kreativ organisation och erbjuder dessutom spännande utmaningar för enskilda medarbetare. Förutom att skapa det bästa och mest effektiva biblioteks- och informationstjänsterna för våra användare är vårt mål att erbjuda den mest attraktiva arbetsmiljön för biblioteksnätverkets medarbetare.

Helsingfors 2002-03-22

Catta Torhell