

Färdriktning 2010 – organisationsutveckling vid Kungliga biblioteket

av Gunnar Sahlin

Gunnar Sahlin är riks-bibliotekarie och chef för Kungliga biblioteket. För närvarande samordnar han ett omfattande organisationsutvecklingsprojekt, som beskrivs i denna artikel. Foto: Esbjörn Eriksson



Pathway 2010 – organisation development at the National Library of Sweden

The author is Head of the National Library of Sweden and is, for the time being, involved in a development programme. This programme aims to strengthen the National Library as the main actor for library development in Sweden, as well as making the National Library a leading force internationally. Cooperation with other partners is essential in this task. The work and goals are described in this article.

Under 2005-06 pågår ett omfattande arbete med att utveckla Kungl. bibliotekets organisation. Det är en insats som utgår från de kraftiga omdaningar som KB och andra bibliotek har genomgått, genomgår och kommer att genomgå. Hela bibliotekssektorn och landets nationalbibliotek står inför stora utmaningar, vilket får betydelse för hur vi organiserar våra verksamheter.

Bakgrunden är utvecklingen från traditionell boksamlings- och litteraturutlåningsuppgift till det digitala biblioteket. Vi går från ett antal separata bibliotek till ett bibliotekens samlade digitala nätverk. Förmågan att skickligt strukturera och förmedla digital och tryckt information har gjort att biblioteken väl har anpassat sig till IT-tekniken, som delvis är skraddarsydd för bibliotekens kompetens och för det material man hanterar. Internet och informationsexplosion, krav på bättre och snabbare service samt ökad tillgänglighet har inneburit kraftiga omdaningar i verksamheten. Nya aktörer träder in på arenan och behovet av

omvärldsbevakning är stort.

Som nationalbibliotek har KB ett brett uppdrag, som kan delas in i tre områden. Huvuduppgifterna är att samla, beskriva, bevara och tillhandahålla det svenska trycket. Insamlingen av digitala pliktleveranser är påbörjad men kommer förhoppningsvis att bli föremål för en lag inom de kommande åren. Hela det svenska tryckta materialet, digitalt material, rika utländska samlingar samt olika tjänster är basen för uppgiften som forskningsbibliotek. KB:s uppdrag sträcker sig även till att samordna och stödja utvecklingen av informationsförsörjningen till högre utbildning och forskning.

I *Färdriktning 2010* klargör KB sin strategi för kommande år. År 2010 skall KB vara en ledande aktör inom svensk biblioteksutveckling, en drivande aktör på den europeiska biblioteksarenan och en betydelsefull aktör inom det internationella biblioteksarbetet. De värderingar som kännetecknar KB är öppna dörrar, handlingskraft, spetskompetens, serviceanda och att vara en attraktiv arbetsplats. De strategiska utvecklingsområdena delas översiktligt in i fem områden: 1) insamling, beskrivning och bevarande av digitalt material, 2) tillgång till samlingar och tjänster, 3) skapandet av Sveriges nätbibliotek, 4) omvärldskontakter och samarbete, 5) organisations- och personalutveckling.

Centrala utvecklingsområden under kommande år blir digitalisering (av tidningar, böcker och annat material), digitala leveranser (e-pliktmaterial, andra e-produktioner, digitaliserat material) och ett långsiktigt bevarande av det digitala materialet. Det bibliografiska ar-

betet befinner sig i ett omfattande utvecklings- och omdaningsskede med nya sökmöjligheter och ökad tillgänglighet, flödet av bibliografiska metadata, eventuellt ett nytt katalogiseringssystem och ökad koordinering av katalogiseringsinsatser. Uppbyggande av den nationella portalen Samsök och att utveckla Libris som ett lokalt utlåningssystem står också på programmet.

Gemensam finansiering och teknikutveckling, nationellt och internationellt, blir nödvändigt för att klara av dessa stora utmaningar. Internationaliseringen är en av de största utmaningarna under kommande år, och samarbetet mellan de europeiska nationalbiblioteken blir mer och mer konkret till sin karaktär. Biblioteksvärlden blir alltmer öppen och kontakterna med arkiv, museer, förlag och andra informationsproducenter samt med andra myndigheter blir allt viktigare.

Den digitala utvecklingen har förbättrat befintliga verksamhetsområden och skapat nya utbud. Utvecklingen är intensiv och förändringarna accelererar. Ständigt nya förutsättningar gör dessutom att prioriteringen av KBs olika uppdrag kan variera över tiden. Dessa verksamhetsförändringar får givetvis konsekvenser för organisationsstrukturen, som måste anpassas efter förändringarna.

KBs nuvarande organisation skapades i mitten av 90-talet, före den omfattande IT-utvecklingen. Vissa justeringar har genomförts, och under 2005 omorganiserades det administrativa området och andra stödfunktioner. Nu pågår en översyn av ledningsstruktur och organisering av kärnverksamheterna, vilket skall följas av beslut och genomförande under detta år. KB tar stöd av konsulter och arbetar enligt en trestegsmodell: översyn som slutar i organisationsförslag, stöd till implementering samt uppföljning.

Utgångspunkter för den nu pågående översynen är den tekniska utvecklingen, internationaliseringen och servicebehovet. Andra centrala komponenter är samordning, utveckling,

effektivitet och kontakter med omvärlden. De områden som särskilt beaktas är nationell samordning och utveckling, publika verksamheter, tryckta och digitala pliktleveranser, digitalisering, bevarande och då särskilt det långsiktiga bevarandet av digitalt material samt ansvarsfördelning för samlingar.

Under våren pågick en intensiv verksamhet med faktainsamling, intervjuer, workshops, informationsmöten och andra arbetsmöten. Det finns referensgrupper och en kontinuerlig dialog på den interna webben. I juni lämnas förslag och därefter tas beslut om övergripande ledningsstruktur och ledningsorganisationens arbetssätt. Då presenteras även en ny arbetsordning med klargörande av ansvar och delegering. I början av hösten bearbetas arbetsprocesserna och former för samordning av arbetet mellan enheter/avdelningar. Samtidigt pågår översynen av avdelnings- och enhetsstrukturer mer i detalj och i mitten av hösten 2006 skall detta vara klart för beslut. Sedan återstår själva formandet av den nya organisationen. Detta implementeringsskede pågår under senhösten men vissa delar kan också genomföras senare.

I detta arbete, som givetvis berör varje medarbetare på KB, involveras även omvärlden. Det gäller både att spana efter vad som händer inom andra organisationer och ta del av tankar om framtiden. Men KB vill också inkludera omvärlden på annat sätt. Det blir intervjuer med ett antal aktörer utanför KB och träffar med vissa grupperingar med anknytning till KB:s nationella uppdrag. När KB arbetar med att förtydliga sin roll som nationalbibliotek, är det av stor vikt att det sker i dialog med olika aktörer.

Den pågående organisationsutvecklingen har som mål att forma en organisation som ska gälla från hösten 2006 och med en framförhållning till 2010. Det vi med stor säkerhet vet, är att under den tiden kommer fortsatta förändringar att ändra förutsättningarna. KB:s organisationsutveckling har därför klart sikte mot framtidens utmaningar.