

# INNHOOLD

<b>FORORD</b> .....	4	<b>2 PRIORITERINGER</b> .....	24
<b>1 RAMMEVERK FOR KOMPETANSEUTVIKLING</b> .....	6	2.1 Kompetanseområder .....	24
1.1 Innledning .....	6	2.2 Virkemidler for kompetanseutvikling .....	29
1.2 Formål med dokumentet .....	7	2.2.1 Etter- og videreutdanning .....	29
1.3 Forutsetninger for kompetanseutvikling .....	8	2.2.2 Nasjonalt program .....	30
1.4 Utviklingsbehov .....	8	2.2.3 Aktuelle virkemidler og tiltak .....	31
1.4.1 Status .....	9		
1.4.2 Kunnskapsgrunnlag .....	11		
1.5 Former for kompetanseutvikling .....	15		
1.5.1 Sentrale begrep .....	15		
1.5.2 Kompetanseutvikling i et planlagt perspektiv .....	15		
1.5.3 Kompetanseutvikling på arbeidsplassen .....	16		
1.5.4 Avtale- og regelverket .....	16		
1.5.5 Forskning og utviklingsarbeid som grunnlag .....	17		
1.6 Ansvar og oppgaver .....	18		
1.6.1 Biblioteklederne og bibliotekansatte .....	19		
1.6.2 Bibliotekeierne .....	20		
1.6.3 Fylkeskommuner .....	21		
1.6.4 Utdanningsinstitusjoner som tilbyr bibliotek- og informasjonsfaglig utdanning .....	21		
1.6.5 ABM-utvikling .....	22		
1.6.6 Nasjonalbiblioteket .....	22		
1.6.7 Utdanningsdirektoratet .....	23		
1.6.8 Departementene .....	23		
1.6.9 Partene i arbeidslivet .....	23		

# FORORD

Da ABM-utvikling la fram bibliotekutredningen høsten 2006, var kompetanseutvikling ett av tre store målområder. Siden dette har vi lagt vekt på å holde temaet kompetanseutvikling på dagsorden. Blant annet ble bibliotekledere og -eiere invitert til fokusgruppesamtaler om kompetanseutvikling vinteren 2008. Samtalene dannet grunnlaget for et utkast til rammedokument om kompetanseutvikling i bibliotek, et dokument som ble sendt på høring.

Rammedokumentet er nå revidert på bakgrunn av høringsuttalelsene og utgis med dette som et ABM-skrift.

Etter høringsrunden for rammedokumentet har regjeringen utgitt stortingsmeldingen om bibliotek, St.meld. nr. 23 (2008-2009). *Bibliotek. Kunnskapsallmenning, møtestad og kulturarena i ei digital tid*. Meldingen har også kompetanseutvikling som et sentralt tema som belyses i ulike sammenhenger. Under revideringen av rammedokumentet var det naturlig å ta inn enkelte referanser til den nye bibliotekmeldingen.

Betegnelsen rammedokument er valgt nettopp

fordi dokumentet trekker opp rammene for kompetanseutvikling i biblioteksektoren. Det vil si forutsetninger og behov, former for kompetanseutvikling, ansvarsfordeling, virkemidler og prioriterte områder.

Vi håper at dette dokument kan danne en god plattform når bibliotekmeldingen skal følges opp lokalt, regionalt og nasjonalt og det skal opparbeides ny kompetanse i bibliotekene. Et eget innsatsprogram for kompetanseutvikling vil kreve at det utformes konkrete mål og tiltak, og at det stilles ressurser til disposisjon for å gjennomføre programmet. ABM-utvikling vil bidra aktivt til dette, med grunnlag i det rammedokumentet som nå foreligger.

LEIKNY HAGA INDERGAARD  
*Direktør*

TONE MOSEID  
*Avdelingsdirektør*



Fra biblioteket ved seksjon for humaniora og samfunnsvitenskap i Oslo

# RAMMEVERK

## for kompetanseutvikling

### 1.1 Innledning

Bibliotekutredningen fra 2006, *Bibliotekreform 2014*<sup>1</sup>, beskriver de framtidige utfordringene for et samlet bibliotekfelt. I utredningen foreslås det strategier og tiltak for å møte utfordringene, og forslagene er gruppert i tre målområder. Disse målområdene er innhold og tjenester, struktur og organisering og *kompetanse og forskning*.

*Bibliotekreform 2014* viser til regjeringens mål om at Norge skal ha verdens beste offentlige sektor. Dette målet betyr at befolkningen må kunne stille høye krav til offentlige tjenester. Kravene og forventningene til bibliotekene vil endre seg og vokse. ABM-meldingen, St.meld. nr. 22 (1999–2000), pekte på at «den overgripande utfordringa vert å utvikla tenestetilbod til ei brukargruppe med auka utdanningsnivå og høgare krav til tenestene» (s. 69)<sup>2</sup>. Denne situasjonen er fortsatt like aktuell.

Den nye bibliotekmeldingen<sup>3</sup> bygger blant annet på *Bibliotekreform 2014*, og understreker behovet for kompetanseutvikling. Regjeringen ønsker å oppnå robuste, samarbeids- og brukerorienterte bibliotek gjennom å opparbeide ny kompetanse i bibliotekene. Kultur- og kirkedepartementet og Kunnskapsdepartementet skal i fellesskap vurdere nødvendige tiltak, herunder et samlet kompetanseutviklingsprogram for hele biblioteksektoren.

Et personale med bred og oppdatert kompetanse er kanskje den viktigste faktoren for at bibliotekene skal utføre sine samfunnsoppgaver<sup>4</sup> og gi et godt bibliotektilbud. Bibliotekene må ha kompetanse som gjør at de på en kvalifisert måte kan betjene alle typer brukerbehov, fra førskolebarnets til forskerens. Det vil i mange tilfeller

1 ABM-utvikling. 2006. *Bibliotekreform 2014*.

2 St.meld. nr. 22 (1999-2000). *Kjelder til kunnskap og oppleving*. (ABM-meldingen).

3 St.meld. nr. 23 (2008-2009). *Bibliotek. Kunnskapsallmenning, møtestad og kulturarena i ei digital tid*

4 Bibliotekenes samfunnsoppgaver er nærmere beskrevet i St.meld. nr. 23 (2008-2009), kap. 1.3: «..samfunnsrolla til biblioteka ligg i skjæringspunktet mellom kulturpolitikk, utdanningspolitikk og ein politikk for å styrkje demokratiet.»

kreve *bibliotekarers* spisskompetanse innenfor informasjonssøk og gjenfinning, litteraturformidling og kunnskapsorganisering og i andre tilfeller *andre* ferdigheter og kunnskaper. Hvert bibliotek må ha kompetanse tilpasset sine brukergrupper. Et samlet bibliotekløft betyr at det må gjøres en innsats for både å *fordype* og *fornye* kompetansen i bibliotekene.

Det er primært bibliotekeiernes ansvar å sørge for opplæring og kontinuerlig kompetanseutvikling av de bibliotekansatte. ABM-utvikling utgir med dette et dokument som beskriver rammene for kompetanseutviklingen i bibliotek og peker på prioriteringer og aktuelle satsinger.

Dokumentet er ment å danne grunnlag for et nasjonalt program basert på særskilte statlige ressurser til kompetanseutvikling i bibliotekene. En statlig satsing vil måtte følges opp med regionale og lokale innsatsmidler. Sist, men ikke minst, vil det enkelte biblioteks og den enkelte ansattes egeninnsats være avgjørende for enhver kompetanseutvikling.

Rammedokumentet vil bli fulgt opp med en mer detaljert tiltaksplan.

## **1.2 Formål med dokumentet**

Det overordnede målet med rammedokumentet er å bidra til fornyelse av bibliotekene. Bibliotekene har på få år gått gjennom et paradigmeskifte. Digitaliseringen har skapt fundamentale utfordringer. Bibliotekene har fortsatt en viktig oppgave i å formidle kultur og kunnskap gjennom tradisjonelle kanaler, men i dag er det like viktig, mange steder langt viktigere, å være aktivt involvert i læringsprosesser gjennom utnyttelse og utvikling av digitale verktøy og medier.

Teknologiutviklingen påvirker både det utadrettede og det interne arbeidet i bibliotekfeltet på en grunnleggende måte. Den medfører endret brukeradferd, nye konkurranseforhold og nye bibliotektenester, og den stiller krav til digital kompetanse hos de ansatte og endrede arbeidsmetoder.

Hele biblioteksektoren er inne i et generasjonskifte, noe som også gir spesielle utfordringer. Dagens bibliotekledere må etter hvert erstattes gjennom nyrekruttering. Samtidig er det viktig å sikre at de eldre arbeidstakerne mestrer utfordringene knyttet til moderne, digitale bibliotektenester, og at det blir mulig å beholde disse medarbeiderne som arbeidskraft.

En målrettet satsing på kompetanseutvikling i bibliotek må ikke sees isolert men som del av en nasjonal bibliotekreform som også omfatter innhold og tjenester i bibliotekene og struktur og organisering i sektoren. Kompetanseutvikling er nødvendig blant annet for å høste effekt av andre investeringer på bibliotekområdet.

Rammedokumentet er et konkret uttrykk for en nasjonal satsing på kompetanse og utvikling i Norgesbiblioteket, det samarbeidende nettverket av norske bibliotek. Dokumentet skal skape oppmerksomhet - ikke bare om behovet for et kompetanseløft - men også om behovet for *kontinuerlig* kompetanseutvikling i bibliotek og stimulere til slik utvikling i de miljøene som er aktuelle. ABM-utvikling ønsker med dette dokumentet å videreutvikle bibliotekene som lærende organisasjoner, dvs. organisasjoner som utvikler sine kunnskapsressurser slik at de mestrer daglige utfordringer og videreutvikler sin praksis, og videreutvikle Norgesbiblioteket som et lærende nettverk.

Rammedokumentet tar for seg *hele* biblioteksektoren, dvs. både fag-, folke- og skolebibliotek. I oppfølgingen av rammedokumentet vil det være viktig med avgrensning mot skolebibliotekutviklingsprogrammet iverksatt av Kunnskapsdepartementet fra 2009.

Målgruppe for dokumentet er ved siden av bibliotekene og bibliotekansatte, bibliotekteiere på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå og bibliotekenes samarbeidspartnere på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå.

Det er viktig å være klar over at det både er bibliotekenes utvikling som virksomheter og den enkelte bibliotekansattes kompetanseutvikling som er tema i rammedokumentet. Bibliotekene trenger ulike former for kompetanse, ikke bare den bibliotekfaglige. Bibliotekarer er likevel den dominerende yrkesgruppen i bibliotekene, og dokumentet legger derfor spesiell vekt på den bibliotek- og informasjonsfaglige utdanningen.

Rammedokumentet skal gi bibliotekteiere, kurstilbydere og fagmiljøer et felles grunnlag for planlegging, tilrettelegging av og samarbeid om tiltak for kompetanseutvikling. Dokumentet vil også være grunnlag for et nasjonalt program for kompetanseutvikling i bibliotek.

Viktige mål med dokumentet er å:

- styrke bibliotekenes kompetanse innenfor prioriterte områder
- identifisere hvilke områder som bør prioriteres
- styrke bibliotekteiernes rolle når det gjelder kompetanseutvikling for bibliotekansatte
- sikre tilgang på bibliotekfaglig kompetanse der denne er mangelfull
- utløse oppmerksomhet og debatt og ressurser til kompetanseutvikling i bibliotek

- skape motivasjon for kompetanseutvikling blant bibliotekledere og bibliotekansatte.

### **1.3 Forutsetninger for kompetanseutvikling**

Målgruppe for selve kompetanseutviklingen er de enkelte bibliotek og alle bibliotekansatte, enten de er fagutdannete eller ikke-fagutdannete, bibliotekarer eller andre bibliotekansatte.

En forutsetning for en målrettet kompetanseutvikling er at bibliotekteier har en plan for kompetanseutvikling forankret i bibliotekets hovedutfordringer og utviklingsbehov. En slik plan må tilpasses størrelsen på virksomheten og kan eventuelt være del av en bibliotekplan. Arbeidet med slike planer bør integreres i bibliotekteiernes planleggingsprosesser på andre områder.

Lokale kompetansetiltak må vurderes og planlegges i lys av regionale og nasjonale prioriteringer på bibliotekområdet.

Bibliotekene må ha kunnskap om sterke og svake sider ved sin virksomhet og om hvilke tiltak som kan føre til forbedring.

Bibliotekene må utvikle en kultur for kontinuerlig læring, der alle tar ansvar for å realisere felles mål gjennom egen innsats.

### **1.4 Utviklingsbehov**

Det norske biblioteklandskapet består av forskjellige typer bibliotek med hver sine formål og oppgaver: folkebibliotek, fylkesbibliotek, universitets- og høyskolebibliotek, skolebibliotek og andre typer fagbibliotek. De ulike bibliotektypene har også ulikt lovgrunnlag. Bibliotekene er forskjellige i størrelse, og de vil ha ulike utfordringer når det gjelder kompetanseutvikling, men det vil også være mange fellestrekk.

Alle bibliotek trenger kontinuerlig fornyelse av kompetansen. Som følge av samfunnsutviklingen vil det også oppstå behov for dypere kompetanse på enkelte områder. Bibliotekarkompetansen vil normalt utgjøre en vesentlig del av bibliotekpersonalets samlede kompetanse, men det vil ofte være naturlig å supplere den med annen type kompetanse, avhengig av type bibliotek og oppgaver.

#### 1.4.1 Status

##### *Folkebibliotekene*

Folkebibliotekene er forankret i Lov om folkebibliotek. Bibliotekloven sier at folkebibliotekene skal ha til oppgave å fremme opplysning, utdanning og annen kulturell virksomhet gjennom informasjonsformidling og ved å stille bøker og annet egnet materiale gratis til disposisjon for alle som bor i landet. Det enkelte bibliotek skal i sine tilbud til barn og voksne legge vekt på kvalitet, allsidighet og aktualitet.

Loven skal også sikre at hver kommune har et folkebibliotek med en fagutdannet biblioteksjef. Det er anledning til å søke om dispensasjon fra kravet om fagutdannet biblioteksjef ved mangel på kvalifiserte søkere.

I folkebibliotekene var det i 2007 rundt 2550 ansatte som totalt utførte nær 1800 årsverk. 52 prosent av årsverkene ble utført av personer med bibliotekfaglig utdanning<sup>5</sup>. Det vil si at nær halvparten av arbeidet i folkebibliotekene utføres av personer uten bibliotekfaglig utdanning. Noen av disse har annen høyere utdanning, noen er ufaglærte.

Selv om loven krever at alle kommuner skal ha

fagutdannet biblioteksjef, er det bare 71 prosent av kommunene som har dette. Bare halvparten av kommunene i Norge har *heltidsansatt* fagutdannet biblioteksjef.

Det store flertall av befolkningen bor likevel i kommuner med bibliotekfaglig kompetanse. Under seks prosent av befolkningen bor i 141 kommuner uten fagutdannet biblioteksjef.

Det er viktig å kjenne til både befolkningsmønstre og den geografiske fordelingen av kompetanse når det skal utvikles kompetansetiltak. Bibliotekpersonale i små bibliotek må være generalister, mens personalet i større enheter trenger mer spesialisert kompetanse. Dette krever ulike former for kompetanseutvikling.

*Bibliotekreform 2014* ser på det framtidige behovet for kompetanse i de ulike bibliotekene. Det er viktig å skille mellom den kompetansen som skal ligge i førstelinjetjenesten i alle bibliotek (veiledning og formidling) og den kompetansen som skal samles på et høyere nivå (ledelse, utvikling og planlegging). Et godt folkebibliotek trenger kompetanse innenfor:

- planlegging, administrasjon og ledelse, kontakt med forvaltningen, økonomi, rapportering og avtaleverk
- utviklingsarbeid, prosjektledelse og intern kompetanseutvikling
- samlingsutvikling
- pedagogikk, læringsarenafunksjoner og samarbeid med utdanningssektoren
- kultur- og litteraturformidling rettet mot alle aldersgrupper
- digitale tjenester og IKT
- alliansebygging og profilering av bibliotek tjenester

<sup>5</sup> ABM-utvikling. 2008. *Statistikk for arkiv, bibliotek og museum 2007*.



Fra Universitetet i Bergen, Historisk-Filosofisk fakultet

### Fylkesbibliotekene

Bibliotekloven sier at alle fylkeskommuner skal ha et fylkesbibliotek, ledet av en fagutdannet fylkesbiblioteksjef. Fylkesbibliotekenes oppgaver er i dag knyttet til tre hovedområder; rådgivning og kompetanseutvikling, samordning, forsøks- og utviklingsarbeid.

I *Bibliotekreform 2014* legges det vekt på at det regionale biblioteknivået må spille en viktig rolle som koordinator og pådriver for gjennomføringen av en utviklingsreform. I den nye bibliotekmeldingen går regjeringen inn for å avvikle fylkesbibliotekene i sin nåværende form og i stedet utvikle fylkeskommunens oppgaver som regional utviklingsaktør på bibliotekområdet.

### Fag- og forskningsbibliotekene

Bibliotekene i universitets- og høyskolesektoren er gjennom sin tilhørighet til institusjonene i høyere utdanning underlagt Lov om universiteter og høyskoler. Loven stiller ikke noe krav om bibliotek i disse institusjonene. I forskriftene<sup>6</sup> heter det imidlertid at institusjonene skal ha et tilfredsstillende fagbibliotek, og det fastslås at:

- institusjonen skal ha hensiktsmessige lokaler

<sup>6</sup> Utdannings- og forskningsdepartementet. 2005. *Forskrift om akkreditering, evaluering og godkjenning etter lov om universiteter og høyskoler* og Kunnskapsdepartementet. 2006. *Forskrift om standarder og kriterier for akkreditering av studier og kriterier for akkreditering av institusjoner i norsk høyere utdanning.*

med arbeidsplasser, moderne teknologi og kompetent personale

- institusjonen skal ha lett tilgjengelig relevante digitale og konvensjonelle samlinger og/eller tjenester for studenter og vitenskapelig personale

Fag- og forskningsbibliotek utenfor utdanningssektoren har ingen forankring i lovverket. Det er opp til hver enkelt institusjon å etablere et fagbibliotek.

I fag- og forskningsbibliotekene var det i 2007 rundt 1800 ansatte. Det ble utført om lag 1600 årsverk. I fag- og forskningsbibliotekene finnes personale med ulik faglig bakgrunn. Hovedkategorier er IT-personale, bibliotekarer og fagreferenter (bibliotekansatte med høyere utdanning innen et område der de har faglig ansvar). 73 prosent av årsverkene i fag- og forskningsbibliotekene blir utført av bibliotekfaglig personale.

Et godt fagbibliotek trenger kompetanse på mange av de samme områdene som et folkebibliotek (se s. 9). Personalet i fag- og forskningsbibliotekene må i tillegg ha en kompetanse som samlet sett er i tråd med institusjonens fagprofil og de oppgaver som er tillagt biblioteket. Utviklingen av fag- og forskningsbibliotekene til læringscentre med hovedvekt av digitale læringsressurser tilsier spesielle krav til veiledningskompetanse og digital kompetanse blant de ansatte. I større fagbibliotek kan det være aktuelt med forskningskompetanse.

#### *Skolebibliotekene*

Opplæringsloven sier at elevene i grunnsopplæringen skal ha tilgang til skolebibliotek. Forskriften til loven sier at biblioteket kan være på skolen eller at tilgang kan sikres gjennom samarbeid med

andre<sup>7</sup>. Biblioteket skal være særskilt tilrettelagt for aktiv bruk i skolens opplæring.

En rapport fra Møreforsking<sup>8</sup> viser at i videregående skole er 55 prosent av personalet fagutdannete bibliotekarer. Sju prosent er fagutdannete bibliotekarer med tilleggsutdanning i pedagogikk. I grunnskolen er tilsvarende tall hhv. ni og tre prosent. 23 prosent av personalet i grunnskolebibliotekene er lærere med tilleggsutdanning innen bibliotekfag.

Skolebibliotekene trenger mer personale med kompetanse i bibliotekfag og kunnskap om systematisk integrering av biblioteket i opplæringen.

Universitetet i Agder har fått i oppdrag fra Kunnskapsdepartementet å ha ansvar for gjennomføring av et 4-årig skolebibliotekutviklingsprogram fra og med 2009. Kompetanseutvikling og kunnskapsdanning er ett av fire prioriterte områder i programmet.

#### *1.4.2 Kunnskapsgrunnlag*

##### *Bibliotekreform 2014 som utgangspunkt*

I *Bibliotekreform 2014* trekkes det opp strategier for bibliotekenes virksomhet de nærmeste årene. Utgangspunktet for strategiene har blant annet vært ABM-meldingen, St.meld. nr. 22 (1999–2000), som har definert bibliotekets samfunnsrolle på denne måten: «Samfunnsrolla for biblioteka ligg i skjeringspunktet mellom kulturpolitikk, utdanningspolitikk og ein politikk for å styrkja demokratiet» (s. 51). Innenfor denne definisjonen kan alle offentlige bibliotek finne sin plass, men det vil variere hvor de ulike bibliotek har sitt tyngdepunkt.

7 Kunnskapsdepartementet. 2006. *Forskrift til opplæringslova*.

8 Møreforsking. 2007. *Skulebibliotek i Norge*.

*Bibliotekreform 2014* beskriver en satsing på tre målområder; innhold og tjenester, struktur og organisering og kompetanse og forskning. Strategiene som foreslås under de to første målområdene forutsetter kompetanseoppbygging i bibliotekene, og strategiene under det tredje målområdet er svarene på utfordringen. Innenfor det tredje målområdet er det viktigste forslaget å etablere et kompetanseutviklingsprogram for å styrke Norgesbiblioteket og de enkelte bibliotekene.

Høringsuttalelsene til *Bibliotekreform 2014* la spesiell vekt på forslaget om et program for kompetanseutvikling. Forslaget ble tatt spesielt godt i mot av kommunene, som ser et slikt program nødvendig som del av en bibliotekreform og for Norgesbiblioteket. De mener det trengs statlige midler til et eget program for bibliotekutvikling, slik skolesektoren har fått det med det 4-årige programmet for skolebibliotekutvikling. Flere av høringsinstansene understreker at programmet må omfatte alt bibliotekpersonale og tilrettelegges slik at det i praksis blir mulig å følge det for dem som har behov for det. Det pekes på at fylkesbibliotekene bør utvikles videre som regionale kompetanse- og utviklingsaktører.

Bibliotekmeldingen slår fast at det er kompetansegap i bibliotekstrukturen som må fylles. Kultur- og kirkedepartementet og Kunnskapsdepartementet vil i fellesskap vurdere hvilke tiltak som er nødvendige for å styrke og utvikle den samlede kompetansen i biblioteksektoren. Et samlet kompetanseutviklingsprogram for hele biblioteksektoren vil bli vurdert (s. 110).

#### *Fokusgruppesamtaler med bibliotekledere og biblioteiere*

I februar 2008 gjennomførte ABM-utvikling med bistand fra konsultantselskapet Human Factors en serie fokusgruppesamtaler med bibliotekledere og biblioteiere. Målet var å få kartlagt behovet for utviklingen av kompetansen i bibliotekene, ikke primært behovet hos de ansatte. Deltakerne ble derfor valgt fra ledernivå og ut fra følgende retningslinjer:

- Det skulle være 7-8 deltakere i hver gruppe.
- Det skulle være to representanter fra eiersiden (med unntak av gruppen for andre typer fagbibliotek).
- Det skulle være geografisk spredning på deltakerne.
- Ulike og vanlige typer bibliotek (innenfor hovedkategorien) burde være representert.

Det ble gjennomført én fokusgruppesamling for hver av disse gruppene:

- større folkebibliotek (kommuner med innbyggertall over 25 000)
- mindre folkebibliotek (kommuner med innbyggertall under 25 000)
- universitets- og høyskolebibliotek
- andre typer fagbibliotek

Deltakerne ble utfordret til å produsere innspill knyttet til sju temaer gitt av ABM-utvikling: kompetanseområder, ressursutnyttelse, rammebetingelser, arbeidsmetoder, utviklingstiltak, kurstilbud og forventninger til aktørene. Anbefalingene fra fokusgruppene er oppsummert i faktaboks 1.

## Anbefalinger på grunnlag av fokusgruppesamtaler med bibliotekledere og biblioteiere

### 1. Kompetanseområder

Det anbefales å arbeide spesielt med ledelsesutvikling, markedsføring, formidling, kulturendring i biblioteket (brukerfokus, innovasjon, være utadvendt og proaktiv) og digital kompetanse på alle plan.

### 2. Ressursutnyttelse

Det anbefales spesielt å utarbeide kompetanseutviklingsplaner, lage system for rotasjon og jobbytte og sørge for bredere samarbeid internt og eksternt.

### 3. Rammebetingelser

Det anses spesielt viktig å vurdere egen organiseringsmåte, sikre integrering i moderorganisasjonen, forankre biblioteket bedre i mål- og resultatstyringsstrukturen og å lage rekrutteringsstrategier.

### 4. Arbeidsmetoder

Det anbefales spesielt å:

- lage systemer for og gjennomføre hospitering nasjonalt og internasjonalt
- lage mentorprogram
- utvikle intern veiledning
- gjennomføre prosjektarbeid
- sørge for løpende erfaringsoverføring og kunnskapsdeling

### 5. Utviklingstiltak

Følgende punkter framheves spesielt:

- danne forskjellige typer nettverk
- gjøre biblioteket synlig gjennom utradisjonelle tiltak
- reflektere over hva framtidens bibliotek skal være og hva det vil trenge
- lage rekrutteringsstrategier for framtidens bibliotek
- gå ut av snevert felt og inn på større arenaer
- dyrke fram/ta i bruk mangfold i kompetanse
- kunne møte det flerkulturelle
- prosesskompetanse
- utvikle nasjonale opplegg vedrørende e-borgerskap for lokal gjennomføring
- stimulere bibliotekansatte til å være aktører i samfunnsdebatten - skrive, publisere, popularisere

- utvikle biblioteket som sted for skriving og produksjon

### 6. Kurstilbud

Prioriterte kompetanseområder er ledelsesutvikling, markedsføring, formidling og digital kompetanse. Videre uttrykkes følgende behov:

- kurstilbyderne må markedsføre tilbudene bedre
- kursene bør i større grad være desentraliserte
- kursene bør være kortere og spredd over en lengre tidsperiode
- kurs med studiepoeng og kurs uten poeng
- årlige «generalist»-kurs
- kurs innen stemmebruk, drama, fortellerteknikk, utradisjonelle kurs

### 7. Forventning til aktørene

Forventningene til ABM-utvikling er relativt tydelige og sammenfallende fra gruppene. Det oppleves positivt at gruppene ble tatt med inn i denne prosessen.

Det er pekt på at noen bør ha et makroperspektiv og samordne bibliotekinteressene på statlig nivå, også mellom de involverte departementene.

ABM-utvikling forventes å være en tydeligere motor overfor institusjonene, synlig og proaktiv. Da trengs gjerne en rolleavklaring for å finne fram til egen rolle og ståsted overfor institusjonene. Videre er det forventning om initiativ til utvikling på flere plan, stimulering til prosjekter, samarbeid og nettverksbygging. Det trengs en avklaring av ABM-utviklings rolle i forhold til kurs og utdanninger: Hva vil legges i bestillerrollen, i kvalitetssikring, i markedsføring?

Utviklingen av fylkesbibliotekene er i dag noe forskjellig. Det bør sees på hvordan dette kan kompenseres for slik at folkebibliotekene får lik tilgang til tjenester det hittil har vært fylkesbibliotekene som har stått for.

Forventningene til biblioteiere er å få gode nok økonomiske rammer til drift og til kompetanseutvikling. Det er forventning om positiv oppmerksomhet og om forståelse for bibliotekets verdi i samfunnet. Det er også ønske om en bedre strategisk posisjon i forhold til institusjonens/organisasjonens øverste ledelse.

## Faktaboks 1. Anbefalinger i rapport basert på fokusgruppesamtaler med bibliotekledere og biblioteiere<sup>9</sup>

9 Human Factors AS. 2008. *Rapport basert på fokusgruppesamtaler.*

### *Biblioteklovens krav til fagutdannet biblioteksjef*

Lov om folkebibliotek §5 krever at alle kommuner skal ha fagutdannet biblioteksjef. Forskrift om personale i kommunale folkebibliotek beskriver kvalifikasjonskrav og dispensasjonsadgang dersom kommunen ikke får fagutdannet søker til biblioteksjefstillingen<sup>10</sup>. I slike tilfeller skal det søkes om *midlertidig dispensasjon* for normalt to år. En forutsetning for dispensasjon er at den som tilsettes gjennomgår et innføringskurs i bibliotek-kunnskap beregnet til ca. to ukeverk.

Etter to års midlertidig dispensasjon skal stillingen lyses ut på nytt. Dersom det ikke melder seg fagutdannet søker, kan ABM-utvikling godkjenne at den som har hatt stillingen tilsettes på *fast dispensasjon*, på vilkår av at vedkommende forplikter seg til å gjennomgå et nettbasert kurs som er fastsatt for stillingen og som gir 30 studiepoeng.

Høgskolen i Oslo, Avd. for journalistikk, bibliotek- og informasjonsfag er ansvarlig for å tilby kursene. ABM-utvikling finansierer kursene for deltakerne, og er satt til å forvalte dispensasjonsordningen. ABM-utvikling ivaretar dette ansvaret gjennom å gripe inn når det varsles om at bibliotekloven blir brutt. I forståelse med Kirke- og kulturdepartementet drives ikke aktiv søking etter kommuner som bryter loven.

Formålet med lovens krav til fagutdannet biblioteksjef er å sikre et godt bibliotektilbud i alle kommuner. Ca. en tredjedel av kommunene har likevel ikke fagutdannet biblioteksjef (jf. kap. 1.4.1). Dispensasjonsordningen og utdanningskravene knyttet til denne ordningen skal sikre

et minimum av bibliotekfaglig kompetanse i de kommunene som ikke får fagutdannete søkere.

Gjennom forvaltningen av dispensasjonsordningen har ABM-utvikling utviklet erfaring med hvordan den fungerer. I 2004 gjennomførte ABM-utvikling en kartlegging av kommunenes forhold til biblioteklovens §5 i forbindelse med oppstart av nytt nettbasert kurs. Erfaringene er spesielt basert på perioden etter dette, nærmere bestemt på dispensasjonssøknader fra kommunene, på kontakt med kursdeltakere og på rapporter fra Høgskolen i Oslo som kursarrangør. Erfaringene er også basert på en enkel spørreundersøkelse foretatt blant fylkesbibliotekene i august 2008.

Erfaringen er at tilstrømningen til kursene er lav og synkende. Den står ikke i forhold til antall dispensasjonssøknader fra kommunene. De siste årene har det vært for få deltakere til å gjennomføre de studiesamlinger som er forutsatt i studieplanen. Studieprogresjonen blant deltakerne er også svak og synkende. Arbeidsgiverne legger lite til rette for kursdeltakere, spesielt med tanke på at deltakere ofte står i små deltidstilinger. Som følge av dette har ABM-utvikling trukket tilbake dispensasjonen fra flere kommuner der forutsetningene for dispensasjon ikke er oppfylt.

Noen av deltakerne gjennomfører studieopplegget slik det er tenkt og har godt utbytte av det i stillingen som biblioteksjef. En nærliggende konklusjon er likevel at gjeldende dispensasjonsordning er dårlig tilpasset virkeligheten i de små kommunene, som er de stedene der ordningen faktisk trer i effekt. Som tiltak for å sikre bibliotekfaglig kompetanse i alle kommuner fungerer ordningen pr. i dag ikke tilfredsstillende.

I den nye bibliotekmeldingen varsler Kultur- og

<sup>10</sup> Kultur- og kirkedepartementet. 2005. *Forskrift om personale i kommunale folkebibliotek*.

kirkedepartementet at man vil drøfte §5 i den planlagte revisjonen av bibliotekloven.

## 1.5 Former for kompetanseutvikling

Kompetanseutvikling kan finne sted i mange former og på svært forskjellige nivå. Den kan foregå individuelt eller ha en målsetting som er mer institusjonelt orientert. Kompetanseutviklingen kan være nøye planlagt eller inntreffe som naturlig følge av det daglige arbeidet.

### 1.5.1 Sentrale begrep

Utdanningsmyndighetene har definert en del sentrale begrep knyttet til kompetanseutvikling, se faktaboks 2.

**Kompetanse** kan defineres som evne til å møte komplekse krav, situasjoner og utfordringer. Når kunnskapsressurser tas i bruk for å løse oppgaver i konkrete situasjoner, er det viktig at dette samtidig stimulerer til videre læring og kompetanseutvikling. Læring og kompetanse er knyttet til handling og samhandling i ulike fellesskap, samtidig som de er både individuelle og kollektive. Graden av læring avhenger ikke bare av hvilke kunnskaper, ferdigheter og holdninger den enkelte har, men av hvor læringsstøttende omgivelsene er, i form av både menneskelige, økonomiske og fysiske ressurser. Læringen avhenger også av åpen kommunikasjon og det indre og ytre læringstrykk som fellesskapet selv og omgivelsene skaper.

**Videreutdanning** er utdanning/opplæring som gir formell kompetanse (studiepoeng).

**Etterutdanning** er blant annet kurs, seminarer, deltakelse i lokalt utviklingsarbeid og faglig veiledning knyttet til

ens egen praksis som har opplæring som viktigste formål. Dette er opplæring som ikke gir formell kompetanse.

**Uformell læring** skjer gjennom praksis og faglige diskusjoner og evaluering av ens eget arbeid sammen med kolleger eller med andre samarbeidspartnere. Deltakelse i utviklingsarbeid, prosjekter, hospitering, kollegabasert veiledning, studieturer, utveksling og nettverksbygging er andre eksempler på uformell læring.

#### Faktaboks 2. Sentrale begrep i kompetanseutviklingen"

### 1.5.2 Kompetanseutvikling i et planlagt perspektiv

Den mest typiske formen for planlagt kompetanseutvikling er den individuelle etter- og videreutdanningen, men det kan også dreie seg om studiereiser eller -opphold, utarbeidelse av utviklings- og karriereplaner, deltakelse i faglige utvalg og organisasjonsarbeid og formelle faglige nettverk eller interessefora.

Innenfor norsk høyere utdanning er tilbyderne av etter- og videreutdanning innenfor bibliotek- og informasjonsfag:

- Høgskolen i Oslo ved avdelingen for journalistikk, bibliotek- og informasjonsfag
- Universitetet i Tromsø knyttet til dokumentasjonsvitenskap
- NTNU knyttet til informasjonsforvaltning og digitale bibliotek
- Høgskolen i Bergen knyttet til kunnskapsbasert praksis for bibliotekarere
- Universitetet i Agder knyttet til skolebibliotek

11 Utdannings- og forskningsdepartementet. 2005. *Kompetanse for utvikling. Strategi for kompetanseutvikling i grunnopplæringen 2005-2008.*

En undersøkelse fra Sverige viser at svenske biblioteklederes kunnskap om innholdet og tilbudet i den bibliotek- og informasjonsfaglige utdanningen er relativt dårlig<sup>12</sup>. En tilsvarende norsk undersøkelse ville kanskje ikke skille seg vesentlig fra den svenske.

De høyere utdanningsinstitusjonene er også tilbydere av kortkurs og seminarer, og dette er en rolle de deler med fylkesbibliotekene. De fleste fylkesbibliotek arrangerer gjennom året en rekke kurs over en eller flere dager for bibliotekansatte i sitt fylke. Tema og opplegg varierer fra fylke til fylke. I 2007 var hver fagansatt<sup>13</sup> i folkebibliotek i gjennomsnitt til stede på tre kurs eller møter arrangert av fylkesbiblioteket.

For bibliotekansatte uansett faglig bakgrunn kan det ofte være nyttig å orientere seg mot etter- og videreutdanningstilbud også på andre områder enn det rent bibliotekfaglige, for eksempel innen ledelse, markedsføring eller IKT. Tilbudet er stort.

### 1.5.3 Kompetanseutvikling på arbeidsplassen

Kompetanseutvikling skjer også i mindre organiserte og mer uformelle former. Eksempler på dette kan være sidemannsopplæring, lokale arbeidsseminar, kunnskapsdeling med kolleger, jobbotasjon, lesing, test og lek og refleksjon over egen praksis.

På bibliotekområdet vil mange ha erfart den

12 Harnesk, Jakob. 2006. *Arbetsgivarnas krav och. förväntningar på en förändrad biblioteks- och informationsvetenskaplig utbildning*. Högskolan i Borås.

13 Fagutdannede bibliotekarer: Bibliotekarer med eksamen fra Høgskolen i Oslo, bibliotek- og informasjonsstudiene eller tilsvarende utdanning, jf. *Forskrift om personale i kommunale folkebibliotek* (med endringer av 16. juni 1999). Annet personale i kontor- eller fagstillinger: Alt merkantilt personale, bibliotekassistenter, avdelingsledere og andre fagansatte uten full bibliotekarutdanning (ABM-utviklings bibliotekstatistikk).

kompetanseutvikling som ligger i å ta del i nasjonale fellestjenester, både for den enkelte ansatte og for biblioteket. Eksempler på slike tjenester er spørretjenesten *Biblioteksvar* og litteraturformidlingstjenesten *Ønskebok*.

Læring på arbeidsplassen kan være like utviklende som eksterne kurs. Forskning viser at læring foregår i relasjoner med kollegaer, gjennom observasjon og gjennom praktisering i samspill med kollegaer<sup>14</sup>. Det handler i stor grad om å tilrettelegge for gode læringsarenaer i organisasjonen, og å utvikle en intern kultur der kunnskapsutvikling betraktes som et felles ansvar. Dette er dels et lederansvar, dels ansvaret til den enkelte medarbeider.

Denne type læring forutsetter imidlertid tilgang til kollegaer. Den forutsetter også en tilfredsstillende grunnbemanning som frigjør tid til kompetanseutvikling. I mange av de mindre folkebibliotekene er dette ingen selvfølge. I det fragmenterte biblioteklandskapet ligger det dermed mange steder dårlig til rette for kompetanseutvikling gjennom læring på arbeidsplassen. Mange steder kan det være mangel både på *læringsstøtte* og *læringstrykk* (jf. faktaboks 2).

### 1.5.4 Avtale- og regelverket

Den enkeltes muligheter til å delta i kompetanseutvikling styres av avtaleverk og lovverk. Det er forskjellige regler for etterutdanning i form av kortere kurs og for poenggivende videreutdanning. Regelverket er også forskjellig for arbeidstakere i stat og kommune<sup>15</sup>.

14 Handelshøgskolen BI. 2007. *Læring skjer på jobben – ikke på kurs*. [http://www.bi.no/Content/Article\\_\\_\\_62834.aspx](http://www.bi.no/Content/Article___62834.aspx)

15 *Kompetanseutviklingen og arbeidslivets regler*. Bibliotekaren 12/2007.

### Etterutdanning

Hovedavtalen for arbeidstakere i staten §22<sup>16</sup> fastslår at de tilsatte skal sikres muligheter til å holde seg faglig oppdatert. Ledelsen gis et overordnet ansvar for kompetanseutvikling i virksomheten. I Hovedtariffavtalens punkt 5.6<sup>17</sup> poengteres det at kompetanseutviklingen skal være basert på virksomhetens behov.

Ansatte i kommune og fylkeskommune erkjennes rett til kompetanseutvikling gjennom §7, del B i deres hovedavtale<sup>18</sup>. Avtalen pålegger også kommunen/fylkeskommunen å kartlegge kompetansebehovet og utarbeide en kompetanseutviklingsplan.

### Videreutdanning

Retten til utdanningspermisjon er forankret i arbeidsmiljøloven §12-11 der første ledd sier: «Arbeidstaker som har vært i arbeidslivet i minst tre år og som har vært ansatt hos arbeidsgiveren de siste to år, har rett til hel eller delvis permisjon inntil tre år for å delta i organiserte utdannings-tilbud. Utdanning ut over grunnskole eller videregående opplæringsnivå må være yrkesrelatert for å gi rett til permisjon. Yrkesrelatert utdanning omfatter alle typer arbeidsmarkedsrelevant etter- og videreutdanning.»

Selv om arbeidsmiljøloven hjemler rett til utdanningspermisjon, inneholder den ingen bestemmelser om finansiering av studiene. Det er altså opp til den enkelte arbeidstaker å finansiere

16 Fornyings- og administrasjonsdepartementet. 2009. *Hovedavtalen i staten 1. februar 2009 – 31. desember 2012*.

17 Fornyings- og administrasjonsdepartementet. 2008. *Hovedtariffavtalen i staten 1. mai 2008 – 30. april 2010*.

18 KS. 2006. *Hovedavtalen 01.01.2006 – 31.12.2009*.

videreutdanningen, men det er viktig å være klar over at noen arbeidsgivere tar ansvar for medarbeidernes kompetanseutvikling gjennom å tilby økonomisk støtte. Det finnes også stipendordninger.

### 1.5.5 Forskning og utviklingsarbeid som grunnlag

Forskning og utviklingsarbeid (FoU) defineres av OECD som kreativ virksomhet som utføres systematisk for å oppnå økt kunnskap - herunder kunnskap om mennesket, kultur og samfunn - og omfatter også bruken av denne kunnskapen til å finne nye anvendelser<sup>19</sup>.

### Forskningen

Lov om universiteter og høyskoler pålegger institusjonene å tilby høyere utdanning som «er basert på det fremste innen forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og erfaringskunnskap».

På samme måte som forskningen er grunnlaget for all høyere utdanning er den også grunnlaget for kompetanseutviklingen på et fagfelt. Forskningen bidrar til økt kunnskap om bibliotekenes virksomhet, egenart, roller og funksjoner.

Det ligger en utfordring for alle aktører i sektoren i å utvikle gode forbindelser mellom den bibliotek- og informasjonsvitenskapelige forskningen, utviklingsprosjektene på bibliotekområdet og den daglige praksis i bibliotekene.

Den seneste store nasjonale satsingen på dette feltet var Norges forskningsråds bibliotekforskningsprogram, som ble etablert høsten 1995 og avsluttet i 2001. Programmets forskningsledelse lå ved bibliotek- og informasjonsstudiene ved

19 NIFU. 2004. *Utdrag fra OECDs "Frascati Manual" i norsk oversettelse*.

Høgskolen i Oslo. Høgskolen forbereder nå en søknad til NOKUT om eget doktorgradsprogram i bibliotek- og informasjonsvitenskap ved høgskolen. Det gis også utdanning på doktorgradsnivå ved Universitetet i Tromsø (dokumentasjonsvitenskap) og NTNU (informasjonsforvaltning).

Gjennom de siste ti årene er det lagt en bærekraftig plattform for bibliotek- og informasjonsfaglig forskning, dels gjennom utvikling av miljøer i Norge, dels gjennom et tett nordisk samarbeid. Det er nå behov for et nytt forskningsprogram innen bibliotek- og informasjonsvitenskapen både for å sikre en stabil framtidig finansiering, men framfor alt for å belyse det bibliotek- og informasjonsfaglige feltet i nye perspektiv enn de som var aktuelle for 10-15 år siden. Forskningen innenfor bibliotek- og informasjonsvitenskapen knytter an til noen av de viktigste utfordringene samfunnet står overfor, som den digitale og den flerkulturelle utviklingen. Et slikt program må forankres i Norges forskningsråd og knyttes til aktuelle fagmiljøer innen høyere utdanning og forskning.

I bibliotekmeldingen ser Kultur- og kirkedepartementet positivt på et FoU-program om bibliotekfeltet, men mener det er behov for å se forskning- og utviklingsaktiviteter på hele abm-feltet i sammenheng. Departementet vil i samarbeid med Kunnskapsdepartementet vurdere et samarbeid om forsknings- og utviklingsaktiviteter på tvers av arkiv, bibliotek og museer.

### *Utviklingsarbeid*

Utviklingsarbeid skiller seg i følge OECD fra forskningen ved å være systematisk virksomhet som anvender kunnskap fra forskning og praktisk erfaring, og som er rettet mot

- det å framstille nye eller vesentlig forbedrede materialer, produkter eller innretninger, eller
- å innføre nye eller vesentlig forbedrede prosesser, systemer og tjenester

Utviklingsoppgaver har ikke bare effekt på produkter og tjenester, men også på kompetansen til de medarbeiderne som er involvert i slike oppgaver. Derfor er det god grunn til peke på betydningen av utviklingsarbeid som kompetansetiltak. Langt flere bibliotek enn i dag burde engasjere seg i prosjektsøknader, ikke bare til ABM-utvikling men til en rekke andre finansieringskilder - nasjonale eller internasjonale - som kan være relevante for bibliotekene. Erfaringen viser at det nesten bare er de store bibliotekene som søker om prosjektmidler fra ABM-utvikling.

Ved Pedagogisk utviklingscenter ved Høgskolen i Oslo utvikles det et nytt førstebibliotekprogram. Formålet er å bidra til å få utført viktige forsknings- og utviklingsoppgaver i biblioteksektoren, og å heve bibliotekarenes kompetanse på høyde

med andre faglige ansatte i universitets- og høgskoler som har doktorgrad eller førstekompetanse. Førstebibliotekar vil være en alternativ karrierestige til doktorgradsstudier. Til forskjell fra doktorgradsstudier er programmet basert på at deltagerne befinner seg i praksisfeltet og i nært samarbeid med egen institusjon og utfører utviklingsoppgaver.

## **1.6 Ansvar og oppgaver**

Biblioteksektoren er mangfoldig, med mange ulike aktører knyttet til seg: Det enkelte bibliotek, bibliotekeierne, to departement med underliggende

fagorgan, fylkesbibliotek, fagorganisasjoner, universiteter, høyskoler og andre kompetansemiljø. Et felles kompetanseløft for bibliotekene krever at de ulike aktørenes oppgaver er klart definert. Det bør legges til rette for god dialog og konstruktivt samarbeid mellom aktørene, for eksempel ved å opprette et permanent nasjonalt forum for kompetanseutvikling som møtes regelmessig.

Alle som har et ansvar for at befolkningen får tilgang til kultur og kunnskap gjennom bibliotekene må bidra til kompetanseutvikling. Samarbeidet mellom aktørene må ta utgangspunkt i aktørenes roller og ansvar og i en felles forståelse for kompetanseutviklingens mål og innretning.

#### 1.6.1 Biblioteklederne og bibliotekansatte

Det stilles stadig nye krav til kvaliteten på tilbudet fra bibliotekene. Disse utfordringene må bibliotekene være rustet til å møte. Dette krever kontinuerlig utvikling av personalets kompetanse.

Det er viktig at bibliotek og bibliotekieier tar utgangspunkt i lokale ressurser og behov når de planlegger kompetanseutvikling. Bibliotekene i Norge er mangfoldige og preges av store lokale variasjoner. I samarbeid med bibliotekieier bør de bibliotekansatte jevnlig reflektere over hva biblioteket skal være og hvilken kompetanse det vil trenge, og bibliotekleder må følge opp dette gjennom en kompetanseutviklingsplan.

Det finnes ulike måter å skaffe seg kunnskap om det lokale behovet på. Valg av tilnærming er avhengig av flere elementer, blant annet bibliotekets størrelse, kjennskapet til kompetansebehovet og hvilke kompetansetiltak som allerede er gjennomført. En måte å skaffe seg denne kunnskapen på er gjennom en kartlegging av *kompetansekrav*

og *kompetansebehov*. Kompetansekrav gjenspeiler den kompetansen virksomheten

bør besitte for å nå sine mål, og kompetansebehovene er den kompetanse som mangler ut fra definerte krav<sup>20</sup>. En slik kartlegging kan gi systematisk kunnskap og øke bevisstheten om nødvendigheten av kompetanseutvikling. Det er viktig at man ikke ser den enkeltes kompetanse for seg selv, men er opptatt av hvordan personalgruppen samordner og tar i bruk den individuelle kompetansen i fellesskapet.

Biblioteklederen har et særlig ansvar for å sikre at bibliotektilbudet er i tråd med overordnede mål for biblioteket og har god kvalitet. De bibliotekansatte bør motiveres til å delta i kompetanseutviklingstiltak og utviklingsarbeid gjennom involvering og medbestemmelse.

Bibliotekleder bør etablere samarbeid både *internt* i den virksomhet biblioteket er del av og med aktører *eksternt*. Bibliotekleder bør også engasjere biblioteket i forskjellige typer nettverk som ledd i kompetanseutviklingen ved biblioteket.

Hovedgrunnet for kompetanseutviklingen vil alltid måtte være egeninnsats fra det enkelte bibliotek og den enkelte ansatte.

#### Spesielle oppgaver for både biblioteklederne og bibliotekansatte:

- Reflektere over bibliotekets rolle
- Ha oversikt over kompetansebehovet i biblioteket (bibliotekleders ansvar)
- Ta initiativ til kompetanseutvikling, delta og gjennomføre
- Sikre medbestemmelse fra de bibliotekansatte i kompetansetiltak

20 Statskonsult. 2001. *Strategisk kompetanseutvikling*.

## 1.6.2 Bibliotekeierne

Bibliotekeierne har ansvaret for at biblioteket er forankret i målstrukturen for den virksomhet som biblioteket inngår i, enten den er en kommune, en utdanningsinstitusjon eller en annen virksomhet. Dette innebærer også å sørge for at biblioteket er systematisk integrert i de daglige aktivitetene der det er hensiktsmessig.

Bibliotekeier bør ha en plan for kompetanseutvikling som er forankret i bibliotekets hovedutfordringer og utviklingsbehov. En slik plan må tilpasses størrelsen på virksomheten og kan eventuelt være del av en bibliotekplan. Arbeidet med bibliotekplan bør inngå som del av det ordinære planarbeidet i virksomheten.

I kommuner og fylkeskommuner gjennomføres en kompetansekartlegging av alle ansatte som skal være ferdig våren 2009. Denne kartleggingen vil kunne danne grunnlag for videre arbeid i biblioteksektoren.

For mange kommunale bibliotekeiere kan det være naturlig å samarbeide både om kartlegging av behov og organisering og gjennomføring av tiltak. Et samarbeid om kompetanseutvikling kan gjøres til del av et mer omfattende organisatorisk samarbeid mellom to eller flere bibliotek. Den nye bibliotekmeldingen peker spesielt på fordeler som *vertskommunemodellen* kan gi kompetanseutviklingen i folkebibliotekene.

Også eiere av fag- og forskningsbibliotek vil ha nytte av et samarbeid om kompetanseutvikling, for eksempel knyttet til lederrekruttering. Bibliotekutvalget under Universitets- og høyskolerådet har rekruttering og kompetanseplanlegging som et av sine fokusområder.

Bibliotekeiere må også være åpne for

muligheter for kompetanseheving i et samarbeid mellom fag- og folkebibliotek.

Den enkelte bibliotekeier er ansvarlig for at biblioteket har den nødvendige kompetansen til å drive i tråd med bestemmelsene i lover og forskrifter. Bibliotekeier må sikre at personalet arbeider bevisst og systematisk med å utvikle bibliotekets innhold og tjenester. Bibliotekeier bør også inkludere biblioteket i en overordnet rekrutteringsstrategi for virksomheten.

Bibliotekeier er ansvarlig for de ansattes kompetanseutvikling, og skal stille nødvendige ressurser tilgjengelig til dette. Virkemidler for å legge til rette for dette kan være vikarordninger, frikjøp eller motivasjonsordninger.

### Spesielle oppgaver for bibliotekeierne:

- Sørge for at bibliotekene vurderer hvilke kompetanseutviklingstiltak som bør prioriteres
- Utvikle planer for kompetanseutvikling i samarbeid med berørte parter
- Fremme en god personalpolitikk som stimulerer til kompetanseutvikling
- Søke faglig og økonomisk støtte til kompetanseutvikling, og rapportere på evt. midler tildelt til kompetansetiltak

### 1.6.3 Fylkeskommuner

Fylkeskommunene<sup>21</sup> har ansvar for å koordinere bibliotekutviklingen i sin region. Det bør innebære å utarbeide en samlet bibliotekplan for hele regionen og legge den fram for politisk behandling. Kompetanseutvikling bør være et sentralt tema i en slik plan, som gjerne kan omfatte alle bibliotektyper. Det vil være naturlig å drøfte løsninger for regionalt samarbeid om kompetanseutvikling i en slik plan.

Fylkeskommunene skal også være et faglig bindeledd på bibliotekområdet mellom det statlige nivået og kommunene.

Det regionale leddet skal drive rådgivning og veiledning i spørsmål om kompetanseutvikling, arrangere kurs og drive faglige nettverk på regionalt eller interregionalt nivå.

Fylkeskommunene kan også være velegnet til å forvalte deler av eventuelle særskilte statlige midler til lokale kompetansetiltak og tildele midler på bakgrunn av innkomne søknader. Slike midler bør følges av et krav om regional og lokal egenandel. Tildeling og forvaltning av slike kompetansemidler må ta utgangspunkt i sentrale føringer og kriterier som er nærmere definert.

Fylkeskommunenes arbeid med kompetanseutvikling bør skje i nært samarbeid med ABM-utvikling og med høyere utdanningsinstitusjoner og andre kompetansemiljø der det er aktuelt.

21 Bibliotekmeldingen går inn for å avvikle fylkesbiblioteket i sin nåværende form og i stedet utvikle fylkeskommunens oppgaver som regional utviklingsaktør på bibliotekområdet. Det foreslås videre å etablere frivillige samarbeidsavtaler om bibliotekutvikling mellom staten og fylkeskommunene der kompetanseutvikling kan inngå.

#### Spesielle oppgaver for fylkeskommuner:

- Utarbeide regional, politisk behandlet bibliotekplan
- Veilede etter behov i forbindelse med lokal kartlegging og planlegging
- Stimulere til samarbeid om kompetanseutvikling regionalt blant annet gjennom å drive faglige nettverk og utviklingsprosjekt
- Forvalte eventuelle særskilte statlige ressurser til kompetanseutvikling i samråd med ABM-utvikling
- Arrangere kurs og møter

### 1.6.4 Utdanningsinstitusjoner som tilbyr bibliotek- og informasjonsfaglig utdanning

I følge universitets- og høyskolelovens §1-3 plikter universiteter og høyskoler å tilby etter- og videreutdanning innenfor institusjonens virkeområde. De universiteter og høyskoler som har utdanningstilbud rettet spesielt mot bibliotekene, har derfor en sentral rolle i kompetansesatsingen. De skal utvikle og tilby relevante etter- og videreutdanningstilbud for alle ansatte i biblioteksektoren, og dette bør skje i samråd og samspill med andre aktører, for eksempel praksisfeltet.

Utdanningsinstitusjonene må ha god kontakt med den internasjonale bibliotek- og informasjonsfaglige utdanningen og forskningen. Det bør legges særlig vekt på nordisk samarbeid, for eksempel om utdanningstilbud.

Det er en særlig utfordring for utdanningsinstitusjonene å utvikle et tilbud som møter de til enhver tid aktuelle behov i bibliotekene, både mht. spesielle kompetanseområder og når det gjelder praktiske studieopplegg. Dette gjelder både for grunnutdanningen og for etter- og

videreutdanningen. Den viktigste bibliotekfaglige grunnutdanningen tilbys av Høgskolen i Oslo. I den nye bibliotekmeldingen (s. 110) varsles en mulig evaluering av den bibliotekfaglige grunnutdanningen.

#### **Spesielle oppgaver for universiteter og høyskoler:**

- Tilby en relevant bibliotekfaglig grunnutdanning
- Utvikle relevante etter- og videreutdanningstilbud
- Legge utdanningstilbudene best mulig til rette også for fjernstudier
- Sørg for at eget fagpersonale har nødvendig kompetanse og innsikt i bibliotekenes utfordringer
- Utføre forsknings- og utviklingsarbeid på bibliotekområdet, og formidle resultater fra dette

### **1.6.5 ABM-utvikling**

ABM-utvikling er det statlige fagorganet på bibliotekområdet og er tillagt et faglig ansvar for utvikling av bibliotekene. Vedtektene slår fast at ABM-utvikling skal sette institusjonene bedre i stand til å løse faglige oppgaver og til å møte nye utfordringer i samfunnet. Det innebærer at ABM-utvikling også må følge opp kompetanseutvikling i institusjonene.

ABM-utviklings strategiplan for 2009-2014<sup>22</sup> har institusjons- og nettverksbygging som det ene av fem innsatsområder. Målet er sterke og profesjonelle institusjoner i samarbeidende nettverk. En av strategiene for å nå målet er å etablere kompetanseutviklingsprogram.

ABM-utvikling har ikke noe formelt ansvar

22 ABM-utvikling. 2009. *Strategisk plan for ABM-utvikling 2009-2014*. <http://www.abm-utvikling.no/om-abm-utvikling/mal-og-visjon/strategisk-plan-for-abm-utvikling-2009-2014.html>

for etter- og videreutdanningstilbud for abm-institusjonene, hverken når det gjelder å utvikle, bestille, gjennomføre, kvalitetssikre eller markedsføre slike tilbud, men institusjonen kan være en pådriver. ABM-utvikling skal utvikle strategier for en samlet biblioteksektor, fange opp behov for kompetanse og kompetanseutviklingstiltak og bidra til samordnede og effektive tiltak gjennom de virkemidler institusjonen disponerer, som prosjektmidler, informasjon og egen kompetanse.

#### **Spesielle oppgaver for ABM-utvikling:**

- Utvikle mål og strategier for en samlet biblioteksektor i tråd med nasjonale prioriteringer
- Initiere, kvalitetssikre og informere om særskilte nasjonale tiltak knyttet til kompetanseutvikling
- Stimulere til prosjekter, samarbeid og nettverksbygging på bibliotekområdet
- Knytte kompetanseutvikling i bibliotekene opp mot nasjonale satsinger på kultur- og kunnskapsfeltet
- Sørg for nasjonal samordning av eventuelle særskilte statlige ressurser til kompetanseutvikling

### **1.6.6 Nasjonalbiblioteket**

Nasjonalbiblioteket er et bibliotekfaglig kompetansesenter og har spesiell kompetanse innenfor kunnskapsorganisering, opphavsrett og bevaring.

Nasjonalbibliotekets virksomhet er først og fremst forankret i pliktavleveringsloven, men mandatet slår fast at Nasjonalbiblioteket også skal være et forskningsbibliotek. Som forskningsbibliotek er Nasjonalbibliotekets primære oppgave å legge til rette for forskning, men ansvaret for slik tilrettelegging krever at Nasjonalbiblioteket driver noe egenforskning innenfor sine spesialområder.

Som del av forskningens infrastruktur må biblioteket ha kompetanse om forskningens egenart og struktur. Nasjonalbiblioteket etablerte i 2008 en egen forskningsstrategi.

#### **Spesielle oppgaver for Nasjonalbiblioteket:**

- Ivareta oppgaven som bibliotekfaglig kompetansesenter på sine spesialområder
- Utføre forsknings- og utviklingsarbeid innenfor sine spesialområder

#### **1.6.7 Utdanningsdirektoratet**

Det faglige ansvaret for grunnskolen og videregående opplæring og skolebibliotekene ligger hos Utdanningsdirektoratet. Det innebærer at Utdanningsdirektoratet er den instans som har det overordnede ansvaret for kompetanseutvikling i skolebibliotekene. Det er viktig å se nasjonale kompetanseutviklingstiltak rettet mot bibliotek i et helhetsperspektiv, og derfor må Utdanningsdirektoratet og ABM-utvikling ha et tett og løpende samarbeid med hverandre.

#### **Spesielle oppgaver for Utdanningsdirektoratet:**

- Følge opp behovet for kompetanseutvikling i skolebibliotekene
- Samarbeide med ABM-utvikling om kompetanseutvikling i biblioteksektoren

#### **1.6.8 Departementene**

Kultur- og kirke departementet fastsetter overordnede mål og nasjonale prioriteringer for kulturområdet, herunder folkebibliotekene. Kunnskapsdepartementet fastsetter de overordnede mål og

prioriteringer for utdanningsinstitusjonene, iberegnet bibliotekene ved disse institusjonene.

Departementene skal bidra med særskilte statlige ressurser til kompetansetiltak i bibliotek i tråd med nasjonale prioriteringer. Når disse ressursene er rettet mot to ulike sektorer, er det viktig med god samordning departementene i mellom. Det er også viktig med god kontakt mellom departementene og ABM-utvikling som nasjonalt fagorgan på bibliotekområdet og ansvarlig for oppfølging mot sektoren.

#### **Spesielle oppgaver for departementene:**

- Fastsette overordnede mål og prioriteringer for kompetanseutviklingen
- Bidra med særskilte statlige ressurser til kompetanseutvikling
- Sørge for tverrsektorielt samarbeid på nasjonalt nivå til støtte for bibliotekutviklingen

#### **1.6.9 Partene i arbeidslivet**

Arbeidsgiverorganisasjonene skal bidra med å tilrettelegge for at ansatte i bibliotekene kan ta del i kompetansetiltak.

Arbeidstakerorganisasjonene skal bidra til utvikling av relevante kompetansetiltak og arbeide for at medlemmene benytter seg av tilgjengelige kompetansetiltak.

#### **Spesielle oppgaver for partene i arbeidslivet:**

- Bidra til å legge til rette for at ansatte kan ta del i kompetanseutvikling
- Bidra til utvikling av kompetansetiltak
- Arbeide for at bibliotekansatte deltar i kompetanseutvikling

# PRIORITERINGER

## 2.1 Kompetanseområder

Gjennom *Bibliotekreform 2014*, høringsuttalelser til utredningen<sup>23</sup>, fokusgruppesamtaler med bibliotekledere og biblioteiere og den nye bibliotekmeldingen er det avdekket en del områder der bibliotekene har særlige behov for å fornye og styrke sin kompetanse. Det gjelder spesielt områdene ledelsesutvikling, markedsføring av bibliotektilbudet, formidling, digital kompetanse, biblioteket som læringsarena og kulturelt mangfold. Høgskolen i Oslo, som er den viktigste utdanningsinstitusjonen for bibliotekansatte, erfarer også et udekket behov på kjerneområdene kunnskapsorganisering og litteratur- og mediekunnskap.

På ett eller flere av disse områdene bør det utvikles nye studietilbud. Tilbudene bør fortrinnsvis gi studiepoeng og utvikles slik at studiene kan følges desentralt.

Flere av fagene i dagens bachelorutdanning for bibliotekarer kan egne seg godt som oppdateringskurs for bibliotekansatte, eventuelt med

særskilt praktisk og faglig tilrettelegging<sup>24</sup>. Flere av temaene egner seg også for kortere motivasjonsseminar med presentasjon av gode eksempler.

Det bør ikke etableres unødvendige skiller mellom bibliotektypene i et kompetanseutviklingsprogram, men tilbys emner som er åpne for deltakere fra ulike bibliotektyper. Samtidig må tilbudet ha tilstrekkelig dybde til at emner som er spesifikke for fag- eller folkebibliotek kan inkluderes.

### *Ledelsesutvikling*

Ledelse er en kritisk del av bibliotekvirksomheten og et viktig utviklingsområde. Det er en lederoppgave å sørge for organisering som synliggjør biblioteket i en større organisasjon og skaper god kontakt med overordnet ledelse. Lederkompetansen handler også om å profilere biblioteket i samfunnet og være en aktiv medspiller eksternt. Ledelse er blant annet å definere mål som blir synlige i planer og strategier, å få laget kompetanseutviklingsplaner og rekrutteringsplaner og å kunne initiere og styre prosesser og utnytte tilgjengelige ressurser

<sup>23</sup> ABM-utvikling. 2007. *Bibliotekreform 2014. Oppsummering av høringsuttalelser.*

<sup>24</sup> Høgskolen i Oslo peker spesielt på endringsledelse, markedsføring, litteraturformidling, nettsteder og informasjonsarkitektur, biblioteket som læringsarena og kulturelt mangfold.



Fra biblioteket ved seksjon for humaniora og samfunnsvitenskap i Oslo

effektivt. Det er en ledelsesoppgave å bidra til utvikling av kulturen til å bli mer utadventd, fleksibel og handlingsorientert, til å endre holdninger i takt med samfunnets utvikling. Det er en ledelsesoppgave å få fram visjoner for utvikling mot den posisjon i samfunnet man ønsker seg og som er best tjenlig for institusjonen. Det er en ledelsesoppgave å bidra til å skape begeistring hos medarbeiderne og kraft til å møte alle utfordringene.

Flere land har opprettet større lederutviklingsprogram for bibliotekledere. I Danmark ble dette gjort ved innføring av ny biblioteklov for noen år siden. England hadde programmet *Leading Modern Public Libraries* (2004-2007). ABM-utvikling har gjennom flere år tilbudt lederutviklingskurs til ledere innen arkiv-, bibliotek- og museumssektoren. Noen av fordelene med slike sektorbaserte program er at de kan knyttes til egne utviklingsprosjekter og legges opp slik at de gir deltakerne gode nettverk.

Høgskolen i Oslo har i samarbeid med nordiske partnere utviklet en nordisk masterutdanning i bibliotekledelse. Studiestart er utsatt til høsten 2009 blant annet på bakgrunn av ønsker om høyt innslag av fjernundervisning.

De store bibliotekene har et særlig ansvar for å utvikle ledere blant eget personale.

Et aktuelt tiltak kan være å prøve ut mentornettverk for bibliotekledere etter mønster fra Danmark<sup>25</sup>.

Det er viktig å sikre at et styrket tilbud om lederopplæring når godt ut regionalt og lokalt slik at det blir mulig å benytte det for flest mulig.

---

25 Prosjekt igangsatt fra januar 2009 av det danske bibliotekarforbundet.

### *Markedsføring av bibliotektilbudet*

Biblioteket lever i sterk konkurranse, og for å hevde seg i konkurransen må det være synlig og profilert. Det kan handle om å være synlig overfor institusjonsledelsen, kommunens ledelse, administrativt og politisk, og om å være synlig i institusjonen, samfunnet generelt og i samfunnsdebatten.

Uten å være synlig i moderorganisasjonens planer og strategier er det vanskeligere å få den oppmerksomhet og de ressurser man ønsker og mener er nødvendig.

Bibliotekets tjenester må markedsføres og kommuniseres aktivt. Det kan i mange tilfeller måtte kreve en holdningsendring fra å være innadventd og fokusert på egne tjenester til å skape en proaktiv holdning og involvering i andres virksomhet. Biblioteket skal være synlig utenfor eget fysisk rom, i lokalsamfunn, i utdanningsinstitusjon eller i annen moderinstitusjon. Det skal hevde seg i konkurransen med andre og kunne sette agendaen i media. Derfor handler det ikke bare om markedsføring men også om *markedsforståelse*. For å kunne posisjonere seg best mulig i en sterk konkurransesituasjon, er det nødvendig å være pågående, handlingsorientert, nytenkende og kommuniserende.

Markedsføring og synliggjøring bør styrkes som kompetanseutviklingstema på bibliotekområdet og gjerne på flere nivå.

### *Formidling*

Formidling handler grunnleggende sett om å bringe noe videre. Formidlingen i bibliotekene dreier seg om å bringe kultur og kunnskap videre fra aktuelle innholdsprodusenter eller innholdskilder til bibliotekets brukere. Dette kan skje

på mange måter og med mange metoder, sterkt avhengig av medium og brukergruppe.

Biblioteket må reflektere over egen rolle, og ha en klar forståelse av samspillet med brukerne. Universitets- og høyskolebibliotekene må kjenne forskere og studenters virksomhet og behov, og folkebiblioteket skal forholde seg til en rekke brukergrupper. Det er ikke nok bare å ha oversikt over tilbud, tilfang og kilder, men bibliotekene må sette seg inn i brukernes behov, adferd og etter-spørsmål. Virksomheten må også baseres på solid kunnskap om innholdet som skal formidles.

For å nå fram overfor potensielle brukere må det utvikles formidlingskompetanse, helst i den takt som mediene utvikler sine formidlingsmetoder. En må søke medarbeidere med evner til allsidig formidling og til å arbeide i nær kontakt med brukerne og med nye arbeidsmetoder.

Bibliotekmeldingen slår fast at det mange steder er et potensial for å utvikle og profesjonalisere litteraturformidlingen gjennom det lokale folkebiblioteket og at dette er et viktig utfordring i tiden framover.

#### *Digital kompetanse*

Utviklingen av ny teknologi går så raskt at den digitale kompetansen må oppdateres kontinuerlig. Nye systemer og tjenester utvikles løpende, og nye muligheter oppstår.

I bibliotekene påvirker teknologiutviklingen både det utadrettede og det interne arbeidet i vesentlig grad. Endret brukeradferd skaper behov for nye digitale bibliotek tjenester. Bibliotekene må ha kompetanse til å utvikle, bruke og formidle tilgjengelige digitale ressurser. Teknologiutviklingen stiller krav til endrede arbeidsmetoder.

Kursopplegget *23 ting om web 2.0*, som er utviklet i norsk versjon av fylkesbibliotekene i Buskerud, Vestfold og Østfold, er et vellykket eksempel på hvordan bibliotekansatte på en relativt enkel måte kan styrke sin digitale kompetanse gjennom e-læring. ABM-utvikling bevilget i 2008 midler for å gjøre kursopplegget allment tilgjengelig.

Feltet digitalisering og formidling av digitalt innhold er voksende og har spesiell aktualitet gjennom den nye digitaliseringsmeldingen<sup>26</sup>. Meldingen slår fast at den digitale formidlingskompetansen på abm-feltet og i abm-institusjonene skal og må styrkes. Regjeringen ønsker å utvikle bibliotekenes kompetanse i å yte tjenester i den digitale kunnskapsallmenningen.

Kravet om digital kompetanse gjelder i hele samfunnet, og bibliotekene må bidra til håndtere denne utfordringen. Det kan innebære å tilby grunnleggende digital kompetanseheving i folkebiblioteket eller å gi systematisk veiledning i mer avansert bruk og forståelse av digitale informasjonsressurser til studerende. Begge tilfeller krever god digital kompetanse hos de bibliotekansatte.

#### *Biblioteket som læringsarena*

I utdanningssektoren er bibliotekene i større eller mindre grad godt etablerte læringsarenaer. Folkebibliotekene har stigende betydning som læringsarenaer, ikke bare i Norge men også internasjonalt.

Biblioteket som læringsarena er først og fremst manifestert gjennom læringssentermodellen, en kombinasjon av arbeidsplasser,

26 St.meld. nr. 24 (2008-2009). *Nasjonal strategi for digital bevaring og formidling av kulturarv.*



Fra Høgskolebiblioteket i Akershus

informasjonsressurser og informasjonskompetanse samt IKT-rettete og pedagogiske støttefunksjoner. I utdanningen er det viktig at det legges til rette for læring i biblioteket ut fra aktuelle og anerkjente læringsteorier og nyere forskning, slik de ellers benyttes i utdanningsinstitusjonene.

Styrking av studenters og elevers informasjonskompetanse er en stor og viktig del av virksomheten

ved universitets- og høgskolebibliotek og skolebibliotek. Informasjonskompetanse omfatter evne til å erkjenne behovet for informasjon og evne til å søke og lokalisere, vurdere og bearbeide informasjon på en effektiv måte. Det er en sammensatt kompetanse som krever grundig og systematisk opplæring og veiledning i nær tilknytning til et tema. Informasjonskompetanse er et område som kan ligge til

rette for et nettverksamarbeid med deltakere fra ulike typer bibliotek, for bedre å utnytte det gode arbeidet som skjer lokalt og regionalt.

Kompetanse i bruk og utvikling av biblioteket som læringsarena forutsetter god informasjonskompetanse hos de bibliotekansatte selv, men det fordrer også kunnskaper om brukerkommunikasjon, veiledningsmetoder og pedagogikk.

### *Kulturelt mangfold*

Morgendagens samfunn blir mer komplekst. Utfordringen for bibliotekene i å kunne møte det flerkulturelle samfunnet handler både om å kunne gi brukere med forskjellig kulturell bakgrunn gode tilbud og å kunne utnytte kompetansen og ressursene som finnes i flerkulturelle miljøer. Men kanskje enda viktigere er det å utvikle bibliotekets muligheter som brobygger, som arena for dialog og medvirkning og som møteplass for ulike grupper.

Kulturelt mangfold som fagfelt kan ikke betraktes isolert, men som en naturlig del av andre kompetanseområder. Den flerkulturelle konteksten stiller spesielle krav til lederkompetanse, til formidlingsmetoder, og gir nye muligheter til biblioteket som læringsarena.

Det flerkulturelle samfunnet består også av urfolk og nasjonale minoriteter. Ved utvikling av nye kompetansetiltak må en være åpen for deres spesielle behov.

I den nye bibliotekmeldingen påpekes behovet for mer systematisk utviklingsarbeid for å styrke bibliotekene som bidragsytere til inkludering, integrering og kulturelt mangfold. Departementet vil vurdere disse aspektene i forbindelse med tiltak for å heve den generelle kompetansen i biblioteksektoren.

## **2.2 Virkemidler for kompetanseutvikling**

Når det handler om kompetanseutvikling, er det ofte den formelle etter- og videreutdanningen som får mest oppmerksomhet. Denne er viktig, men slett ikke enerådende som virkemiddel. Andre virkemidler kan også ha stor effekt. En satsing på kompetanseutvikling i bibliotekene må bygge på en kombinasjon av flere virkemidler.

### **2.2.1 Etter- og videreutdanning**

#### *Videreutdanning*

Mange ønsker et kompetanseutviklingsprogram for bibliotekene som prioriterer studiepoeng-givende kurs. Begrunnelsen for dette er dels den kvaliteten dette innebærer og dels at det bidrar til å markere bibliotekenes og bibliotekarenes kompetanseprofil.

En satsing på kompetanseutvikling bør derfor medføre nye kompetansegivende kurstilbud innenfor ett eller flere av de prioriterte områdene som omtales i 2.1. Det må vurderes nærmere hvilke av de prioriterte områdene som ikke dekkes godt nok av slike kurs i dag. De nye tilbudene bør fortrinnsvis forankres i de eksisterende fagmiljøene for bibliotek- og informasjonsfaglig utdanning.

Spesialutviklede videreutdanningskurs ble tilbudt ved Høgskolen i Oslo for inntil noen år siden. Kursene ble fjernet fra repertoaret fordi finansieringen over statsbudsjettet forsvant, søkningen var lav og gjennomføringen mangelfull. Høgskolen har forsøkt å kompensere for bortfallet av videreutdanningstilbud ved å tilby enkeltmoduler fra masterstudiene.

God tilgjengelighet blir viktig ved utviklingen av nye kursopplegg, det vil si at de bør

tilrettelegges som fjernundervisningstilbud.

Fjernundervisning krever store ressurser både til utvikling og til vedlikehold av kursene. Deltaker-samlinger bør fortsatt være en viktig del av tilbudet til studenter som arbeider på egenhånd. De øker studentenes motivasjon og gir dem mulighet til å skape seg et nettverk.

Biblioteksektoren har en relativt lav evne til egenfinansiering. Forutsetninger for å kunne utvikle nye kompetansegivende videreutdanningstilbud for sektoren vil være at finansieringen delvis sikres gjennom eksterne midler, at en større del av undervisningen utvikles som nettstudier og at deltakerne sikres studiepermisjoner.

Etterspørsel er en annen forutsetning for å utvikle og opprettholde et videreutdanningstilbud, og etterspørselen må stimuleres. Eksistensen av kompetanseutviklingsplaner er et virkemiddel som kan stimulere til etterspørsel etter videreutdanning.

Masterutdanning er og bør bli et krav i stadig flere bibliotekstillinger. Det er viktig å utvikle et fleksibelt studieopplegg rundt denne utdanningen slik at bibliotekarere i jobb kan ta studiet på deltid. Høgskolen i Oslo vurderer å tilby en erfaringsbasert mastergrad som vil kunne passe for deltidsstudenter som arbeider i bibliotek. På sikt bør det bli mulig å ta både master- og bachelorutdanning i bibliotek- og informasjonsfag som fjernundervisning.

Kurstilbyderne må legge vekt på god markedsføring av og informasjon om tilbudene om videreutdanning, både om innholdet og de praktiske sidene ved tilbudene.

### *Etterutdanning og kortkurs*

Det vil være naturlig å knytte et kompetanseutviklingsprogram opp mot særskilte satsinger på bibliotekområdet, for eksempel innenfor litteraturformidling eller digitale tjenester. I den forbindelse kan det også være aktuelt å utarbeide kompetansetiltak som ikke gir uttelling i studiepoeng.

På noen områder er dagens tilbud om kurs og seminarer ikke tilstrekkelig. Typer kurs som har vært etterspurt er kurs i prosjektutforming, spissede dagsseminarer og årlige generalistkurs for små bibliotek.

Fylkesbibliotekene er viktige tilbydere av kortkurs og seminarer innen sine regioner. For å sikre at alle bibliotekansatte har et relativt enhetlig tilbud om faglig påfyll bør det finnes en grunnpakke av kurstilbud som er tilgjengelig regionalt.

### *2.2.2 Nasjonalt program*

Et nasjonalt kompetanseutviklingsprogram for bibliotekene ble forespeilet allerede i ABM-meldingen, St.meld. nr. 22 (1999–2000): «For å stimulere til dette vil departementet setja i gang eit utviklingsprogram for folkebiblioteka. Som del av dette vil ein etablere etter- og vidareutdanningstiltak, der det vert sikta mot ei samordning av tiltak for heile biblioteksektoren» (s. 73).

For å oppnå en ønskelig og nødvendig kompetanseheving i bibliotekene er det nødvendig med en særskilt satsing, slik det er foreslått i *Bibliotekreform 2014*. En målrettet satsing på kompetanseutvikling i bibliotek er nødvendig blant annet for å høste effekt av andre investeringer på bibliotekområdet.

Med kompetansehevingstiltak menes en rekke ulike aktiviteter slik det er beskrevet i dette rammedokumentet. Satsingen må dels innebære at

det gjennomføres en del nye tiltak, men en annen viktig side ved satsingen er å skape en helhetlig og strategisk ramme rundt aktiviteter som allerede er etablert eller er under utvikling. Dette innebærer blant annet at de berørte parter bør ser på hvordan dagens etter- og videreutdanningstilbud fungerer. Det innebærer også å sørge for at kompetansebeho- vet i bibliotekene blir effektivt kommunisert utad.

Ved etableringen av et nasjonalt program blir det spesielt viktig å ivareta følgende forutsetninger:

- God nasjonal organisering for å sikre at mid- lene brukes i tråd med overordnede prioriterin- ger og ikke fragmenteres
- Lokal forankring slik at kompetanseutviklingen tar utgangspunkt i behovene ved det enkelte bibliotek og hos de ansatte, og at prosessene involverer både ansatte, ledere og biblioteiere
- Gode rutiner for informasjonsformidling og erfaringsspredning der alle sentrale aktører bidrar
- Etablering av samarbeidsfora for berørte parter - nasjonalt og eventuelt regionalt
- Kompetansetiltak av ulik karakter, og mål om kompetanseutvikling både for den enkelte og for bibliotekene
- Gode tilbud om kompetanseheving
- Tilstrekkelig tid og rammevilkår som stimulerer til deltakelse

Det er naturlig at ABM-utvikling har det overord- nede ansvaret for å forvalte eventuelle sentrale kompetansemidler, og tilskudd til et kompetan- seutviklingsprogram i bibliotekene bør inngå i den årlige bevilgningen til ABM-utvikling over statsbudsjettet. For mange av de aktuelle tiltakene

vil det være helt nødvendig å samarbeide tett med andre fagmiljøer som forsknings- og utdannings- miljøene, fylkeskommunene, Universitets- og høyskolerådet eller de større bibliotekene.

Retningslinjer for forvaltning av eventuelle stipendmidler til etter- og videreutdanning må vurderes nærmere i et samarbeid mellom aktuelle aktører. Tildeling og forvaltning av slike midler må ta utgangspunkt i sentrale føringer og kriterier.

ABM-utvikling vil gjøre opp status for områ- dene i rammedokumentet i begynnelsen av en programperiode, underveis og etter periodens utløp. Dette vil gi informasjon om resultatet av satsingen og i hvilken grad den har ført til et kom- petanseløft i biblioteksektoren.

### 2.2.3 Aktuelle virkemidler og tiltak

Nedenfor pekes det på virkemidler og tiltak som vil kunne styrke kompetansen i bibliotekene.

## Virkemidler og tiltak

## Oppfølging

### *Forskning*

Det bør etableres et nytt 5-årig program for forskning på det bibliotek- og informasjonsfaglige området eller abm-området.

Programmet må forankres i Norges forskningsråd og knyttes til aktuelle fagmiljøer innen høyere utdanning og forskning.

### *Utviklingsmidler*

Det bør etableres et nasjonalt kompetanseutviklingsprogram som skal omfatte både kompetanse-givende videreutdanning, etterutdanningstilbud av kortere og lengre varighet og andre aktuelle kompetansetiltak. Programmet bør innebære særskilte statlige ressurser i tillegg regionale og lokale innsatsmidler.

Prioritering av særskilte midler til kompetanseutviklingsprogram bør være tema i et nytt nasjonalt forum for kompetanseutvikling i bibliotek (jf. kap. 1.6).

### *Videreutdanning*

Det bør utvikles nye kompetanse-givende studietilbud innenfor ett eller flere av de seks kompetanseområdene nevnt i 2.1. Hvilke områder som trenger nye tilbud må drøftes nærmere. Det bør bli mulig å ta både bachelor – og masterutdanning i bibliotek- og informasjonsfag gjennom et desentralt undervisningsopplegg.

Drøfting av behov for nye tilbud bør være tema i et nytt nasjonalt forum for kompetanseutvikling i bibliotek (jf. kap. 1.6). Høgskolen i Oslo, avd. JBI bør videreutvikle et desentralt undervisningstilbud.

### *Etterutdanning og kortkurs*

Tilbudet av temabaserte dagsseminarer rettet mot bibliotekene må styrkes kvalitativt og i noen tilfeller kvantitativt. Spesielt bør tilbudet til fag- og forskningsbibliotekene styrkes. Det er også mulig å koordinere tilbudet bedre.

Tilbudet til fag- og forskningsbibliotekene bør styrkes, blant annet gjennom samarbeid og ved stimulering fra ABM-utvikling. Aktørene i sektoren bør se på mulighetene for bedre koordinering av det samlede tilbudet.

### *Stipend*

Gjennomføring av kompetanseutviklingstiltak forutsetter at det avsettes tilstrekkelig tid og at rammevilkårene stimulerer til aktiv deltakelse. En satsing på kompetanseutvikling kan omfatte økonomiske motivasjonsordninger som frikjøp av ansatte i deler av arbeidstiden, eller fullføringsstipend.

Alle aktuelle aktører (jf. kap. 1.6) må utvikle gode finansieringsordninger og retningslinjer for personale som ønsker kompetanseutvikling.

### *Fylkeskommunen som regional utviklingsaktør*

Fylkeskommunene må ta ansvar for kompetanseutvikling i sin region med utgangspunkt i en regional bibliotekplan. Ansvarer bør omfatte en grunnpakke av kurstilbud, som enten tilbys alene eller gjennom regionalt samarbeid. Fagpersonalet bør involveres mer aktivt og systematisk som mentorer og veiledere for bibliotekansatte.

Fylkeskommunenes ansvar for regional kompetanseutvikling bør utformes i dialog mellom fylkeskommunene og ABM-utvikling og være tema på årlige dialogmøter.

### *Nettverkssamarbeid*

Det må etableres nettverksgrupper på prioriterte områder for å utnytte bibliotekenes kompetanse mer helhetlig, for eksempel for bibliotekenes arbeid med å styrke de lærendes informasjonskompetanse eller et mentornettverk for bibliotekledere.

Nettverk kan etableres med basis i eksisterende kompetansemiljøer etter mønster av andre nettverk eller etableres på grunnlag av erfaringer fra andre land.

### *Nasjonale ordninger*

ABM-utvikling må utvikle og iverksette konkrete tiltak på overordnet nivå som ledd i arbeidet med kompetanseutvikling. Eksempler på slike tiltak kan være:

- nasjonalt forum for kompetanseutvikling som møtes regelmessig
- prosjektdatabase for å samle gode modeller og ideer
- nettbasert støttetjeneste for abm-institusjoner som ønsker motta eller sende personale på hospitering
- informasjonstiltak som ledd i en kompetansesatsing

ABM-utviklings hovedoppgave er å drive aktivt strategisk utviklingsarbeid for å samordne, effektivere og styrke abm-feltet. Slike tiltak er del av dette arbeidet.