

”God nok, det er man altid... og det bliver man aldrig”

Claus Vesterager går på pension og træder tilbage som sekretariatsleder for DFFU. REVV giver ordet til en markant stemme i biblioteksverdenen gennem fire årtier

□ Niels Kristian Bonde Jensen, journalist

Claus Vesterager bor i hus i Holte med sin kone og en lille hund, der rent faktisk hedder Fiddo. Husets stue er fyldt med reoler, og reolerne fyldt med bøger at læse og genlæse. Stuen huser jævnligt børn, bonusbørn, børnebørn og bonusbørnebørn. Uden for hjemmet er Claus Vesterager blandt andet korsanger, våger for Røde Kors, engageret i Holte Grundejerforening, Dansk Syrisk Venskabsforening og Frivilligcenter Rudersdal samt det beskyttede værksted Sovi, hvor han også har været ansat i administrationen

Med andre ord er der stadig rigeligt at passe, når Claus Vesterager pr. 1. januar 2026 går på pension fra sit nuværende virke som sekretariatsleder for DFFU og afrunder sidste kapitel i en markant professionel karriere som bl.a. sektionsleder ved Statsbiblioteket i Aarhus, formand for daværende Danmarks Forskningsbiblioteksforeningen (DF) og bibliotekschef for Roskilde Universitetsbibliotek

En karriere, der, som han selv ser det, ikke havde været mulig uden en vis portion held:

”Jeg har da spurgt mig selv, hvordan jeg kom til de steder, som jeg gjorde, og det tror jeg i nogle tilfælde har været rene tilfældigheder. Jeg har været det rigtige sted på det rigtige tidspunkt. Men jeg har også, og det gælder i

stort set hele min karriere, grebet chancen og markeret mig. Man skal turde stå frem.”

Denne opsummering af egne bedrifter kunne tolkes som ydmyghed, men vidner nok snarere om den store tiltro til og forkærlighed for det kollegiale fællesskab, som har været bærende for Vesteragers professionelle drivkraft:

”Det er jo den der med, i virkeligheden, som vi sidder her og snakker, du og jeg, sådan har jeg også altid gerne ville snakke med mine kolleger, fordi jeg har opfattet alle mine medarbejdere som mine kolleger.”

En social chef

Vesterager beskriver sig selv som en blanding af ekstrovert og introvert, men uddyber, at han altid har haft et stærkt socialt gen, der også af og til har været en udfordring – særligt i chefterne:

”Man hører tit, at mellemledere har det svært, fordi de er under pres både ovenfra og nedefra. Men jeg synes faktisk, når vi ser tilbage på min såkaldte cheftid, at mellemlederrollen som sektionsleder var den sjoveste. Også fordi jeg har haft nogle fantastiske medarbejdere. Da jeg steg i graderne og blev souschef (på RUC’s bibliotek, red.) opstod nogle andre dynamikker, hvor det blev lidt sværere. Og det har også gjort, at jeg har lagt nogle bånd på mig selv undervejs.”

Disse bånd, påpeger Vesterager, hænger sammen med et stærkt værdisæt, som også har været definerende for hans tilgang til biblioteksledelse:

“Jeg tror, at det, der har været svært for mig som chef, også har været det at skulle udføre eller effektuere beslutninger, som jeg selv ikke har været enig i

”En god chef kan nok være mange ting, men for mig har det at kunne bevare sin integritet, altså at kunne se sig selv i øjnene, være ærlig og skabe og få og have tillid, været fuldstændig grundlæggende egenskaber. Det kan godt ske, at man udfører noget forkert, og selvfølgelig har jeg også lavet fejl undervejs. Det er klart. Det gør vi jo alle sammen – det var jo heldigvis ikke et hospital, jeg var ansat på,” siger Claus Vesterager med et smil på læben.

Selvom selvvironien ikke fejler noget, lægger han heller ikke skjul på, at netop hans værdisæt og tiltro til egne evner flere gange har været i konflikt med chefrollen:

”Jeg tror, at det, der har været svært for mig som chef, også har været det at skulle udføre eller effektuere beslutninger, som jeg selv ikke har været enig i.”

Hvilke beslutninger tænker du på?

”Jeg har ikke lyst til at udpege folk eller beslutninger som sådan, men det kunne f.eks. være besparelser, som jeg havde helt konkrete og, synes jeg selv, meget bedre løsninger på, end det, der så blev beordret. Det er aldrig sjovt at skulle afskedige folk – og jeg har jo nok taget mange ting for nært.”

Tilbagevenden til nørderiet

Claus Vesteragers egen rolle som bibliotekschef for RUC ophørte, da man som følge af besparelser valgte at lukke biblioteket som selvstændigt bibliotek i 2017 og lægge det ind under Det Kongelige Bibliotek. I denne sammenlægning blev Vesteragers stilling nedlagt, og selvom han var med i hele processen, beskriver han det som ”en lidt ærgerlig udgang fra biblioteksvæsenet.”

Han beskriver, hvordan han i en kortere arbejdsløshedperiode bearbejdede dels tabet af et arbejde og en rolle, og dels de sociale og faglige sammenhænge, der følger med:



↑ Foto: Claus Vesterager.
Privatfoto

”Det hårdeste ved fyringen var næsten, at jeg samtidig røg ud af mange af de organer, som jeg var engageret i udover det rene biblioteksarbejde. Jeg blev f.eks. brugt af ministeriet og styrelserne. Jeg var med i forskellige råd, i nordiske og europæiske samarbejder osv. Og pludselig, i det øjeblik, jeg ikke længere var overbibliotekar, så røg jeg per definition ud.

Så røg det hele ud. Det undrede mig, fordi i mange af de her organer var jeg udpeget på baggrund af mine personlige kvalifikationer. Og det var jeg så pludselig ikke længere, fordi nu havde jeg ikke nogen platform. Det tog mig lige lidt tid at sluge det. Lidt forfængelighed har man jo altid, men det var nok lige så meget følelsen af pludselig ikke at kunne bruges.”

Vesterager indrømmer gerne, at afskeden med RUC var en nedtur i hans professionelle liv, men beskriver også, hvordan den bragte ro og fornyet frihed med sig:

”Det var da hårdt, da jeg røg ud fra RUC, men efterfølgende tror jeg faktisk, at jeg er blevet et friere menneske i de sidste seks-syv år, end jeg var i den der meget lange periode. Mange af de ting, jeg kom til at lave i DFFU-sekretariatet her, og også sådan set nede på Frivilligcenter Rudersdal, har jo været en dejlig tilbagevenden til nørderiet fra starten af min karriere for rigtig mange år siden, hvor jeg sad og katalogiserede. Det var da sjovt at være chef. Men det har også taget på mig.”

Claus Vesterager fremstår på mange måder som en mand, hvis glas er halvt fyldt, og når han kigger tilbage på sin karriere, er der da også klart flere opture end nedture at fremhæve. F.eks. blev han i 2010 Ridder af Dannebrog for tro tjeneste i staten gennem mange år:

”Der er naturligvis delte meninger om den slags, men jeg tog det som en anerkendelse. En særlig oplevelse var audiensen. Det kørte fuldstændig top professionelt. Eneste lille minus var mig, der glemte at bukke på behørig vis for dronningen, men det har hun nok oplevet før.”

Forskningsbibliotekets rolle i for- nu- og datid

Ikke mindst er Vesterager stolt over at have været med til at præge biblioteksvæsenet gennem en tid med store politiske udsving og teknologiske udviklinger. Han fremhæver bl.a. sin rolle i Danmarks Elektroniske Forskningsbibliotek (etableret i 1998, udfaset i 2019), hvor han i 2001 bl.a. var med til at udarbejde visioner for fremtidens digitale biblioteksvæsen:

”Jeg kaldte det dengang det virtuelle fællesskab og den virtuelle medarbejder, som jeg holdt oplæg om rundt omkring på konferencer osv. Altså én, som kunne sidde i Aalborg og betjene en bruger i København, eller man kunne sidde på det Kongelige Bibliotek i København og lave noget for nogle mennesker i Esbjerg. Og det har jeg kunnet se faktisk, at det er så virkelig det, der blev effektueret senere.”

Vesterager peger her også på en fremskrivning fra samme periode over uddannelsesbibliotekernes udvikling over 10-15 år, han som formand for et lille udvalg var med til at udarbejde for DF.

Her blev et af scenarierne kaldt ’Forskningsbiblioteket’ – tanken om, at alle danske uddannelsesbiblioteker i fremtiden ville underlægges én centralt administrerende institution. Ikke langt, som Vesterager påpeger, fra den rolle, Det Kongelige Bibliotek spiller i dag.

I forlængelse af den fremskrivning, hvordan har DFFU’s rolle så faktisk ændret sig i løbet af din karriere?

”DFFU er nu mere blevet et organ, som hovedsageligt tager sig af kompetenceudvikling på de danske fag-, forsknings- og uddannelsesbiblioteker. Vi afholder f.eks. masterclasses, hvor man introducerer biblioteksarbejdet for nye medarbejdere, som kommer alle mulige steder fra og med mange forskellige uddannelsesmæssige baggrunde. Det er ikke længere kun bibliotekarer, der er ansat, men mange forskellige faggrupper. DFFU er ikke rigtig længere, som i min tid, et politisk organ og blander sig af mange forskellige årsager ikke rigtig længere i politiske tiltag, som også har med bibliotekerne at gøre. Det ses fx ved de bibliotekslukninger og fusioner, der har fundet sted,” forklarer han og fortsætter:

”Universiteterne har på mange punkter mindre fokus på bibliotekerne, end de havde for år tilbage, hvor bibliotekerne faktisk havde rigtig meget at skulle have sagt, også politisk.”

Var det dengang en form for skrækscenarie?

”Jeg ved ikke, om det var ment som en dystopi. Det tror jeg faktisk ikke, jeg opfattede det som. Jeg synes, det var en reel mulighed. Derfor synes jeg også, bortset fra min egne skæbne, hvor jeg stod i det, at det jo har været fornuftigt nok. Jeg er slet ikke uenig i, hvad der skete på Roskilde Universitet, da universitetet lagde biblioteket ind under det Kongelige. Det var mere måden, det foregik på, som jeg var uenig i.”

Han uddyber:

”Økonomisk og på mange måder politisk, er det jo en meget god idé. Men jeg synes, man skal huske menneskene. Det har egentlig altid været vigtigt for mig, at man skal huske, at der er mennesker involveret. Vi kan godt gøre nogle ting, men vi skal altid have mennesker med.”

Og med mennesker tænker du på de medarbejdere, der er inden for det system?

”Ja, helt klart. Det synes jeg er meget vigtigt. Altså, det vi måske mere eller mindre fornuftigt har bygget op, kan man ikke eliminere over kort tid. Man er nødt til at få folk til

at forstå de her ting. Man er nødt til at forklare tingene, og de er nødt til at være fornuftige. Det er måske et af de budskaber, der er i processen her: kommunikation er en vigtig ting.”

Hvordan ville det se ud, hvis du skulle lave en ny, tilsvarende fremskrivning over forskningsbibliotekernes rolle over de kommende 10-15 år?

”Måske kunne man forestille sig den der totale model, som vi kaldte Forskningsbiblioteket, hvor det der er nu, bare er et skridt på vejen. Men man kan sige, det er hele tiden problemet i mine øjne, at når der skæres ned, når der skal spares, så har man ikke altid blik på helheden. Formålet er udelukkende at spare, ikke at udvikle. Man har sjældent blik på, hvad det egentlig er, vi har brug for.”

Han uddyber:

”Jeg er ærgerlig på brugernes vegne over, at der nu nærmest er generiske standarder for betjening fremfor det mere fokuserede nærmiljø, som forskningsbibliotekernes medarbejdere tidligere praktiserede. Men fred være med det – det er jo den udvikling, som uddannelsesinstitutionerne mere eller mindre frivilligt har valgt at gå – og de nye brugere kender jo ikke fortiden. Så det er sikkert fint, og jeg ville måske nok have truffet det samme valg, hvis jeg havde været chef i dag.”

Et spørgsmål om læring

Claus Vesterager har været korsanger, siden han var en helt ung mand. Noget, han beskriver som en fritidsinteresse, men som alligevel har haft en vis sammenhæng med hans professionelle drivkraft:

”Det er jo lidt ligesom et orkester. Det er en lille organisme, som skal hænge sammen, men det helt personlige for mig er den der lykkefølelse, jeg kan få af det. Jeg synger første tenor, som er den høje tenorstemme, og det der med at skulle synge et korværk, hvor man er helt ude på grænsen af, hvad man kan, det er fantastisk. Når jeg skal synge de høje toner, hvor det er helt derude, hvor det skal være smukt og ikke være falsk. Jeg skal virkelig anstrenge mig og være dybt koncentreret. Og når så det her musik kommer ud og lyder smukt, så er man nærmest lykkelig.”

Den samme tilgang til at søge individuel opfyldelse gennem flid og fællesskab går igen i Vesteragers mangeårige, og fortsatte, frivillige engagement:

”Jeg tror, at jeg udvider min horisont. Jeg får altid et eller andet ud af det, når jeg laver

et stykke frivilligt arbejde, fordi jeg føler, at jeg bidrager. Jeg føler, at jeg på en eller anden måde giver noget tilbage, fordi jeg selv er privilegeret, fordi jeg er her, lever, har det godt osv. Og det synes jeg har forpligtet mig til at ligesom skulle gøre noget, skulle give noget igen. Jeg har ikke nogen intention om på den måde at skulle føle mig som et godt menneske. Det er, fordi jeg selv har en god fornemmelse inden i – det er for min egen skyld. Man kan sige, at det er en form for socialt samvær. Men for mig er det også et spørgsmål om læring.”

Mit sidste spørgsmål giver så måske sig selv, men er du på nogen måde nervøs for din kommende pensionisttilværelse? Altså, i forlængelse af det med professionelle roller og pludselig ikke at 'være noget'?

”Nej, slet ikke, jeg har jo selv valgt det – denne gang. Men jeg kommer da til at savne den verden, jeg kommer fra. Jeg har været en del af biblioteksvæsenet siden 1982, og i al den tid har jeg lært rigtig mange mennesker at kende, som jeg kommer til at savne. Og lad mig så slutte af med mit motto, som jeg har levet efter både i mit arbejdsliv og i det hele taget: God nok, det er man altid ... og det bliver man aldrig!”

i Blå bog

Uddannet fra Danmarks Biblioteksskole i 1982

Ansæt ved Statsbiblioteket i Aarhus 1982-2000, i 1988-2000 som sektionsleder for Sektionen for Udenlandske Tidsskrifter

1985-1986: afstikker til Thulebasen i Grønland som bibliotekschef og dels folkebibliotekar for basens danske medarbejdere og dels fagbibliotekar for de amerikanske udsendte, der tog uddannelser inden for militæret

1995-2008: Engageret i Danmarks Forskningsbiblioteksforenings hovedbestyrelse (nu Danske Fag-, Forsknings- og Uddannelsesbiblioteker), i 2004-2008 som formand.

2000-2010: Souschef for Roskilde Universitetsbibliotek

2011-2017: Overbibliotekar ved Roskilde Universitetsbibliotek

2017-2025: Sekretariatsleder for DFFU