



“HVIS DET FUNGERER, SÅ LAV DET OM”

INTERVIEW MICHAEL COTTA-SCHØNBERG

Af Katinka Agger, journalist,
katinka.agger@gmail.com

Der er bøger, så langt øjet rækker. En ung Michael Cotta-Schønberg går rundt mellem reolerne på Det Kongelige Bibliotek og finder bøger frem ved hjælp af tunge kataloger eller køber bøger fra antikvarboghandlere til bibliotekets Ældre Samling. Året er 1967, og han er netop startet som studentermedhjælper med en forventning om, at det er sådan her hans arbejdsliv vil blive for ham: Fuld af lange rækker af papirbøger på træreoler. Det er sådan viden er blevet opbevaret og formidlet på et universitetsbibliotek i umindelige tider og ingen forestiller sig, at det nogensinde skal blive anderledes. Heller ikke Michael Cotta-Schønberg selv.

»Jeg troede, jeg skulle arbejde på et gammelt bibliotek med spændende trykte bøger i resten af min tid. Jeg havde ikke forestillet mig, da jeg var ung, at bibliotekerne nogensinde kunne blive lavet om, men det varede ikke ret lang tid, så kom der databaser, og så tog det ellers fart derfra,« fortæller den nu 70-årige vicedirektør for Det Kongelige Bibliotek, da REVY møder ham for at tale om hans arbejdsliv og snarlige pension.

Han griner og tilføjer: »Jeg anede heller ikke, da jeg kom ind i Det Kongelige Bibliotek, at jeg faktisk var kommet ind i 'forandringernes organisation'. Dengang havde jeg slet ikke behov for forandringer. Men de kom, og det blev vildere og vildere.«

Forandring er udvikling

Denne aprilformiddag, hvor solen sender uindfriede løfter om sommer ind gennem vinduerne i hans lejlighed i Stockholmsgade i København, ligger den store personlige forandring i Michael Cotta-Schønbergs liv under to måneder

væk. Til juni er det slut med det arbejdsliv, han kender: Med medarbejdere, der skal ledes, med møder og med alle arbejdspladsens mange små og store problemer. Men han glæder sig til at gå på pension, fortæller han. Ikke mindst fordi han nu ved, at han har det som en fisk i vandet, når posen bliver rystet og de gamle rutiner skal gentænkes. Og den erkendelse har præget hele hans arbejdsliv.

»Det kræver langt mere energi at blive stående i et system, der bevæger sig, end det gør at følge med,« er Michael Cotta-Schønbergs leveregel om at favne og udnytte de forandringer, man bliver stillet overfor, ikke mindst dem, som bibliotekerne har undergået i hans tid. For forandringer er ofte værdifulde, mener han, og derfor har han også selv gjort sit til, at der blev lavet om og tænkt nyt.

»Jeg elsker udvikling, og forudsætningen for udvikling er forandring. Jeg hader den dér: 'hvis det fungerer, så lad være med at lave det om'. Det er efter min mening en sovepude for konservatisme og for åndeligt armod. Jeg har snarere den opfattelse, at hvis det fungerer, så skal det laves om! Det skal altid laves om, for hvis ikke man har den nødvendige forandringsslyst, så sker der ingenting.«

Han er klar over, at ikke alle elsker forandringer, men inderst inde forstår han det ikke. Det er fremmed for ham, siger han, men tilføjer så, at derfor må man som leder alligevel tænke på dem, der ikke har det lige som ham selv.

»Jeg ved godt, at forandringer kan være svære for nogle medarbejdere, og det synes jeg, at jeg må tage hensyn til. Selv om de måske ikke synes, jeg altid har gjort det,« siger han med et smil.

Gode bøger står ikke på hylderne

Michael Cotta-Schönberg har haft lederansvar siden 1978, og har undervejs i sit arbejdsliv været direktør for biblioteket på Copenhagen Business School, inden han i 2005 vendte tilbage til Det Kongelige Bibliotek som vicedirektør og Universitetsbibliotekar. Undervejs har han blandt andet indført e-bøger og forlænget åbningstiderne betydeligt, blandt andet i weekender og på helligdage. Blandt de mere vovede beslutninger han har taget efter han vendte tilbage til Det Kongelige Bibliotek, var at beslutte, at alle nye bøger skulle opstilles i nummerrække efter dato for anskaffelse og ikke efter emne.

»De fleste syntes, jeg var sindssyg, også mine egne medledere,« siger han og forklarer, at modargumentet var, at det så var slut med, at lånerne kunne gå og 'græsse på hylderne' og finde flere bøger af samme emne.

»Men *mit* argument var, at gode bøger kan man ikke finde på hylderne, for de er lånt ud, så gode bøger skal man finde i kataloget.« Han tilføjer, at den nye måde at ordne bøgerne på gjorde det nemmere at finde dem. Men efter fem år var hele diskussionen alligevel blevet overflødig.

»På det første bibliotek, der startede med det nye system, køber vi ikke længere trykte bøger. Så det viste sig, at hele forsvaret for den gamle opstillingsform var blevet helt forpasset,« siger han, men tilføjer, at det var der jo ingen, der vidste dengang - heller ikke ham selv.

»Jeg tror stadig, det var den rigtige satsning, men det var da bestemt faldet tilbage på mig, hvis det ikke havde fungeret,« siger han.

Man skal turde lave fejl

For risikoen for at lave fejl hører med til at være leder, siger Michael Cotta-Schönberg. Måske især når man er en leder med hang til at lave om på tingene.

»Man er nødt til at tage risikoen for skæverter, ellers bliver der ikke nogen udvikling. Så ender det med, at man bare sidder angstfuld på sin stol og ser verden rulle forbi: For tænk nu hvis der skete en fejltagelse!«

De fejltagelser, der har påvirket ham selv mest, er dem, hvor det er gået ud over medarbejdere. Det har givet enkelte søvnløse nætter gennem årene, fortæller han.

»Jeg tror dog godt, at medarbejderne kan acceptere, at deres ledere laver fejl engang imellem. Det er, hvis man ikke anerkender fejlen, at de mister tilliden. Ikke på grund af fejlen, men på grund af løgnen,« siger han

Bibliotekernes metamorfose

At der kan være brug for at lave om på de gamle arbejdsgange på universitetsbibliotekerne, kan de færreste medarbejdere dog efterhånden være i tvivl om. For verden ser i dag meget anderledes ud end dengang, en ung Michael Cotta-Schönberg gik rundt mellem de gamle reoler.

»Vi står jo lige midt i den største udvikling på området, siden man begyndte at lave de første bøger, så det er en kæmpe forandringsproces. Og som jeg ser det, er der tre mulige udfald for bibliotekerne: En omstillingsproces, en metamorfose eller en afvikling,« siger han. Han tror ikke på, at en omstillingsproces er nok, og han tør ikke gætte på, om bibliotekerne vil ende med at blive afviklet.

»Men jeg er helt sikker på, at vi er midt i en metamorfose,« siger han og forklarer, at i 3000 år har bibliotekerne formidlet tekst via fysiske medier - lige fra kiletavler og kohud til trykte bøger. For at litteraturen kunne nå frem til brugerne, skulle der være et lokalt lager, der hvor brugerne var.

»Det bibliotek, vi kender i dag, er bygget op

omkring dén funktion. Derfor har man en frygtelig masse eksemplarer af samme bog anbragt på en frygtelig masse biblioteker. Men nu er vi så på vej ind i et system, hvor der kun er ét eksemplar af hver bog i elektronisk form - og typisk findes den hos et forlag,« siger han. Så fremtidens bibliotek bliver ifølge Michael Cotta-Schönberg ikke en lokal samling af tekster - ikke engang elektroniske tekster, fordi de elektroniske formater ligger et andet sted.

»Men vi formidler *adgang*, og det er noget af en gamechanger. Spørgsmålet er, hvordan det vil påvirke bibliotekerne.«

Slå de store kæmper sammen

Michael Cotta-Schönberg har dog et bud:

»Konkurrencen bliver for eksempel særlig stor på det, vi kalder discoverysystemerne, fordi vores brugere er vant til at søge på Google, der er meget smartere end vores bibliotekskataloger,« siger han og tilføjer, at her er selv Det Kongelige Bibliotek ikke stort nok til at foretage de nødvendige investeringer for at kunne udvikle og drive de systemer, der skal til.

Han smiler et drillende smil og tilføjer: »Så derfor mener jeg, at når Erland Kolding Nielsen og Svend Larsen om nogle år går af som direktører for henholdsvis Det Kongelige Bibliotek og Statsbiblioteket, så bør man slå de to institutioner sammen under en fælles overordnet ledelse. Så vil man få en virkelig stor biblioteksenhed på landsplan, der har bedre ressourcer til både drift og udvikling af de store systemer, vi får brug for i fremtiden.«

Michael Cotta-Schönberg smiler udfordrende, for han ved godt, at en forandring i dén størrelsesorden ikke vil være en nem pille at sluge for alle. Alligevel trumfer han lige bemærkningen ved at foreslå, at man også nedlægger DEFF, som han ikke mener har løst sin kerneopgave med udviklingen af det nationale elektroniske forskningsbibliotek.

»Der bruges for mange ressourcer på røg og velmenende projekter, og for lidt på at forbedre den kontante forsyning af Danmark med digitale informationsressourcer. Det er muligvis selve DEFF-konstruktionen, der er forkert, folkene er jo gode nok,« siger han.

Farvel til det fysiske bibliotek

Alt dette er forslag til forandringer fra en mand, der har elsket at lave om på tingene, men som lige nu står med det ene ben på vej ud af biblioteksdøren. Hvad der i virkeligheden er i vente for fremtidens biblioteker, der er ingen, der helt kan vide. Men Michael Cotta-Schönberg tør dog godt gætte på, at det fysiske universitetsbibliotek er ved at forsvinde:

»Der bliver ikke længere brug for et sted at opbevare trykte bøger, og de andre opgaver, som bibliotekerne kan fortsætte med, vil ikke være nogle, der kræver bygninger.«

I stedet tror han, at studiemiljø og bibliotek i fremtiden vil flyde mere sammen, men på en måde, hvor der snarere er bibliotek i studiemiljøet end studiemiljø i biblioteket.

»Man kan jo få adgang til vores elektroniske tjenester overalt, men hvis man vil have adgang til vores personlige services - så mener jeg ikke nødvendigvis, at det er brugerne, der skal komme til os. Vi bør udbyde vores service, der hvor lånerne er. Så hvis der er en læsesal, hvor folk samles, så så jeg gerne, at der sidder en bibliotekar. Men måske er fremtidens universitetsbiblioteksmedarbejder i virkeligheden en forskningsassistent i et forskningsmiljø,« siger han, men slår så ud med hånden:

»Men jeg ved det jo ikke.«

Ingen budskaber fra det hinsides

Hvad han ved med sikkerhed er, at fra den 18. juni ser hans liv anderledes ud. Han skal bruge tiden på at oversætte gamle tekster af pave Pius II, som er hans store renaissance-helt. Og der skal rejses mere og spilles mere golf, fortæller han, for hans golfhandicap er en af de få ting, der slet ikke har forandret sig gennem årene.

»Jeg bliver en lykkelig pensionist, for jeg er en lykkelig mand. Og jeg glæder mig til at have tid sammen med min kone, vores familie og vores venner, og til ikke at have hverdagens problemer der inde på arbejdet, for der er altid stort og småt, der kommer væltende,« siger han, men tilføjer, at det selvfølgelig også bliver mærkeligt:

»Jeg frygter jo også lidt at være udenfor the loop, for man bliver holdt i gang af problemer. Og så vil jeg komme til at savne mine kolleger og især min ledelsesgruppe,« siger han. Han vil dog godt garantere, at han ikke er den, der har tænkt sig at blande sig i biblioteksverdenen, når først han er gået på pension.

»Mine kolleger behøver ikke være bange for, at der kommer budskaber fra det hinsides. Jeg har ikke selv behov for det. Det er et kapitel, der bliver lukket og et andet dejligt, der bliver åbnet,« siger han og tilføjer:

»Jeg har ikke sådan, at jeg kun kan eksistere, hvis jeg tænker bibliotek hele tiden. Det er overstået,« slår han fast. Forandringen er allerede indtruffet og Michael Cotta-Schönberg er klar til at favne den. ●



Q&A: De hurtige

E-bog eller papirbog?

»Jeg er i princippet ligeglad, for det er jo kun indpakningen. Hvis det er fagbøger med viden, som jeg skal tilegne mig, så kan jeg bedst lide at jeg kan skrive i margenen, strege ind og lave æselører. Men når det gælder romaner, så bruger jeg stort set kun min ipad til at læse på. Jeg tror, jeg har omkring 300 bøger liggende på den - eller hvor de nu faktisk ligger henne.«

Emily Brontë eller Jussi Adler-Olsen?

»Jeg har aldrig læst Jussi Adler-Olsen, og det er lang tid siden, jeg har læst Emily Brontë, for jeg vil hellere se filmene - med skønne kvinder, flotte dragter, heste og pragtfulde slotte. Og krimier bliver enten for sadistiske for mig eller også kan jeg ikke finde ud af plottet. Så jeg læser mest science fiction og fantasy, og svæver rundt flere tusind år i fremtiden. I øjeblikket læser jeg Sundiver-serien, men jeg læser også gerne Peter Hamilton.«

New York eller Rom?

»Rom! Min yndlingshelt er begravet i en kirke i Rom (pave Pius II, red.). I Rom er hele historien repræsenteret, og hele atmosfæren og kulturen er fantastisk. New York derimod er hæslig; At gå rundt i de der gader med høje skyskrabere omkring sig og med butikker, der findes over hele verden - det siger mig ikke noget.«

Hakkebøf eller foie gras?

»Hakkebøf! Foie gras er ikke mig, men jeg elsker hakkebøf med bløde løg, det er det bedste, der findes. Jeg kunne aldrig finde på at bestille foie gras på en restaurant. Faktisk bryder jeg mig slet ikke om fine restauranter, jeg vil meget hellere på et folkeligt sted, hvor jeg kan få en hakkebøf - eller en wienerschnitzel.«

MICHAEL COTTA-SCHÖNBERG

Vicedirektør for Det Kongelige Bibliotek. Går officielt på pension 1. september 2015, men havde sidste arbejdsdag den 17. juni.

2005/2008 - 2015

Vicedirektør ved Det Kongelige Bibliotek og Universitetsbibliotekar ved Københavns Universitet

2010 - 2014

Formand for Danmarks Forskningsbiblioteksforening

2003

Ridder af Dannebrog

2003 - 2005

Formand for Forskningsbibliotekarernes Chefkollegium (FC)

1994 - 1996

Formand for European Business Librarians' Group

1985 - 2005

Overbibliotekar, senere direktør ved Handelshøjskolens Bibliotek

1981 - 1985

Tilknyttet Rigsbibliotekarembudet

1978 - 1985

Førstebibliotekar ved Kontakt- og Oplysningsafdelingen, Det Kongelige Bibliotek

1973 - 1978

Forskningsbibliotekar ved Det Kongelige Bibliotek med fagreference i psykologi

1973

Mag.art. i psykologi (Københavns Universitet)

1970 - 1973

Ansvarlig for biblioteket ved Institut for Klinisk Psykologi, Københavns Universitet

1967

Bachelor i filosofi (Louvain Universitetet, Belgien)



Foto Jakob Boxerup