

småt brændbart

-BIBLIOTEKET PÅ KANTEN



Evaluering af projekt Småt Brændbart – Biblioteket på Kanten

Publikationen kan hentes på
<http://projekter.kulturstyrelsen.dk/projekt/smat-braendbart-biblioteket-pa-kanten>

© forfatterne Brian Stephansen, Louise Eltved Krogsgård og Randi Kristensen, 2017

Korrektur: Katrine Mathiesen

© Layout: Pernille Egetoft

Udgiver: Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne,
Morsø Folkebibliotek,
Aabenraa Bibliotekerne,
Vesthimmerlands Biblioteker og
Brønderslev Bibliotek

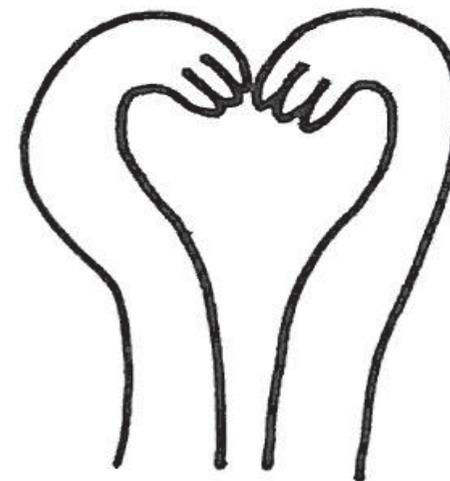
<https://>

K u l t u r 
STYRELSEN



indholdsfortegnelse

Syv stærke kopper kaffe	2
1. Om projekt Småt Brændbart	3
2. Præsentation af cases	12
3. Småt Brændbarts proces	23
4. De tre temaer	35
5. Tour de Småt Brændbart	51
6. Konklusion	52



Projektet har modtaget støtte fra:

Slots- og Kulturstyrelsens udviklingspulje for folkebiblioteker og pædagogiske læringscentre.

Selv-evalueringsdesign: Helle Hygum Espersen, seniorprojektleder KORA
Samskabelsesmetoder: Jakob Schjørring, kontaktchef MindLab
Edvard Pedersens Biblioteksfond

Bibliotekerne takker ovennævnte samt alle involverede samskabelsespartnere for støtte, sparring og engageret deltagelse og håber, at erfaringerne kan bidrage til videre udvikling af de danske biblioteker.

Venlig hilsen

Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne
Morsø Folkebibliotek
Aabenraa Bibliotekerne
Vesthimmerlands Biblioteker
Brønderslev Bibliotek



Forord

Evalueringen er gennemført med KORAs støtte og forordet er skrevet af seniorprojektleder Helle Hygum (KORA), som er hendes kvalificering af evalueringen og projektets berettigelse.

I Danmark oplever kommunerne et stigende krydspres mellem økonomi, borgernes forventninger og den demografiske udvikling. Samtidig indebærer digitaliseringen og kommunalreformens sammenlægning af kommuner, at mange borgere oplever, at der er kommet en større afstand mellem borgere, politikere og kommune.

Flere kommuner arbejder i den forbindelse med at omlægge deres services fra ydelser til borgerne til løsninger sammen med borgerne i tæt samarbejde med civilsamfund og virksomheder. Målet er at skabe løsninger, der både imødekommer ønsker og behov mere fleksibelt og demokratisk inkluderende, og samtidig gør brug af tilstedeværende ressourcer på nye måder. I nogle tilfælde kan de nye samarbejder skabe egentlig social innovation, der kan bane vej for nye modeller for velfærdsløsninger sammen med borgere, civilsamfund og virksomheder. Social innovation kan både være nye produktions- og interaktionsformer (processen) og nye produkter, serviceløsninger og resultater.

Midt i disse forandringer har fem kommuners biblioteker i projekt Småt Brændbart - Biblioteket på Kanten (2015-16) valgt at gribe bolden og arbejde med at udvikle nye roller til biblioteket som kulturinstitution.

Alle fem biblioteker er beliggende i såkaldte yderområder i Danmark, der er udfordret af en aldrende befolkning, arbejdsløshed og socialt udsatte borgergrupper.

Bibliotekerne opsøger borgere og foreninger og bruger co-creation metoder til at etablere nye arenaer for bibliotekerne som kulturinstitution. Borgere og foreninger er autoritative, myndige samarbejdspartnere, og bibliotekerne undersøger metoder, tilgange og roller for, hvordan de som bibliotek kan bidrage til social værdiskabelse og social innovation i lokalområderne. I denne rapport præsenteres projektets erfaringer med forhåbning om, at andre biblioteker kan bruge disse erfaringer til inspiration.

De fem biblioteker har lært meget undervejs. Evalueringen er udarbejdet af bibliotekerne selv – en såkaldt selv-evaluering – hvor processen har bidraget til, at bibliotekerne har fået vendt og drejet og analyseret erfaringerne. Det betyder, at bibliotekerne også fremover kan arbejde videre med at skabe værdi i lokalområderne sammen med borgerne og udvikle bibliotekerne.



Syv stærke kopper kaffe



Gå ud med spørgsmål i stedet for færdige løsninger



Lad ledelsen bane vej for samskabelse som strategisk metodeværktøj



Imødekom efterspørgslen på biblioteket som samskabelsespartner



Udnyt bibliotekets centrale position og potentiale i velfærdssamfundet



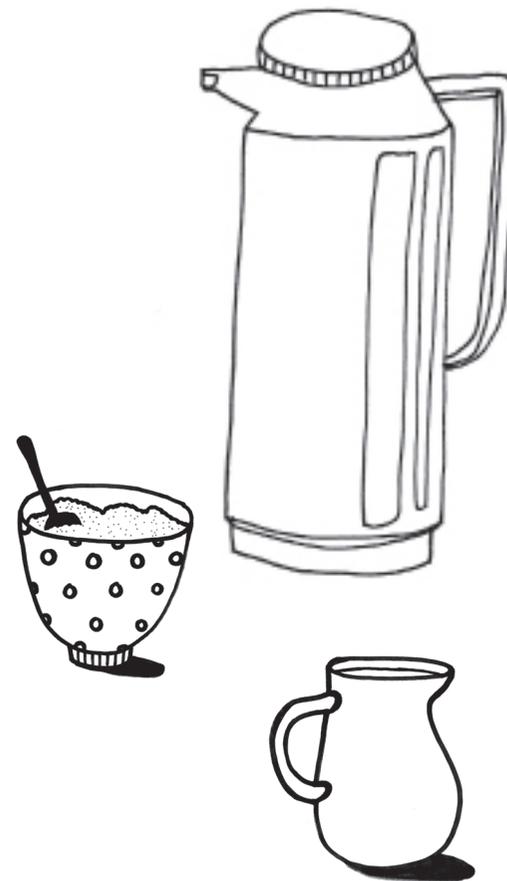
Se biblioteket som opgaveløser i forhold til samfundsudfordringer



Udvikl medarbejdernes kernekompetencer og nye samskabelsesfaglighed, som eftertragtes af partnerne



Se biblioteket som nøglen til samfundet i samskabelse med mange partnere og borgere



1. Om projekt Småt Brændbart

“Vi går ikke ud i verden med et svar, men med et spørgsmål ...”

Projekt Småt Brændbart – Biblioteket på Kanten har bredt sig som ringe i vandet, og i løbet af projektets to år har over 100 kommunale aktører, frivillige organisationer og foreninger været inddraget, engageret og aktiveret i udviklingen af nye velfærdsløsninger og en øget demokratisk deltagelse.

Projekt Småt Brændbart har bundet bibliotekerne i Ringkøbing-Skjern, Morsø, Aabenraa, Vesthimmerland og Brønderslev sammen i et toårigt projekt, som tog sin begyndelse i februar 2015. Projektet er støttet med 1.5 millioner kroner fra Slots- og Kulturstyrelsens Udviklingspulje for folkebiblioteker og pædagogiske læringscentre. Derudover har Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning (KORA) samt den tværoffentlige udviklingsenhed MindLab fungeret som konsulenter og metodeudviklere på projektet.

Projektet har i løbet af 2015 og 2016 udviklet en samskabelsesmetode og opbygget viden og en ny faglig identitet, der har synliggjort folkebibliotekets potentiale som arena for samskabelse. I samme periode synes samskabelse at være blevet det altdominerende buzzword i den offentlige sektor. Projektets fem biblioteker har dermed oplevet en tiltagende opmærksomhed, også uden for biblioteksverdenen, i forhold til Småt Brændbarts erfaringer og resultater. Disse er nu samlet i denne evaluering, som kan bruges i den videre udvikling af folkebiblioteket som arena for samskabelse.

Undervejs i projektet har mange borgere stillet spørgsmålet: “Hvorfor hedder projektet Småt Brændbart – Biblioteket på Kanten?” Svaret herpå findes i de fem bibliotekers placering i yderområder i Danmark, det såkaldte Udkantsdanmark. Projektet blev grebet under et udviklingsmøde, som blev afholdt i forbindelse med arbejdet med projektansøgningen. Her faldt en hurtig kommentar om, at der snart kun er genbrugspladsen tilbage. Samtidig ser vi dog talrige eksempler på, hvordan borgere skaber nye tiltag og optimisme i selv de mindste lokalsamfund. Derfor hedder projektet Småt Brændbart – Biblioteket på Kanten. Titlen rummer således en dobbeltbetydning; de små samfund kan både opleve sig selv som “udtjente” og “smidt ud”, men samtidig også have masser af brændstof i sig.*



Småt Brændbart har med andre ord kun at gøre med genbrug i overført betydning, og som en kuriøs bemærkning bruger mange genbrugspladser ikke længere betegnelsen småt brændbart, men i stedet småt til energi. Det udtrykker måske i virkeligheden bedre den oplevelse, som alle fem biblioteker har haft de sidste to år: Hvis biblioteket gør sig til arena for samskabelse i yderområderne, så genererer det en overvældende mængde energi i samskabelsesprocesser med forvaltninger, frivillige organisationer og foreninger. I den forstand handler samskabelse om at genbruge de allerede eksisterende ressourcer i nye kombinationer og sammenhænge.



Småt Brændbarts formål

Småt Brændbarts grundlæggende formål er at gentænke bibliotekets rolle i yderområderne og udvikle biblioteket som arena for samskabelse. Dette handler om:

1 At positionere biblioteket tydeligt i forhold til kommunale aktører. Projektets tese er, at bibliotekerne generelt i Danmark oplever at blive placeret lavt i det kommunale hierarki med ringe adgang til de øverste ledelsesniveauer på kommunens chefgange. Bibliotekerne har derfor behov for at arbejde mere strategisk med at få legitimitet på anden vis end hidtil.

2 At koble folkebiblioteket til den økonomiske virkelighed, som udgør den altdominerende dagsorden i yderområderne. En række demografiske udfordringer betyder, at yderkommunerne er under et velfærdspress, og i den sammenhæng skal projektet levere en række bud på, hvordan biblioteket kan udnytte egne og andre aktørers ressourcer på nye måder og skabe nye løsninger inden for den eksisterende økonomiske ramme. Småt Brændbart skal levere bud på, hvordan biblioteket kan tænkes ind i løsninger i relationen til eksempelvis politiske målsætninger og de udfordringer, indsatser og forebyggelser, som udspringer fra forvaltningerne. Projektet udfordrer dermed de organisatoriske siloer, der er i en kommune, ved at udvikle nye former for velfærdsløsninger på tværs af kommunen, hvor biblioteket med udgangspunkt i egne kompetencer og ressourcer kan fungere som en stærk, lokal udviklingsgenerator.

3 At give bud på, hvordan biblioteker kan tilgå rollen som velfærdsaktør. Småt Brændbart kobler sig til den udvikling, hvor kultur bruges som et middel til at knække såkaldte "wicked problems", det vil sige komplekse problemer, der ikke kan løses fra en vinkel, men kræver mange vinkler. Dette handler for eksempel om ensomhed, socialt udsatte familier og integration af flygtninge. Her har biblioteket en kompetence- og ressourceværktøjskasse med læring, kultur, identitet, fællesskab og demokrati, der kan kobles til og udvide andre fagområders løsningsmodeller. Dermed er formålet også, at biblioteket i øget grad opfattes som både en kultur- og velfærdsinstitution.



Småt Brændbarts mål

For at fokusere arbejdet i projektperioden og senere evaluere, blev der i oktober 2015 i samarbejde med KORA skabt en forandringsteori for projekt Småt Brændbart. Forandringsteorien er lavet på baggrund af formål og ønsker for projektet, og den har haft indflydelse på valg af arbejdstilgange, samskabelsespartnere og fokusområder.

En forandringsteori består af en grafisk fremstilling af relationer mellem ressourcer, aktiviteter og forventede effekter. Det vil sige konkrete antagelser om sammenhænge mellem årsag og virkning, der kæder en indsats' aktiviteter og ressourcer sammen med dens resultater og effekter. En forandringsteori kan både give retning til arbejdet med konkrete indsatser og – som i Småt Brændbarts tilfælde – et konkret analyse- og evalueringsarbejde. Forandringsteorien danner ligeledes baggrund for fokus i indeværende evaluering.

Projektets forandringsteori præsenteres på næste side i en model, som er udarbejdet og skal forstås fra højre mod venstre, altså fra målsætning til konkret idéplan. Forandringsteorien rummer både mål om kort- og langsigtede effekter samt resultater. De tre første kolonner, Netværk, Idéer og ressourcer og Konkrete aktiviteter, er lokalt forhandlet for hvert bibliotek. I modellen bruges Brønderslevs forandringsteori som eksempel herpå.

De orange punkter er grundlaget for de fælles mål, som projektet har arbejdet med. I projektet er der således med udgangspunkt i forandringsteorien udviklet følgende mål, som danner rammen for denne evaluering:

- 1 At samarbejde med borgerne som åbne kompetente bidragsydere (biblioteket faciliterer i stedet for at servicere, og biblioteket skal netværkslede i lokalområdet)
- 2 At styrke relationen til borgerne (understøtte borgernes egne initiativer i deres egen livssituation)
- 3 At styrke bibliotekets synlighed i kommunen (øget dialog med forvaltning og andre faggrupper i kommunen)
- 4 At indtage nye interne faglige roller på biblioteket og opnå læring og nye kompetencer (interne processer på biblioteket og brug af faglighed sammen med borgerne).



Netværk	Idéer og ressourcer	Konkrete aktiviteter	Aktiviteter	Resultater	Kortesigtet effekt	Langsigtet effekt
Ældrekonsultanter Frivillige ildsjæle	Ejerskab med ressourcer fra mændene selv og ildsjæle	Eks.: Tirsdags-/torsdags træf for ældre ensomme mænd	Tage ud til borgerne, hvor de er	Skabe sammenhænge	Fortrolighed og tillid med borgerne	Bedre liv i yderområder: borgernes forståelse
Bib.-medarbejdere i samskabelse med ildsjæle og andre kom. medarbejdere	Lokale fonde/midler, fælles ressourcer til personale	Eks.: samskabelse med asylcenter og Røde Kors Familie-netværk	- Facilitere i stedet for at servicere - Netværksledelse	Ændrede holdninger	- Styrket social værdi - Borgerne som åbne kompetente bidragsydere	Målgrupperne oplever social værdi
Bib.-medarbejdere og deres relevante netværk	Innovationsguiden (Mindlab) + fælles udvikling projektets fem bib. imellem	Kvalitative interviews, personas, samskabelsesmetoder projektets fem bib. imellem	Tage udgangspunkt i brugerne	Relevant, sammenhæng i brugernes livssituation/mening	Aktivering af borgere og metodisk tilgang (med MindLab)	Samskabelse
Bib.-medarbejdere, tolke, frivillige, lokale foreninger	Mødesteder, fælles ansvar, viden	Eks.: asylcenter, enlige mænd/mødregrupper	Tage udgangspunkt i borgernes livssituation	Samskabelsesmetoder	Styrket relation til borgerne	Styrket social kapital
Bib.-medarbejdere i samskabelse med kom. aktører, frivillige foreninger	Den kommunale samskabelsesstrategi (omsat til praksis)	Møder i relevante ledergrupper med fortløbende aftaler om samskabelse	Dialog med forvaltning og andre faggrupper	Ændrede holdninger	- Synligt bibliotek - Strategisk samskabelse i kommunal kontekst	Biblioteket styrket i kommunal kontekst, formaliseret strategisk/samskabelse
Alle relevante partnere - tænke ud over dem vi allerede kender	Tænke i netværk - alle medarbejdere på biblioteket	Samskabelsesmøder for alle projektets målgrupper	Netværksledelse og offentlig innovation	Optimerede velfærdsløsninger som udgangspunkt	Nye koblinger der skaber nye velfærdsløsninger	Biblioteket som velfærdsinstitution
Projektledelsen (se projektbank) og MindLab	Samskabelsesredskaber til let idéudvikling	Samskabelsesmetoder faciliteres på alle bib. v/projektledelsen	Interne processer	- Ny brug af faglighed i biblioteker - Fra bibliotekar til netværksleder	Interne roller: læring og nye kompetencer	Fra institution til relation



Evalueringens datagrundlag, opbygning og metode

Følgende afsnit indeholder en kort introduktion til valget af evalueringsmetode, en generel introduktion til projektets forståelse af begrebet samskabelse i en bibliotekskontekst samt en karakteristik af den kommunetype, som de fem projektbiblioteker er placeret i. Derudover introduceres de konkrete kommuners gennemførte cases.

Selve evalueringen består af tre selvstændige artikler, der kan læses uafhængigt af hinanden. I artiklerne analyseres casene i overensstemmelse med de hovedtemaer, som fremgår af forandringsteorien og de mål, som er opstillet for Småt Brændbart i de enkelte kommuner. I indledningen er projektets vigtigste konklusioner pinpointet; de såkaldte syv stærke kopper kaffe. De tre hovedtemaer er:

- Biblioteket som nøgle til samfundet
- Samskabelse som strategisk værktøj
- Samskabelse som ny faglighed

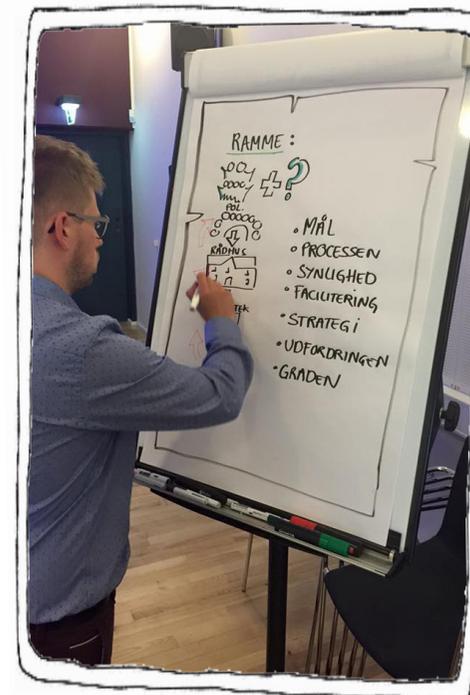
Evalueringens datagrundlag

Workshop

Workshoppen blev faciliteret af KORA med deltagelse af den lokale projektleder og en nøglemedarbejder fra hvert af de fem biblioteker. Workshoppen havde fokus på at opstille en forandringsteori for det samlede projekt Småt Brændbart. Det bidrog til, at de enkelte biblioteker blev mere klare på, hvad og hvordan de skulle arbejde videre lokalt. Derudover fungerer forandringsteorien som grundlag for denne evaluering.

Fokusgruppeinterviews i de fem kommuner

Fokusgruppeinterviewene blev foretaget på hvert af de fem biblioteker i perioden 11. november - 6. december 2016 med deltagelse af den lokale projektleder, nøglemedarbejdere og udvalgte partnere. Ved at inddrage forskellige aktører og partnere i fokusgrupperne fik vi indblik i evalueringens temaer fra forskellige vinkler. Interviewguiden var inddelt i fire relevante emner, jævnfør forandringsteorien og de fire opstillede mål.



Evalueringsmetode

Evalueringen sætter fokus på de organisatoriske mål i forandringsteorien frem for de mål, der vedrører målgruppernes oplevelse af social værdi. Begrundelsen for dette er, at projektet er bygget op omkring indsatsforløb af kortere varighed, og den vedvarende effekt kan derfor være vanskelig at fastsætte. Derfor er evalueringen opbygget omkring følgende tre temaer med direkte reference til forandringsteorien:

- Biblioteket som nøgle til samfundet
- Samskabelse som strategisk værktøj
- Samskabelse som ny faglighed

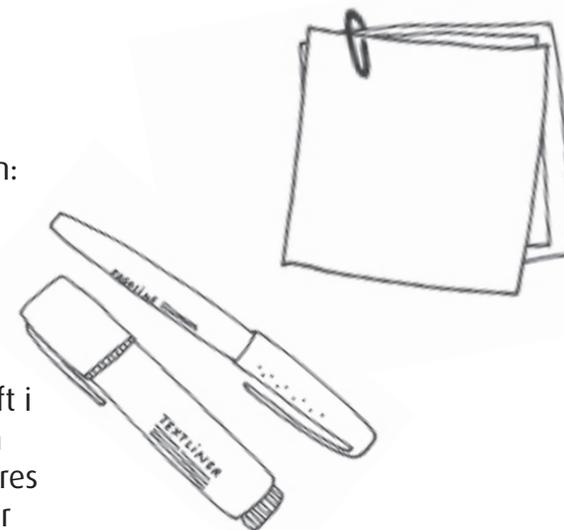
Derfor fokuserer evalueringen på den effekt, som samskabelsespartnerne har oplevet, at projektet har haft i forhold til målgruppen. Der fokuseres især på den effekt, som samskabelsesprocesserne har haft i relation til forholdet mellem biblioteket og lokalsamfundet, forvaltninger, foreninger og frivillige. Ligeledes fokuseres der på kvaliteten af de nye løsninger, der er skabt ved at kombinere ressourcer, viden og erfaring inden for den eksisterende ramme.

Virkningsevaluering

Til denne evaluering er der valgt den realistiske evaluering, også kaldet virkningsevaluering (Dahler-Larsen & Krogstrup, 2003). I modsætning til evalueringer, der viser, om noget virker eller ej, så undersøger den realistiske evaluering, hvad der virker for hvem, hvordan og hvorfor. Der måles på og undersøges virkningsmekanismer i en kæde af begivenheder eller en igangsat indsats. Udgangspunktet er en forventning af nogle årsags-virkningssammenhænge opstillet i forandringsteorien, og derefter undersøges det, hvordan de hænger sammen. Evalueringsprocessen består således i at teste realitetsforestillinger.

En realistisk evaluering har fokus på proces og egner sig derfor godt til en evaluering af organisatoriske processer, hvor der inddrages forskellige former for data. Den realistiske evaluering rummer således tolkninger på processuelle sammenhænge og har som udgangspunkt, at kontekstfaktorer er afgørende. Undersøgellesobjektet er situerede sammenhænge, og resultaterne er derfor ikke repræsentative eller statistisk korrekte.

Målet med en realistisk evaluering er at akkumulere viden ved at uddybe, specificere, fokusere og formalisere forståelsen af kontekster og sammenhænge. En realistisk evaluering tager på den måde form af en erfaringsopsamling, der kan bruges som afsæt for nye strategiske tiltag på et mere oplyst grundlag. Slots- og Kulturstyrelsen ønsker at anvende erfaringer fra evalueringen til fremadrettede forebyggende landsdækkende indsatser. De enkelte kommuner og biblioteker kan ligeledes anvende evalueringen til biblioteksudvikling.

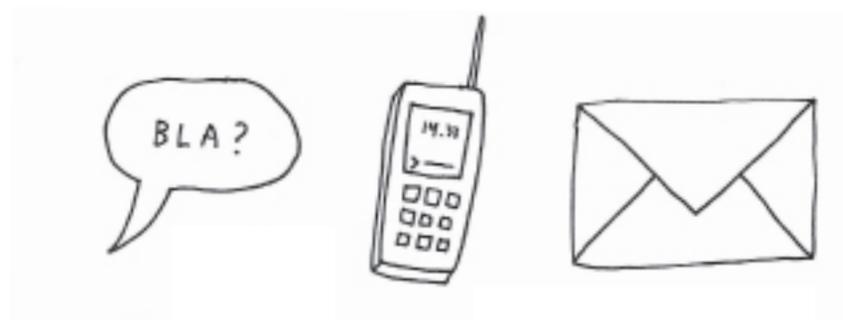


Yderområder og samskabelse

De fem biblioteker arbejder med Småt Brændbart i såkaldte yderområder af Danmark. Disse områder er kendetegnet ved at have en aldrende befolkning, højere forekomst af sociale problemer, ligesom det opleves, at den offentlige infrastruktur i form af skoler, kommuneadministrationer med videre centraliseres og forsvinder. I nogle yderområder er der også en generel befolkningsnedgang samt udfordringer med en tilstrækkelig mængde af uddannelses- og jobmuligheder (se for eksempel Dybvad, 2015). Det kan være svært at tiltrække unge familier, hvorfor kommuner i flere af disse områder i varierende omfang er optaget af at etablere ressourceskabende løsninger i tæt samarbejde med lokalbefolkning, civilsamfund og virksomheder. Et tættere samarbejde med borgerne kan ligeledes styrke den demokratiske legitimitet af løsninger. Desuden genetableres noget af den nærhed til befolkningen, som mange borgere oplever er forsvundet i kølvandet på kommunalreformen og centraliseringen af den offentlige infrastruktur.



Som et nyt paradigme er nogle kommuner begyndt at arbejde med forskellige varianter af samskabelse med civilsamfund, virksomheder og borgere. I stedet for at arbejde med at levere service til borgerne samarbejder kommunerne med borgere, civilsamfund og interessenter i øvrigt om planlægning og produktion af løsninger. Samskabelse kan i praksis udfoldes på mange forskellige måder og på forskellige niveauer. Det er et fælles kendetegn, at der samarbejdes frem for at opgavefordere eller opgaveforskyde, og at borgere og civilsamfund anerkendes for deres anderledes viden og ressourcer, som kan bidrage til at styrke kvaliteten af services og kommunernes faglige eller politiske forståelse af udfordringer og behov.



Evalueringsens fokus

Denne evaluering skal læses med afsæt i samskabelsesmetoden. MindLab har bidraget med metodemæssig sparring og KORA med evaluerings-metodisk sparring. I praksis er denne evaluering ikke et idékatalog i traditionel forstand, hvor der lægges op til, at koncepter og idéer kopieres direkte. Det er hovedsageligt arbejdet med samskabelsesmetoden frem for den indholdsmæssige del af det udførte arbejde, som kan inspirere andre biblioteker.

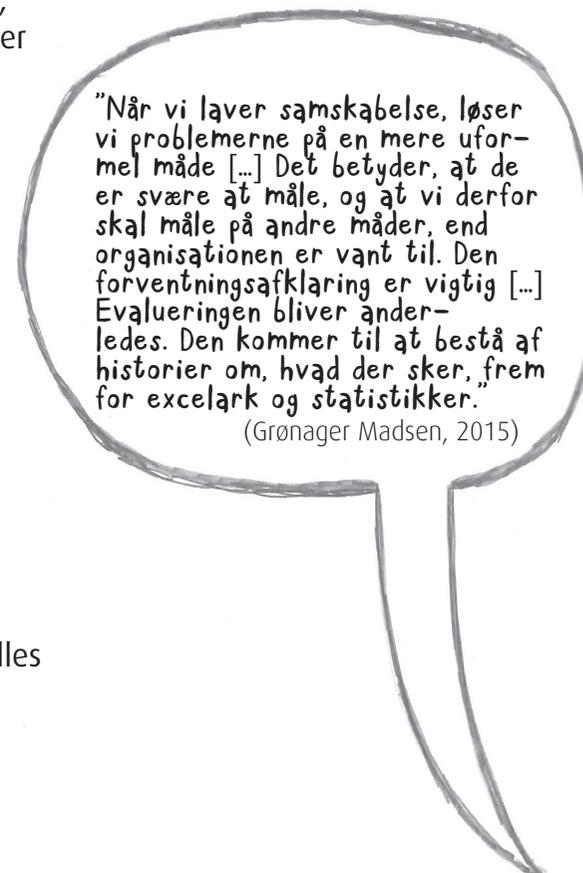
Evalueringen rummer indblik i Småt Brændbarts proces og de værktøjer, der er brugt i relation til arbejdet med samskabelse. Et af de vigtigste budskaber er netop, at hver kommune har forskellige udfordringer, forskellige muligheder og forskellige mulige samskabelsespartnere, som afgør, hvilke koncepter og idéer der kan skabes lokalt. Dette betyder ikke, at læsere ikke kan lade sig inspirere af de cases, som er præsenteret. Hver kommune har dog forskellige mulighedsbetingelser for at arbejde med metoden, og det er vigtigt at appropriere metoden til den konkrete kommunale kontekst og udfordringer.

Evalueringen foretages med afsæt i samskabelse og er dermed anderledes i sin natur, idet der ikke måles på for eksempel udlånstal. Derfor kræver evalueringen således også en anden måde at forholde sig til resultaterne på.

Det er afgørende, at følgende elementer vurderes:

- Arbejde med målgrupperne i projekterne som aktive, autoritative og vidende. Fra passive modtagere til ligeværdige partnere
- Arbejde med udgangspunkt i, hvad målgrupperne kan gøre og støtte dem i arbejdet hermed
- Arbejde med gensidige og ligeværdige relationer med gensidigt ansvar og forventninger
- Engagere og arbejde i netværk i og udenfor egen organisation, herunder gensidig støtte til at opbygge og dele viden
- Fjerne stramt definerede grænser mellem fagfolk, borgere og målgrupper for at muliggøre fælles ansvar og kontrol
- Arbejde katalytisk. I stedet for at levere services, understøttes og støttes det, at ting sker i samarbejde og spreder sig som ringe i vandet

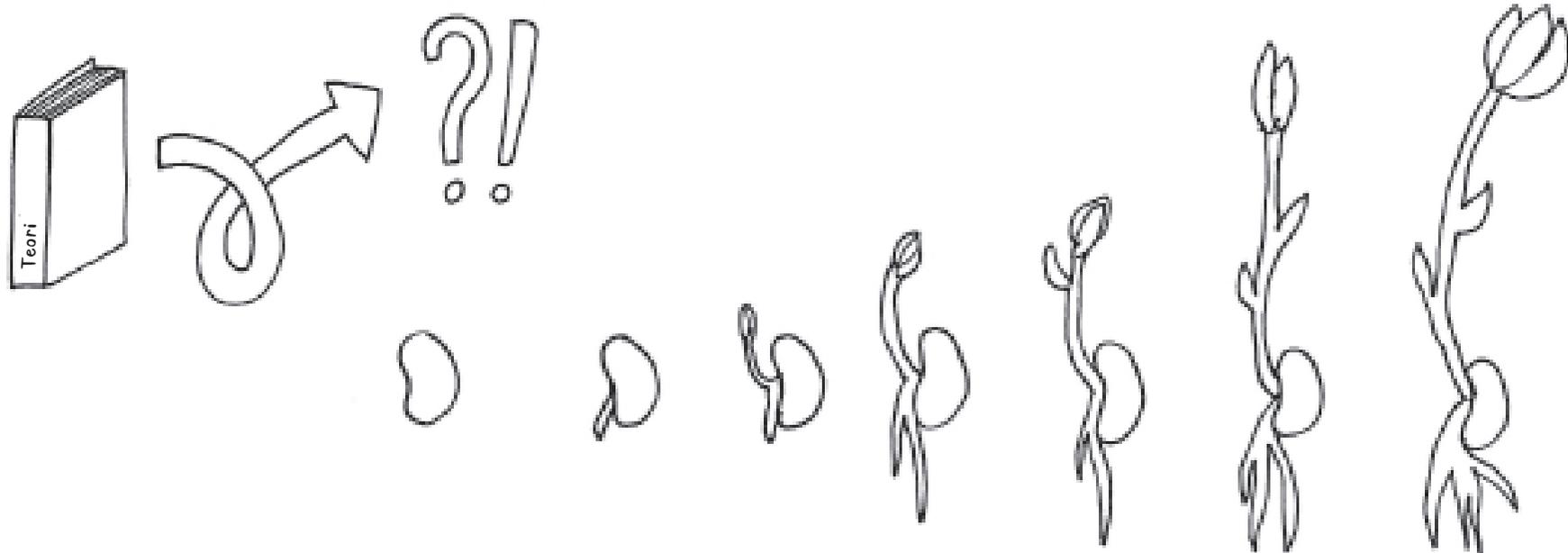
Med disse pointer og projektets mål i baghovedet ønskes en god læsning.



2. Præsentation af cases

Her præsenteres de fem kommuners konkrete arbejde med projektets fire målgrupper; Seniorene, Den sårbare børnefamilie, Marginaliserede unge og Asylansøgere/flygtninge (se Målgrupper, s28). Afsnittet giver indblik i det praktiske arbejde, indsatser, ressourceforbrug og ikke mindst opnåede resultater. Hver case afsluttes med en række gode råd, som er baseret på erfaringerne fra det udførte arbejde. Casene fungerer som et indblik i et udvalg af de mange aktiviteter, som projektet har medført.

I Bilag 2 ses en oversigt over samtlige målgrupper, aktiviteter og samskabelsespartnere. Hvis der ønskes en uddybning, indledes hver case med kontaktoplysninger på den lokale projektleder, som har skrevet casene. Ved kontakt er det ligeledes muligt at få et mere detaljeret indblik i forløbene og få uddybet borgernes konkrete indflydelse og deltagelse i projektet.



Case 1: Kulturelle møder

Bibliotek: Brønderslev Bibliotek

Projektleder: Louise Eltved Krogsgård

E-mail: louise.eltved.krogsgaard@99454545.dk

Målgruppe: Asylansøgere med særligt fokus på børn, enlige mænd og mødregrupper.

Mål og succeskriterier: Biblioteket oplever, at asylansøgerne er flittige brugere af biblioteket, men har ikke haft målrettede tilbud til målgruppen. I Brønderslev Kommune er der stor fokus på at integrere målgruppen i lokalsamfundet, således de får en god hverdag, også selv om det ikke er sikkert, de skal blive her.

Succeskriterier:

- Lave sommerferieaktiviteter der sikrer, at asylbørnene har meningsfulde aktiviteter i den lange ferie og ikke oplever tab af det danske sprog
- Udarbejde relevante arrangementer for enlige mænd samt mødre fra asylcenter Dronninglund, der giver indsigt i såvel lokalsamfundet som bibliotekets tilbud

Indsatser og resultater: Der blev i sommerferien arrangeret fire sommerferieværksteder, hvor halvdelen af pladserne var sikret asylbørn og de resterende pladser blev tilbudt kommunens øvrige børn. Formålet var at bruge kunst som et fælles sprog og tilgang i aktiviteterne. Der blev tilbudt blandt andet perleværksted, cirkusskole og kunstværksted.

Der blev efter samskabelsesmødet arrangeret tre aktiviteter. Asylcenteret oplevede blandt andet, at deres beboere havde svært ved at

forstå de danske fiskeriregler. Der blev arrangeret en dag med en lokal lystfiskeriforening og en lokal lystfisker som tolk. Desuden var der en eftermiddag med viden om det danske samfund. For mødrene var der arrangeret en eftermiddag med introduktion til biblioteket og tilbud til børn med fokus på sprogstimulering og materialer på modersmål.

Der har været anvendt interview som samskabelsesmetode. Her har det givet uvurderlig viden om målgruppens udfordringer og behov. Vi har fået helt ny viden og indsigt i målgruppen, også som ressourcer. Biblioteket og asylcenteret har hver betalt for egne timer i forbrug, men asylcenteret har betalt for kulturelle aktiviteter og undervisningsaktiviteter. Såvel som asylcenteret som dets brugere har været meget villige til at indgå i samskabelse. Det sværeste er at opnå en kommunikation, hvor vi helt forstår det samme.

Der er fortsat fokus på målgruppen og ligeså etableret nye initiativer fremover. Der er planer om, at sommerferieværkstederne fortsætter.



Gode råd: Brug tid på forankring og kommunikation. Når du arbejder ud af egen organisation, er det vigtigt, at alle forstår det samme, især når målgruppen ikke kan dansk. Engager lokalsamfundet og lokale tolke, så borgerne oplever, at de ikke er klienter, men gæster på biblioteket. Når det kommer til børn, er tolke ikke nødvendige. Børn kan let gøre sig forståelige gennem tegnsprog og gennem kunst.



Case II: Unge mødre - babycafé på biblioteket

Bibliotek: Morsø Folkebibliotek
Projektleder: Ilse Klink Jakobsen
E-mail: bibikj@morsoe.dk

Målgruppe: Den sårbare børnefamilie

Mål og succeskriterier: At få biblioteket gjort synligt som en mulighed, også for børnefamilier som ikke har tradition for at bruge bibliotekets tilbud. Biblioteket ønsker at understøtte sprogudviklingsarbejdet, og det var oplagt at koble de to indsatser.

Indsatser og resultater: Sideløbende med Småt Brændbart-arbejdet involverede biblioteket sig i Morsø Kommunes indsats omkring sprogudvikling i dagpleje og daginstitutioner. Da Morsø Kommune startede indsatsen Hånd om egen familie, tænkte vi, at vi her fik en samskabelses-gruppe forærende. Et møde med fagchefen og lederen af PPR viste imidlertid, at de familier, kommunen allerede havde tænkt ind i Hånd om egen familie, ikke ville være relevante i vores indsats. Vi fik derfor ikke mulighed for at springe over, hvor gærdet var lavest - vi måtte igen lave persona-øvelsen.

Samskabelsesgruppen kom til at bestå af lederen af PPR, en talekonsulent, en sundhedsplejerske og projektgruppen fra biblioteket. Den involverede sundhedsplejerske havde særligt fokus på en gruppe unge mødre, som jævnligt mødtes til babycafé i Sundhedscentret. Mødrene kendte godt biblioteket, men brugte det ikke. Idéen opstod,

at babycaféen nogle gange kunne holdes på biblioteket. Biblioteket med alle mulighederne for at finde materialer til sprogstimulering ville være det oplagte sted at mødes, og da mødrene syntes, det var en god idé, har baby-caféen været en realitet siden forsommeren. Konkrete og ret ydmyge ønsker fra mødrene var, at biblioteket anskaffede sig en stor madras og en mikrobølgeovn. Mødrene og deres babyer mødes på biblioteket sammen med sundhedsplejersken - der er en bibliotekar til stede, og der er planlagt babycaféer foreløbig frem til sommeren 2017.

Denne målgruppe er en gruppe borgere, som vi som biblioteksansatte skal være meget lydøre overfor. Det er en målgruppe, som ikke "ligner os", og vi skal være opmærksomme på, at målgruppen får lov at formulere sine ønsker.

Samarbejdet med sundhedsplejen er blevet tæt og har allerede affødt andre idéer og samarbejder. Vores oplevelse er, at mødrene føler sig taget godt imod på biblioteket, men også at vi er i gang med et langt, sejt træk.



Gode råd: Et ønske fra en mor var, at "nogen ville læse højt for mig", så mens sundhedsplejersken og bibliotekaren passede børnene på caféen, læste en anden bibliotekar højt for mødrene (og en far). Det skal først og fremmest være en god oplevelse for mødrene at komme på biblioteket, og det handler om at gøre det lettere at overvinde tærsklen til biblioteket.



Case III: Seniorliv på valgfag

Bibliotek: Vesthimmerlands Biblioteker
Projektleder: Randi Kristensen
E-mail: raki@vesthimmerland.dk

Målgruppe: Seniorer (mænd)

Mål og succeskriterier: I dette projekt ville vi arbejde sammen på tværs af aktive ældre, seniorforeninger og ældrerådgivere med det fælles mål om at udbrede det gode seniorliv og især få mændene op af sofaen. Således blev selve midlet også målet, idet vi fik skabt kontakt til en stor del seniorer i foreningslivet, samt styrket vores relationer internt i kommunen.

Indsatser og resultater: Vi havde en forudindtaget idé inden vores første samskabelsesmøde, om at vi skulle i gang med at udvikle et konkret nyt tilbud. Det viste sig dog hurtigt, at der ikke er behov for et nyt tilbud. Der er nemlig allerede 86 tilbud til seniorer i Vesthimmerland, hvilket kan virke uoverkommeligt som for eksempel tilflytter. En sådan indsigt er blandt andet hvad der sker, når flere sætter sig sammen og forsøger at løse udfordringen ud fra en ny løsningsmodel med biblioteket som arena. Både seniorer og ældrerådgivere anser nemlig biblioteket som nøglen til samfundet, der er brug for i sådan en udfordring. Seniorliv på valgfag dækker derfor over et koncept, hvor interesserede seniorer kunne møde op til fire mandage i november 2015, hvor man kunne få en uforpligtende snak over en kop kaffe med repræsentanter for 3-4 forskellige foreninger hver gang. Vi havde i alt besøg af cirka

30-35 seniorer i løbet af de fire mandage samt de deltagende fra foreningerne. Tallet i sig selv er ikke overvældende, men evalueringen og betydningen af forløbet taler for sig selv. Således er der over halvdelen af de dengang deltagende foreninger, der har meldt sig på banen igen i 2017, og en af de deltagende tilflytter-seniormænd udtalte:

"Det er ligesom et ta-selv-bord. Her får jeg det serveret. Der skal en del til selv at opsøge [...] Det her er det bedste, der kunne ske for mig."

De vigtigste metoder og værktøjer, vi har gjort brug af, er personas, billedinterview og storyboard til at videreudvikle idéen. Derudover brugte vi også inspiration fra andre brancher i vores interne idéudvikling. I 2017 udvider vi konceptet med to mindre biblioteker, hvor det er tydeligt, at alt forarbejdet er en vigtig faktor. Her er tilslutningen fra foreningerne ikke nær så stor som i Aars, hvor tilslutningen er på samme niveau som første gang med udskiftning af halvdelen af foreningerne. Projektet her er et godt eksempel på, hvordan kaffe, hyggesnak, inspiration og samarbejde alle er vigtige elementer i et samskabelsesforløb. Her er der skabt relationer og samtidig opnået dyrebare indsigter i målgruppen, hvor vi aktivt har tænkt dem ind som en ressource i udviklingsforløbet og i det færdige koncept.



Gode råd: Brug tid på kaffen. Det er vigtigt at anse kaffe og hyggesnak som vigtige værktøjer og redskaber til at opnå relationer og indsigter. Især med denne målgruppe er en lille småkage og en varm kop kaffe i sig selv incitament til at møde op. Forvent ikke at få fat i den sværeste del af målgruppe selv, men benyt deres relationer som indgang.



Case IV: Far og søn (5-7 år)

Bibliotek: Aabenraa Bibliotekerne
Projektleder: Berit Bladt Olesen
E-mail: bbo@aabenraa.dk

Målgruppe: Den sårbare børnefamilie. Far og søn (5-7 år)

Mål og succeskriterier: Efter iagttagelser i bibliotekernes afdelinger, fandt projektgruppen frem til at ville arbejde videre med målgruppen far og søn (5-7 år). Hvordan kunne vi få flere fædre og sønner gjort bekendte med bibliotekets mange muligheder? Med tanker på den sårbare familie med for eksempel mangel på kvalitetstid med børnene og overskud i hverdagen. Med projektet understøtter vi kommunens strategier "Sund vækst" og "Sund opvækst" med aktiviteter, der understøtter børns læring og potentialer.

Succeskriterier:

- at understøtte børnenes læring og udvikling og relationer mellem forældre indbyrdes
- at sætte gang i nye initiativer, der kan være med til at give nye oplevelser for børnefamilierne, styrke børns indlæring, skabe nye fællesskaber, netværk eller hjælp til hverdagen
- at styrke båndet mellem far og søn

Indsatser og resultater: I projektgruppen ville vi sikre os en god baggrund om vores målgruppe. Vi vil finde den rigtige løsning til den rigtige udfordring. Vi havde selv nogle erfaringer/observationer med målgruppen, men vi ville også have forvaltningen på banen. Efter et co-creation møde med PPR, hvor vi fik sparring, råd, vejledning og mange gode idéer til eventuelle indsatser med videre, blev vi klogere på hinanden, og hvad vi kunne bruge hinanden til – også fremadrettet.

Som nøgleord på mødet nævnte PPR blandt andet børns udvikling, motorik, sprog, indlæring, trivsel og adfærd. Det er vigtigt, at vi ikke kun arbejder med de dårligste tilfælde, men har fokus på, at alle er noget værd. På baggrund af nøgleordene udarbejdede projektgruppen et oplevelseshæfte, som indeholdt en invitation til fem gratis aktiviteter for far og søn (5-7 år). Programmet blev først sendt til PPR med henblik på, at de kunne sprede invitationen til familier, som PPR aktuelt havde kontakt til. Derefter blev det sendt via skoleintra til børnehaver, 0. klasser og 1. klasser i Aabenraa Kommune.

Projektet har også ført ny viden med sig omkring familieforhold. Gennem snak med de deltagende fædre og sønner er vi blevet klogere på, hvad der interesserer dem, hvad vi kan gøre bedre og inspiration til andre aktiviteter. Samtidig har vi lært, at bibliotekets aktiviteter med stor fordel kan rykkes ud i lokalområdet. Biblioteket bliver mødt på en anden måde – mere formelt.

Vi har lært, at biblioteket ikke behøver være den "styrende" aktør, men med fordel kan overlade roret til andre og se på fra sidelinjen. Formålet må ikke være samarbejdet i sig selv. Formålet skal være at gøre en forskel for en målgruppe i samarbejde med andre parter.



Gode råd: Udnyt, at der sidder kollegaer med gode kontakter til aktører rundt i kommunen. Det kan lette arbejdet at kontakte den rette aktør fra starten, i stedet for at skulle igennem flere led. Formidlingsmetoden skal overvejes nøje for at ramme så stor en del af målgruppen som muligt. Tjek nærområdet – hvem kan hjælpe?



Case V: Bring biblioteket i spil over for flygtninge og indvandrere

Bibliotek: Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne
Projektleder: Kirsten M. Dreier
E-mail: kirsten.dreier@rksk.dk

Målgruppe: Asylansøgere. Vi udvalgte sammen med en af kommunens integrationskonsulenter to grupper, som det ville være interessante at få kontakt til. Den somaliske befolkningsgruppe og den arabisk talende gruppe.

Mål og succeskriterier: Vi oplever, at der kommer en del borgere af anden etnisk herkomst end dansk på biblioteket. De kommer mest for at bruge computere og kopiere. Desuden får vi spørgsmål, som har borgerservicekarakter. De bruger praktisk talt ikke bibliotekets andre tilbud. Målet var at blive klogere på, hvordan disse grupper oplevede folkebiblioteket. Kendte de overhovedet til det? Var der nogle af vore tilbud, de syntes, de kunne bruge? Eventuelt hvilke. Hvis de ikke brugte biblioteket, hvorfor så ikke?

Indsatser og resultater: Vi startede med at kontakte kommunens integrationsafdeling for at få dem til at hjælpe med kontakt til gruppen og for at sparre med dem i forhold til, om vores ide og mål holdt vand. Vi fik hurtigt god respons tilbage fra integrationsafdelingen, og vi holdt et indledende møde, hvor vi udvekslede erfaringer set henholdsvis fra integrationskonsulentens side og bibliotekets side. Vi blev enige om at

invitere til nogle fokusgruppeinterviews. I september holdt vi møde for somalierne. Der kom 10 somaliere fra hele kommunen, både børn og voksne. Desuden deltog integrationskonsulenten og en praktikant i mødet. Somalierne var meget positive overfor initiativet. Målgruppen savnede ordbøger og bøger på somali, især børnelitteratur. De vil gerne kunne tale med deres børn om danske forhold og begreber på deres modersmål, men kendte ikke altid ordene. Som en mor sagde:

”Vi kender kun de somaliske ord for de farlige dyr. Ikke for en hare eller en ræv.”

Vi har fået sat ansigt på hinanden. For biblioteket vil det være et tilfredsstillende resultat, hvis vi overfor grupperne kan formidle, at biblioteket også er for dem, og at det er et sted, de kan komme og møde andre, også danskere. Desuden har vi fået en rigtig god kontakt til kommunens integrationsafdeling. Det er blevet nemmere at få kontakt, hvis vi har noget, vi gerne vil have hjælp til eller råd omkring. Det har meget været en øvelse i at få os selv som personale sat i spil, som et ansigt og et menneske i biblioteket; ”en man kender”. Udfordringen har mest været, at selv om biblioteket indbyder til møde, så er det ikke sikkert, der dukker nogen op. Det gør, at projektmedarbejderne skal starte om igen og måske gentænke, om den måde de griber det an på, er rigtig. Vi regner med, at bruge den gode kontakt vi har fået til integrationsafdelingen fremover og håber, det bliver en gensidig kontakt.



Gode råd: Tænk på flygtninge og indvandrere som en gruppe med ressourcer og indsigt. Vi kan lære af hinanden.



Case VI: Vi kan mere sammen i Aabenraa

Bibliotek: Aabenraa Bibliotek
Projektleder: Berit Bladt Olesen
E-mail: bbo@aabenraa.dk

Målgruppe: Seniorene og foreninger fra Aabenraa Kommune med seniorer som målgruppe.

Mål og succeskriterier: Biblioteket afholdt et co-creation møde med aktører fra foreninger med flere, som havde seniorer som målgruppe. Formålet var at finde indsatser for ensomme mænd i alderen 60+ og blive klogere på denne målgruppe. Vi fandt dog ud af, at der var et stort behov for et samarbejdskoncept eller en model, som skulle gøre et samarbejde i forbindelse med arrangementer foreningerne imellem nemt og udbytterigt for alle; foreninger, biblioteket, andre medspillere og ikke mindst for den enkelte borger. Fremtidens fællesskaber og det gode liv er to af indsatsområderne i kommunens strategi.

Succeskriterier:

- afprøve ny rolle som facilitator af Netværksmødet Brændpunktet (et uformelt netværksmøde om arrangementer)
- at Netværksmødet Brændpunktet etablerer et fælleskab mellem ligesindede aktører med erfaringsudveksling
- biblioteket som brobygger mellem aktørerne/foreningerne i kommunen
- højne kvaliteten og udbyttet af vores aktiviteter. Vi kan styrke hinandens organisationer med nye udfoldelser og nye målgrupper. Alt sammen for at holde på vore borgere i lokalsamfundet og skabe det gode liv i landområderne

Indsatser og resultater:

12 aktører fra kommunen med blandt andet seniorer som målgruppe deltog i Netværksmødet Brændpunktet. Aabenraa Kommunes Landdistrikts-coach deltog i mødet med en peptalk om mulighederne hederne og udbyttet ved at samarbejde i yderområderne.



Vi inviterede til en proces, hvor aktørerne fik blik for hinandens værdier og fik lyst til at deltage i værdiskabelse og partnerskaber. Hvor de kunne være med til at inspirere hinanden og tænde gnisten og sætte fut i fællesskabet i Aabenraa Kommune. Der er blevet brugt en del ressourcer på at etablere den første kontakt til de forskellige foreninger og aktører og finde de lokale kontaktpersoner til projektet. For nogle virker den direkte kommunikation via telefon bedre, mens det hos andre er bedre via mail.

Fleere af foreningerne var ikke vidende om, at de kunne samarbejde med biblioteket om for eksempel arrangementer og økonomi hertil. Dét er der givet udtryk for, at de vil benytte. Efter netværksmødet er der flere eksempler på henvendelser og samarbejde på tværs med de indbudte deltagere. Det er lykkedes biblioteket at synliggøre sig selv og samtidig sætte samarbejde på dagsorden. Aabenraa Kommune har netop fået etableret et frivillighedscenter, hvor mødet med fordel kunne overgå til.

Gode råd: Vi har lært at ved at bruge simple metoder, kan vi opnå rigtig meget. Når biblioteket har med foreninger at gøre, er det vigtigt at huske på, at kontaktpersonen ikke altid alene kan tage beslutninger. Der skal derfor påtænkes ventetid på forespørgsler og lignende.



Case VII: Familiekonsulenterne og biblioteket

Bibliotek: Vesthimmerlands Biblioteker
Projektleder: Randi Kristensen
E-mail: raki@vesthimmerland.dk

Målgruppe: Den sårbare børnefamilie

Mål og succeskriterier: Vi ønskede at igangsætte en relation til Socialforvaltningen, som vi havde valgt af strategiske årsager, da vi oplever, at mange fra kommunens største arbejdsplads aldrig har været på vores biblioteker og derfor heller ikke kender vores ressourcer.

Indsatser og resultater: Vi havde vores første co-creation møde med medarbejdere fra forskellige afdelinger i Socialforvaltningen for sammen at blive klogere på, hvad den fælles udfordring er, og hvilke ressourcer vi har, når det kommer til sårbare familier. Vores inviterede deltagere kunne fortælle, at det er enormt svært at arbejde direkte med målgruppen, idet de ikke ønsker at skille sig ud og ikke ser biblioteket som et tilbud for dem – ofte en holdning de har arvet fra deres forældre. Samtidig kunne vi klarlægge medarbejdernes udfordringer i forhold til rammerne ved samværet med familierne, som foregår i kedelige kontorlokaler i kommunebygningerne. Efter mødet med os og en hurtig rundvisning kunne de dog straks se mulighederne. Biblioteket drager nemlig fordel af at være et offentligt rum uden at være en myndighed, at have netværk og ressourcer og samtidig have en positiv afsmitning på familierne. Som resultat inviterede vi, sammen med afdelingslederen, samtlige

af kommunens 18 familiekonsulenter til en charmeoffensiv over kaffe og rundstykker på biblioteket. Vi præsenterede vores tilbud og mulighed for at bruge biblioteket som mødested med familierne. Oplægget blev taget meget positivt imod, og igen blev vi overraskede over, hvor få der før havde sat fod på biblioteket. Siden da har mange familie-konsulenter afholdt ugentlige møder på vores biblioteker med deres brugere, og vi ser også nogle af familierne på egen hånd. Et positivt resultat, som ikke kræver flere af vores ressourcer end almindelig daglig drift og lokalebooking.

Projektet har derved både styrket det kommunale samarbejde, samtidig med at vi har fået indsigt i, hvilke behov denne målgruppe har, for eksempel ved at aftale et personligt møde med en bibliotekar, så der er et kendt ansigt, de første gange familierne besøger biblioteket.



Gode råd: Inviter alle familiekonsulenter i samarbejde med lederen. De skal have ledelsens opbakning samt se lokalerne med deres egne øjne. Undersøg desuden, om det er muligt at tilbyde nogle afskærmede eller lukkede rum. Det er sårbare familier, der er tale om, så en personlig samtale i udlånet er ikke en mulighed.



Case VIII: Varige spor i Familienetværket

Bibliotek: Brønderslev Bibliotek
Projektleder: Louise Eltved Krogsgård
E-mail: louise.eltved.krogsgaard@99454545.dk

Målgruppe: Den sårbare børnefamilie. Familienetværket ved Røde Kors modvirker og forebygger social udsathed og sårbarhed hos børnefamilier i en socialt udsat situation. Familierne i familienetværket er i en socialt udsat situation, som er ramt af én eller flere af følgende forhold: Økonomiske vanskeligheder, fysiske eller psykiske sundhedsproblemer, ingen eller få sociale eller familiære relationer, ingen eller løs tilknytning til uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet.

Mål og succeskriterier: Målet har været, at biblioteket understøtter familienetværkets aktiviteter. Familienetværket ønsker at forbedre forældrenes og børnenes trivsel ved at styrke familiernes netværk samt øge deres ressourcer og handlemuligheder i hverdagen, så hver enkelt familie kan forlade aktiviteten styrket.

Succeskriterier:

- understøtte Familienetværkets formål
- bruge bibliotekets nuværende tilbud til en ny målgruppe
- være bibliotek for alle borgere og understøtte den kommunale strategi "Varige Spor" om at inddrage mange aktører i at støtte sårbare familier.

Indsatser og resultater: Projektet har givet biblioteket indsigt i en helt ny målgruppe og vist, at bibliotekets aktiviteter kan bruges med nye målgrupper. Desuden har flere af familierne efterfølgende brugt bibli-

oteket til møder. Biblioteket har desuden via sit netværk henvist nye familier til familienetværket. Evaluering fra Familienetværket:

"Familienetværket har været glade for det gode samarbejde. Fra første henvendelse fra biblioteket var vi sikre på, at det ville blive til noget godt. Vi fik lavet et super program på tre besøg. Familierne er blevet præsenteret for mulighederne, der er i biblioteket i Dronninglund. Efter første besøg var der to familier, der aftalte, at de skulle mødes der i weekenden til hygge med børnene. Det har været tre velfungerende arrangementer, som der har været, og de har været tilpasset vores familier godt. I samarbejdet er den rigtige målgruppe blevet mødt både i læring og af glade biblioteksmedarbejdere. Familierne er kommet med meget ros for disse aftner og programmet i dem. Vi i Familienetværket håber på et fremtidigt samarbejde, så flere af vores familier kan opleve kulturen og mulighederne i biblioteket."

Biblioteket har gennem samskabelsesmetoder udviklet processen og inddraget familiernes ønsker i udviklingen af arrangementerne. Der har været brugt de tilbud, biblioteket allerede har, såsom biblioteksorientering og web-etik, som har været tilpasset målgruppen, men der har ikke været tale om nye initiativer. Flere af familierne har efterfølgende brugt biblioteket til møder med mere. Biblioteket har desuden via sit netværk henvist nye familier til Familienetværket.



Gode råd: Netværk til sårbare familier er virkelig godt forankret i frivillige netværk, og der er meget let adgang til målgrupper, som normalt ikke bruger biblioteket, men som kan have meget glæde af bibliotekets tilbud som mødested, netværksfacilitator, it-hjælp og adgang til alle materialer.



Case IX: Turen går til... biblioteket

Bibliotek: Morsø Folkebibliotek
Projektleder: Ilse Klink Jakobsen
E-mail: bibikj@morsoe.dk

Målgruppe: Senioren. Mange seniorer – især kvinder – er med i læsekredse eller er vant til at bruge biblioteket i andre sammenhænge. Hvordan får vi den store gruppe af seniorer, som ikke kender til bibliotekets mange muligheder og tilbud, i tale?

Mål og succeskriterier: "Biblioteket kan bruges til så meget". Det var ét af udsagnene fra det første samskabelsesmøde, og så var vi jo godt i gang! Målet var at få flere brugere af biblioteket – ikke nødvendigvis flere lånere. Flere af de inviterede seniorer har dog indmeldt sig, så der vil sandsynligvis være en målbar effekt af indsatsen.

Succeskriterier:

- at flere seniorer har fået en oplevelse af, at biblioteket også er noget for dem
- at biblioteket gennem samskabelse er blevet meget klogere på målgruppen seniorer og har fået gode kontakter blandt seniorerne og personer, som er rundt om seniorerne
- at biblioteket er blevet fortrolig med samskabelsesmetoden

Indsatser og resultater: Efter at vi i projektgruppen havde skabt to personas, inviterede vi otte personer til samskabelsesmøde. Personer, som på forskellig måde har tilknytning til seniorer: den lokale frivillighedskoordinator, lederen af Sundhedscenteret, en gymnastikleder, en ansat i ældreafdelingen, frivillige fra hver sin patientforening og res-

sourcepersoner, som blandt meget andet er ildsjæle. Ét udsagn blev nævnt flere gange med forskellig ordlyd, men meningen var den samme: Gør det lettere at overvinde tærsklen til biblioteket. Hvis borgerne aldrig har brugt biblioteket, er det en overvindelse at komme der første gang.

I opfølgingen på samskabelsesmødet besluttede vi, at indsatsen skulle hedde Turen går til Morsø Folkebibliotek. Referencen til guidebøgerne Turen går til... er helt bevidst. For nogle kan det være mindst lige så eksotisk og fremmed at lade turen gå til biblioteket som at tage til Kreta. Mange seniorer på Mors er i forvejen i én eller anden form for fællesskab – en forening, en klub eller lignende – og det kan være mere trygt at prøve noget nyt, når borgerne gør det sammen med dem, de kender, fremfor at skulle møde op alene. Så vi ringede og sendte speciel invitation til et antal seniorklubber og -foreninger, som alle takkede ja til vores invitation. Foreningerne valgte selv, om det skulle være et eftermiddags- eller aftenarrangement. Som udgangspunkt er konceptet en rundvisning i og fortælling om biblioteket og som afslutning (eller start) kaffe og lagkage.

Indtil nu har syv seniorforeninger/-klubber (cirka 150 borgere) taget imod tilbuddet og ladet turen gå til Morsø Folkebibliotek. Turen går til Morsø Folkebibliotek er nu forankret som metode og fortsætter som en almindelig driftsopgave.

Gode råd: Reaktionen har været enslydende: "Hvor er det en god idé, at I inviterer. I vores forening ville vi aldrig selv have fundet på idéen." "Jeg troede ikke, biblioteket var noget for mig. Jeg læser ikke bøger, men jeg kan jo se, at man kan lave meget andet end at låne bøger."



Case X: Biblioteket som et godt tilbud til de sårbare familier

Bibliotek: Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne
Projektleder: Kirsten M. Dreier
E-mail: kirsten.dreier@rksk.dk

Målgruppe: Den sårbare børnefamilie. Efter co-creation møde med Familiecentret, Sundhedsplejen og FIA (Frivillighedsakademiet) endte vi med familiecentrets Mandagsgruppe. En gruppe på 35 børn i skolealderen og deres forældre fra udsatte familier.

Mål og succeskriterier: Biblioteket ønskede at skabe nye tilbud og at styrke bibliotekets position som en handlekraftig institution, der kan give et tilbud af social værdi i samarbejde med andre af kommunens forvaltninger. Vi ønskede at få Mandagsgruppen ind på bibliotekerne og vise dem, at biblioteket kan bruges som en gratis aktivitet for børnefamilier i hverdagen og weekend. Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne har åbne biblioteker og kan bruges alle dage kl. 7-22, når borgeren er oprettet som låner.

Indsatser og resultater: I samarbejde med René Jeppesen, Team- og Fag-koordinator, Skolebørnsteamet, blev vi enige om at afholde tre arrangementer på bibliotekerne i de byer, hvor gruppen mødes. Tarm: Kreativt arrangement. Tove Lauritsen fra Tryllestaven, en forening hvis formål er at støtte personers kunstneriske udfoldelser, instruerede i dekorationer af sten, og alle gik til det med krum hals.

Der var 18 børn i alderen 7-15 år og 5 voksne. Videbæk: Hvad vil du være, når du bliver stor? Besøg på Videbæk Brandstation med mandagsgruppen. Derefter gik turen til Videbæk Bibliotek. 36 deltog – et flot fremmøde. Stor succes. Brandmændene gav en spændende beretning om, hvad de laver som brandmænd og demonstrerede, hvordan de slukker ild. Børnene fik lov at sidde i både brandbil og ambulance.

Ringkøbing: Bedsteforældredag. Vita Agerbo fortalte om, hvordan det var at være barn i gamle dage. Vita havde virkelig gjort meget ud af det. Hun havde fundet meget frem fra egne gemmer og lånt på museet i Spjald. Der kom 20 børn og pædagoger. Vita fortalte personligt om legetøj og søskende og om at være uartig og lave gale streger. Processen har givet et godt samarbejde med Forvaltningen, og de er blevet opmærksomme på biblioteket som offentligt rum. Sundhedsplejen har senere henvendt sig til biblioteket, om de kan bruge lokalerne til åben sundhedsrådgivning. Det giver nye lånere på biblioteket. Vi har siddet på hænderne ind imellem og ventet på udspil efter møderne til samskabelse, men synes vi har fået et godt netværk op at stå. Vi fortsætter samarbejde eventuelt med besøg en gang i kvartalet. Flere af børnene er set på bibliotekerne efterfølgende.

Gode råd: Målgruppen er svær at få fat i uden kontakt gennem forvaltningen. FIA (Frivillighedsakademiet) som lovede at finde frivillige til eksempelvis Bedsteforældredagen, viste sig at være svære at holde samarbejdet med.



3. Småt Brændbart's proces

Småt Brændbart's samskabelsesmetode er fundamentet for, at anderledes tiltag og resultater opstår ved at lade andre aktører få indflydelse på idéudviklingen. Bibliotekets medarbejdere skal kunne mestre at facilitere metodens værktøjer for at skabe biblioteket som arena for samskabelse. Hele præmissen for at arbejde med borgerinddragende processer er at turde stille sig åbne for andres inputs, men samtidig fastholde den arena, vi arbejder indenfor. Samtidig er det også den metode, som vi gennem de sidste to år har testet, og som andre biblioteker kan lade sig inspirere af.

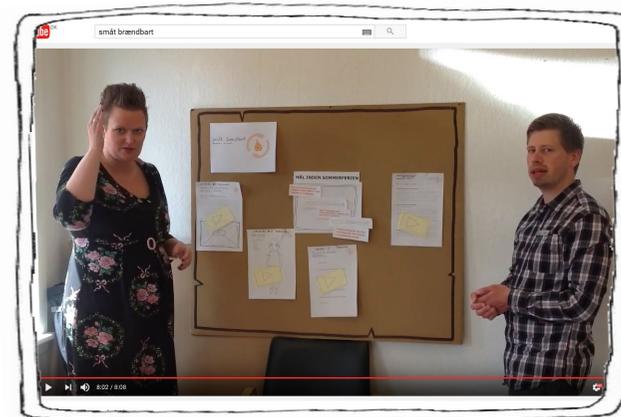
Projektet har haft glæde af den tværoffentlige udviklingsenhed MindLab som konsulenter og metodeudviklere på projektet. De har præsenteret os for og guidet os i udvalgte værktøjer, så vi kan sikre den metodiske proces, som vi har gjort brug af og testet inden for biblioteksverdenen.

Projektlederne for Småt Brændbart har lavet instruktionsvideoer til nogle af de grundlæggende værktøjer, som de fem biblioteker har brugt og testet i starten af processen inden for den enkelte målgruppe. Videoerne kan ses på projektets youtube-kanal, som også henvises til i forhold til uddybelse af værktøjernes brug.

https://www.youtube.com/channel/UCtaTnhjsYnC-IlJoFqI_TdQ

På de efterfølgende sider er de fire vigtigste nedslagspunkter i processen beskrevet.

...EN HEL MASSE
!! VIDEN
YOU Tube



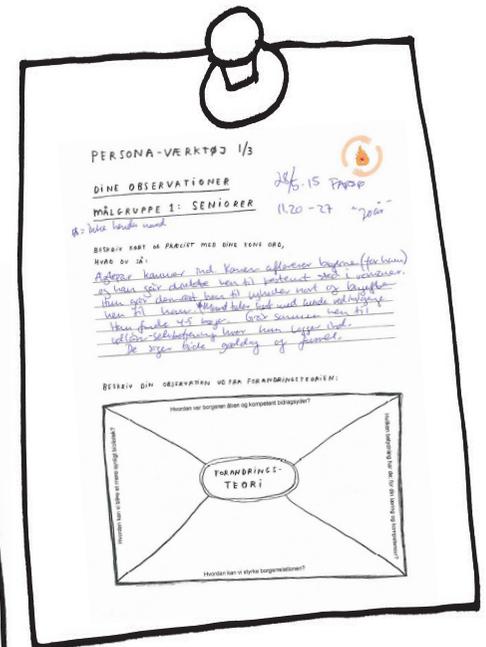
1. Valg af målgruppe og fokus

Det er vigtigt at afgrænse målgruppen, så der skabes fokus i de efterfølgende observationer, samt at inddrage relevante samskabelsespartnere. Valget af målgruppe kan yderligere have en konsekvens for sammensætningen af projektgruppen, da netværk er en essentiel del af samskabelse. Ligeledes er det vigtigt at tage udgangspunkt i, hvilke lokale udfordringer der findes, og hvor biblioteket kan være medskabere af nye fælles løsninger. Tag et kig i den kommunale strategi, som kan give et fingerpeg om, hvor fokus skal lægges samt hvilke forvaltninger, der kan være oplagte at invitere ind i en samskabelsesproces.

2. Observationer og strategisk valg af samskabelsespartnere

For at få et kvalificeret indblik i målgruppen er det vigtigt at observere deres handlemønstre. Strukturerede observationer giver et mere klart billede af virkeligheden end udelukkende fornemmelser og forudindtagelser. På baggrund af projektmedlemmernes individuelle observationer udarbejdes en eller flere personas, der er en visualisering og sammensat billede af målgruppen. I en fælles opsamling med projektgruppen diskuteres og sammenføjes projektgruppens personas til en eller to personas. Her udgør blandt andet personaens udfordringer det grundlag, som samskabelsespartnere skal vælges ud fra. En oversigt over målgruppens øvrige relationer for eksempel foreninger, frivillige og kommunale forvaltninger kan være en hjælp.

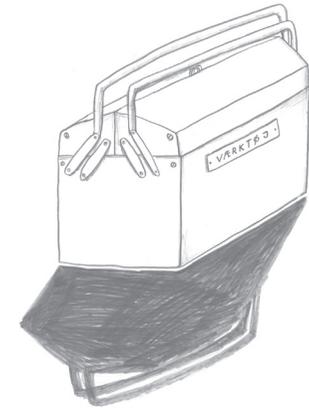
Invitationen til at deltage i et samskabelsesforløb er forskelligt alt efter typen af partner. Frivillige og foreninger findes muligvis allerede i bibliotekets netværk eller kan igangsættes over en telefonopringning. Inden for eksempel kommunale forvaltninger kan det være nødvendigt at lade sin bibliotekschef sparke døren ind til lederen af forvaltningen. Det er essentielt at have ledelsens opbakning i et samskabelsesforløb, da der skal afsættes ressourcer til at indgå i et sådant. Derfor er det ligeledes vigtigt at formulere invitationen til samskabelse, så den indgår i den fælles kommunale udfordring og ikke alene i en biblioteksagenda. For alle invitationer gælder det dog, at formålet skal stå lysende klart; at vi sammen skal blive klogere på, hvordan livet kan blive bedre for målgruppen.



3. Co-creation: Værktøjerne bag samskabelsesmøderne

Co-creation møderne har vist sig at være det mest udfordrende punkt i metodens brug. At være facilitator kræver nye kompetencer (se Tema 3, s46). Det er vigtigt at dokumentere både før, under og efter møderne, da mange guldgruber opstår i denne del af processen (se Projektets faser, s30). Som hele denne rapport pointerer, er det mindstet om at tænke i spørgsmål og ikke løsninger, der er det vigtigste greb; at finde den rigtige løsning til det rigtige problem. Især det første co-creation møde er essentielt, idet der skal opbygges et fælles ejerskab af projektet. Alle samskabelsespartnere skal kunne se sig selv i den fælles udfordring.

Til det første co-creation møde er det fordelagtigt med to-tre indgange til målgruppen med repræsentanter fra for eksempel forvaltninger og foreninger. Samtidig er det bedst for dynamikken, at der minimum er tre og maksimum ti deltagere i alt. Biblioteket bør desuden være repræsenteret med en deltagende medarbejder, som ikke har en faciliterende rolle. Hvordan facilitatorrollen håndteres, uddybes i senere afsnit (se Tema 1, s36).



Eksempler på konkrete værktøjer under co-creation møder (MindLab)



Personas:

Lad samskabelsespartnere modificere personaen ud fra dialogen, så der opnås et fælles udgangspunkt og målgruppe.



Billedkortinterview:

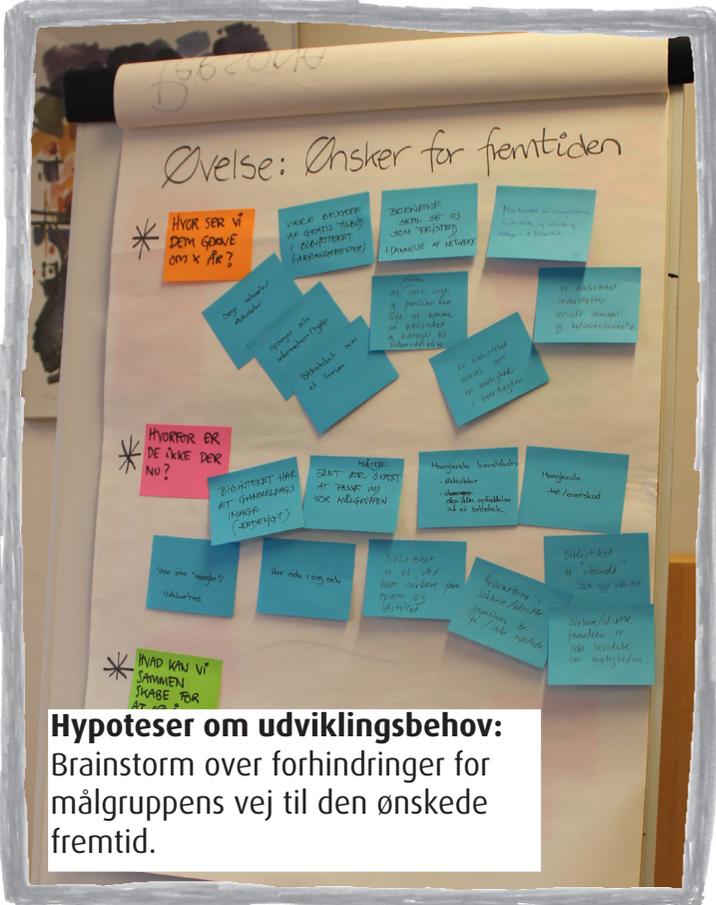
Udvælg to kort, der symboliserer henholdsvis udfordringer og ønsker for målgruppen. Dette skaber udgangspunkt for dialog og præsentation af partnerens relation til målgruppen.



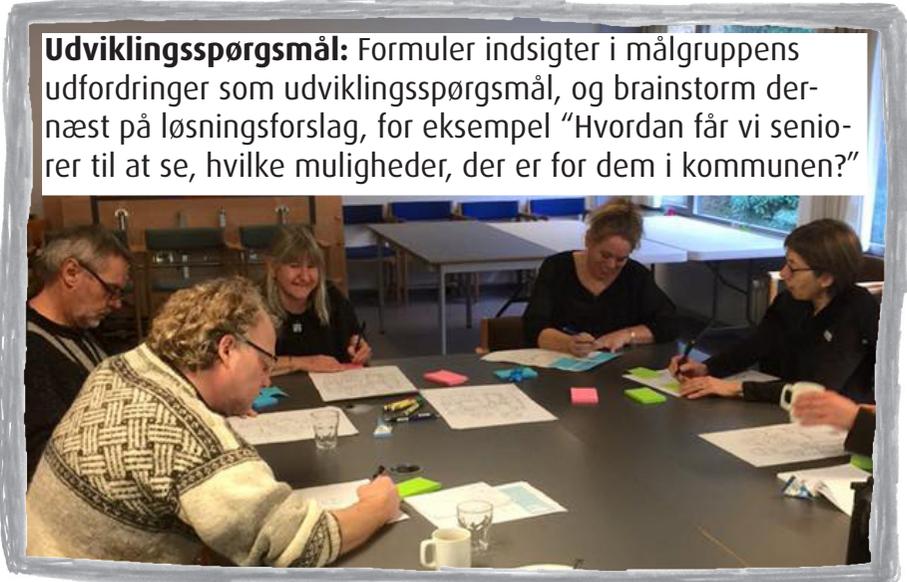


Servicerejse:

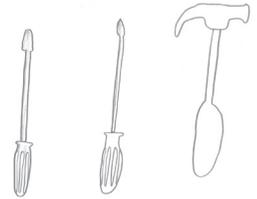
Opstil udfordringer og positive punkter for målgruppens relation/berøringspunkter med for eksempel det offentlige i Socialforvaltningen i kronologisk rækkefølge.



Hypoteser om udviklingsbehov:
Brainstorm over forhindringer for målgruppens vej til den ønskede fremtid.



Udviklingsspørgsmål: Formuler indsigter i målgruppens udfordringer som udviklingsspørgsmål, og brainstorm dernæst på løsningsforslag, for eksempel "Hvordan får vi seniorer til at se, hvilke muligheder, der er for dem i kommunen?"



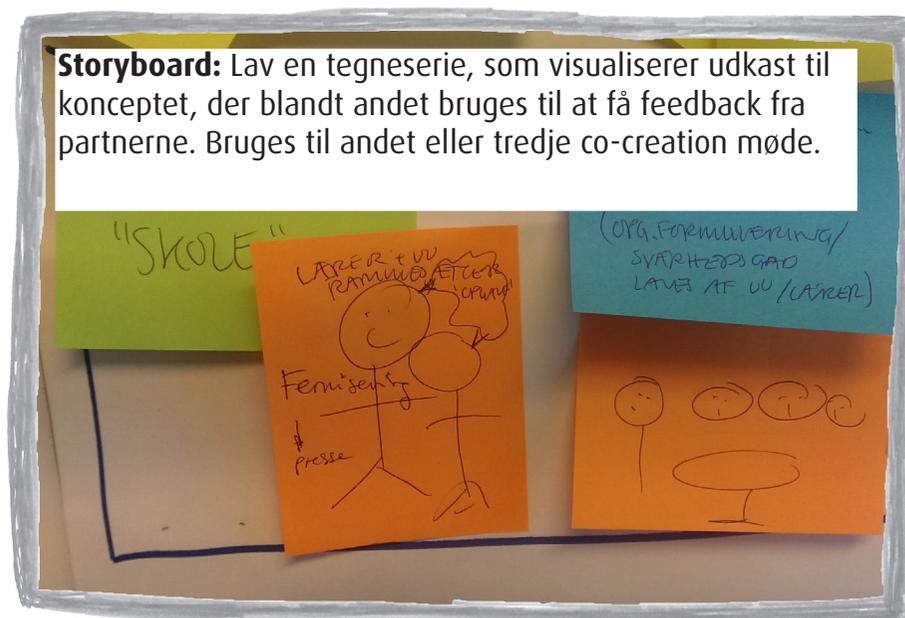
Ved alle møder med samskabelsespartnere er det vigtigt ikke at undervurdere betydningen af kaffen og de hyggelige omgivelser. Det er opbyggelsen af relationer i et bredere perspektiv med fokus på udviklingen af en gensidig tillid, som er essentiel i samskabelse – og det tager tid.

Disse kaffemøder danner rammerne om en udvidet forståelse for hinanden. Det handler om at skabe dialog, forventningsafstemning og om at møde hinanden i øjenhøjde, hvor relationen er i centrum. Dermed undgås angsten for at indtræde på hinandens hjemmebane, og der skabes i stedet fundamentet for et fælles udgangspunkt og ejerskab.

4. Opfølgning og implementering

Når konceptet er færdigudviklet med partnerne, går projektet ind i udførelses-/testfasen. Her hviler projektet på den relation og det ejerskab, som partnerne har opnået via den fælles projekt- og idéudvikling. Forhåbentlig vil det engagement og fælles ejerskab, biblioteket som facilitatorer har opbygget, kunne sikre en højere succesrate for projektet/konceptets udførelse, resultater og efterliv. En fortsat dialog mellem bibliotekets medarbejdere og samskabelsespartnere er derfor essentiel.

Storyboard: Lav en tegneserie, som visualiserer udkast til konceptet, der blandt andet bruges til at få feedback fra partnerne. Bruges til andet eller tredje co-creation møde.



"At skabe relationer er langsomt arbejde, der ikke viser sine resultater med det samme. Derfor skal der også være en tålmodighed fra ledelsens side om, at arbejdet er en god investering, der senere vil komme tilbage."

(Grønager Madsen, 2015)



Målgrupper

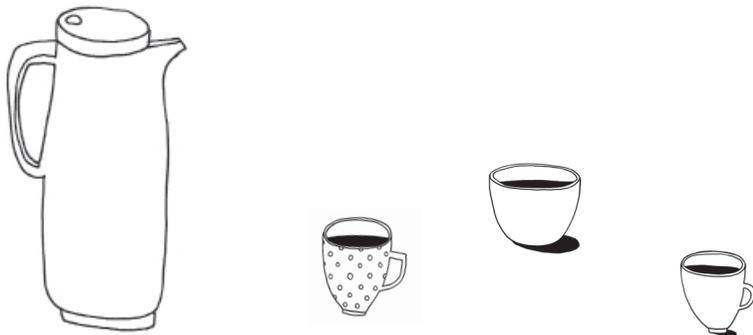
Den overordnede udvælgelse af projektets arbejde med målgrupper tager sit udgangspunkt i tænketanken Fremtidens Bibliotekers segmentundersøgelse (undersøgelsens resultater kan downloades her: <http://www.fremtidensbiblioteker.dk/mlgruppe-baseret-viden1>) med en naturlig variation ud fra de specifikke situationer, der er blevet observeret i projektet. Der er taget afsæt i de segmenter, som er særligt karakteristisk for yderområderne og dermed udfordringer og forandringspotentialer i disse målgrupper. Herunder ses en kort gennemgang af de målgrupper, som projektet har arbejdet med. De to førstnævnte, Senioren og Den sårbare børnefamilie, har været fælles for de fem kommuner, idet metoden og brugen heraf derved bedst kan sammenlignes. Projektets tredje målgruppe blev valgt ud fra specifikke lokale udfordringer og har fordelt sig på flygtninge og marginaliserede unge.

Senioren, ensomme ældre mænd

"Senioren er den befolkningsgruppe, hvor færrest bruger biblioteket. Men de, der gør, oplever til gengæld stor personlig værdi herved og evaluerer generelt biblioteket positivt."

(Fremtidens Biblioteker, s59)

Seniorerne er karakteriseret ved at besidde mange ressourcer, men også flere udfordringer for eksempel ensomhed. Særligt kvinder engagerer sig i mindre klubber og deltager i det lokale kulturliv, hvorimod de mandlige seniorer er svære at få op af sofaen.



Den sårbare børnefamilie

"De bruger biblioteket ind imellem og især til børne-relaterede tilbud, hvilket giver dem stor personlig værdi. [...] Brugere blandt de unge børneforældre er den brugergruppe, hvor færrest har angivet såvel den fysiske som den digitale bog som en primær biblioteksinteresse."

(Fremtidens Biblioteker, s45-46)

Den sårbare børnefamilie er ikke som sådan beskrevet i Fremtidens Bibliotekers ti målgrupper. Ovenstående citat er om De unge børneforældre, men samtidig har denne gruppe også meget til fælles med Den unge arbejder. Denne målgruppe identificerer sig ikke med bibliotekets tilbud og har typisk ikke været på biblioteket i generationer. Samtidig er det netop denne målgruppe, som kan høste mange fordele af bibliotekstilbuddet, men fordomme står i vejen.



Marginaliserede unge

"[...] interesserer sig blandt andet meget for computerspil, sociale medier, musik og film. Hans/hendes interesser omsættes kun i ringe grad i biblioteksbrug. Han/hun bruger sjældent biblioteket som han/hun er forholdsvis kritisk overfor og ikke tillægger særlig stor personlig værdi.

(Fremtidens Biblioteker, s47)

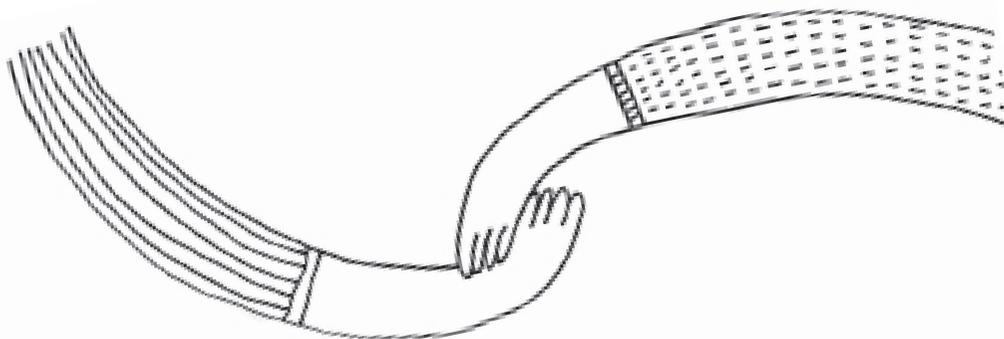
Projektets fokus i denne målgruppe er produktionsskoleelever og unge i farezonen for ikke at tage en ungdomsuddannelse. Ud fra projektets observationer og inddragelse af samskabelsespartners indsigter har denne gruppe mest til fælles med den målgruppe, som af Fremtidens Biblioteker kaldes Den unge arbejder. De unge kommer oftest fra en ikke-boglig baggrund, og tendensen går mod at blive forsørget af det offentlige.

Asylansøgere/flygtninge

"[...] primært de vidensrelaterede tilbud som bliver brugt [...]. Mange indvandrere og efterkommere [heraf] oplever at biblioteket bidrager til en oplevelse af, at man er en del af et fællesskab."

(<http://www.db.dk/files/Rapport%20Medborgerskab%20og%20m%C3%B8nsterbrydning%202016.pdf>)

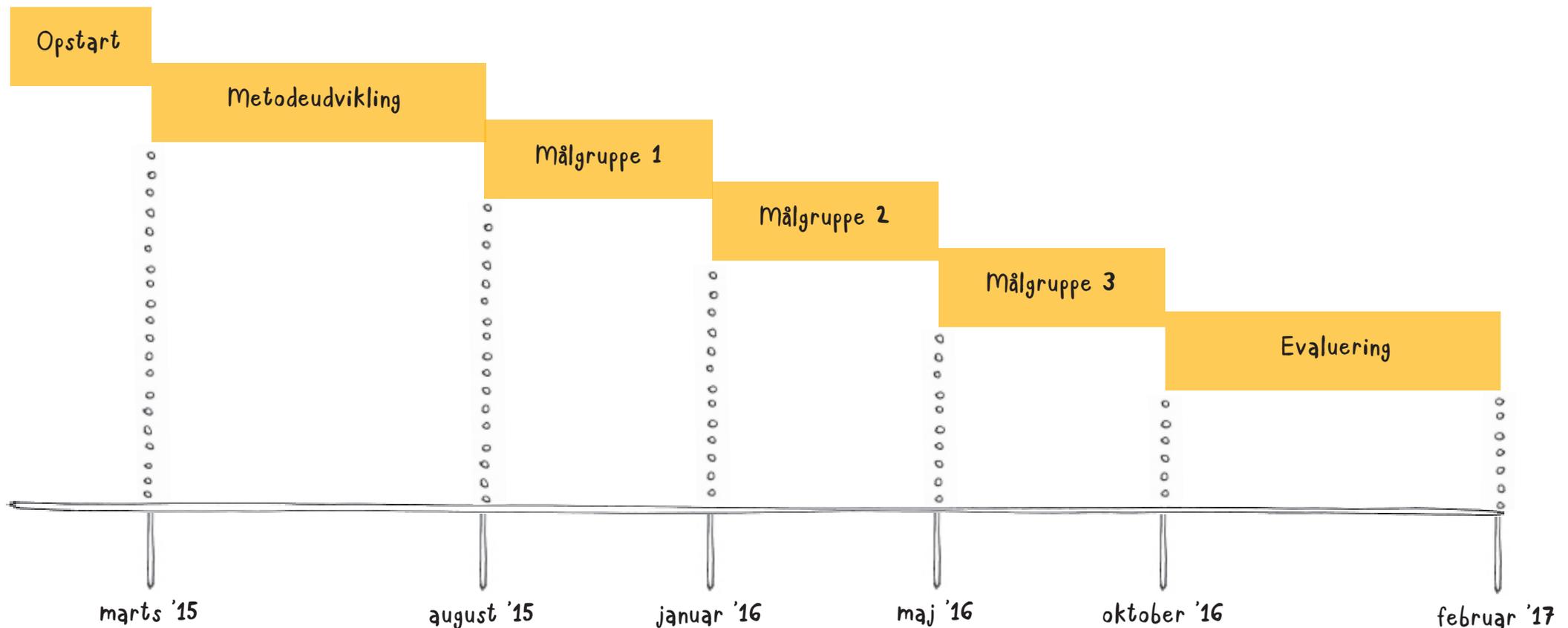
Flygtningene er på baggrund af projektets observationer og research karakteriseret ved et stort behov for en indgang til samfundet. Flygtninge ved ikke, hvad et folkebibliotek kan tilbyde, men efter introduktion hertil ses de ofte og efterspørger hjælp til informationsøgning. Derudover opleves biblioteket som en bro mellem de to kulturer for eksempel via ambassadører og oversættelse.



Projektets faser

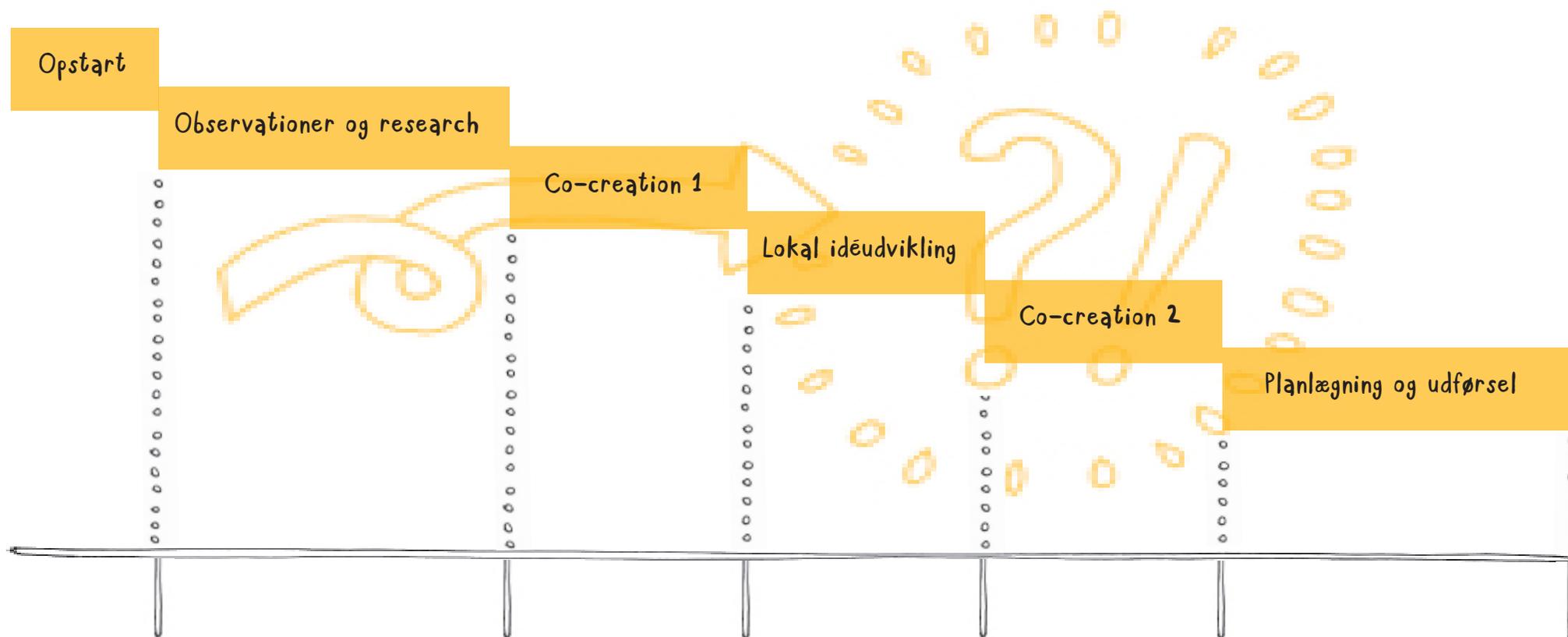
Projektets toårige proces afspejler, hvor vigtigt det er at bruge tid på metoden og tro på, at den virker. Fasen for metodeudvikling har været en vigtig del af dette projekt. Da projektet centrerer sig om feltet samskabelse, var det vigtigt at udvikle både de konkrete metoder til de lokale projekter, som MindLab guidede i, men også de fire mål, som projektet evalueres ud fra. Disse mål er udviklet i samarbejde med KORA og lægger vægt på andre succeskriterier end udlånstal og fokus på materialer.

Herunder ses en procesmodel for det toårige projekt:

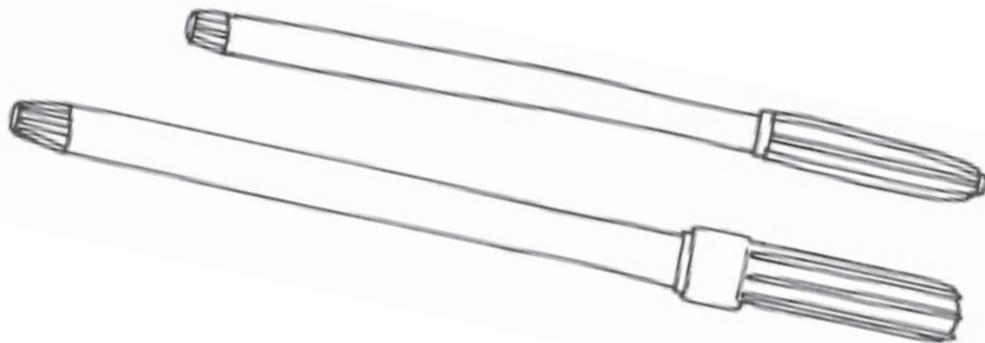


Zoomes der ind på processen i arbejdet med hver enkelt målgruppe, er der naturligvis flere udsving i den lokale appropriering og faserne inden for de enkelte målgrupper. Processen fra start til slut afhænger ikke alene af bibliotekets interne ressourcer og kalender, men også i høj grad af samskabelsespartnernes. I et samskabelsesprojekt er det ikke kun i planlægnings- og udførelsesfasen, at fremdriften afhænger af eksterne partners ressourcer med videre, men i alle projektets faser. Samskabelsens natur i sig selv gør, at faserne ikke er så kontrollerbare og faste, som de kan være i andre projekter. Opbyggelsen af relationer er umuligt at forcere, hvilket projektet og samskabelsen i høj grad hviler på.

Her ses et eksempel på, hvordan faserne er inden for den enkelte målgruppe:



Det betyder også, at tidsplaner rykkes, og processen nemt kan forlænges med flere måneder, når mange partnere skal få deres kalendere til at arbejde sammen. Dette sammenlagt med mulige iterationer foranlediget af nye indsigter kan føre til frustrationer og en følelse af at være handlingslammet. Derfor er det også vurderet i projektet, at et halvt år til én målgruppe er en for kort tidsperiode at arbejde inden for. Når bibliotekets medarbejdere oplever frustrationer, er det særligt vigtigt at tro på samskabelsens metode og derved finde tryghed i det usikre. Når tidsplaner rykkes, eksterne partnere inddrages og usikkerheder opstår, er et godt værktøj i et samskabelsesforløb brugen af en logbog. Projektet har gjort brug af logbøger, idet dette format indebærer funktioner, som er fordelagtigt i samskabelsesprocessen, da det blandt andet dokumenterer projektgruppens arbejde, ligesom de indeholder svar på besværlige beslutninger, gruppen har taget, og den opbevarer informationerne over tid (Jørgensen, 2017).



Logbog: Dine observationer

Målgruppe 1: Seniorer

smålt brandbart
BRANDTILBUD

Navn: Brian	Dato: 4/11-15	Sted: Aars
-------------	---------------	------------

Beskriv kort og præcist med dine egne ord, hvad du så:

Mandag den 2. november deltog 10 mænd og 1 kvinde (hustru til en af de mandlige deltagere) i det første af i alt 4 mandage. På programmet var: Himmerlands Jernbaneklub, Aars Skakklub og Ældresagens IT. Ingen af de fremmødte er kendte ansigter på biblioteket, og aldersvariationen lå på 65-85 år. En af deltagerne kommer oprindeligt fra Aarhus, men er for ca. 1 år siden flyttet til Aars for at bo tættere på børnene. Han er tidligere chef for en bank og giver udtryk for at have været meget aktiv, men har nu tabt sin vennekreds og netværk. Han kom i bus sammen med sin kone, og de efterspurgte en taxaordning. Han deltog også i intro-mødet den 26/10.

En anden deltager har også været tilstede både den 26/10 og 4/11. Det er tydeligt, at han har lavet sig et program, og har taget stilling til, hvilke fag han vil følge de kommende mandage. Han var særlig interesseret i skak.

4 senior-mænd sad hele formiddagen omkring bordet, hvor Himmerlands Jernbaneklub holdt til. Der blev talt meget om "kan I huske". En anden senior-mand, der ikke normalt kommer på biblioteket, kom for at høre om it.



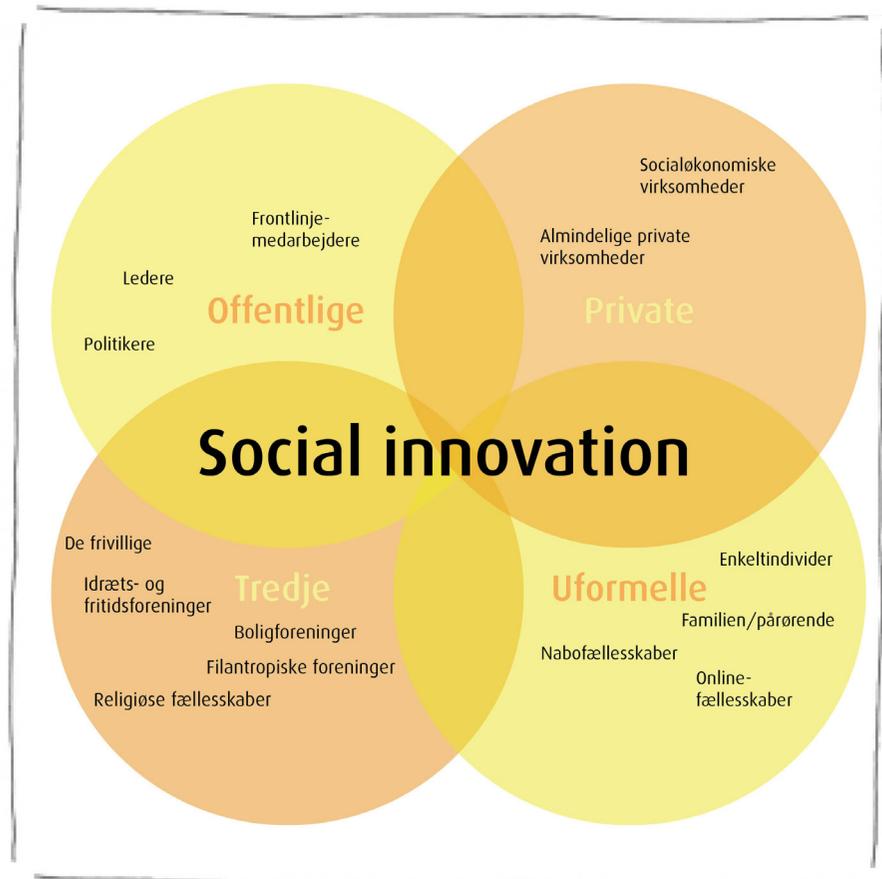
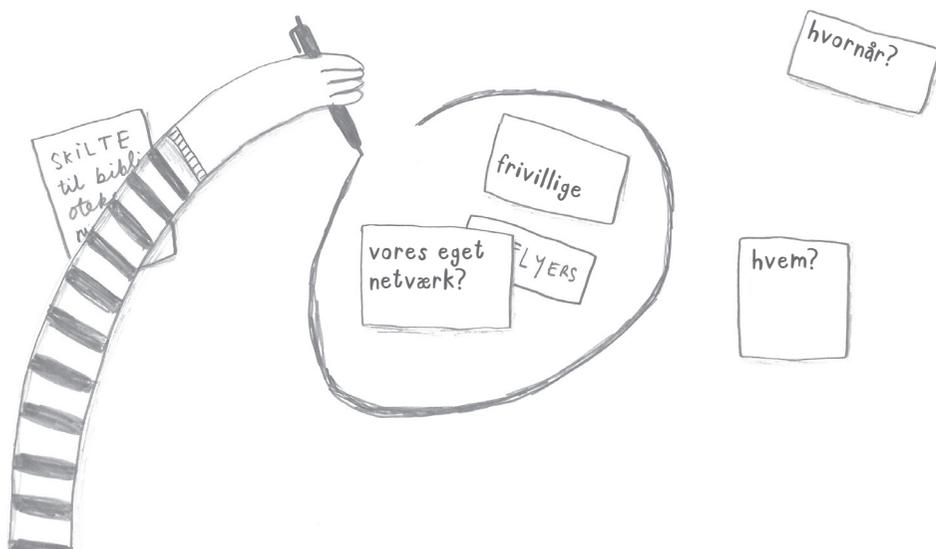
Reflekter over din observation med hjælp fra værktøjskassen:

Det lykkedes at tiltrække mænd, som vi aldrig ser på biblioteket (faktisk alle sammen!). Mændene kommer med en interesse, eller ønske om interesse, og det gav et fri møde, en god dialog og udveksling af viden og personlige historier. Vores egen rolle trådte også i karakter. Vi bød velkommen, men ellers var vores rolle meget tilbagetrukket, og vores tilstedeværelse (ud over kaffekanderne) var ikke nødvendig for at det fungerede. Vi styrker borgerrelationen allerede ved, at der faktisk var tale om ikke-brugere, der mødte op. På længere sigt må projektet gerne følges op af, at de mange aktiviteter kan have en mere fast rolle på biblioteket, fx at de afvikles på biblioteket. Der var tale om, at vi satte de åbne og kompetente borgere i spil, da relationen mellem deltagerne og foreningerne var præget af en ligeværdig dialog – eksempelvis gennem udveksling af minder og livshistorie (tydeligt i f.eks. Jernbane-foreningen) – og der blev knyttet kontakt mellem Ældresagen og en senior, der havde brug for it-hjælp (i dagene efterspurgt Ældresagen kontaktoplysninger på en senior, og der er efterfølgende knyttet kontakt, fx i form af kørselstilbud).



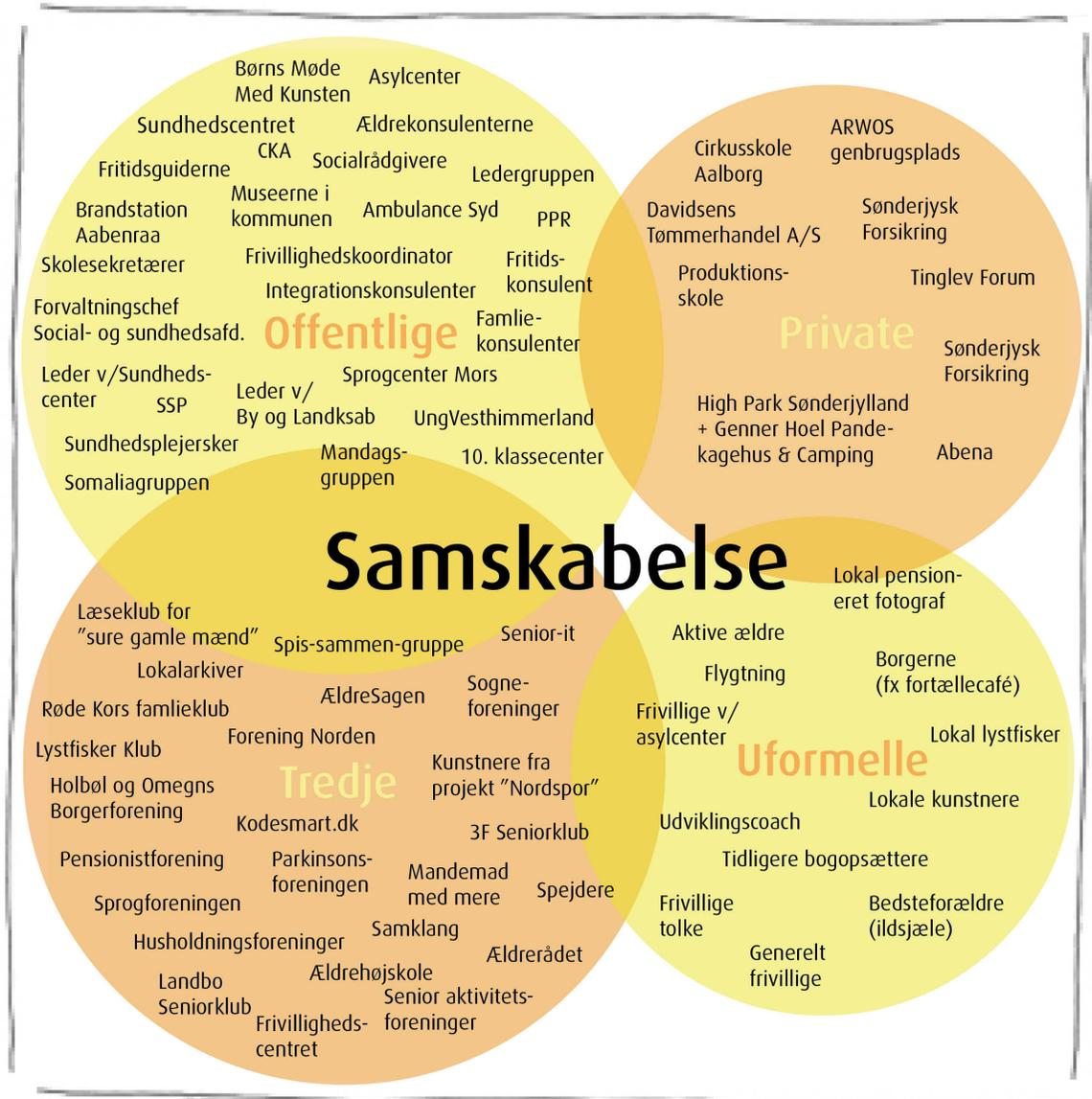
Rum for samskabelse

I projektperiodens to år er der opbygget og udviklet relationer til mange eksisterende og især nye partnere. Når det tages i betragtning, at der ikke bare er tale om en enkelt, men fem kommuner, så bliver listen over samskabelsespartnere nærmest uendeligt lang. Derfor har der fra projektets start været fokus på at synliggøre, hvilke partnere der har været involveret i projektet. For at kunne arbejde strategisk har projektet taget udgangspunkt i, at der er forskellige typer af samskabelsespartnere, som bidrager forskelligt til projekterne og har forskellige udgangspunkter for at opbygge en relation. Småt Brændbart har hentet inspiration i John René Keller Lauritzen og Karsten Frøhlich Hougaards tekst "Sammen om velfærd" og særligt denne model om social innovation (se Bilag 1 for uddybning af de fire sektorer).



Småt Brændbart har hentet inspiration i denne model, men udskiftet begrebet Social innovation med Samskabelse, da fokus for projektet har sit naturlige afsæt heri. Derudover har projektet særligt fokuseret på den offentlige sektor og den tredje sektor, hvor sidstnævnte indebærer organiserede forsamlinger såsom frivillige foreninger. Disse to kategorier af samskabelsespartnere er vigtige indgange til de udvalgte målgrupper. På den ene side er der det strategiske valg i forhold til andre kommunale forvaltninger og det politiske fokus på at løse fælles kommunale udfordringer. På den anden side benytter projektet sig af potentialet i det rige foreningsliv, som har en stor betydning for yderområderne, som allerede agerer på et fælles engagement.

Projektet har brugt modellen til at opnå overblik over og kategorisere alle partnere, som har været en del af projektet på kryds og tværs af de fem kommuner og de tre målgrupper i den toårige projektperiode. En udførlig liste over, hvilke partnere der har deltaget i hvilke projekter, findes i Bilag 2.



4. De tre temaer

I de følgende afsnit beskrives tre særligt iøjnefaldende tematikker, ligesom de repræsenterer særlige indsigter, der er erfaret undervejs i projektet. Evalueringens resultater er baseret på det empiriske grundlag fra de fem fokusgruppeinterviews, som er afholdt i november og december 2016. Alle citater, der indgår i artiklerne, henviser til disse interviews. Hvert tema har fået sin egen artikel, som analyserer og konkluderer på evalueringens fremkomne resultater. Artiklerne kan læses uafhængigt af hinanden og er skrevet med henblik på at blive publiceret selvstændigt. Derfor er det ligeledes muligt at udvælge og medbringe artiklerne til temadage, personalemøder eller lignende, som udgangspunkt for dialog.

Første artikel sætter fokus på biblioteket som arena for samskabelse. I artiklen er der blandt andet svar på følgende spørgsmål: Hvorfor er det vigtigt, at bibliotekerne tager initiativ til samskabelse? Hvilke kvalifikationer og ressourcer har bibliotekerne til at udfylde denne rolle? Og hvilke tilgange, værktøjer og metoder kræver initiativet?

Anden artikel omhandler projektets brug af samskabelse som et strategisk værktøj til at sætte bibliotekerne på dagsordenen i andre kommunale forvaltninger. Hvordan iscenesættes bibliotekernes værdi, og hvordan indtænkes og inddrages bibliotekerne i de fælles kommunale udfordringer?

Tredje og sidste artikel svarer på spørgsmålet om, hvordan biblioteksmedarbejderne skal nytænke sig selv og udvikle sig for at kunne indgå i et fremtidigt samskabelsesprojekt. Med et procesdrevet borgerperspektiv, kræves der progressive og inddragende metoder og dermed også en ændret rolle og forståelse for at lade eksterne partnere påvirke projektet fra bibliotekernes side.

Artiklerne inddrager såvel de konkrete aktiviteter og cases i projektet som refleksioner fra projektets samskabelsespartnere.

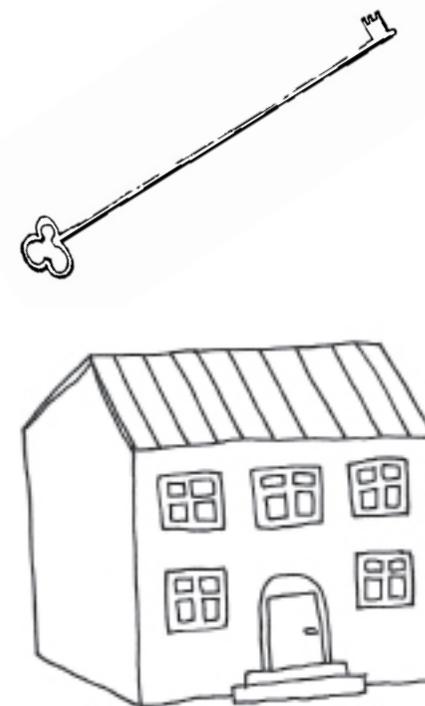


Tema 1: Biblioteket som nøgle til samfundet

Biblioteket som den offentlige dagligstue, hvor borgerne har mulighed for at deltage i og påvirke eget lokalsamfund og mulighederne i eget liv. I projekt Småt Brændbart har fem yderområder arbejdet med at sætte bibliotekets rum og ressourcer i spil, således at der kan udvikles nye ressourcer og muligheder, som er tilgængelige og tætte på den enkelte borger. Det handler om det gode liv, hvor målet er at åbne biblioteket og give borgerne nøglen til at låse mulighederne op.

Med samskabelsesmetoden har bibliotekerne i Brønderslev, Morsø, Vesthimmerland, Ringkøbing-Skjern og Aabenraa gennem to år arbejdet på at gøre biblioteket til en generator for velfærd i de enkelte kommuner ved at screenlægge de udfordringer, kommunerne står overfor og udtænke nye tilbud og services. Fokus har været at lave tilbud tæt på borgerne med de ressourcer, der er tilgængelige. I yderområdernes mindre kommuner er der oftest ikke mulighed for at spare yderligere, og der kan heller ikke løbes hurtigere. I stedet handler det om at samle ressourcerne, så de kan bruges på nye måder. Dette er blandt andet sket ved at inddrage borgere, frivillige foreninger og andre kommunale aktører i nye tilbud, som giver mening lokalt.

Projektet har arbejdet med mål i forhold til at styrke relationen til borgerne og understøtte borgernes egne initiativer. Det har også været et mål, at biblioteket skulle inddrage borgerne som åbne, kompetente bidragsydere og have fokus på biblioteket som netværksleder. Projektet har ud fra disse målsætninger arbejdet med segmenter, som er valgt ud fra de problemstillinger, som findes i landkommunerne. Det handler om sårbare familier, ensomme ældre, asylansøgere og marginaliserede unge. Disse problematikker er alle stigende, hvorfor der er et enormt behov for at lave tilbud, som giver mening. I projektet er der taget udgangspunkt i et borgerperspektiv, hvor det ikke er afgørende, hvad der er bedst eller billigst for kommunen, men for borgernes livskvalitet. Borgerne har været inddraget fra projektets start, enten i form af repræsentanter fra målgruppen selv eller ved kommunale aktører og foreninger, der arbejder for eller med målgruppen. Dermed har projektet været forankret i den virkelighed, som borgerne selv oplever. Dette har krævet, at biblioteket har måttet tænke nyt og udvikle nye metoder. Metoder, som har givet nye vinkler til, hvordan biblioteket kan fungere som en indgang til samfundet og skabe tværgående løsninger tæt på borgerne.

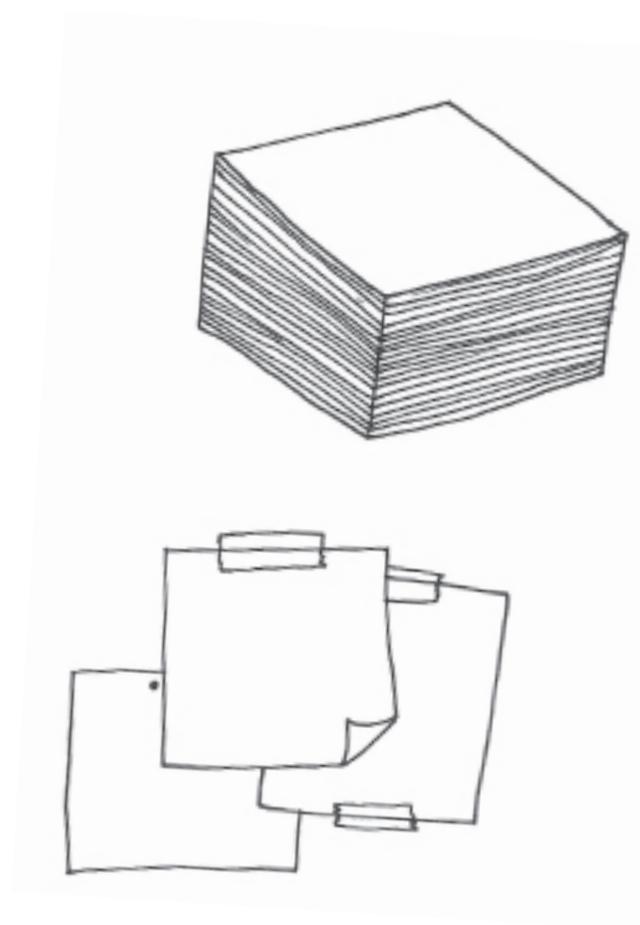


Brugen af samskabelsesmetoderne betyder, at den konkrete idéudvikling udskydes længst muligt, og at tiden bruges på at lære borgergruppen at kende, og at der tages udgangspunkt i reelle problemstillinger og udfordringer. I denne meningsforhandling byder alle de involverede aktører ind med ressourcer og muligheder. Det har givet helt nye måder at tilgå opgaveløsningen, ligesom det har medvirket til at løse opgaver, som aldrig var kommet frem i en almindelig samarbejdsrelation.

For eksempel kom det i samskabelsesprocessen i Brønderslev frem, at asylansøgerne godt kunne bruge en vejledning i lystfiskeri, fordi flere af beboerne havde fået bøder for at fiske uden de rigtige kort og tilladelser. Efter denne indsigt blev resultatet en eftermiddag med den lokale lystfiskerforening og en lokal borger, der kunne oversætte. Dermed var asylansøgerne klædt på til at fiske uden at bryde reglerne. Om processen udtaler en leder på asylområdet:

“...man bliver nysgerrig på, hvad vi ved, at vi ikke ved.”

Nysgerrighed er altså indgangen til borgerne, og derved bliver biblioteket nøglen til det omkringliggende lokalsamfund. Herigennem opstår helt nye mestringsstrategier for borgernes hverdag. Projekt Småt Brændbart har fokuseret på borgere, som ofte bliver mødt som klienter, men igennem projektet har det været helt essentielt at fokusere på deres ressourcer, frem for deres begrænsninger.



Udviklende fællesskaber

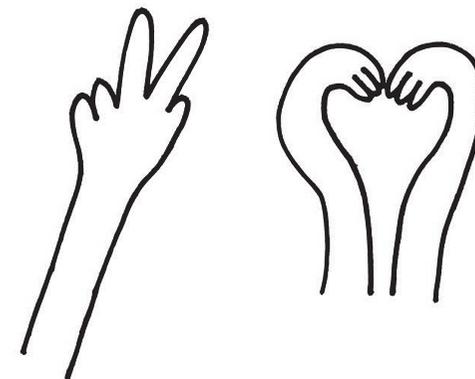
Metoderne omkring samskabelse handler om at forhandle meninger i en fælles forståelse af en fælles opgaveløsning, hvori borgerne inddrages. Disse metoder har været udviklet i samarbejde med MindLab. Her fremhæves især metoder som personas, billedinterviews, fokusgrupper og fælles brainstorm. Metoderne bevirker, at samskabelsespartnerne via processen bliver tydeligere for hinanden samt hvilke fælles punkter, der i fællesskab kan løses på nye måder som udviklende fællesskaber.

I Vesthimmerland blev det for eksempel tydeligt, at der allerede er mange muligheder for seniorerne. Tilbagemeldingerne fra foreningerne var, at nye medlemmer nogle gange syntes, at det var svært at komme afsted første gang. Biblioteket er på den anden side det lette sted for borgerne at møde tilbuddene fra kommunens foreninger, hvorfor biblioteket blev udviklet til et udstillingsvindue for aktiviteterne, og borgerne derfor uforpligtende kunne være nysgerrige på og tilmelde sig nye aktiviteter. Seniorliv på Valgfag åbnede endvidere de lokale foreningers øjne for hinandens aktiviteter og styrkede det lokale netværk. En biblioteksmedarbejder beskriver det således:

“Det handler om at finde den rigtige løsning til det rigtige problem. Derved bliver biblioteket som nøgle til samfundet. Vi har fået mange nye erkendelser i arbejdet.”

I forbindelse med samskabelsesprocessen blev det tydeligt, at bibliotekets mange ressourcer kunne bruges i mange sammenhænge. Det blev også meget tydeligt, at det billede, brugerne havde af biblioteket, og det reelle moderne bibliotekstilbud ofte er langt fra hinanden. Heldigvis har det under hele projektet været let at se, at de tilbud og initiativer biblioteket har på hylderne kan bruges i mange sammenhæng, blandt andet bibliotekets stærke kompetencer inden for formidling og facilitering. Denne rolle har været et stærkt kort og har samlet ressourcer omkring de udvalgte målgrupper.

Ligeledes i Aabenraa har der været fokus på at samle et opdelt kulturlandskab, således at der kunne laves forbedrede løsninger. Det har blandt andet betydet, at flere aktører er gået sammen om et fælles arrangement med en dyr foredragsholder, som ellers var uden for økonomisk rækkevidde. Biblioteket har her faciliteret muligheden for, at foreningerne kunne mødes på neutral grund. Det neutrale udgangspunkt har for foreningerne været essentielt for gennemførslen.



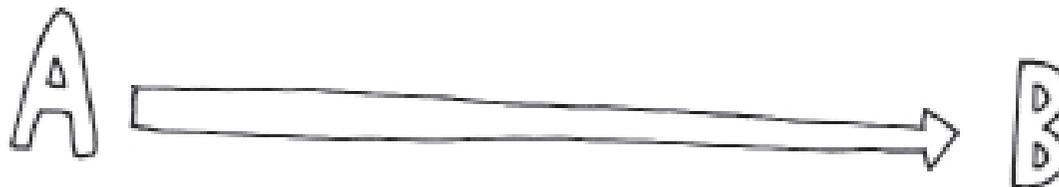
At facilitere muligheder

Bibliotekets medarbejdere har arbejdet med denne faciliterende rolle og udfordret og forbedret biblioteket som en indgang til og for målgrupperne. Det er blevet tydeligt, at bibliotekerne har en helt unik position i samfundet som det moderne forsamlingshus eller den fælles indgang for alle borgere. Dette gør biblioteket til en oplagt platform for samskabelse. Foruden bibliotekernes netværk er vi også et rum uden paragraffer og lovgivning, som skal behandle sager med borgerne. Det betyder både, at vores rum kan fortolkes bredt, men også at bibliotekerne har mange muligheder for at tilgodese samskabelsespartnernes vilkår.

I Morsø har biblioteket åbnet en barselscafé for unge mødre i et samskabelsesforløb med sundhedsplejerskerne. Det har været en proces, der har lagt megen vægt på at skabe relationer og præsentere biblioteket for målgruppen. Netop relationen til borgerne har været essentielt i dette projekt, da borgere, der ikke traditionelt bruger biblioteket, skal opleve, at biblioteket vil dem og tilgodeser deres behov. En tilknyttet sundhedsplejerske fortæller:

"De borgere, vi har berøring med, er borgere, hvor man går et skridt frem og tre tilbage. Lærdom er ikke noget, de føler behov for. De har ofte ikke de store sociale kompetencer. Den store opgave har været at få nogle til at synes, det er en god ide. Biblioteket gjorde det muligt, at de blev set som ressourcer, og de fik en succesoplevelse."

Indgangen til samfundet for borgerne går gennem biblioteket, når vi åbner for, at rummet kan bruges på nye måder og skabe unikke muligheder for borgerne. Det handler om et menneskesyn, hvor borgerne kan bidrage ud fra egne muligheder og kompetencer. Biblioteket bliver borgernes forsamlingshus, udvidede dagligstue og netværksbank, hvor det handler om muligheden for at deltage. Deltagelse er en helt central værdi for samskabelse. Borgerne skal have mulighed for at få indflydelse som såvel deltager som modtager og aktør og gerne som alle tre. Det kræver en ny tilgang, som samskabelse som metode kan give.



I Ringkøbing-Skjern har samskabelsen med kommunens integrationsafdeling betydet, at borgere med anden etnisk baggrund end dansk har fået en ambassadørrolle på biblioteket. For medarbejderne i integrationsafdelingen var det en ny måde at arbejde med borgerne, hvor de kunne indgå som en ressource. Dette har givet helt ny viden om netværkspersoner og lokale ildsjæle. Ambassadørordningen har ligeledes betydet en sammenflytning af materialer. Desuden medførte samarbejdet ny viden om borgernes behov, for eksempel hvad danske dyr hedder på eget modersmål. En integrationsmedarbejder siger om projektet:

“Vi har mangeårige erfaringer med at arbejde med frivillige organisationer, men ikke med biblioteket, og først var jeg skeptisk. Det har været lærerigt at finde nøglepersoner og inddrage vores borgere endnu mere. Det var første gang for mig, at jeg var med på det borgerperspektiv. Borgerne vidste mere, end vi troede.”

Bibliotekets mulighed for at være en nøgle til samfundet for den enkelte borger styrkes gennem samskabelse. Det giver borgerne en mulighed for selv at deltage i udviklingen af bibliotekets muligheder og service. Endvidere styrker det borgerens egne mestringsevne, hvad enten det handler om at have de rette fisketilladelser eller at se sig selv som aktiv bruger af biblioteket. For nogle borgere er det at se sig som en værdifuld samskabelsespartner for biblioteket en helt ny oplevelse, der giver en tilknytning til biblioteket, som ikke var åbenlys før.

I projekt Småt Brændbart er det den relationelle tilgang til borgerne og fokuset på snitfladerne, der har været meningsfyldte.

I samskabelse er det ikke selve aktiviteten, der er det nye, men tilgangen og processen. Det vil sige, at aktiviteterne måske ikke er banebrydende anderledes eller ikke allerede eksisterer på andre biblioteker, men tilgangen til borgerne er fundamentalt anderledes. Det handler ikke om muligheden for barselscafé, fiskekort eller arrangementer, men om at borgerne inddrages i opgaveløsningen. Det har givet helt nye brugere på biblioteket, men samtidig også givet nye muligheder for, at borgerne kan løse opgaver på nye måder.

Udfordringen er at prioritere at lytte til målgruppen og indgå partnerskaber med nye organisationer.

Dermed kan biblioteket blive den nøgle, hvor borgerne låser op for udfordringer, de ikke kunne løse før.

Vurderingen af Småt Brændbarts effekt i forhold til biblioteket som nøgle til samfundet kan dermed opsummeres på følgende vis:

- 1 Bibliotekernes projektmedarbejdere har gennem projektet oplevet, at bibliotekets rolle som neutral platform fremmer en ligeværdig relation mellem partnerne.
- 2 At samskabelsesmetoden understøtter og tydeliggør, at borgerne er aktive bidragsydere, som oplever en øget mestringsevne inden for redskaber for egen livssituation.
- 3 Når samskabelsesmetoden bringes i spil, opstår der nye vinkler og førhen uopdagede problemstillinger og løsningsmuligheder.



Tema 2: Samskabelse som strategisk værktøj

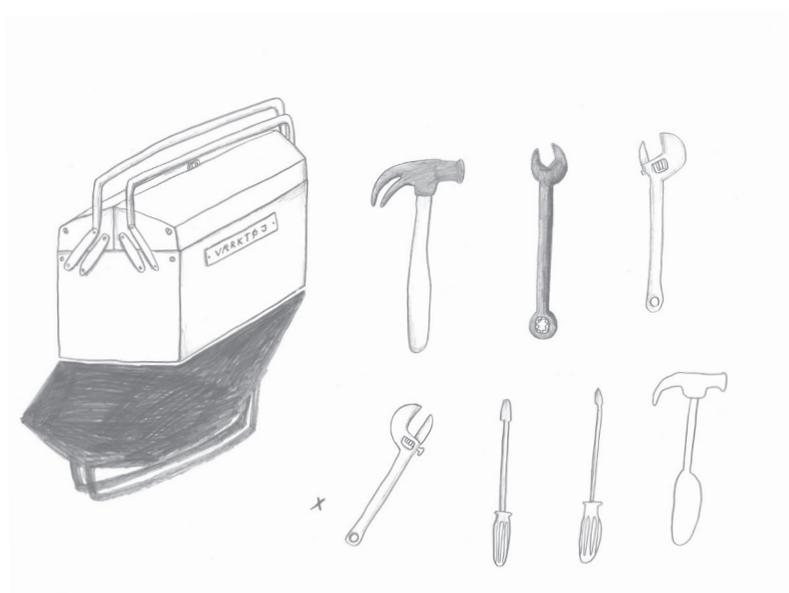
Et af de afgørende mål i Småt Brændbart har været at øge bibliotekets synlighed i kommunen, særligt i forhold til forvaltningsniveauet. Grundlæggende handler det om at styrke folkebibliotekets strategiske position i yderområder i en tid med stigende velfærdspress og øget behov for ressourcprioritering.

Småt Brændbart er et forsøg på at gøre yderområdernes udfordringer til bibliotekernes strategiske styrke. Alle fem projektbiblioteker befinder sig i kommuner, der er præget af de typiske udkantsudfordringer; stigende antal ældre borgere, unge der flytter til uddannelsesbyerne, et lavere uddannelsesniveau og en generel dårligere sundhed. Det stiller yderområderne over for et tydeligt velfærdspress.

Danmarks Biblioteksforening og Frivilligrådet inviterede i begyndelsen af 2016 Småt Brændbart med til en session på Velfærdens Innovationsdag. Temaet var folkebibliotekets nye rolle som arena for lokalt engagement og nye fællesskaber, herunder inklusion af udsatte grupper og biblioteket som en arena, hvor forskellige artede aktører bringes sammen om at løse velfærdsudfordringer. Velfærdens Innovationsdag bekræftede, at samskabelse i stigende grad opfattes som løsningen på velfærdssamfundets udfordringer i den offentlige sektor:

"Andre forvaltninger har kontaktet os meget mere, end vi har været vant til [...]. I kommunen arbejdes der nu også med en stor samskabelsesstrategi, som er vokset frem under projektet."

"Vi blev inviteret med til at holde et oplæg i forbindelse med kommunens nye samskabelsesstrategi, fordi vi havde talt så højt om projektet. [...] Det helt store er, at vi har fået åbnet døre og får endnu flere åbne døre."



Fokusgruppeinterviewene viser, at det har haft en stor betydning, at bibliotekerne arbejdede professionelt med samskabelse som metode. Projektet etablerede således en fælles forståelse af begrebet samskabelse, en praksisorienteret samskabelsesmetode og konkrete erfaringer, som gav bibliotekerne en strategisk hjemmebanefordel. Ligeledes medførte dette udspilsmuligheder, der gjorde det muligt for bibliotekerne hurtigt at koble sig til den kommunale samskabelsesdagsorden samtidig med, at de kommunale aktører fik øje på biblioteket som partner.

Biblioteket som samskabelsesarena

Et fællestræk i fokusgruppeinterviewene er, at samskabelsesbejdspartnerne har en enslydende karakteristik af, hvad der definerer og kendetegner biblioteket som samskabelsesarena:

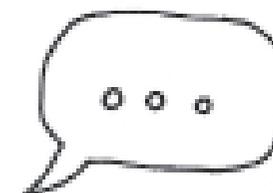
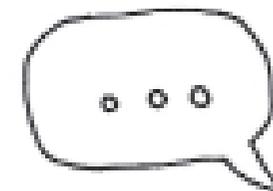
“Allerede dag tre var der etableret et samarbejde med biblioteket, og det helt særlige ved biblioteket er jeres langmodighed.”

“... udfordringen med vores målgruppe er at få dem til at passe ind i en kasse, men med biblioteket har det været meget ukompliceret.”

“Jeg oplever biblioteket som et sted, der kan rumme alle.”

I fokusgruppeinterviewene bemærkede flere af de kommunale aktører, at relationen mellem dem og borgerne er rammesat af lovgivningen og den myndighedsidentitet, som ligger i arbejdet. Biblioteket giver samarbejdspartnerne mulighed for at etablere et mere ukompliceret rum, hvor bibliotekets evne til at rumme alle borgere opleves som afgørende i samskabelsesforløbene. Småt Brændbart har beskæftiget sig med de såkaldte “wicked problems”. Her ser de kommunale aktører biblioteket som et demokratisk og åbent rum, der bidrager med dimensioner til problemløsningen, som de ikke selv har kunnet tilføre.

“En pige har en drøm om, at én vil læse op for hende, og det skal ikke være alle steder, men på biblioteket, fordi hun har erfaret roen og normaliteten på biblioteket.”



De kommunale aktørers udsagn viser, at bibliotekets store, strategiske force er biblioteket som et fysisk sted uden for systemet. Dette skaber en normaliserende ramme omkring dialogen med borgerne samtidig med, at biblioteket også er et kommunalt sted. Hermed bliver det et legitimt sted for for eksempel familierådgiveren eller sundhedsplejersken at arbejde med for eksempel udsatte børnefamilier. Her har andre offentlige rum ikke nødvendigvis den samme "varme", som bibliotekets brugere beskriver.

Det interessante i den sammenhæng er, at der på tværs af de fem kommuner er forskellige opfattelser af, hvor synligt Småt Brændbart har været på forskellige niveauer og særligt i ledelsen i de forvaltninger, som de kommunale samskabelsespartnere repræsenterer.

"Jeg tror ikke, det er nået langt op i det kommunale system. Vi skal bringe det opad i systemet."

"Der er nogle politikere, der kender projektet. Brønderslev er måske mere flad i strukturen?"

Det afgørende for Småt Brændbarts synlighed i de fem kommuner afhænger formentlig i høj grad af de relationer, kulturer og strukturer, som i forvejen eksisterer. Fokusgruppeinterviewene indikerer, at de kommunale samskabelsesstrategier giver medvind. Biblioteket oplever således, at initiativet til samskabelse ikke kun udgår fra biblioteket, men også fra forvaltningsniveauet.



Ledelsens opbakning og involvering

Et væsentligt strategisk element i samskabelsesprocesserne er ledelse. Fokusgruppeinterviewene og evalueringsworkshoppen viste et tydeligt billede af, at samskabelse, måske i højere grad end tidligere former for samarbejde, kræver involvering fra ledelsens side. Dette handler om, at forskellige kommunale ledelsesforummer giver adgang til strategiske målsætninger og fokusområder, der kan åbne for en dialog om samskabelse. Et andet ledelselement er, at der i samskabelsesprocesserne utvivlsomt også er et ressourcspørgsmål, og dette skal forhandles på ledelsesniveau. Småt Brændbart viser dog også, at den strategiske succes også hænger sammen med medarbejdernes strategiske kompetencer. I løbet af projektet er "den strategiske medarbejder" blevet italesat således:

"... det dur ikke, det kun er cheferne, der kan det.
Det skal alle medarbejderne også kunne."

Erfaringerne i Småt Brændbart er således også, at projektets samskabelsesmetode betyder, at bibliotekets projektdeltagere tvinges til at orientere sig i forhold til det kommunale landskab og lokalsamfundet på en ny måde:

"Fordi det [samskabelse] inde i vores eget hoved er højnet, så har vi meget mere bevidst fortalt udadtil, at biblioteket er en partner, der kan samarbejdes med."

Dette bringer også selve tidsperspektivet ind i billedet. Generelt spores der i interviewene en enighed om, at en egentlige effekt i forhold til synlighed og strategisk potentiale ikke kan vurderes med udgangspunkt i de forholdsvist små og afgrænsede projekter, som er gennemført med forskellige kommunale aktører. Småt Brændbart har prioriteret at gennemføre mange kortere testforløb for at opnå et bredere spektrum af erfaringer frem for ét gennemgående forløb. Vurderingen blandt bibliotekernes projektdeltagere er, at caseresultaterne skal ses i forhold til den bevægelse, som samskabelsesmetoden har muliggjort.

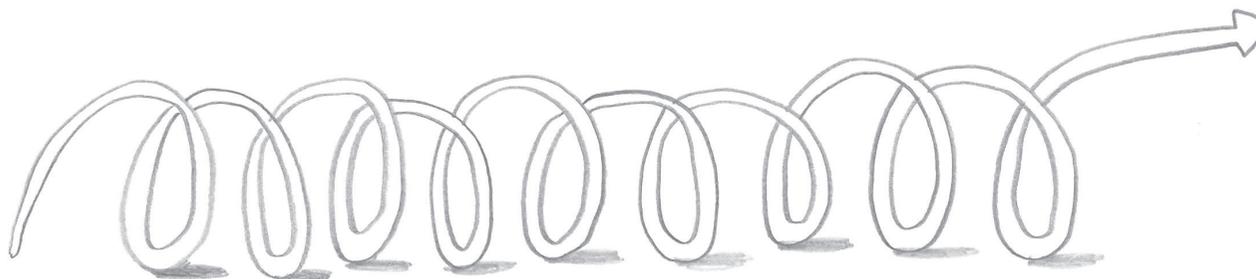


Dette hænger sammen med, at Småt Brændbarts målsætning om at synliggøre biblioteket stærkere bundede i en erkendelse af, at der var behov for at gribe dette an på en ny, strategisk måde. Samtidig havde de fem projektbiblioteker ikke på forhånd en klar idé om, hvordan dette kunne gøres. Her har projektet leveret en meget operationel og praksisnær samskabelsesmetode, og bibliotekernes projektdeltagere giver udtryk for, at metoden er blevet en del af deres personlige handlingsrepertoire. De hviler i metoden, udfører en mere systematisk udviklingsproces, og de har opnået en flair for at sætte samskabelsesprocesser i spil:

“Det tager længere tid, men det har vist at lønne sig [...] Det handler om den rigtige løsning til det rigtige problem.”

Vurderingen af Småt Brændbarts effekt i forhold til synlighed og strategisk potentiale kan dermed opsummeres på følgende vis:

- 1 Bibliotekernes projektmedarbejdere har gennem projektet oplevet, at Småt Brændbarts strategiske muligheder er øget i takt med, at kommunerne har udviklet egne kommunale strategier for samskabelse.
- 2 Biblioteket som en ukompliceret samskabelsespartner og nyt legitimt løsningsrum opleves af de kommunale aktører som en af bibliotekets stærkeste ressourcer. Dette kan dermed ses som en klar strategisk force for bibliotekerne.
- 3 Når ledelsen bringer projektet aktivt opad i det kommunale system, oplever bibliotekets projektmedarbejdere, at effekten i forhold til projektets synlighed bliver tydeligere.
- 4 Bibliotekets projektdeltagere oplever, at Småt Brændbarts egentlige strategiske styrke ligger i, at metoden er blevet så naturlig og operationel at bruge, at der anes et utal af døre, som kan åbnes.



Tema 3: Samskabelse som ny faglighed

Samskabelse er kommet på de kommunale dagsordener med fokus på at inddrage civilsamfundet i løsning af konkrete udfordringer. I Småt Brændbart har fem folkebiblioteker arbejdet med samskabelse og udfordret biblioteksmedarbejdernes rolle, da nye metoder kræver nye værktøjer og kompetencer. Det handler blandt andet om at turde være mere uperfekt og ikke have løsningerne klar, men invitere til kaffe og de gode spørgsmål. Sammen kan vi mere!

Samskabelse er et bud på, hvordan vi i fremtiden kan løse de udfordringer, som vores danske velfærdssystem står overfor. Det handler om nye løsninger på de problematikker, som er kendetegnet ved at være "wicked problems", som ikke kan løses med enkle foranstaltninger. Det kræver nye løsninger, som samler ressourcer og tænker på tværs af organisationer. Dem som i moderne termer beskrives som løsninger på tværs af de organisatoriske siloer, der er i en kommune. Projektet har erfaret, at biblioteket er en særdeles velegnet base for samskabelse i kommunen, som dog kræver nye måder at tænke på. Om samskabelse som udgangspunkt for projektet fortæller en bibliotekschef:

"Som bibliotek kan vi ikke sidde på en stol og vente på, at nogen kontakter os. Det varer for længe, inden andre får øje på os. De kender heller ikke bibliotekets tilbud. Det handler om at følge med i de vinde, der blæser, hvem der kan noget og blive klogere på hinanden og opbygge netværk ude i organisationen. Det er vigtigt med netværkskompetence. Det er ikke nemt, og det er ikke noget, der sker af sig selv. Vi skal ud at sælge os selv. Det vigtige for mig er, at vi er bibliotek for alle borgere i kommunen."



Udgangspunktet i Småt Brændbart er biblioteket som en aktiv generator, der er med til at løse de udfordringer, der er i kommunen. I projektet har fokus været på sårbare målgrupper som senioren, den sårbare børnefamilie, marginaliserede unge og asylansøgere/flygtninge. Bibliotekerne har en lang tradition for samarbejde, men i samskabelse er udfordringerne anderledes, fordi udgangspunktet er et andet. Det handler ikke om at skabe mertilbud, men om at løse kommunale udfordringer på nye måder ved at inddrage flere aktører i opgaveløsningen. Fokuset ligger på borgernes egne kompetencer og at løfte opgaverne på tværs af den kommunale organisation. Det kræver medarbejdere, der kan arbejde ud af egen organisation og løse opgaverne ved at inddrage borgerne. Udfordringerne defineres i borgerperspektiv og ikke ud fra, hvad vi som bibliotek gerne vil. Det betyder ikke, at biblioteket nu skal løse opgaver uden for egne kompetencer, men netop bringe bibliotekets ressourcer i spil på nye måder.

Nye målgrupper, nye kompetencer

I projektets opstartsfasen blev bibliotekets kompetencer defineret som: kultur, identitet og læring. Det har været disse kompetencer, biblioteket har budt ind med. Pointen har været at definere, hvad det er, vi som bibliotek kan byde ind med. Det er ikke meningen, at bibliotekets personale skal fungere som pædagoger eller socialrådgivere, men derimod bruge egne kompetencer i nye samspil. I projektet er der kommet flere bud på, hvordan disse udfordringer løses. I Vesthimmerland er der i samskabelse med kommunens familiekonsulenter lavet en model for, hvordan sårbare familier kan bruge biblioteket sammen med deres socialrådgivere eller i samlede gruppeforløb. Det betyder, at biblioteket har brugt projektet til at vise relevante bibliotekstilbud til en ny målgruppe. En af medarbejderne fra Familieafdelingen fortæller:

“Da jeg mødte biblioteket, så var det en øjenåbner. Efterværnsgruppen [gruppeforløb for unge] har været positivt, biblioteket er en øjenåbner for målgruppen, og det siger de også selv. De kommer ind i et fællesskab, og det er det, som vi sammen kan give dem.”



Her har biblioteksrummet og nøglen til at forstå, hvad biblioteket kan byde på, været midlet til at arbejde tæt på sårbare børn og unge. Det har været gennemgående i projektet, at samskabelsespartnerne ikke har vidst, hvad det moderne bibliotek kan byde på af muligheder. Familieafdelingen er blevet vist det moderne bibliotek og dets muligheder, og så har de selv kunnet bruge rummet og dets muligheder på egen hånd. Det har blandt andet betydet adgang til bibliotekets værksted og biblioteket som et godt opholdssted.

I Ringkøbing-Skjern har samskabelsen omkring sårbare børnefamilier været tilgået ved at invitere en lokal gruppe ind på biblioteket, hvor børnene er kommet med pædagoger, og hvor biblioteket har faciliteret forskellige kunstneriske aktiviteter. En af gruppens pædagoger fortæller:

“Hvor er det ukompliceret at arbejde med biblioteket. Udfordringen fra vores målgruppe er at få dem til at passe ind i en kasse, men med biblioteket har det været meget ukompliceret. Projektet har kunnet sætte sig nogle spor og evt. inddrage børnene endnu mere fremover. Biblioteket er et godt sted at mødes, især fordi mange af børnene ikke har et hjem at komme i, der er åbent for alle.”

Projektet har på denne måde både erfaringer med at arbejde med målgruppen gennem relevante medarbejdere og ved at udarbejde aktiviteter sammen med medarbejderne. Det unikke er, at bibliotekerne gennem samskabelsesprocessen har fået indsigt i, hvilke aktiviteter og løsninger der giver mest mening. Bibliotekets medarbejdere fremhæver, at projektet har gjort det muligt at få fat i målgrupper, der ikke tidligere er lavet bibliotekstilbud til i de involverede kommuner. En biblioteksmedarbejder udtaler:

“Projektet har givet helt nye opgaver for mig, der ligger uden for de kommunale, men også inddrager frivillige og er tæt på familierne. Forskellen er også, at det er familierne, man har fokus på. Formødet er vigtigt, der vi bliver klogere på hinanden. Så bruger vi vores ressourcer klogere.”



Ting tager tid

Samskabelse kræver megen koordination, når forskellige forvaltninger og frivillige aktører skal mødes og sammen afsætte ressourcer til at udvikle nye services og muligheder. Frivillige vil ofte helst mødes uden for almindelige arbejdstider, og forvaltningerne står med handlingsplaner og fyldte kalendere. Det betyder, at for bibliotekerne kan ventetiden blive lang, og det kræver meget at opretholde energien, når næste mulighed for at mødes ligger tre måneder fremme. Biblioteket er i sin struktur agil og kan hurtigt gå fra tanke til handling, og på alle de fem biblioteker har det derfor været en stor udfordring at få alle til at mødes.

At skulle arbejde med nye metoder og tilgange har været en udfordring i projektet. Det er blevet nævnt flere gange i evalueringens empiri, at samskabelsesmetoderne er en ny måde at tænke og arbejde på.

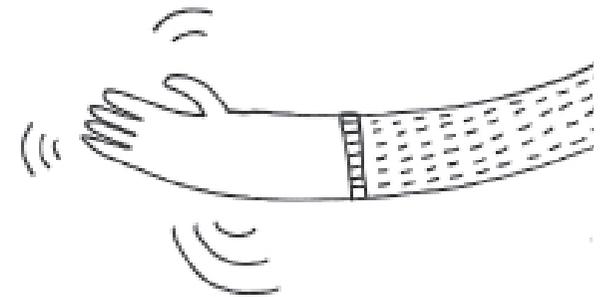
“Det har været en mere langsommelig proces, og også en der kræver nye måder at invitere på. Vi er vant til at gå ud med et færdigt produkt, og vi har her skullet gå ud med et spørgsmål. Det har betydet, at vi har fået lavet services, vi aldrig før var kommet på.”

Samarbejde versus samskabelse

Bibliotekerne har en lang tradition for at indgå samarbejder med mange partnere, men når vi ser på samskabelse som metode, er der en del forskelle. For det første er det blevet tydeligt i projektet, at samskabelse har et mere strategisk sigte. Det handler om at løse opgaver i takt med de kommunale strategier for eksempel ved at indgå i kommunens opgaveløsning omkring sårbare familier. På den måde kan samskabelse være en metode til at samle ressourcer på nye måder. En anden forskel er, at der i samskabelse ikke er en forhåndsdefineret løsning. Biblioteket kan invitere ind, men det er helt essentielt, at det er gennem metoden og dialogen, at der skal findes løsninger, som biblioteket ikke har klart hjemmefra. Desuden handler samskabelse om deltagelse. Det vil sige, at samskabelse ikke er noget, biblioteket kan tilbyde. Det handler om et ligeværd, hvor borgerne skal inddrages, og andre aktører skal være med. Dette kræver et helt andet ejerskab omkring opgaveløsningen, end de traditionelle samarbejder har kunnet tilbyde. Det kræver medarbejdere, som har engagementet til at deltage på andres hjemmebane.

En projektleder fortæller:

“En ting er selve projektledelsen. Jeg skal være mere frembrusende, tage den første snak, men alle har taget positivt imod det. Det har åbnet mange døre. Der har været stor velvillighed, og vi er blevet så meget klogere. Når vi får snakket med andre, så tager vi fra forskellige steder. Så sker der noget.”



I projektet er det også blevet meget tydeligt, at samskabelse kræver et andet fokus hos ledelsen. I de kommunale organisationer er det ofte dem, der må åbne dørene til andre forvaltninger. De må tage de indledende møder i andre ledergrupper og bane vejen for medarbejderne. Desuden kræver det en legitimitet omkring netværk, hvor lederne må have en forståelse for, at medarbejdere bruger tid på at lære andre organisationer at kende. Også uden at der på forhånd er et fastlagt resultat eller en konkret opgave.

Det handler i højere grad om at være bibliotek for alle og derfor gøre en reel indsats for at opsøge målgrupper, vi ikke har et stort kendskab til. Det betyder konkret, at medarbejderne har skullet banke på og invitere sig på en kop kaffe nye steder uden at have en løsning under armen, men udelukkende møde op med en nysgerrighed. Projektet har arbejdet på at udarbejde metoder til at lave møder omkring samskabelse, og gennem disse metoder er samskabelse nu blevet en ny tilgang og måde at arbejde på. En bibliotekschef i projektet udtaler:

“Vi ventede og var afventende på, hvad borgerne bød ind på, og det gjorde os meget klogere. Vi bliver meget mere faciliterende og har brugt tid på en forventningsafstemning, så det kan blive et ligeværdigt projekt.”

De fem biblioteker har taget metoderne til sig og vil også bruge dem fremadrettet. Metoderne har den fordel, at de er enkle at gå til og giver mening i praksis. Medarbejderne får fornemmelsen af, at de via metoderne kommer frem til nye løsninger på problemstillinger, de ikke kunne se på forhånd.

Vurderingen af Småt Brændbart's effekt i forhold til samskabelse som ny faglighed kan dermed opsummeres på følgende vis:

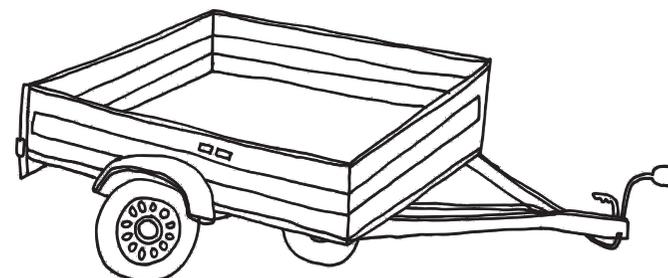
- 1 Bibliotekernes projektmedarbejdere har opnået nye perspektiver og indsigter ved at møde partnere med nysgerrighed og spørgsmål frem for de traditionelle færdige samarbejdsopkløsnings.
- 2 Projekt Småt Brændbart har synliggjort, at samskabelsesmetodens værktøjer til inddragelse og deltagelse af eksterne partnere er vigtige og gør en forskel i forhold til både proces og resultaternes signifikans.
- 3 Når bibliotekets medarbejdere indtræder i en mere ligeværdig relation med eksterne partnere, opstår muligheden for at få fat i helt nye og ikke traditionelle biblioteksbrugere.



5. Tour de Småt Brændbart

Projektet har igennem den toårige projektperiode oplevet medvind på cykelstierne og deltaget i diverse konferencer, temadage og udviklingsdialoger om samskabelse. Her er en oversigt over de væsentligste medvirkener.

- Sparringspartner for projekt Biblioteker og Fællesskaber, Tænk tanken Fremtidens Biblioteker, 2017-frem
- Deltager i Frivilligrådets årsmøde 2016 – med i debatten om indsatser på tværs
- Temadag om samskabelse CB Aalborg, september 2016
- Poster deltager IFLA, Columbus, Ohio, august 2016 (tak til Edvard Pedersens Biblioteksfond for rejsestøtte)
- Artikel i SLQ- Scandinavian Library Quarterly, juni 2016
- Projektet nævnt som hverdagsaktivist i Rethink Activism facebook, juni 2016
- Paneldebat på Folkemødet blev bibliotekets og bibliotekarernes rolle i forhold til socialt udsatte og mønsterbrydere, juni 2016
- Småt Brændbart udnævnt som et ud af tre trendspotterprojekter på Danmarks Biblioteks årsmøde, april 2016
- Nævnt som projekt i artikel af Frivilligrådet: "Velfærd er en fælles opgave", februar 2016
- Deltager i biblioteksdebat om bibliotekets rolle på Velfærdens Innovationsdag, januar 2016
- Oplæg for "cycling for libraries" om projektet, september 2015
- "Her bor jeg" – kampagne, Folketingsvalget set fra (ud)kantsområder, juni 2015
- Deltagelse i borgermøde som del af regionalt TV2 Nord fokus på det gode liv i landområderne, maj 2015
- Artikel i Perspektiv nr. 05/16
- Del din viden-artikler
- Diverse omtaler og artikler i lokalaviser i de fem kommuner



6. Konklusion

Der har samstemmende fra både bibliotekernes medarbejdere, ledelse og de deltagende samskabelsespartnere været enighed om, at projektet er lykkedes med de ønskede effekter. Konklusionen samler de væsentligste hovedpunkter, som knytter sig til projektets erfaringer. Tak til Slots- og Kulturstyrelsen; uden støtte - intet projekt.

Alle biblioteker har oplevet, at metoderne har medført værdifulde modeller for nye måder at løse opgaverne i den kommunale agenda. Dertil har der fra alle samskabelsespartnere været et ønske om at fortsætte med både det igangværende og med nye initiativer. Det er derfor besluttet af alle bibliotekerne at fortsætte med sparringen omkring samskabelsesmodellerne. Der er nedsat en gruppe, som sammen skal videreudvikle og kvalificere disse mod mere samskabelse i fremtiden.

Konklusionen over evalueringen af projekt Småt Brændbart knytter sig til projektets forandringsteori (se Småt Brændbarts mål, s6). Herudfra har de fem biblioteker arbejdet med fire mål, som har været genstand for evalueringens empiri.



1. At samarbejde med borgerne som åbne kompetente bidragsydere (biblioteket faciliterer i stedet for at servicere, og biblioteket skal netværkslede i lokalområdet)

Bibliotekets projektmedarbejdere og projektets samskabelsespartnere oplever:

... at Småt Brændbart har åbnet for nye former for deltagelse i biblioteksudvikling – set fra borgernes perspektiv.

... at Småt Brændbart har gjort det muligt at arbejde med målgrupper, der normalt ikke bruger biblioteket. Det har ikke kun givet nye brugere, men også nye anvendelsesmuligheder af bibliotekets muligheder og ressourcer.

... at samskabelsespartnere gør det muligt at designe nogle meget mere relevante og meningsfulde tilbud til nye målgrupper, idet der kombineres forskellige kompetencer og fagligheder.

... at biblioteket skaber inkluderende aktiviteter, der imødekommer sårbare målgrupper.

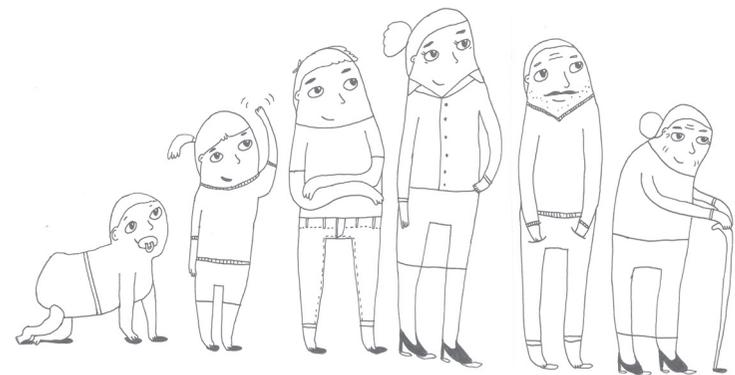
2. At styrke relationen til borgerne (understøtte borgernes egne initiativer i deres egen livssituation)

Bibliotekets projektmedarbejdere og projektets samskabelsespartnere oplever:

... at nye målgrupper benytter bibliotekets faciliteter og er aktive i udviklingen af bibliotekets muligheder.

... at borgerne har en opfattelse af, at biblioteket kan styrke dem i deres unikke livssituationer.

... at biblioteket er en værdifuld relation tæt på borgerne, og at biblioteket kan skabe rum for dialog og deltagelse.



3. At styrke bibliotekets synlighed i kommunen (øget dialog med forvaltninger og andre faggrupper i kommunen)

Bibliotekets projektmedarbejdere og projektets samskabelsespartnere oplever:

... at biblioteket bliver nævnt i nye sammenhænge og bliver inddraget i nye opgaveløsninger i den kommunale organisation.

... at samskabelsesmetoden bibringer nye værktøjer til at indgå i relationer og netværk i kommunen.

... at biblioteket er en god arena for samskabelse, fordi der er brug for et samlende bindeled mellem kommunale, frivillige og private aktører.

... at det er en afgørende faktor i samskabelse, at ledelsen skaber muligheder og åbner døre i kommunale forvaltninger.

4. At indtage nye interne faglige roller på biblioteket og opnå læring og nye kompetencer (interne processer på biblioteket og brug af faglighed sammen med borgerne)

Bibliotekets projektmedarbejdere og projektets samskabelsespartnere oplever:

... at den systematiske og metodiske biblioteksudvikling opleves som givende og effektiv på den lange bane.

... at bibliotekets kompetencer ikke altid er synlige i den kommunale organisation, og derfor må biblioteket være opsøgende i samskabelsesprocessen.

... at samskabelse kræver medarbejdere, der tænker strategisk og forholder sig til, hvilke kommunale aktører der vil kvalificere projektet bedst muligt.



Litteraturliste

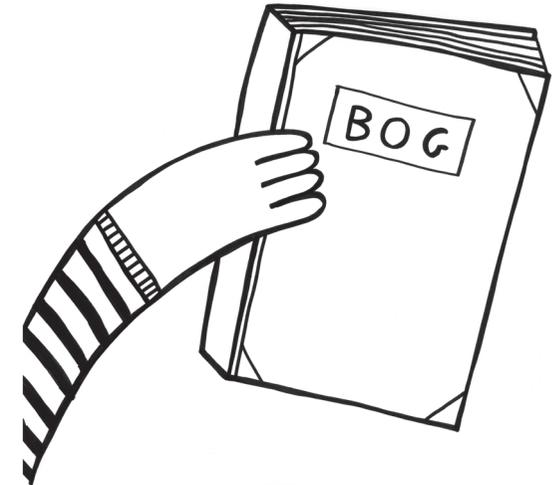
Dahler-Larsen, Peter & Krogstrup, Hanne Kathrine: "Tendenser i evaluering", 2003

Dybvad, Kaare: "Udkantsmyten", 2015

Grønager Madsen, Nis: "Plads til deltagelse. En introduktion til kommunal samskabelse", 2015

Keller Lauritzen, John René & Frøhlich Hougaard, Karsten: "Sammen om velfærd", 2014

Jørgensen, Ann-Kirstine: "Logbog for samskabelsesprojekt", Det Erhvervsrettede Projekt, 2017



Bilag 1: Modelforklaring

Beskrivelse af de fire sektorer, jf. Lauritzen og Hougards model.

Lauritzen og Hougard kategoriserer partnerne i fire sektorer om social innovation; det offentlige, det private, det tredje og det uformelle. Den offentlige sektor er en vigtig partner, idet ...

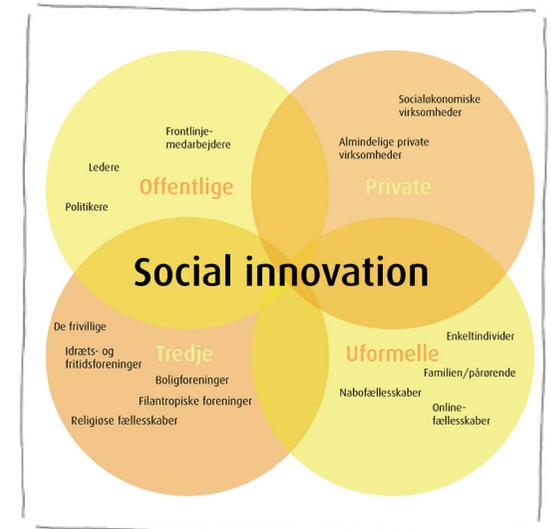
“... politikere og ledere på alle niveauer i den offentlige administration spiller en nøgle-rolle i at få social innovation til at ske. For det første kan de spille en afgørende rolle som matchmaker ved at bringe parter sammen på tværs af sektorer om en fælles løsning. [...] De kender ofte deres geografiske og faglige områder som ingen andre; har et enestående overblik over akutte samfundsmæssige behov og deres årsager samt viden om, hvor ressourcerne til at imødekomme dem skal findes.”

Den private sektor arbejder oftest med social innovation i form af for eksempel donationer, men fokuserer i højere grad end tidligere også på løsninger på kollektive samfundsudfordringer såsom beskæftigelse, uddannelse og sundhed, herunder også socialøkonomien.

Den tredje sektor er karakteriseret ved organiserede forsamlings, såsom frivillige og foreninger. Denne sektor spiller en væsentlig rolle i forhold til social inklusion, sundhedsfremme, kontakt til det offentlige og erhvervslivet med videre, men indebærer også uudnyttede kræfter.

“En af udfordringerne i de kommende år bliver at supplere den klassiske frivillighed, hvor frivillige inddrages i en på forhånd fastlagt dagsorden, men en ny type frivillighed, hvor de frivillige gøres til en aktiv del af at udforme løsningerne.”

Den uformelle sektors aktører er karakteriseret ved hverken at være offentlige, private eller organiserede. Her agerer aktørerne ud fra en fælles interesse og tillid og har dermed ikke fortjenester for øje.



Bilag 2: Samskabelsespartnere

Her ses en oversigt over, hvilke samskabelsespartnere der har været involveret i de fem kommuner fordelt på de fire målgrupper. Samskabelsespartnerne er beskrevet på overordnede niveauer til inspiration for andre biblioteker, ud fra hvilke afdelinger der kan være relevante at inddrage i et samskabelsesforløb om målgruppen.

Målgruppe: Seniorene (ensomhed som risikozone)		
Bibliotek	Projekt navn	Samskabelsespartnere
Morsø Folkebibliotek	Turen går til ... biblioteket	Offentlig: Social og sundhed, frivillighedskordinator. Tredje: 3F Seniorklub og Mandemad
Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne	Husker du...?	Tredje: Det lokalhistoriske arkiv
Aabenraa Bibliotekerne	Vi kan mere sammen i Aabenraa	Offentlige: Sekretær for Aabenraa Kommunes Landsbyråd, Landdistriktscoach Tredje: syv frivillige organisationer
Brønderslev Bibliotek	Tirsdagstræf - Kun for mænd	Offentlige: Ældre konsulenterne, Sundhedshuset, aktivitetsområdet (Sundhed og velfærd) Tredje: læseklubber, frivillige ildsjæle, foreninger, kirke og museer
Vesthimmerlands Biblioteker	Seniorliv på valgfag	Offentlige: Sundheds- og Kulturforvaltning, ældrerådgivere Tredje: Ældresagen, Ældre Hjælper Ældre, pensionistforening



Målgruppe: Den sårbare børnefamilie

Bibliotek	Projekt navn	Samskabelsespartnere
Morsø Folkebibliotek	Unge mødre	Offentlige: Børn og undervisning, sundhedsplejen
Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne	Biblioteket som et godt tilbud til sårbare familier	Offentlige: Børn og familie (forvaltningen), Familiecenteret i Ringkøbing-Skjern
Aabenraa Bibliotekerne	Far og søn (5-7år)	Offentlige: Børn og skole, PPR, distriktsvejledere
Brønderslev Bibliotek	Varige spor i familienetværket	Offentlige: Varige Spor herunder socialrådgiver, institutioner med videre (Børn og Kultur) Tredje: Røde Kors Familienetværk
Vesthimmerlands Biblioteker	Familiekonsulenterne og biblioteket	Offentlige: Børne- og Arbejdsmarkedsforvaltning, Familieafdelingen



Målgruppe: Marginaliserede unge

Bibliotek	Projekt navn	Samskabelsespartnere
Aabenraa Bibliotekerne	Unge fra produktionsskolerne	Privat: Produktionsskolen Meritten (selvejende institution)
Vesthimmerlands Biblioteker	Unge manglende tro på sig selv og ønsker for fremtiden	Offentlige: Børne- og Arbejdsmarkedsforvaltning, Jobcentret, UU-vejleder og CKA (Center for kompetenceafklaring), 10.klassecenterets fokusklasser

Målgruppe: Flygtninge/asylansøgere

Bibliotek	Projekt navn	Samskabelsespartnere
Morsø Folkebibliotek	Velkommen far - vi ses på biblioteket!	Det offentlige: Social- og Sundhedsforvaltningen (integrationskonsulenter og frivillighedskoordinator) Det tredje: Samklang (en lokal, frivillig forening med fokus på integration), Sprogcenter Mors (i daglig tale: sprogskolen) og en velintegreret ung, syrisk mandlig flygtning.
Ringkøbing-Skjern Bibliotekerne	Bring biblioteket i spil over for flygtninge og indvandrere	Offentlige: Beskæftigelse (forvaltning) Social integration Tredje: Somalisktalende gruppe i den sydlige del af kommunen, arabisktalende gruppe i den nordlige del af kommunen. Begge har nu en ambassadør på biblioteket.
Brønderslev Bibliotek	Kulturelle møder	Offentlige: Integrationsafdelingen (Beskæftigelse, Teknik og Miljø) Tredje: Foreninger, ildsjæle Private: Jammerbugt Asylcenter

