



## Fra baglinjen

# Nedsmeltning eller sammensmeltning?

**S**ammenlægningerne i statens biblioteker er ikke slut. Langt fra. Fusioner er lette at sælge til dem der betaler gildet, men den vigtigste ressource – medarbejderne – involveres ikke i særlig stort omfang. Spørgsmålet er, om fusionsprocessen i statens biblioteker er visionens død eller genopstandelse.

Af Alice Nørhede [aln@farma.ku.dk](mailto:aln@farma.ku.dk)

Bibliotekssektoren har i mange år set både statslige og kommunale biblioteker indgå i mere eller mindre frivillige former for samarbejder.

Indløbet kan være kort eller meget langt. Sammenlægningen af Danmarks Lærerhøjskoles Bibliotek og det daværende Danmarks Pædagogiske Bibliotek i 1990 var en langvarig og sej proces, der startede i ministeriet fem år forinden og medførte megen uro og tummel i de to institutioner.

Andre former for bibliotekssammenlægninger er gået hurtigere. Et friskt eksempel er KUBIS. Organisationen bygger ikke direkte på en fusion af biblioteker, men forudsætningen er en fusion af Københavns Universitet og to mindre universiteter, som har valgt at indgå i et tæt, forpligtende bibliotekssamarbejde med fælles faglig ledelse. Fra tanke til realitet gik der godt et års tid.

I fysikken er fusion en proces, hvor to kerner ved en sammensmeltning forventes at give anledning til mere energi. I ledelseslaget udløses da også megen energi for at få visioner på plads på basis af valide data, mens der ude i organisationen bruges mængder af energi på at udrede økonomiske forhold, at få styr på personalesammensætning, licenser, bibliotekssystem, låneregler og meget andet. En tidsdræber af dimensioner, der får fodfolket til at glemme den guld-randede vision.

Visionen er en vigtig vejviser i fusions- og samarbejdsprocessen. Den skal sælges til to sider: dem, der skal betale for biblioteksservicen (in casu Staten) og dem, der skal udføre arbejdet.

Herhjemme vælger man som regel at eksponere synergieffekten, når man skal begrunde fusioner. At 1 + 1 er mere end 2, er imidlertid svært at sælge til ansatte i bibliotekerne, der – som regel med rette – er overbeviste om, at det primært handler om besparelser og anden reduktion af ressourcer.

Medarbejderne er derfor sjældent entydigt positive over for fusionsvisioner. Ja, brugerne får flere materialer, arbejdsprocesser rationaliseres, lokaler udnyttes bedre – men hvor engageret kan medarbejderen være i den proces, når det også resulterer i en reduktion af arbejdsstyrken?

Ud over en udmattende fusionsperiode og en i bedste fald tvetydig holdning blandt de ansatte, er der mulighed for andre problemer på sigt: forskellige behov i brugersegment, forskelle i servicekultur, i personalepolitik etc. Disse sten på vejen passer ikke altid ind i den overordnede vision og er med til yderligere at trætte medarbejderne.

De politiske udsigter vidner ikke om, at bibliotekssammenlægningerne er slut. Det er et vilkår, bibliotekerne skal tilpasse sig. Fremtidens biblioteker er gennemrationaliserede, mange arbejdsprocesser vil ligge uden for bibliotekerne, der skal spares penge. Den vigtigste ressource – de velfunderede medarbejdere – står for skud, hvad enten vi ønsker det eller ej. Lad også den erkendelse gennemlyse visionen for det fremtidige statslige biblioteksvæsen, før det får konsekvenser.

*Alice Nørhede er fakultetsbibliotekar ved Det Farmaceutiske Fakultetsbibliotek, KUBIS.*