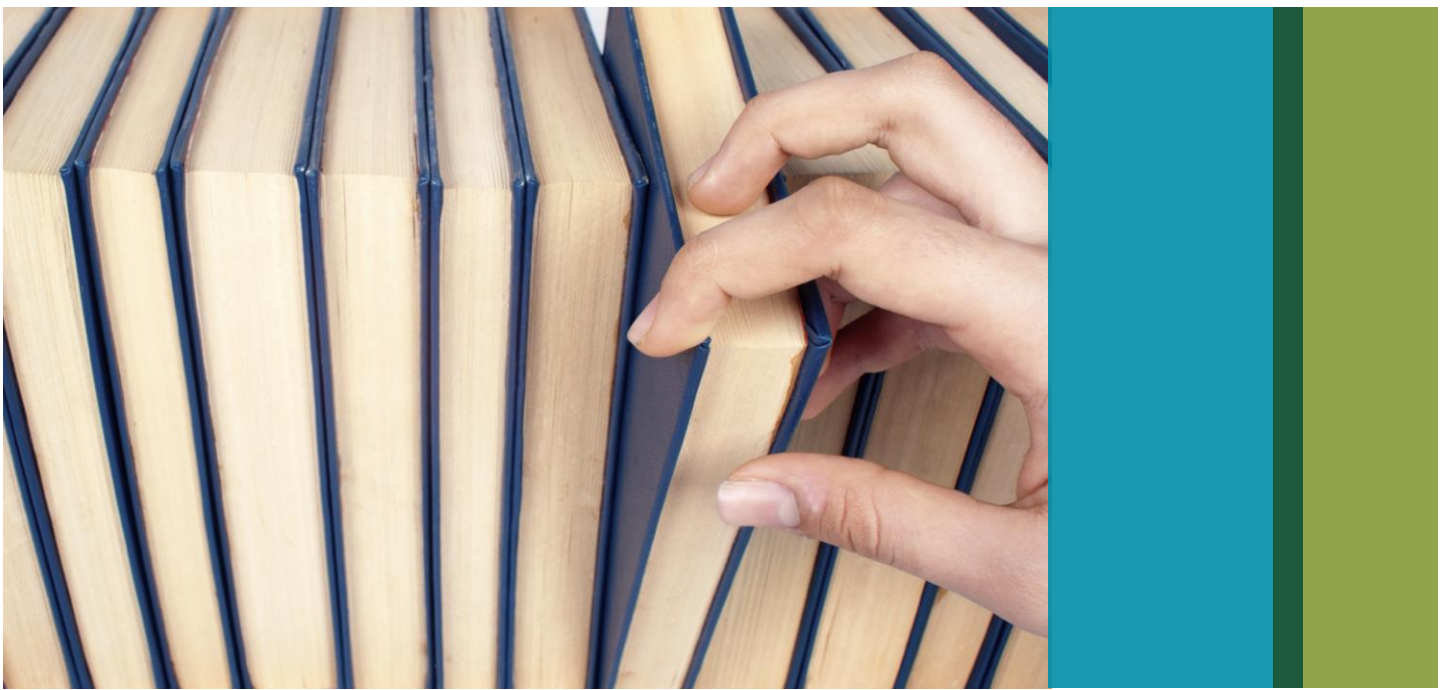


DAMVAD



01/10/13

Kompetencemåling på fag- og forskningsbibliotekerne

Udarbejdet af DAMVAD for Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbibliotek (DEFF)

For information on obtaining additional copies, permission to reprint or translate this work, and all other correspondence, please contact:

DAMVAD

info@damvad.com
damvad.com

Copyright 2013

Indholdsfortegnelse

1	Sammenfatning	6
2	Baggrund, udvælgelse af biblioteker og læsevejledning	9
2.1	Opdrag	9
2.2	Om kompetenceafdækningen	9
2.2.1	Definition af en erhvervsaktør	9
2.3	Udarbejdelse og udvælgelse af kompetenceområder	9
2.3.1	De fire kompetenceområder	10
2.4	De udvalgte biblioteker – en afgrænsning	10
2.5	Læsevejledning	12
3	Bag om fag- og forskningsbibliotekerne	14
3.1	Biblioteksenhederne varierer i størrelse	14
3.1.1	Lederne har ml. 1-5 ansatte og mellemlange videregående uddannelser	15
3.1.2	Biblioteksmedarbejderne har en mellemlang eller lang videregående uddannelse	15
4	Virksomheds- og erhvervsaktører som brugere	17
4.1.1	Bibliotekernes opmærksomhed retter sig mod traditionelle brugergrupper	17
4.2	Biblioteker med begrænset fokus på erhvervsorienterede brugere	18
4.2.1	Opbakning og ressourcer er afgørende for fremadrettet fokus på brugergrupperne	19
4.3	Bibliotekernes erfaringer med erhvervsorienterede brugergrupper	20
4.3.1	Sparsomme erfaringer	20
4.3.2	SMV'ere og lokale/kommunale erhvervsaktører serviceres primært	20
4.3.3	Litteratursøgning og licensbelagt viden står øverst på ønskesedlen	21
4.3.4	Over halvdelen af bibliotekerne opsøger ikke viden	21
4.4	Servicering af og kommunikation med virksomheder og erhvervsaktører	22
4.4.1	Erhvervsaktører	24
5	Kompetencevurdering	26
5.1	Biblioteksmedarbejderne besidder de "klassiske" bibliotekskompetencer	27
5.2	Juridiske og teknologiske kompetencer – juridiske kompetencer halter bagefter	29
5.3	Erhvervsorienterede kompetencer – behov for opkvalificering	31
5.4	Ledelses- og forandringskompetencer	33
6	Behov for kompetenceudvikling	35
6.1	Biblioteker er i nogen grad klædt på til at tilfredsstille erhvervsorienterede aktørers behov	35
6.2	Kompetencer til at kunne tilbyde værdiskabende services skal udvikles fremadrettet	35
6.3	Mange har ikke modtaget erhvervsorienteret kompetenceudvikling	38
6.4	Konference- og netværksdeltagelse efterspørges	38
7	Metode og data	40

7.1	Spørgeskemaundersøgelse	40
7.2	Kvalitative interview	41
7.3	Data, kompetencevurderinger	43

1 Sammenfatning

DAMVAD har i sommeren 2013 gennemført en kompetenceafdækning blandt danske fag- og forskningsbibliotekers ledere og medarbejdere udarbejdet for DEFF's programgruppe D.

Formålet med afdækningen var at få indsigt i biblioteksenhedernes erfaringer med at servicere det, vi kalder erhvervsorienterede brugere – virksomheder og erhvervsaktører. Samtidig har afdækningen også haft fokus på at kortlægge bibliotekernes kompetence til at kunne servicere de erhvervsorienterede brugere herunder.

Kompetenceafdækningen baserer sig på en spørgeskemaundersøgelse udsendt til alle biblioteksledere på de danske fag- og forskningsbiblioteker, samt et spørgeskema til biblioteksmedarbejdere på de biblioteker, der har en strategi eller handlingsplan for servicering af virksomheder og erhvervsaktører. Derudover har vi gennemført ti opfølgende kvalitative interview med udvalgte biblioteksledere og –medarbejdere for at få kvalificeret spørgeskemaresultaterne yderligere.

I det følgende samler vi op på de væsentligste resultater og konklusioner i kompetenceafdækningen.

Bibliotekerne fokuserer primært på deres traditionelle brugergrupper

Kompetenceafdækningen viser, at fag- og forskningsbibliotekerne primært anser de traditionelle brugergrupper såsom forskere og studerende som deres brugere både nu og fremadrettet. Det er ikke ensbetydende med, at man afskærmer sig offentlighedsforpligtelsen, som ligger i universitetsloven, men bibliotekerne pointerer i interviewene, at studerende og forskere er det grundlæggende omdrejningspunkt for deres eksistens.

To ud af tre biblioteker har således ikke indskrevet erhvervsorienterede brugere i deres strategi eller

handlingsplan, hvor begrænsede personaleresourcer, udfordret økonomi og mangel på kompetencer er de hyppigste forklaringer på deres fravalg heraf. Som en biblioteksleder udtrykker det;

”Det er ikke, fordi vi fravælger det. Vi bistår gerne, hvis der er et behov. Problemet er, at det koster for meget. Vi kan ikke tilbyde noget, uden at det koster penge.”

Et markant resultat i spørgeskemaundersøgelsen – og et tema, som de interviewede ledere ofte kom ind på – er uddannelses- og forskningsinstitutionens rolle, når biblioteksenheden foretager prioriteringer i forhold til brugergrupper. Hvis biblioteket skal servicere de erhvervsorienterede brugere, er det en forudsætning, at der er opbakning fra moderinstitutionen.

Bibliotekerne er ikke opsøgende ift. den erhvervsorienterede brugergruppe

Kompetenceafdækningen viser samtidig, at bibliotekerne ofte ikke er opsøgende ift. at opnå viden om de erhvervsorienterede brugeres behov, men fortæller omvendt, at virksomhederne ofte selv må tage det indledende skridt. Bibliotekerne er således sjældent den kontaktskabende aktør, hvorfor virksomhederne skal være bevidste om, at de har mulighed for at blive serviceret af bibliotekerne.

Tidligere projekter, som DAMVAD har gennemført for DEFF, viser, at virksomhederne i begrænset omfang er bekendte med bibliotekernes erhvervsorienterede ydelser og services og heller ikke ved, hvor de skal henvende sig, hvis de gerne vil have hjælp til en informationssøgningsopgave. Ønsker bibliotekerne at styrke forholdet til de erhvervsorienterede brugere er vejen frem, at bibliotekerne i højere grad tager den første kontakt.

De biblioteker, som har en strategi og erfaring med at betjene de erhvervsorienterede brugere, service-rer fortrinsvis små og mellemstore virksomheder, brancheforeninger og lokale erhvervsaktører. Fra interviewene ved vi, at det særligt er inden for medicinalbranchen, på sygehusområdet og fagforeninger, der benytter sig af bibliotekernes ydelser og serviceres. Bibliotekerne udbyder primært adgang til licensbelagt viden, litteratursøgninger og databasesøgninger til de erhvervsorienterede brugere, mens omvendt kun få biblioteker udbyder patentsøgning og nyhedsservices til denne brugergruppe.

Biblioteker er i nogen grad klædt på til at servicere de erhvervsorienterede brugere

Det er generelt biblioteksledernes opfattelse, at deres bibliotek er i stand til at betjene de nye brugergrupper med de kompetenceprofiler, de har ansat på biblioteket. Såvel biblioteksledere som –medarbejdere mener, at de besidder de nødvendige generelle bibliotekskompetencer ift. at kunne betjene de erhvervsorienterede brugere, mens både ledere og medarbejdere mener, at biblioteket har brug for en opkvalificering af de juridiske og teknologiske kompetencer, hvor især de juridiske kompetencer halter bagud. Medarbejderne har ikke tidligere arbejdet med opgaver såsom patentsøgning, så ønsker man på biblioteket at udbyde denne service, forudsætter det et bedre kendskab hertil.

Derudover er både ledere og medarbejdere enige i, at medarbejdernes kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører ikke matcher behovet. Biblioteksmedarbejderne mener særligt, at deres forståelse af erhvervsaktørernes informations- og vidensbehov, herunder deres forståelse af samspillet mellem virksomheder og erhvervsaktører, og endelig deres evne til at udvikle og facilitere partnerskaber mellem forsknings- og uddannelsesinstitutioner og

virksomheder er mangelfuldt. Samtidig viser undersøgelsen, at lederne synes at "overvurdere" medarbejdernes kompetencer, mens medarbejderne omvendt mangler faglig selvtillid. Det tyder på, at der ikke er tilstrækkelig forventningsafstemning mellem ledere og medarbejdere, hvad angår disse kompetencer.

Endelig er der i resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen en tendens til, at både ledere og medarbejdere scorer lavest på de kompetencefaktorer, man kan karakterisere som salgskompetencer – hvilket ikke er helt overraskende. Bibliotekerne er vant til, at brugerne selv søger vejledning og hjælp hos dem, men omvendt er de ikke vant til at skulle sælge deres egne ydelser og services.

Vejen til succes ifølge bibliotekerne

Både ledere og medarbejdere mener, at det er vigtigt at styrke deres kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende services for virksomheder og erhvervsaktører for i fremtiden at have succes med at servicere denne brugergruppe. Dernæst prioriterer lederne en udvikling af medarbejdernes ledelses- og forandringskompetencer, som fx det at kunne markedsføre biblioteket, samt deres generelle bibliotekskompetencer.

Bibliotekerne understreger, at vejen til succes forudsætter, at forsknings- og uddannelsesinstitutionen afsætter de nødvendige ressourcer i form af personale og økonomi, samt at brugergruppen skrives ind i bibliotekets strategi og handlingsplan. Uden handling kommer man ingen vegne! Bibliotekerne mener også selv, at de skal være mere proaktive ift. de erhvervsorienterede brugere og kommunikere klart ud, hvad de kan tilbyde virksomheder og erhvervsaktører.

Endelig mener flere biblioteker også, at vejen frem er at deltage i forskellige udvalg og netværk inden

for bl.a. innovation, forskningsevaluering og videnstyring for at få indblik i, hvilke behov og ønsker de erhvervsorienterede brugere har.

2 Baggrund, udvælgelse af biblioteker og læsevejledning

2.1 Opdrag

Et væsentligt led i DEFFs strategi 2011-2016, "Biblioteker som katalysator for udvikling i Danmark som innovativt samfund" er at udvide den traditionelle målgruppe til også at omfatte offentlige og private virksomheder og erhvervsaktører fra erhvervsfremmesystemet.

I løbet af de forgangne to år har programgruppe D igangsat en række forskellige projekter, der har haft til formål at afprøve og teste mulighederne for at styrke samarbejdet og kontakten til små- og mellemstore virksomheder og erhvervsaktører gennem erhvervsfremmesystemet yderligere. Via "Handlingsplan 2011-2013 for programgruppe D. Kompetencer og tjenester til innovation og erhvervsfremme" har DEFF igangsat en afdækning af fag- og forskningsbibliotekernes kompetencer for at få en bedre forståelse af netop, hvilke kompetencer blandt bibliotekspersonalet, der er nødvendige for at kunne udbyde services til de erhvervsorienterede brugere. På sigt skal afdækningen således bidrage med viden om, hvordan udbuddet af ydelser og services i højere grad kan målrettes denne brugergruppe herunder, hvilken rolle bibliotekspersonalet skal have.

2.2 Om kompetenceafdækningen

DAMVAD har i periode juni til september 2013 gennemført en kompetenceafdækning. Kompetenceafdækningen er foretaget blandt de danske fag- og forskningsbibliotekers biblioteksledere og –medarbejdere for at opnå viden om, hvilke fag- og forskningsbiblioteker, der i dag servicere eller har planer om at servicere virksomheder og erhvervsaktører – fremover benævnt de erhvervsorienterede brugere.

Derudover har det været formålet at afdække, hvilke kompetencer biblioteksmedarbejderne besidder i

henhold til at kunne servicere denne brugergruppe, og hvor vigtigt det er at besidde disse kompetencer for, at medarbejderne er i stand til at håndtere henvendelser og opgaver for de erhvervsorienterede brugere.

Endelig indeholder afdækningen også et overblik over, hvilke kompetenceudviklingsforløb og –aktiviteter de adspurgte biblioteksmedarbejdere har deltaget i, samt deres behov for opkvalificering fremadrettet.

Kompetenceafdækningen bygger dels på en spørgeskemaundersøgelse gennemført blandt biblioteksledere og –medarbejdere, og dels på ti opfølgende interview med udvalgte biblioteksledere og –medarbejdere. Metode og datagrundlag er beskrevet mere indgående i kapitel 7.

2.2.1 Definition af en erhvervsaktør

Det er relevant kort at redegøre for, hvad vi definerer som en erhvervsaktør i denne kompetenceafdækning. I samarbejde med DEFFs programgruppe D har vi udvalgt følgende aktører:

Erhvervsaktører
<ul style="list-style-type: none">• <u>Lokale/kommunale erhvervsaktører</u> (fx erhvervsråd, erhvervsservice, erhvervskonsulenter, kommuner etc.)• <u>Regionale erhvervsaktører</u> (fx væksthuse, innovationsparker, regioner etc.)• <u>Nationale erhvervsaktører</u> (fx Erhvervs- og Vækstministeriet, Erhvervsstyrelsen etc.)• <u>Brancheforeninger og andre erhvervsorganisationer</u>

2.3 Udarbejdelse og udvælgelse af kompetenceområder

I kompetenceafdækningen måler vi biblioteksmedarbejdernes kompetencer inden for en række forskellige kompetenceområder.

I udvikling og udvælgelse af *kompetenceområder* har vi primært taget udgangspunkt i faglitteratur og -udgivelser, der beskæftiger sig med udvikling i bibliotekspersonalets kompetencer. Her er et udvalg af den faglitteratur, vi primært har trukket på:

- *“Hvad venter vi på? Kompetenceudvikling på bibliotekerne er mangfoldig”*, En rapport om kompetenceudvikling udarbejdet af en arbejdsgruppe fra Danmarks Forskningsbiblioteksforening, Bibliotekarforbundet og HK Stat, januar 2013
- *“Business Librarians: Their Education and Training”*, Lewis-Guodo Liu and Bryce Allen, Nov 2001
- *“The Changing Nature of Work in Academic Libraries”*, Beverly P. Lynch and Kimberley Robles Smith, Sep. 2001
- *“You are the weakest link – goodbye: serving the information-hungry corporate end-user”*, Paul Harwood, Oct. 2002

I udviklingen af kompetenceområderne har vi ligeledes inddraget viden fra et tidligere interview, vi har gennemført med en medarbejder i Infogate under Herning Bibliotek. I interviewet fik vi et indblik i, hvilken viden og kompetencer, Infogate mener er en forudsætning for at kunne servicere deres erhvervsorienterede kunder tilfredsstillende.

2.3.1 De fire kompetenceområder

De fire kompetenceområder er, som følger:

1. *Generelle bibliotekskompetencer*
2. *Juridiske og teknologiske kompetencer*
3. *Kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører*
4. *Ledelses- og forandringskompetencer*

Kompetenceområderne giver til sammen en bred afdækning af, hvor medarbejdernes kompetencer er

i ”under- eller overskud” set i forhold til at skulle servicere de erhvervsorienterede brugere. Under hvert kompetenceområde har vi udformet ca. 4-7 under spørgsmål – også kaldet *kompetencefaktorer*, som både ledere og medarbejdere er blevet bedt om at vurdere. Kompetencefaktorerne giver et samlet billede af, hvor gode medarbejdernes eksempelvis juridiske og teknologiske kompetencer er.

2.4 De udvalgte biblioteker – en afgrænsning

Som en sikkerhed for, at kun relevante fag- og forskningsbiblioteker er medtaget i kompetenceafdækningen, har vi opstillet en række udvælgelseskriterier. Udvælgelseskriterierne er godkendt af Programgruppe D og er oplistet i Figur 2.1 nedenfor.

Vi har fravalgt myndighedsbiblioteker, biblioteker på erhvervsskoler og gymnasiale uddannelser, biblioteker på mindre selvstændige uddannelsesinstitutioner og på musikkonservatorierne ud fra den begrundelse, at de ikke hører under udviklings- eller forskningsbaserede institutioner og dermed må antages ikke at have den samme relevans for de erhvervsorienterede brugere.

Derudover har det været en forudsætning i kompetenceafdækningen, at de udvalgte fag- og forskningsbiblioteker har en strategi eller handlingsplan for at servicere de erhvervsorienterede brugere og/eller allerede servicere denne brugergruppe. I spørgeskemaet til bibliotekslederne, som blev udsendt først, blev lederne bedt om at svare på i, hvilken grad de har en sådan strategi. Spørgeskemaet har således været todelt, så de biblioteker, der har en strategi, er blevet bedt om at vurdere medarbejdernes kompetencesammensætning, mens biblioteker uden en strategi er spurgt ind til årsager hertil

og forudsætninger for et styrket fokus herpå fremadrettet.

Spørgeskemaet målrettet biblioteksmedarbejdere på fag- og forskningsbibliotekerne er kun udsendt til medarbejdere på biblioteker med en strategi, da det ikke er relevant at måle medarbejderes erhvervsorienterede kompetencer på biblioteker, som ikke servicere denne brugergruppe.

De medvirkende biblioteker

Skemaet er udsendt til i alt 119 biblioteksenheder/biblioteksledere, hvoraf 47 har besvaret skemaet. Heraf har 17 angivet, at de har en strategi¹. I Figur 2.2 neden for har vi både oplyst de fag- og forskningsbiblioteker, der har en strategi for erhvervsorienterede brugere, og som har medvirket i kompetenceafdækningen samt de biblioteker, der ikke har. Fælles for de 17 biblioteker er, at de sammenlignet med biblioteker uden strategi i højere grad koncentrerer sig om de større byer.

FIGUR 2.1
Oversigt over, hvilke typer af fag- og forskningsbiblioteker der er udvalgt og frasorteret

Medtagne typer af biblioteker:	Frasorterede typer af biblioteker:
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Universitetsbiblioteker inkl. alle underbiblioteker</u> (fx Fysisk Bibliotek, eller Sociologisk Bibliotek etc.) • <u>Professionshøjskole-biblioteker</u> (ex. VIA bibliotek, Biblioteker under Metropol) • <u>Erhvervsakademi-biblioteker</u> (ex. Erhvervsakademi DANIA, digital biblioteksfunktion) • <u>Ingeniørhøjskole-biblioteker</u> (ex. IHK. DTU etc.) • <u>Sektorforsknings-biblioteker</u> (ex. SFI's bibliotek) • <u>Arkitekt og designskoler</u> (ex. Biblioteket Arkitektskolen Aarhus) 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Myndighedsbiblioteker</u> (ex. Kriminalforsorgens bibliotek) • <u>Erhvervsskoler biblioteker</u> (ex. Syddansk Erhvervsskole. Biblioteket, og SOSU-skolerne) • <u>Gymnasiale uddannelsers biblioteker</u> (ex. Gammel Hellerup Gymnasium, Biblioteket) • <u>Selvstændige uddannelsesinstitutioner/højskoler biblioteker</u> (ex. Det Nødvendige Seminarium, Biblioteket) • <u>Musikkonservatorier, teaterskoler og filmskoler biblioteker</u> (ex. Det Kongelige Musikkonservatoriums Bibliotek)

¹ At have en strategi er defineret ved, at bibliotekslederen har besvaret spørgsmålet "Er det en del af bibliotekets nuværende strategi/handlingsplan at fokusere (mere) på virksomheder og erhvervsaktører som brugere

af biblioteket?" med kategorierne *I høj grad, i nogen grad eller i mindre grad.*

KUBIS, Københavns Universitets Biblioteksservice, har besvaret spørgeskemaet, hvilket også en række af Københavns Universitets institutbiblioteker under KUBIS har. Til trods for, at KUBIS dækker bibliotekerne centralt på universitetet, har vi ligeledes valgt at udsende til de decentrale biblioteksenheder for at få kortlagt kompetenceniveauet decentralt også.

2.5 Læsevejledning

I de kommende kapitler er det angivet i noten under hver figur, om svarfordelingen baserer sig på spørgeskemabesvarelser fra:

- Alle 47 medvirkende biblioteksledere²
- De 17 biblioteker/-ledere, som har en strategi
- De 30 biblioteker/-ledere, som ikke har en strategi
- De 92 medvirkende biblioteksmedarbejdere

Antallet af besvarelser kan godt variere en smule på medarbejderspørgsmålene, da enkelte medarbejdere har valgt at springe nogle spørgsmål over.

Det bør naturligvis understreges, at resultaterne er forbundet med en vis usikkerhed især, hvad angår de spørgsmål, som kun baserer sig på 17 biblioteksledere. Resultaterne bør derfor ikke tages som retningsgivende for alle danske fag- og forskningsbibliotekers kompetenceniveau, men nærmere som tendenser.

Udvalgte resultater og pointer er undervejs suppleret med kommentarer fra de opfølgende interview med udvalgte biblioteksledere- og medarbejdere. Resultater og konklusioner fra interviewene er med

til at nuancere og kvalificere spørgeskemaresultaterne yderligere.

Rapporten indeholder følgende kapitler:

- [Kapitel 1](#): Sammenfatning
- [Kapitel 2](#): Baggrund, udvælgelse af biblioteker og læsevejledning
- [Kapitel 3](#): Bag om fag- og forskningsbibliotekerne
- [Kapitel 4](#): Virksomheds- og erhvervsaktører som brugere
- [Kapitel 5](#): Kompetencevurdering
- [Kapitel 6](#): Behov for kompetenceudvikling
- [Kapitel 7](#): Metode og data

² 47 ledere har besvaret, hvoraf de repræsenterer 46 forskellige biblioteksenheder.

FIGUR 2.2

Oversigt over biblioteker med eller uden en strategi eller handleplan for at servicere virksomheder og erhvervsaktører

Biblioteksenhed	Lokation
Med <i>Institutionsbiblioteker</i>	
Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering	København
Københavns Erhvervsakademi Bibliotek	København
Det Informationsvidenskabelige Akademi, IVA, Biblioteket	København
Arkitektskolen Aarhus, Biblioteket	Aarhus
Det Danske Filminstituts Bibliotek	København
Danmarks Statistik, Informationsservice og Bibliotek	København
Roskilde Universitetsbibliotek	Roskilde
University College Lillebælt, Biblioteket	Odense
Aalborg Universitetsbibliotek	Aalborg
AU Library, Campus Emdrup (DPB)	København
VIA UC Bibliotekerne	VIA campusbyer
IT-Universitetet i København, Biblioteket 2D08	København
KUBIS bibliotekerne, Københavns Universitets Biblioteksservice	København
Syddansk Universitetsbibliotek	SDU campusbyer
DTU Bibliotek	Lyngby
<i>Institutbiblioteker</i>	
Aarhus Universitet, Institut for Geoscience, institutbibliotek	Aarhus
Danmarks Tekniske Universitet, Institut for Akvatiske Ressourcer	Charlottenlund
Uden <i>Institutionsbiblioteker</i>	
Erhvervsakademiet Lillebælt Biblioteket	Odense
CphBusiness Bibliotekerne	Lyngby
SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd. Biblioteket	København
Designskolen Kolding. Bibliotek	Kolding
CBS Bibliotek	København
IBC, Biblioteket	Kolding
Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, Biblioteket	København
Erhvervsakademi Dania. Digital biblioteksfunktion	Randers
University College Sjælland. Bibliotekerne	Sorø
Odense Universitetshospital Videncentret	Odense
Aarhus University Library	Århus
Erhvervsakademi Aarhus, biblioteket	Århus
University College Syddanmark Biblioteket	Esbjerg
PHB. Biblioteket ved professionshøjskolen Metropol	København
PHB. Biblioteket ved professionshøjskolerne UCC	København
Erhvervsakademiet MidtVest, biblioteket	Herning
Universitetshospitalernes Center for Sygepleje-og omsorgsforskning	København
<i>Institutbiblioteker</i>	
Biblioteket for Græsk og Latin. Københavns Universitet, SAXO-Instituttet	København
Institut for Idræt, Biblioteket	København
Biblioteket ved Institut for Nordiske Studier & Sprogvidenskab	København
Det Juridiske Fakultetsbibliotek	København
AU Library, Teknik	Århus
Det Teologiske Fakultetsbibliotek	København
Niels Bohr Instituttet, Biblioteket	København
Nordisk Forskningsinstituts Bibliotek. Københavns Universitet	København
Aarhus University Library, Fuglesangs Allé	Århus
Zealand Business College, Biblioteket	Næstved
Institut for Tværkulturelle og Regionale Studier. Biblioteket	København
Center For Dansk Jazzhistorie, Biblioteket	Aalborg
Erhvervsakademi Kolding. Biblioteket	Kolding

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

3 Bag om fag- og forskningsbibliotekerne

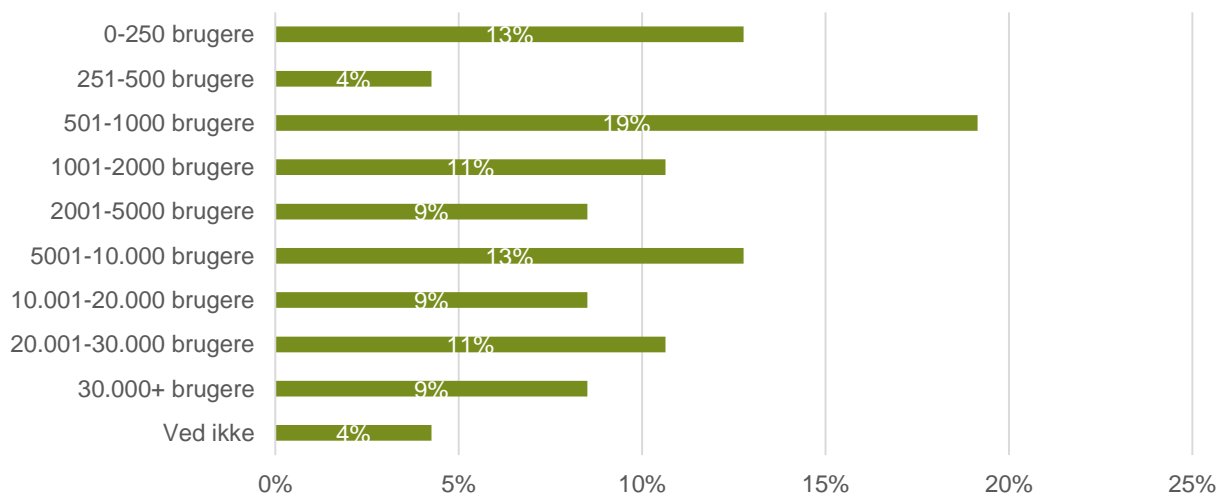
Dette kapitel giver en introduktion til de fag- og forskningsbiblioteker, der har medvirket i de to spørgeskemaundersøgelser, hvad angår bl.a. deres størrelse og medarbejdersammensætning.

3.1 Biblioteksenhederne varierer i størrelse

Samlet set repræsenterer bibliotekslederne 46 forskellige biblioteksenheder af varierende størrelse. Mere end hver tredje biblioteksenhed har mellem 0 til 1.000 brugere. Samtidig har mere end to ud af fem biblioteksenheder i spørgeskemaundersøgelsen over 5.001 brugere, jf. Figur 3.1. Det betyder, at både biblioteksenheder med relativt få og med mange brugere er repræsenteret i spørgeskemaundersøgelsen.

FIGUR 3.1

Ca. hvor mange brugere, dvs. både interne brugere som studerende og forskere, samt eksterne brugere såsom myndigheder etc. er tilknyttet jeres biblioteksenhed?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

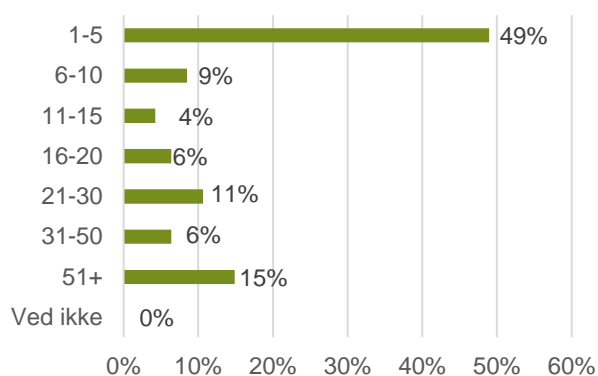
Note: N= 47

3.1.1 Lederne har ml. 1-5 ansatte og mellem-lange videregående uddannelser

Omtrent halvdelen af de medvirkende biblioteksledere er ansvarlige for en biblioteksenhed, der består af mellem en og fem ansatte, mens knap hver tredje biblioteksenhed har over 20 ansatte, jf. Figur 3.2.

FIGUR 3.2

Hvor mange ansatte er der i den biblioteksenhed, hvor du er ansat?



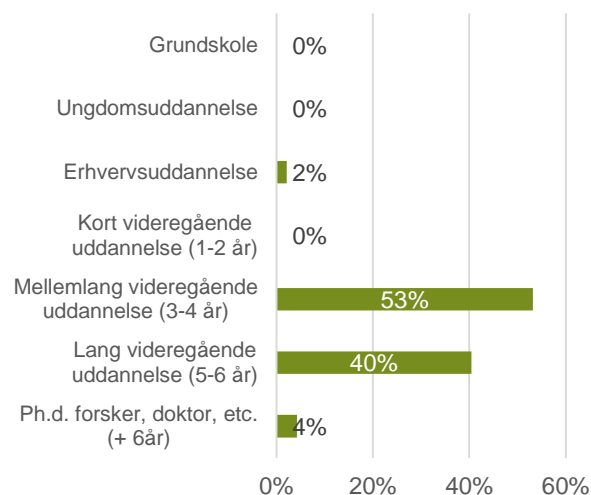
Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013
Note: N= 47

Figur 3.3 viser, at et flertal af bibliotekslederne har en mellemlang videregående uddannelse af 3-4 års varighed, mens fire ud af ti ledere har en lang videregående uddannelse af 5-6 års varighed.

Samtidig har lederne generelt set mange års ledererfaring. 11,5 år er det gennemsnitlige antal år, de medvirkende ledere har været i deres nuværende eller tidligere lederstilling³.

FIGUR 3.3

Hvad er din højeste opnåede uddannelse?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep.2013.
Note: N= 47

3.1.2 Biblioteksmedarbejderne har en mellem-lang eller lang videregående uddannelse

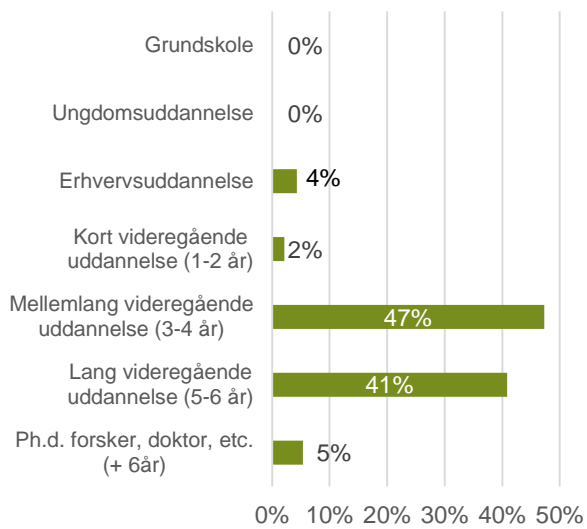
De 92 biblioteksmedarbejdere, der har medvirket i spørgeskemaundersøgelsen, repræsenterer ti forskellige biblioteksenheder i Danmark.

Knap halvdelen af de medvirkende biblioteksmedarbejder har en mellemlang videregående uddannelse, mens også ca. fire ud af to har en lang videregående uddannelse, jf. Figur 3.4.

³ Udregnet som middelværdien af besvarelserne på spørgsmål 3, Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, juni 2013.

FIGUR 3.4

Hvad er din højest opnåede uddannelse?



Kilde: Kompetencespørgeskema til medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013

Note: N= 92

4 Virksomheds- og erhvervsaktører som brugere

Dette kapitel beskriver biblioteksenhedernes nuværende udbud af ydelser og services til virksomheder og erhvervsaktører, herunder deres erfaringer med at samarbejde med disse brugergrupper.

Blandt de 46 medvirkende biblioteksenheder serviceres lidt over halvdelen ikke erhvervsorienterede brugergrupper, hvilket vi i dette kapitel også ser lidt nærmere på.

4.1.1 Bibliotekernes opmærksomhed retter sig mod traditionelle brugergrupper

At give studerende og forskere adgang til fag- og forskningsbibliotekernes ydelser er, hvad flest biblioteksledere fremhæver som deres biblioteks primære opgave. Det fremgår også af de gennemførte

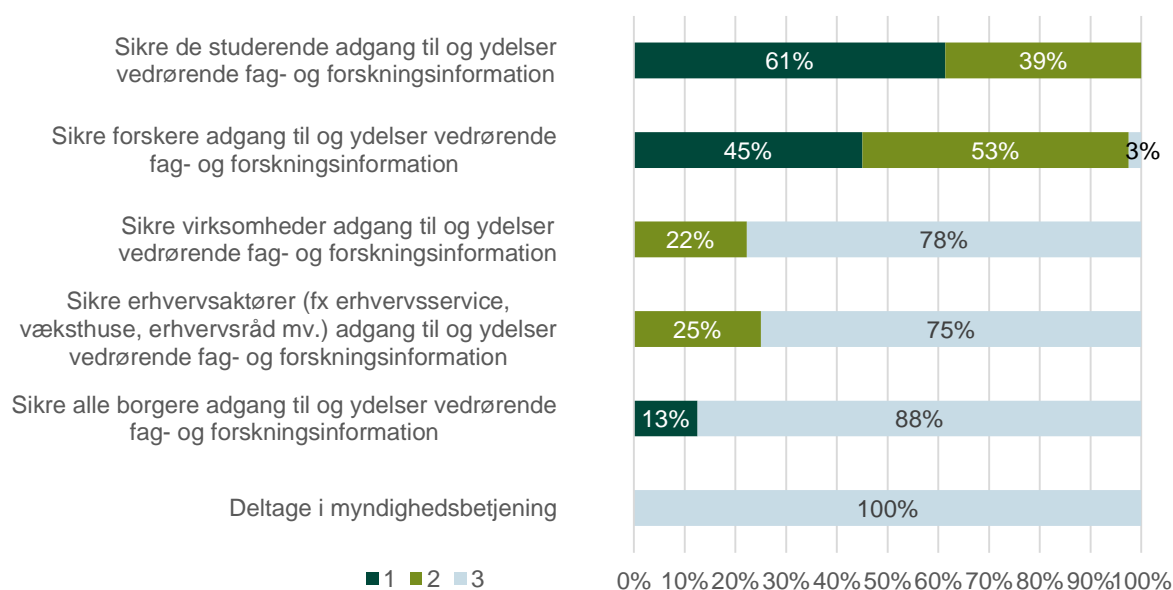
interview med bibliotekspersonalet, der anser de traditionelle brugergrupper som deres primære brugere.

Figur 4.1 viser samtidig, at de opgaver, som bibliotekerne i mindre grad anser for deres primære opgave er at sikre virksomheder og erhvervsaktører adgang til fag- og forskningsinformation, da de angivet det som deres 3. prioritet eller lavere. Ingen biblioteksledere har i spørgeskemaundersøgelsen prioriteret myndighedsbetjening højt, mens kun få har svaret, at deres opgave er at servicere borgere.

Samme billede bekræftes i Figur 4.2, der viser, at flere end halvdelen af bibliotekerne stort set ikke el-

FIGUR 4.1

Hvad anser du som dit biblioteks primære opgave? (Prioritér/sæt kryds ved 3 opgaver, hvor 1 er din første-prioritet)

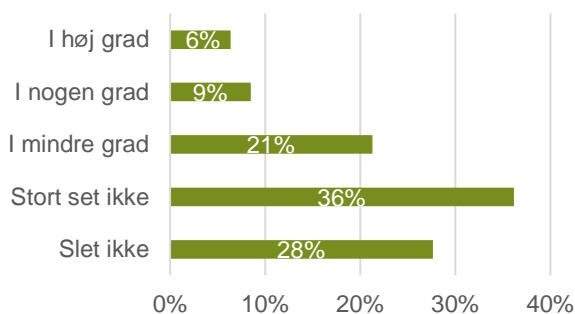


Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=47

ler slet ikke har medtaget virksomheder og erhvervsfremmeaktører i deres strategi eller handlingsplan. Lidt mere end hver femte bibliotek svarer, at de *i mindre grad* har indføjet denne brugergruppe i deres strategi/handlingsplan.

FIGUR 4.2

Er det en del af bibliotekets nuværende strategi/handlingsplan at fokusere (mere) på virksomheder og erhvervsaktører som brugere af biblioteket?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013
Note: N=47

4.2 Biblioteker med begrænset fokus på erhvervsorienterede brugere

De tre hyppigst forekomne årsager til, at fag- og forskningsbibliotekerne ikke har fokus på de erhvervsorienterede brugere fremgår af Figur 4.3 nedenfor.

De fleste biblioteksledere peger på begrænsede personaleressourcer som årsag. Jf. kapitel 3 består halvdelen af de medvirkende biblioteker af mellem en til fem ansatte.

De to andre væsentlige årsager er manglende økonomi og, at det er et bevidst strategisk fravalg. De opfølgende lederinterview peger i samme retning – nemlig at økonomi spiller en stor rolle i udvælgelse af brugergruppe og fravalg af andre. Det er samtidig interessant, at kun få ledere mener, at manglende faglige kompetencer eller kendskab til erhvervsorienterede brugergrupper er årsagen til deres fravalg om at servicere disse målgrupper.

FIGUR 4.3

Hvad er årsagen(-erne) til, at I ikke har valgt at inddrage virksomheder og erhvervsaktører i jeres strategi/handlingsplan?

	Procent	Antal
Det er et bevidst strategisk valg at fokusere på andre brugergrupper	25%	14
Forskningsinstitutionen/uddannelsesinstitutionen har meldt ud, at man ikke ønsker det	2%	1
Manglende kendskab til virksomheder og erhvervsaktørers biblioteksbehov	5%	3
Det er svært at komme i dialog med virksomheder og/eller erhvervsaktører	5%	3
Der er ikke økonomi til at tilbyde ydelser/services til disse to brugergrupper	19%	11
Der er ingen personaleressourcer til at tilbyde ydelser/services til disse to brugergrupper	28%	16
Biblioteket har ikke de nødvendige kompetencer til at servicere disse to brugergrupper	3%	3
Andet	11%	6
Total	100%	57

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: N=30. Besvarelsenerne dækker kun over biblioteksledere, der har svaret "stort set ikke" eller "slet ikke" til spørgsmålet om, hvorvidt det er en del af bibliotekets strategi/handlingsplan at fokusere (mere) på virksomheder og erhvervsaktører som brugere af biblioteket. Total >N da det har været muligt at afgive flere svar.

Vi har bedt bibliotekslederne om uddybe deres fravalg. Her følger en opsamling på deres svar:

- *Vi har kontrakt på vores ydelser og deri indgår ikke den type af ydelser*
- *Selvom der foregår en faglig udveksling på det forskningsmæssige område med virksomheder og erhvervsaktører på institutbibliotekerne, er biblioteket ikke blevet inddraget som sådan i dette arbejde*
- *Vi er primært et uddannelsesbibliotek for uddannelser – ikke for virksomheder og erhvervsaktører*
- *Der er ikke afsat ressourcer til mere end et årsværk. Derfor har vi prioriteret at yde forskerstøtte lokalt på uddannelsesinstitutionen samt at understøtte forskning og undervisning*

4.2.1 Opbakning og ressourcer er afgørende for fremadrettet fokus på brugergrupperne

Vi har ligeledes spurgt bibliotekslederne om, hvad der skal til fremadrettet for at øge deres fokus på de erhvervsorienterede brugergrupper. Lederne peger her på, at opbakning fra forskningsinstitutionen og flere økonomiske såvel som personalemæssige

ressourcer er centrale forudsætninger for en fremtidig inklusion af de erhvervsorienterede brugergrupper, se Figur 4.4. Det er samtidig interessant, at 14 % af bibliotekerne fremhæver kompetenceudvikling som en forudsætning. Det ser vi nærmere på i kapitel 6.

Både de interviewede ledere med og uden strategi peger på, at forskningsinstitutionens valg af satsningsområder har betydning for, hvordan biblioteksenheden prioriterer brugergrupperne. Det illustrerer følgende citat:

"Hvis det er et af deres satsningsområder at opdyrke det samarbejde – så bliver det også en af vores opgaver" (interviewet biblioteksleder uden strategi).

De interviewede biblioteksledere nævnte også, at de havde behov for et større kendskab til markedsføringskanaler rettet mod de erhvervsorienterede brugere samt mere fleksibilitet i organisationen. Én leder påpegede eksempelvis at man ikke havde kapacitet i organisationen til at handle så hurtigt, som de erhvervsorienterede brugere har brug for.

FIGUR 4.4

Hvad skal der til for, at I fremadrettet ville overveje at have mere fokus på virksomheder og erhvervsaktører som brugere?

	Procent	Antal
Større opbakning fra forskningsinstitutionen/uddannelsesinstitutionen	21%	14
Bedre kendskab til virksomheder og erhvervsaktørers biblioteksbehov	9%	6
Bedre mulighed for at komme i dialog med virksomheder og erhvervs-	8%	5
Flere økonomiske ressourcer	20%	13
Flere personaleressourcer	21%	14
Kompetenceudvikling på biblioteket	14%	9
Andet	8%	5
Total	100%	66

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: N=30. Besvarelserne dækker kun over biblioteksledere, der har svaret "stort set ikke" eller "slet ikke" til spørgsmålet "om, hvorvidt er det en del af bibliotekets strategi/handlingsplan at fokusere (mere) på virksomheder og erhvervsaktører som brugere af biblioteket.

Andre biblioteksenheder forventer ikke fremadrettet at fokusere mere på de erhvervsorienterede brugere. Som en biblioteksleder udtrykker det:

”Vi er et internt bibliotek med et meget højt internt serviceniveau, men det ligger på ingen måde inden for rammerne af vores virksomhed at levere service ud af huset. Med andre ord er vi ikke interesserede i, at der bliver lavet flere projekter eller initiativer i retning af indtægtsdækket virksomhed på bekostning af den eksisterende bibliotekssektor.” (Biblioteksleder)

Andre biblioteker forklarer, at den virksomhedsrettede kontakt sker mellem studerende/forskere og virksomheder – ikke mellem biblioteker og virksomheder.

4.3 Bibliotekernes erfaringer med erhvervsorienterede brugergrupper

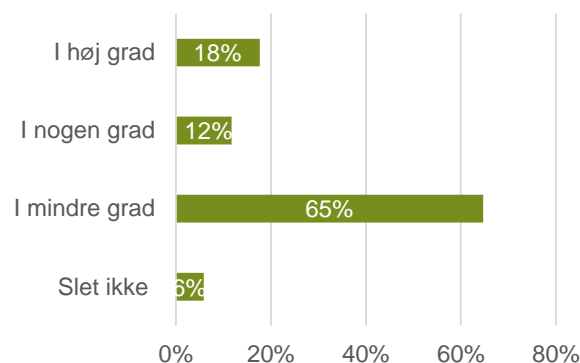
Nu ser vi nærmere på erfaringer fra de biblioteker, der har indskrevet de erhvervsorienterede brugere i deres strategi/handlingsplan.

4.3.1 Sparsomme erfaringer

Fag- og forskningsbibliotekernes erfaring med brugergruppen er relativt ny og samtidig stadig ret begrænset. Figur 4.5 viser, at mere end to ud af tre medvirkende biblioteker kun i mindre grad/slet ikke inden for de seneste fem år har tilbudt services til de erhvervsorienterede brugergrupper – og ofte sker det gennem universiteternes innovationsindsatser.

FIGUR 4.5

I hvilken grad er biblioteket begyndt at tilbyde ydelser/services rettet mod virksomheder/erhvervsaktører inden for de seneste fem år?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013. Note: N=17

4.3.2 SMV'ere og lokale/kommunale erhvervsaktører serviceres primært

Figur 4.6 giver et overblik over, hvilke brugergrupper bibliotekerne servicerer i dag. Et flertal af bibliotekerne servicerer primært lokale/kommunale og regionale erhvervsaktører samt små og mellemstore virksomheder, mens store internationale virksomheder og nationale erhvervsaktører i mindre grad er en del af brugergruppen.

FIGUR 4.6

Hvilke(n) af følgende erhvervsorienterede brugergrupper servicerer I i dag?

	Procent
Små og mellemstore virksomheder	59%
Store og internationale virksomheder	35%
Brancheorganisationer og andre erhvervsorganisationer	41%
Lokale/kommunale erhvervsaktører (fx erhvervsråd, erhvervsservice, erhvervs-konsulenter, kommuner etc.)	53%
Regionale erhvervsaktører (fx væksthuse, innovationsparker, regioner etc.)	47%
Nationale erhvervsaktører (fx Erhvervs- og Vækstministeriet, Erhvervsstyrelsen etc.)	29%
Total	265%

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=17. Det har været muligt at vælge svarkategorier, hvorfor pro-
centsatserne ikke summerer til 100 %.

4.3.3 Litteratursøgning og licensbelagt viden står øverst på ønskesedlen

Figur 4.7 neden for viser henholdsvis de mest og mindst udbudte ydelser/services til erhvervsorienterede brugergrupper på bibliotekerne⁴.

FIGUR 4.7

Oversigt over mest/mindst udbudte services rettet mod virksomheder/erhvervsaktører.

Mest udbudte services	<ul style="list-style-type: none">• Litteratursøgning• Kobling til forskere eller studerende• Elektronisk adgang til licensbaseret forskningsinformation• Kurser/kompetenceudvikling• Markeds- og databasesøgning
Mindst udbudte services	<ul style="list-style-type: none">• Metadata/klassificering af data• Patentsøgning• Nyhedsservices• Bibliometri/videnvalidering• Markedsundersøgelser

Kilde: Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, juni-sept. 2013
Note: N=17

Undersøgelsen viser, at hjælp til litteratursøgning og de erhvervsorienterede brugergrupperes kobling til forskere eller studerende er de mest udbudte services. Adgang til licensbaseret forskning, kursus- og kompetenceudvikling og markeds- og databasesøgning er andre services, som biblioteksenhederne har erfaring med at udbyde til erhvervsorienterede brugergrupper. Ser vi bort fra markedsøgninger er disse alle services, der kan kategoriseres som liggende tæt op af, hvad man kunne kalde generelle bibliotekskompetencer.

⁴ Ud fra spørgsmål 19 i Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, juni 2013. *Hvilke af følgende ydelser/services rettet mod virksomheder/erhvervsaktører tilbyder biblioteket?* Rangeret efter størst numerisk værdi af kategorierne "i høj grad" eller "i nogen grad" og "slet ikke".

Stort set ingen af de 17 biblioteker har erfaring med at udbyde patentsøgninger eller nyhedsservices til virksomheder og erhvervsaktører. Bibliometri, metadata/klassificering af data og markedsundersøgelser bliver også sjældent udbudt som services på bibliotekerne. Fælles for disse mindst udbudte services er, at de er mere specialiserede og ligger indholdsmæssigt længere fra klassiske biblioteksytelser.

4.3.4 Over halvdelen af bibliotekerne opsøger ikke viden

Figur 4.8 viser, at lidt over halvdelen af de medvirkende biblioteker enten ikke gør noget aktivt for at opnå indsigt i, hvilke ydelser de erhvervsorienterede brugergrupper efterspørger, eller at de opnår viden fra den forsknings- eller uddannelsesinstitution, som biblioteket er tilknyttet.

Et par biblioteker har taget kontakt til nuværende eller potentielle erhvervsaktører for at høre mere om deres behov.

4.4 Servicering af og kommunikation med virksomheder og erhvervsaktører

I det følgende går vi lidt mere i dybden med, hvor meget, og hvordan bibliotekerne servicerer virksomheder og erhvervsaktører.

Bibliotekerne er ikke opsøgende

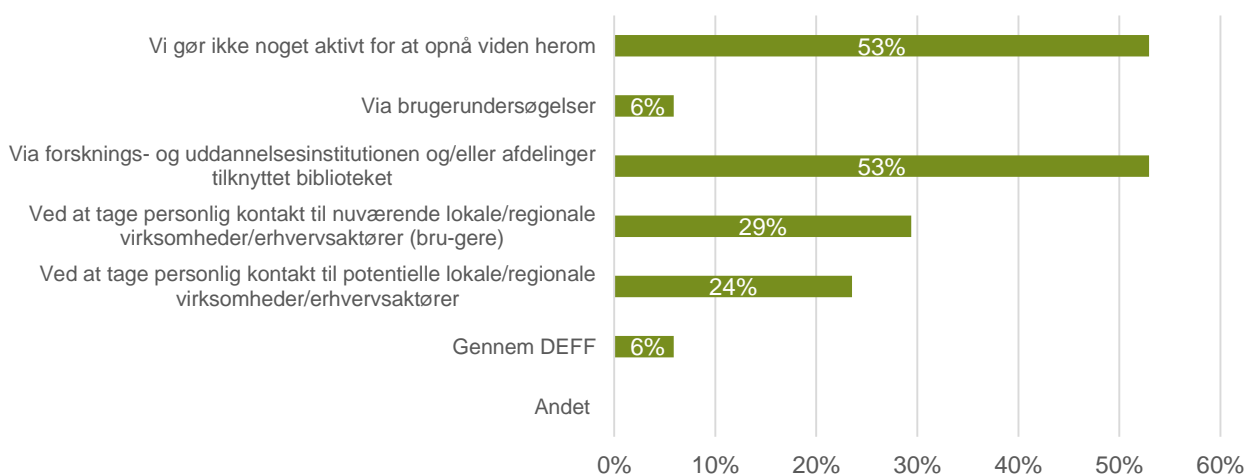
Bibliotekslederne er blevet bedt om at vurdere på en skala fra 1-10, i hvilken grad de i dag servicerer henholdsvis små/mellemstore virksomheder og store virksomheder. Det kommer ikke som den store overraskelse, at omfanget er relativt lavt. For både små/mellemstore og store virksomheder er den gennemsnitlige score omkring 4-5 (hvor 1 er slet ingen servicering). Antallet af biblioteker, der har svaret på dette spørgsmål, er dog relativt lavt, hvorfor gennemsnitsscoren er behæftet med en vis usikkerhed.

Dialogens form

Dialogen mellem virksomhederne og biblioteket opstår typisk ved, at virksomhederne selv tager kontakt til biblioteket, jf. Figur 4.9. Bibliotekerne er således sjældent den kontaktskabende aktør, hvorfor virksomhederne skal være bevidste om, at de har mulighed for at blive serviceret af bibliotekerne. De interviewede biblioteksledere- og medarbejdere bekræfter samme tendens. Ingen af de interviewede har selv været opsøgende ift. for deres erhvervsorienterede brugere.

FIGUR 4.8

Hvordan opnår I viden om, hvilke ydelser/services virksomhederne/erhvervsaktørerne efterspørger?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

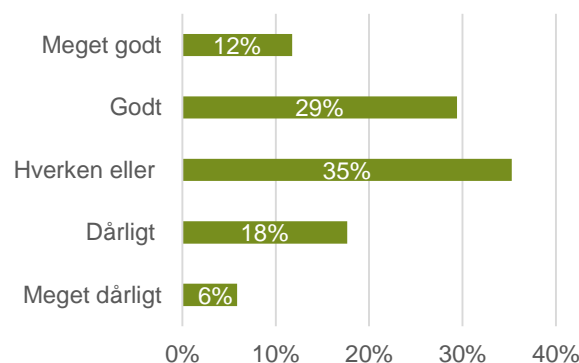
Note: N=17. Det har været muligt at vælge flere svarkategorier, hvorfor procentsatserne ikke summerer til 100 %.

Tidligere projekter, som DAMVAD har gennemført for DEFF⁵, viser, at virksomhederne i begrænset omfang er bekendte med bibliotekernes erhvervsorienterede ydelser og services og heller ikke ved, hvor de skal henvende sig, hvis de gerne vil have hjælp til en informationssøgningsopgave. Ønsker bibliotekerne at styrke forholdet til de erhvervsorienterede brugere er vejen frem, at bibliotekerne i højere grad tager den første kontakt.

Kendskab til brugergruppens behov

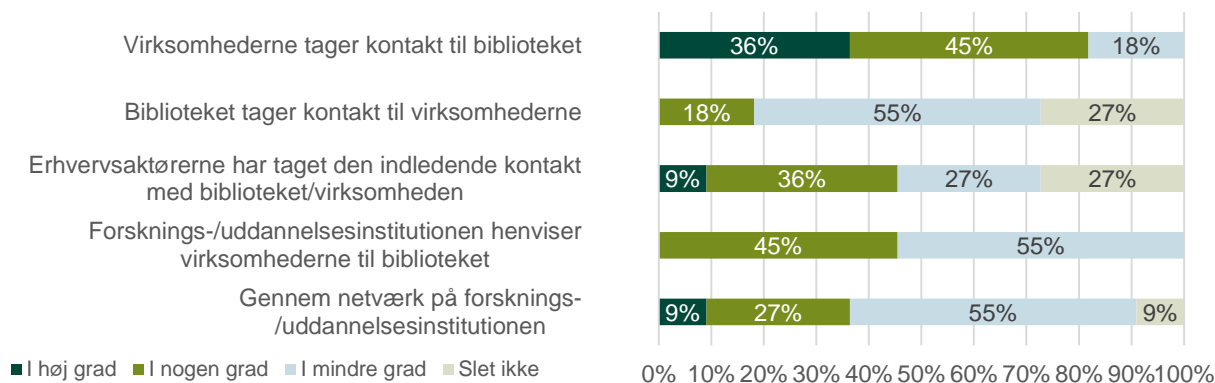
Endelig vurderer mere end hver tredje biblioteksleder, at biblioteket samlet set har et *godt* eller *meget godt* kendskab til virksomhedernes biblioteksbehov. Det viser nedenstående Figur 4.10, der samtidig også viser, at mere end en tredjedel af bibliotekerne har et kendskab, der er hverken eller. Et par biblioteker mener, at de enten har et *dårligt* eller *meget dårligt* kendskab til virksomhedernes biblioteksbehov.

FIGUR 4.10
Hvordan vil du samlet vurdere bibliotekets kendskab til virksomhedernes biblioteksbehov?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=17

FIGUR 4.9
Hvordan kommer I i dialog med virksomhederne?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=11

⁵ "Behovsafdækning Embedded Librarianship, DAMVAD", juli 2012; "Vidensbehov i mikrovirksomheder og små virksomheder, DAMVAD, november 2012

4.4.1 Erhvervsaktører

Definitionen erhvervsaktører dækker over tre brugergrupper: 1) lokale/kommunale aktører, 2) regionale aktører og 3) nationale aktører.

Omfang af servicering

Bibliotekslederne er ligeledes blevet bedt om at vurdere, i hvilket omfang de på en skala fra 1-10 servicerer lokale/kommunale, regionale og nationale erhvervsaktører. I lighed med udfaldet for virksomheder, er scorene relativt lave.

For lokale/kommunale og regionale aktører er biblioteksledernes gennemsnitsscore på 2,9, mens den er marginalt højere for nationale aktører, som er på 3,4. Det skal dog igen nævnes, at antallet af besvarelser på dette spørgsmål er relativt lavt, hvorfor gennemsnittene er forbundet med usikkerhed.

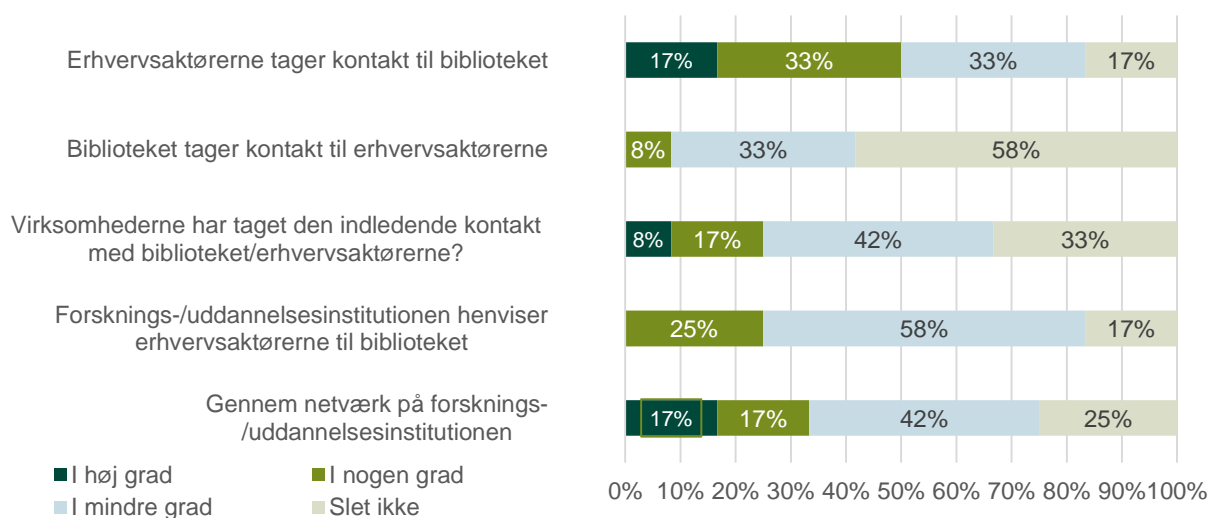
Dialogens form

Figur 4.11 viser, at erhvervsaktørerne oftest tager kontakt til biblioteket, at virksomhederne tager den indledende kontakt med erhvervsaktørerne, eller at bibliotekerne kommer i kontakt med erhvervsaktørerne via netværk. Igen er det sjældent biblioteket, som er den opsøgende part.

Kendskab til brugergruppens behov

Bibliotekslederne har et dårligere kendskab til erhvervsaktørernes biblioteksbehov end til virksomhedernes – det viser Figur 4.12. Næsten to ud af tre biblioteker vurderer, at de *hverken eller* kender til deres behov, mens kun ca. hver fjerde bibliotek har et meget godt eller godt kendskab hertil. Sammenholdt hermed har over halvdelen af bibliotekerne et godt kendskab til virksomhedernes behov.

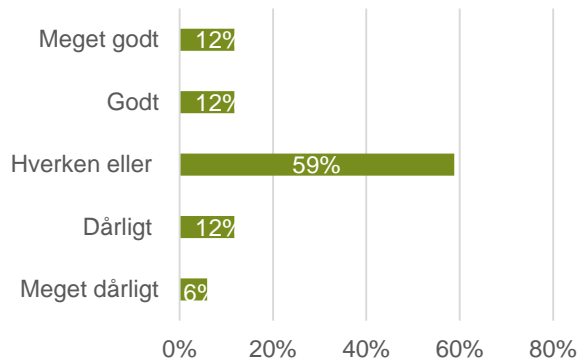
FIGUR 4.11
Hvordan kommer I kontakt med erhvervsaktørerne?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=12

FIGUR 4.12

Hvordan vil du samlet vurdere bibliotekets kendskab til de forskellige erhvervsaktørers biblioteksbehov?



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013
Note: N=17

5 Kompetencevurdering

Dette kapitel indeholder en kompetencevurdering af biblioteksenhedernes kompetenceniveau. Udvælgelse og udvikling af kompetenceområder er beskrevet i indledningen, afsnit 2.3. Kompetencevurderingen baserer sig på biblioteksledernes/medarbejdernes egen vurdering af deres kompetencer inden for de fire kompetenceområder:

- *Generelle bibliotekskompetencer*
- *Juridiske og teknologiske kompetencer*
- *Kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører*
- *Ledelses- og forandringskompetencer*

Under hvert kompetenceområde har vi udvalgt 4-7 kompetencefaktorer, som bibliotekslederne/-medarbejderne er blevet bedt om at vurdere på en skala fra 1-5 ift. dels, hvor kompetente de fx er til at udarbejde skriftligt materiale, og dels hvor vigtigt denne kompetence er for at kunne udbyde en værdiskabende service for virksomheder og erhvervsaktører. Ved at spørge på denne måde er det muligt at afdække, om medarbejderne er tilstrækkeligt klædt på, og hvor vigtige disse kompetencer er for at kunne servicere disse erhvervsorienterede brugergrupper.

Ledernes og medarbejdernes besvarelser er samlet i nedenstående radardiagrammer (edderkoppe-spind), der illustrerer, hvor stor overensstemmelsen er mellem ledernes/medarbejdernes kompetencevurderinger og vurderinger af kompetencernes vigtighed. Det er en klassisk sammenstilling i GAP-analyser, hvor formålet netop er at afdække på, hvilke områder der især er behov for at gøre en indsats for at styrke medarbejdernes kompetencer.

Læsevejledning, radardiagrammer

- Jo tættere ledernes/medarbejdernes score ligger på hinanden, desto bedre balance er der mellem deres kompetence og vigtigheden heraf. Det vil

sige, at de er godt klædt på, på dette kompetenceområde

- I de tilfælde hvor lederne/medarbejderne har scoret vigtigheden højere end deres kompetencer, har medarbejderne behov for at få styrket sine kompetencer. Vigtigheden af at besidde denne kompetence stemmer ikke overens med medarbejdernes reelle kompetenceniveau
- I de tilfælde, hvor medarbejdernes kompetencer er scoret højere end vigtigheden heraf er der ikke behov for at gøre en yderligere kompetenceudviklingsindsats – medarbejderne er velkvalificerede eller måske endog overkvalificerede på disse kompetenceområder

Da både biblioteksledere og medarbejdere har fået de samme spørgsmål, illustrerer GAP-analyserne samtidig forskelle i deres kompetencevurderinger. Forskellene er interessante, fordi de blandt indikerer, hvor italesatte og anerkendte medarbejdernes kompetencer og kompetenceudviklingsbehov er.

I det følgende gennemgår vi de fire kompetenceområder. Vi har valgt primært at fremhæve de resultater, hvor forskellen på ledernes og medarbejdernes vurdering af kompetencer og vigtighed eksempelvis er størst, eller ledernes og medarbejdernes scores varierer mest. Analysen leder frem til en række konkrete anbefalinger og forslag til udviklingspotentialer. En oversigt over de nøjagtige scores af GAP-analyserne er samlet i Figur 7.2 i kapitel 7.

Igen er det dog vigtigt at understrege, at kun 17 af de i alt 47 biblioteksledere tidligere har svaret, at de servicerer virksomheder og erhvervsaktører og derfor har fået stillet disse spørgsmål. Da besvarelserne bygger på relativt få biblioteksledere, er resultaterne behæftet med en vis usikkerhed.

5.1 Biblioteksmedarbejderne besidder de "klassiske" bibliotekskompetencer

Vi har her at gøre med de "klassiske" bibliotekskompetencer, som bibliotekerne på nuværende tidspunkt udbyder i dag. Klassiske bibliotekskompetencer er blandt andet informationssøgning, at gå i dialog med brugere og at tilegne sig ny viden og omsætte det i praksis.

God balance mellem kompetencer og vigtighed

Generelt er der stort sammenfald mellem såvel lederne og medarbejdernes kompetencevurdering og deres vurdering af kompetencefaktorenes vigtighed.

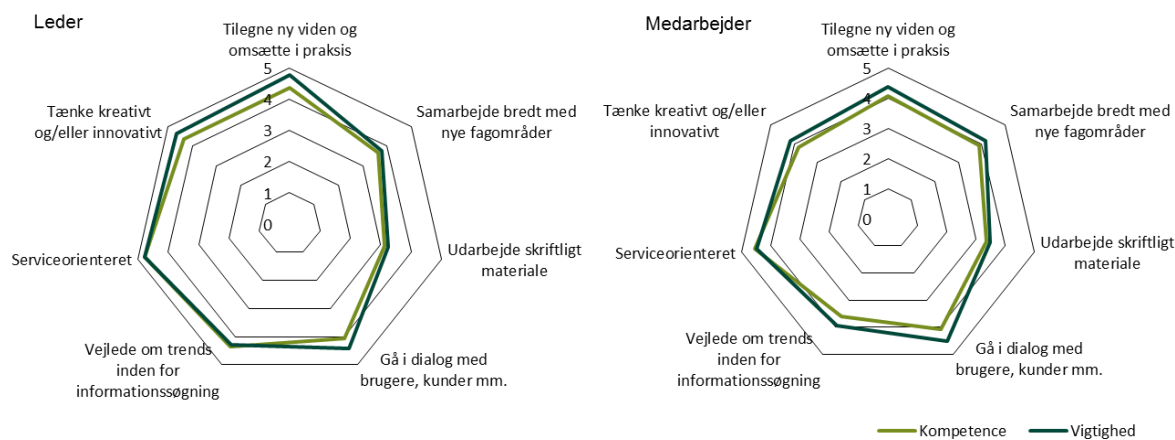
Ikke overraskende mener både ledere og medarbejdere, at medarbejdernes klassiske bibliotekskom-

petencer er gode, og at disse kompetencer er vigtige. Det er her værd at fremhæve medarbejdernes evne til at tilegne sig ny viden og omsætte disse i praksis, deres evne til at tænke kreativt og/eller innovativt og deres evne til at være serviceorienteret. Disse tre kompetencefaktorer scorer højest blandt både ledere og medarbejdere.

Omvendt er det interessant, at både ledere og medarbejdere i mindre grad føler sig kompetente til at udarbejde skriftligt materiale eller at samarbejde bredt med nye fagområder. Inddrager vi viden og erfaringer fra DAMVADs tidligere gennemførte analyser af virksomheders ønsker til erhvervsorienterede ydelser og services, fremhæver de blandt andet, at bibliotekerne i højere grad skal kunne "tygge" og bearbejde tekst, nøgletal og andet materiale til-

FIGUR 5.1

Generelle bibliotekskompetencer. På en skala fra 1-5, hvor 1=lidt kompetent/vigtig og 5=meget kompetent/meget vigtigt, hvordan forholder du dig til følgende udsagn? (Sæt ét kryds pr. besvarelse for følgende: Kompetence, vigtighed)



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013
 Note: Leder N=17, medarbejdere N=90 til 92

gængeligt i databaser og kondensere det til et skriftligt materiale, som virksomhederne/erhvervsaktører kan benytte i direkte deres arbejde⁶.

Der ligger således et udviklingspotentialer i at styrke den skriftlige formidlingskultur på fag- og forskningsbibliotekerne, hvis man i højere grad ønsker at imødekomme de erhvervsorienterede brugeres ønsker og behov.

Overensstemmelse mellem ledernes og medarbejdernes opfattelse af kompetenceniveau

Figuren viser samtidig, ledere og medarbejdere har tildelt stort set samme score til medarbejdernes kompetencer på de enkelte kompetencefaktorer og vigtigheden af, at de besidder de enkelte kompetencer. De har således den samme opfattelse af bibliotekets kompetenceniveau, hvad angår de generelle bibliotekskompetencer. Lederne synes altså at have et godt og realistisk billede af medarbejdernes generelle bibliotekskompetencer.

⁶ DAMVAD, "Vidensbehov i mikrovirksomheder og små virksomheder - Opsamling og anbefalinger", 27. november 2012; DAMVA: "Systematis vidensgøning som grundlag for erhvervsfremme og innovation", 6. juli 2012

5.2 Juridiske og teknologiske kompetencer – juridiske kompetencer halter bagefter

De juridiske og teknologiske kompetencer dækker blandt andet over kompetencefaktorer såsom licenshåndtering, vejledning i juridiske forhold og elektronisk arkivering.

Ledernes vurdering: relativt højt kompetenceniveau og god balance mellem kompetencer og vigtighed

Ser vi først på lederne vurdering af medarbejdernes juridiske og teknologiske kompetencer er billedet lidt det samme som for de generelle biblioteks-kompetencer – nemlig at der er balance mellem kompetenceniveauet og vigtigheden af disse kompetencer for at kunne servicere de erhvervsorienterede brugere.

Spørger man lederne synes der dog at være et udviklingspotentiale, hvad angår medarbejdernes

kendskab til digitale trends og udvikling samt deres vejledning i juridiske forhold. Det er kompetencer, som lederne har vurderet vigtige, men hvor kompetenceniveauet ikke helt matcher.

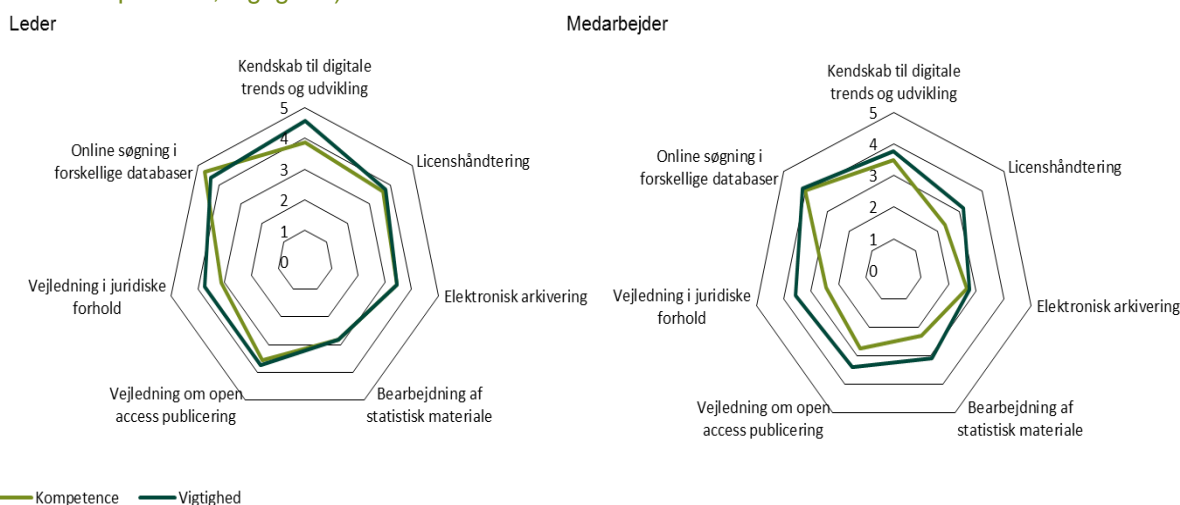
Lederne scorer medarbejdernes evne til at bearbejde statistisk materiale og vigtigheden lavest. Medarbejderne er enige i, at det er relativt vigtigt at kunne bearbejde statistisk materiale, men de føler sig ikke klædt godt nok på til at kunne varetage denne opgave. Forskellen mellem medarbejdernes vurdering af deres evner matcher således ikke, hvor vigtigt det er at kunne varetage denne type opgave for at servicere de erhvervsorienterede brugere.

Medarbejdernes vurdering: kompetencer matcher ikke vigtighed

Medarbejdernes vurdering af deres egne juridiske og teknologiske kompetencer er et noget andet bil-

FIGUR 5.2

Juridiske og teknologiske kompetencer. På en skala fra 1-5, hvor 1=lidt kompetent/vigtigt og 5=meget kompetent/meget vigtigt, hvordan forholder du dig til følgende udsagn? (Sæt ét kryds pr. besvarelse for følgende): **Kompetence, vigtighed**



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: Leder N=16, medarbejdere N=90 til 92

lede end ledernes, og her er forskellen mellem vigtighed og kompetencer noget større end hos lederne. Mest udtalt er forskellen ift. følgende kompetencefaktorer, hvor medarbejderne gennemsnitligt har scoret vigtigheden af disse kompetencefaktorer ét point højere end deres egne evner.

- Licenshåndtering
- Bearbejdning af statistisk materiale
- Vejledning i open access publicering
- Vejledning i juridiske forhold

Sammenholder vi besvarelserne med DAMVADs tidligere kortlægning af virksomheders behov, så efterspørger flere små- og mellemstore virksomheder, at bibliotekerne er i stand til at bearbejde statistisk materiale – altså igen det at kunne tygge og færdiggøre materialet for virksomhederne. Tager man igen udviklingsbrillerne på, er der potentiale i at styrke medarbejdernes evne hertil.

Omvendt viser vores tidligere kortlægninger, at virksomhederne i stigende omfang henvender sig til advokater, licenshåndteringsagenturer og andre inden for det juridiske felt, når de har brug for hjælp og vejledning inden for blandt andet licenser. Det gør de primært, fordi de er utrygge ved at overdrage denne type opgaver til ikke-juridisk faguddannet personale, da fejl i juridiske og kontraktuelle forhold kan have fatale konsekvenser for virksomhederne. Hvad angår både juridiske og regnskabsmæssige forhold, vælger virksomhederne derfor at henvende sig til konsulenter og fagpersonale med speciale heri. I henhold til virksomhederne er det således ikke her, bibliotekerne nødvendigvis behøver at videreudbygge deres kompetencer.

5.3 Erhvervsorienterede kompetencer – behov for opkvalificering

De erhvervsorienterede og værdiskabende kompetencefaktorer dækker over medarbejdernes forståelse af virksomheders og erhvervsaktørers informations- og vidensbehov samt deres arbejdsmetoder og work flow.

Tendensen i de adspurgte lederes og medarbejderes vurdering af deres erhvervsorienterede kompetencer er stort set den samme som de juridiske og teknologiske kompetencer nemlig, at ledernes vurdering af kompetencer og vigtighed balancerer godt, mens medarbejderne i høj grad mener, at deres kompetencer ikke matcher vigtigheden.

Medarbejderne mangler et kendskab til de erhvervsorienterede brugere

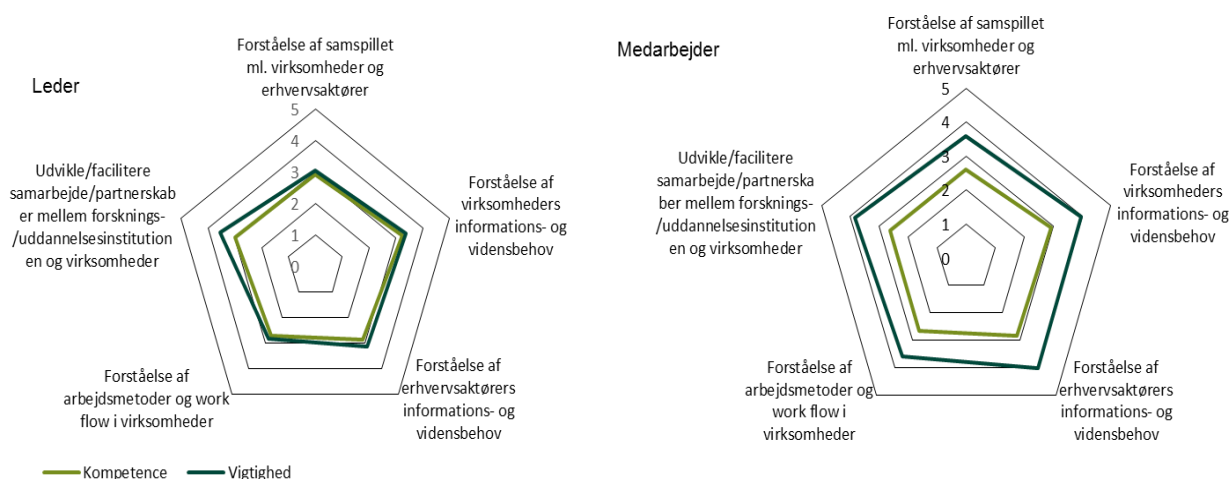
Besvarelsene viser, at bibliotekerne helt overordnet mangler et godt kendskab til disse aktører og ikke mindst en grundlæggende forståelse af disse brugeres behov.

Ser man lidt nærmere på besvarelsernes fordeling, har medarbejderne scoret deres kompetencer lavere på samtlige faktorer sammenholdt med ledernes vurdering, mens medarbejderne omvendt har scoret vigtigheden højere på alle faktorer. Derfor bliver differencen mellem medarbejdernes vurderinger også særligt stor.

Medarbejderne mener især, at deres forståelse af erhvervsaktørernes informations- og vidensbehov, herunder også en forståelse af samspillet mellem

FIGUR 5.3

Kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører. På en skala fra 1-5, hvor 1=lidt kompetent/vigtig og 5=meget kompetent/meget vigtigt, hvordan forholder du dig til følgende udsagn? (Sæt ét kryds pr. besvarelse for følgende: Kompetence, vigtighed)



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
 Note: Leder N=16, medarbejdere N=83 til 86

virksomheder og erhvervsaktører, og endelig deres evne til at udvikle/facilitere samarbejde/partnerskaber mellem forsknings-/uddannelsesinstitutionen og virksomheden er lav.

Lederne "overvurderer" medarbejdernes kompetencer, og medarbejderne mangler faglig selvtilid

En lidt forsigtig konklusion på resultaterne er, at der ikke har været en tilstrækkelig forventningsafstemning mellem ledere og medarbejdere. Lederne synes at "overvurdere" medarbejdernes kompetencer, mens medarbejderne omvendt mangler faglig selvtilid.

De ledere, der er blevet bedt om at besvare disse spørgsmål, har tidligere i spørgeskemaet tilkendegivet, at biblioteket i dag har en handlingsplan eller strategi for at servicere de erhvervsorienterede brugere. Deres forventning må forventeligt være, at medarbejderne allerede nu kan udføre en række erhvervsorienterede opgaver og besidder de nødvendige kompetencer. Medarbejderne "lider" måske omvendt af en lav faglig selvtilid, fordi de ikke tidligere i deres job eller karriere har beskæftiget sig med denne brugergruppe og ikke kender til deres videns- og informationsbehov. Derfor er det også interessant, at hverken ledere eller medarbejdere scorer bibliotekets kompetenceniveau højere.

Ser man nøgternt på resultaterne synes der at være behov for en opkvalificering af medarbejdernes erhvervsorienterede kompetencer, hvis de nu og i fremtiden skal kunne servicere virksomheder og erhvervsaktører.

Resultater bekræfter virksomhedernes skepsis

En række af de adspurgte virksomheder og erhvervsaktører, som DAMVAD tidligere har været i kontakt med, har forholdt sig skeptisk til bibliotekernes evne til at omstille sig til at kunne servicere den erhvervsorienterede brugergruppe. De forholder sig netop kritiske til, om bibliotekerne har den fornødne

erhvervsmæssige viden og erfaring til at kunne rådgive og vejlede virksomheder i en række fundamentale virksomheds- og ledelsesbeslutninger. Resultaterne i denne spørgeskemaundersøgelse er således med til at bekræfte virksomhedernes skepsis og frygt.

Ønsker de medvirkende fag- og forskningsbiblioteker fremadrettet at servicere erhvervslivet, så er der behov for at synliggøre den indsats, de har gjort for at klæde deres medarbejdere på til de nye opgaver og henvise til relevante referencer på tidligere gennemførte opgaver af en lignende karakter. Virksomhederne og erhvervsaktørerne skal overbevises, om at bibliotekerne er i stand til at løfte en række opgaver for dem, så de ikke i stedet søger hjælp og vejledning hos konsulenter, agenturer eller andre steder.

5.4 Ledelses- og forandringskompetencer

Det sidste kompetenceområde, der indgår i spørgeskemaundersøgelsen, er ledelses- og forandringskompetencer, som dækker over blandt andet det at kunne etablere og vedligeholde eksterne kunderelationer, at kunne forhandle licensaftaler, at have fokus på mersalg af ydelser og services mv.

Medarbejder mangler erfaring i salg og opbygning af kunderelationer

Der er en tendens til, at både ledere og medarbejdere scorer lavest på de kompetencefaktorer, man kan karakterisere som salgskompetencer - hvilket ikke er helt overraskende. Bibliotekerne er vant til, at brugerne selv søger vejledning og hjælp hos dem, men er omvendt ikke vant til at skulle sælge deres egne ydelser og services. Derfor ser vi også,

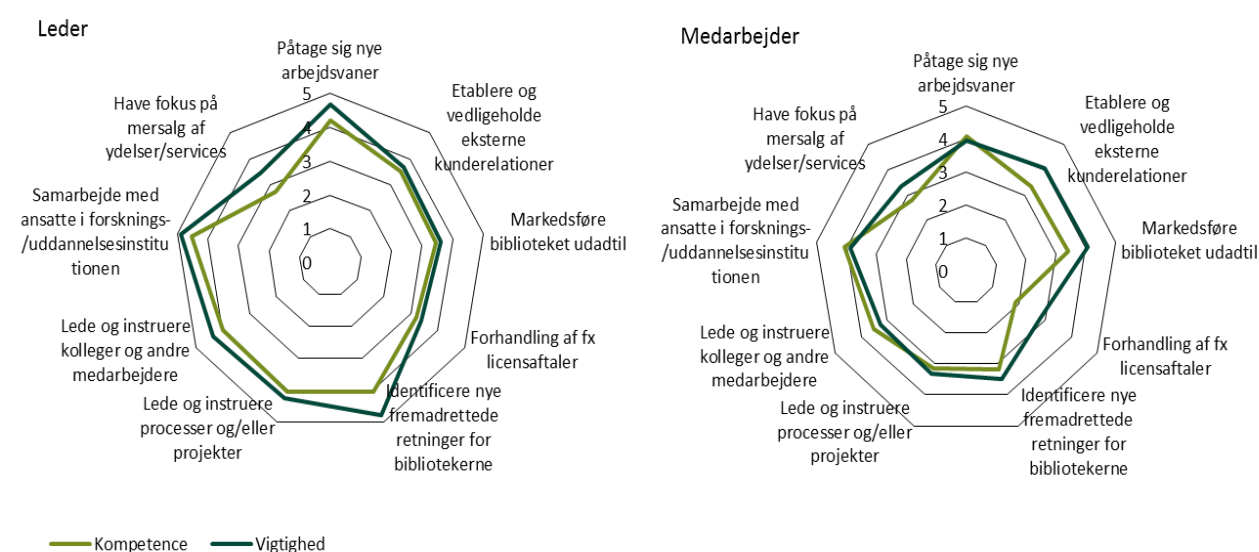
at kompetencefaktorerne med de laveste score, og hvor forskellen mellem medarbejdernes kompetencer og vigtigheden er størst, er:

- Etablere og vedligeholde eksterne kunderelationer
- Forhandling af fx licensaftaler
- Fokus på mersalg af ydelser/services
- Markedsføre biblioteket udadtil

I et tidligere interview gennemført med Infogate, Herning Bibliotek, blev det understreget, at ønsker man at hverve "nye" brugere – altså virksomheder og erhvervsaktører, så forudsætter det en aktiv markedsføringsindsats. Infogate har selv gennem diverse erhvervsnetværk været ude at holde oplæg eller deltage dels for at synliggøre sig selv og de ydelser, Infogate kan stille til rådighed. Og dels er

FIGUR 5.4

Ledelses- og forandringskompetencer. På en skala fra 1-5, hvor 1=lidt kompetent/vigtig og 5=meget kompetent/meget vigtig, hvordan forholder du dig til følgende udsagn? (Sæt ét kryds pr. besvarelse for følgende: Kompetence og vigtighed)



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: Leder N=15, medarbejdere N=80 til 83

det en mulighed for Infogate til at få et indblik i, hvilke videnskæssige interesser, udfordringer og problemstillinger, virksomheder og erhvervsaktører har, så Infogate i højere grad kan målrette deres ydelser og services til deres behov.

Medarbejderne er stærkere på traditionelle ledelsesopgaver

Medarbejdernes ledelseskompetencer er til gengæld relativt veludviklede, da både ledere og medarbejdere scorer de mere ledelsesorienterede kompetencefaktorer højt i spørgeskemaundersøgelsen. Medarbejderne er stærke til at lede og instruere processer/projekter, kolleger og andre medarbejdere samt det at kunne samarbejde med ansatte i forsknings- og uddannelsesinstitutionerne.

Det gælder til dels også medarbejdernes evne til at identificere nye fremadrettede retninger for bibliotekerne, som scores relativt højt. Her er det dog værd at bemærke, at både ledere og medarbejdere ikke mener at være kompetente nok til at udføre denne opgave set i forhold til, hvor vigtigt det er for at kunne servicere virksomheder og erhvervsaktører. Der er således potentiale for at styrke medarbejdernes evne til at tænke mere visionært og strategisk i forhold til bibliotekets fremadrettede mål.

6 Behov for kompetenceudvikling

I dette kapitel beskriver vi biblioteksledernes og -medarbejdernes vurdering af deres kompetenceudviklingsbehov, samt hvilke typer af kompetenceudviklingsforløb medarbejderne allerede har gennemført.

Derudover har både medarbejdere og ledere vurderet, hvorvidt biblioteket som helhed er klædt på til at skulle servicere virksomheder og erhvervsaktører.

6.1 Biblioteker er i nogen grad klædt på til at tilfredsstille erhvervsorienterede aktørers behov

Ca. to ud af tre adspurgte medarbejdere og ledere mener, at de i nogen grad er klædt på til at tilfredsstille de erhvervsorienterede brugeres informationsbehov, mens mere end hver tredje leder og hver femte medarbejder kun i mindre grad er enige heri, jf. figur 6.1.

Omvendt er mere end hver tiende medarbejder, men ingen ledere af den opfattelse, at de i høj grad er i stand til at tilfredsstille de to erhvervsorienterede brugergruppes behov. Det giver anledning til at se nærmere på, hvordan fag- og forskningsbibliotekerne prioriterer, hvilke kompetencer de fremadrettet skal udvikle hos deres ansatte.

FIGUR 6.1

I hvilken grad vurderer du, at biblioteket som helhed er klædt på til at tilfredsstille virksomheders/erhvervsaktørers informations- og vidensbehov?

	Leder	Medarbejder
I høj grad	0 %	12 %
I nogen grad	60 %	61 %
I mindre grad	40 %	22 %
Slet ikke	0 %	5 %
Total	100 %	100%
N	15	83

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: Spørgsmålet i spørgeskema til medarbejdere lød: I hvilken grad vurderer du at være klædt på til at kunne tilbyde ydelser/services til virksomheder og erhvervsaktører?

6.2 Kompetencer til at kunne tilbyde værdiskabende services skal udvikles fremadrettet

Både biblioteksledere og -medarbejdere er blevet bedt om at prioritere, hvilke kompetencer de mener bør udvikles blandt de biblioteksansatte for at kunne udbyde værdiskabende ydelser og services til de erhvervsorienterede brugergrupper. Resultatet af prioriteringsøvelsen er, som følger:

Aktør	Prioritering
Biblioteksledere	1. Værdiskabende services
	2. Ledelses- og forandringskompetencer
	3. Generelle bibliotekskompetencer
	4. Teknologiske og juridiske kompetencer
	5. Personlig motivation for at servicere virksomheder og erhvervsaktører
Biblioteksmedarbejdere	1. Værdiskabende services
	2. Teknologiske og juridiske services
	3. Ledelses- og forandringskompetencer
	4. Generelle bibliotekskompetencer
	5. Personlig motivation for at servicere virksomheder og erhvervsaktører

Figurerne 6.2 og 6.3 neden for viser samme fordeling, hvor også 2., 3., 4. og 5. prioriteterne fremgår.

Konklusionen er, at både ledere og medarbejdere prioriterer at styrke deres kompetencer til at kunne tilbyde værdiskabende services for virksomheder og erhvervsaktører. Med værdiskabende faktorer menes som tidligere omtalt, eksempelvis forståelse af virksomheders og erhvervsaktørers informations- og vidensbehov. At netop denne kompetencefaktor prioriteres højest stemmer godt overens med, at vi tidligere i kapitel 5 så, at afstanden mellem vigtighed og kompetence er størst her.

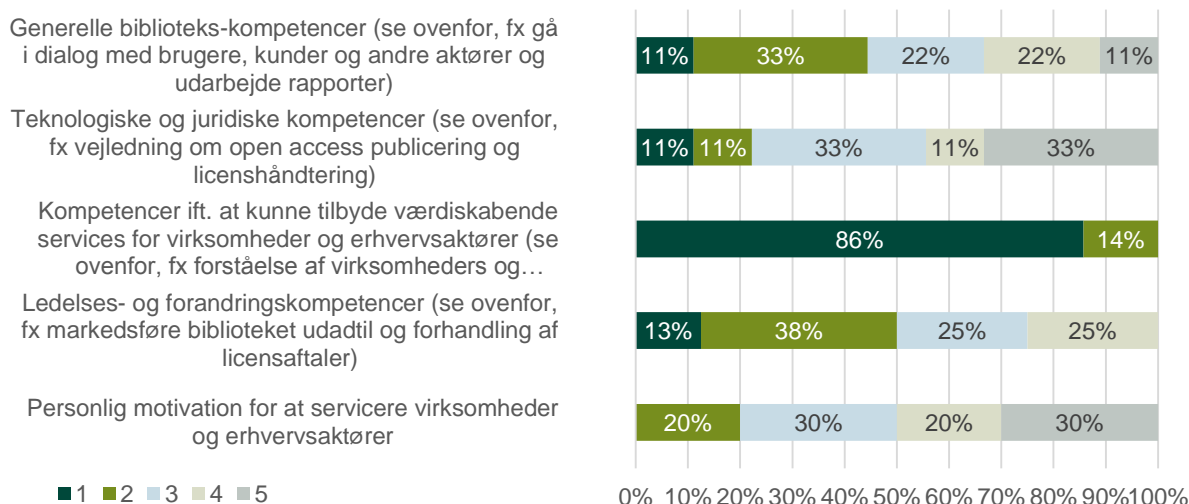
Dernæst prioriterer lederne en udvikling af medarbejdernes ledelses- og forandringskompetencer,

som fx det at kunne markedsføre biblioteket, samt deres generelle bibliotekskompetencer.

Medarbejderne prioriterer i højere grad at få udviklet deres egne teknologiske og juridiske kompetencer, som knap halvdelen har som første eller anden prioritet. Det hænger igen godt sammen med resultaterne i kapitel 5, som viste, at afstanden mellem medarbejdernes egne kompetencer og vigtigheden heraf er størst.

FIGUR 6.2

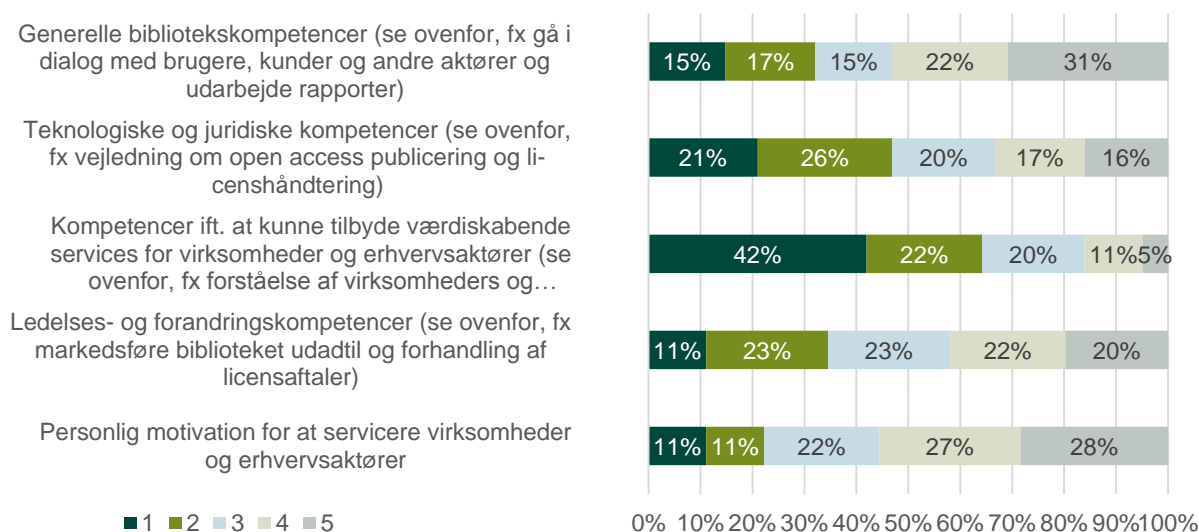
Prioriter hvilke kompetencer blandt bibliotekspersonalet du i størst omfang mener, skal udvikles fremadrettet for at kunne tilbyde services til virksomheder/erhvervsaktører (1=prioriteres højest, 5=prioriteres lavest)



Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=14

FIGUR 6.3

Prioriter hvilke kompetencer du i størst omfang har behov for at udvikle fremadrettet for at kunne tilbyde services til virksomheder/erhvervsaktører (1=prioriteres højest, 5=prioriteres lavest)



Kilde: Kompetencespørgeskema til medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.
Note: N=81

6.3 Mange har ikke modtaget erhvervsorienteret kompetenceudvikling

Figur 6.4 viser, at lidt under halvdelen af de medvirkende biblioteksledere og -medarbejdere på fag- og forskningsbibliotekerne ikke har deltaget i nogen form for kompetenceudvikling i forhold til at kunne tilbyde services til virksomheder og erhvervsaktører. Ej heller det interviewede bibliotekspersonale gav udtryk for, at de havde modtaget kompetenceudvikling inden for dette felt, om end der generelt set var fokus på kompetenceudvikling på biblioteket.

Omvendt viser spørgeskemaundersøgelsen, at omtrent hver tredje leder og medarbejder har deltaget i konferencer, kurser og workshops samt medvirket i projektarbejde målrettet det at kunne tilbyde erhvervsorienterede services.

Hver tredje medarbejder har ligeledes deltaget i sidemandsoplæring og lidt færre har deltaget i netværk og organisationsarbejde. De færreste ledere og medarbejdere har deltaget i systematiske forløb som jobrotation eller efter- og videreuddannelsesforløb.

FIGUR 6.4

Hvilke(n) form(er) for kompetenceudvikling gennemføres/har været gennemført blandt bibliotekspersonalet for at kunne tilbyde services til virksomheder/erhvervsaktører?

	Leder	Medarbejder
Ingen	47%	40%
Længere efter- og videreuddannelsesforløb	7%	16%
Korte kurser, workshops og oplæg	27%	41%
Deltagelse på konferencer	33%	37%
Sidemandsoplæring	20%	32%
Projektarbejde	33%	27%
Jobbytte, jobrotation	7%	2%
Virksomhedsbesøg, studieophold, praktik	13%	6%

Netværk, deltagelse i organisationsarbejde	20%	26%
Andet	7%	6%

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: Leder N=15, medarbejder N=81. 1. Spørgsmål i spørgeskema til medarbejdere lød: Hvilke(n) form(er) for kompetenceudvikling deltager du/har du deltaget i ift. at kunne tilbyde services til virksomheder og erhvervsaktører? 2. Da det har været muligt at afgive flere svar summerer procentsatserne ikke til 100 %.

6.4 Konference- og netværksdeltagelse efterspørges

I sammenhæng med ovenstående spørgsmål, har ledere og medarbejdere ligeledes svaret på, hvilke kompetenceudviklingsforløb, de mener fremadrettet bør igangsættes for at kunne servicere virksomheder og erhvervsaktører.

Konferencedeltagelse og netværk/deltagelse i organisationsarbejde er de typer af kompetenceudviklingsforløb, som flest ledere og medarbejdere efterspørger i forhold til at tilbyde erhvervsorienterede service. Derudover efterspørger både ledere og især medarbejdere også virksomhedsbesøg, studieophold, praktikmuligheder som relevante udviklingsforløb.

Blandt medarbejdere er korte kurser og virksomhedsbesøg også populære kompetenceudviklingsaktiviteter. Det kan tilføjes, at en tendens i interviewene var et manglende kendskab til ophavsretlige spørgsmål.

Derudover er medarbejderne kommet med følgende forslag til indsatsområder:

- *Det er vigtigt at blive skarp på helt konkrete områder og opgaver, som erhvervslivet efterspørger. Eksempelvis markedsdatabaser/statistik/patentsøgninger m.m. Opgaver som typisk ikke er traditionelle bibliotekar-opgaver.*

- *Systematisk, solid og realistisk markedsanalyse og cost-benefit vurdering! Hvad kan vi? Hvem kan vi sælge det til? Hvad har kunden ellers brug for? Hvad har kunden lyst til? Hvad er vores omkostninger? Hvad er vores udbytte? Jeg tror helt ærligt ikke, at det er umagen værd over en bred kam. Men der kan sagtens være små niches, hvor vi kan gøre en (rentabel) forskel.*
- *Bibliotekerne har behov for produktudvikling og markedsføring over for de virksomheder, man ser som målgruppe (hvis den findes)....*

Mere end hver tiende leder mener faktisk, at de er fuldt ud kompetenceudviklet ift. at kunne varetage virksomheder og erhvervsaktører som brugergrupper.

FIGUR 6.5

Hvilke(n) form(er) for kompetenceudvikling påtænder du at igangsætte fremadrettet blandt bibliotekspersonalet for at kunne tilbyde services til virksomheder/erhvervsaktører?

	Leder	Medarbejdere
Ingen, jeg/vi er kompetenceudviklet	13%	0%
Længere efter- og videreuddannelsesforløb	7%	22%
Korte kurser, workshops og oplæg	27%	72%
Deltagelse på konferencer	53%	56%
Sidemandsoplæring	13%	46%
Projektarbejde	40%	33%
Jobbytte, jobrotation	13%	9%
Virksomhedsbesøg, studieophold, praktik	40%	52%
Netværk, deltagelse i organisationsarbejde	53%	43%
Andet	13%	4%

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: 1. Spørgsmålet til medarbejdere lød: Hvilke(n) form(er) for kompetenceudvikling vurderer du er vigtig at deltage i fremadrettet ift. at kunne tilbyde services til virksomheder og erhvervsaktører? 2. Da det har været muligt at afgive flere svar summerer procentsatserne ikke til 100 %. 3. N leder=15, N medarbejder=81.

7 Metode og data

Dette kapitel indeholder en beskrivelse af de metodiske valg, der er truffet i kompetenceafdækningen, samt hvilke data afdækningen bygger på.

7.1 Spørgeskemaundersøgelse

Som beskrevet i kapitel 2 bygger kompetenceafdækningen på to spørgeskemaundersøgelser rettet mod henholdsvis biblioteksledere og –medarbejdere. De to spørgeskemaer er udviklet i samarbejde med Programgruppe D, hvor temaer og fokusområder løbende er diskuteret.

Spørgeskemaet til lederne er mere omfattende og indeholder flere baggrundsspørgsmål og spørgsmål til bibliotekets strategiske fokus sammenholdt med medarbejderspørgeskemaet. Figur 7.1 opsummerer temaerne i de to spørgeskema, og vi har synliggjort, hvilke temaer, der ikke har været med i medarbejderspørgeskemaet.

Validering af spørgeskemaet

De to spørgeskemaer blev efterfølgende pilottestet blandt DEFFs programgruppe D og en medarbejder fra Aalborg Universitetsbiblioteks nye Erhvervsafdeling for at sikre at:

- Spørgsmålene var entydige og klare
- Indeholdt de rette antal svarkategorier
- Der ikke var irrelevante spørgsmål
- Der ikke var væsentlige emner, der manglede at blive afdækket
- Spørgeskemaet var bygget logisk op

Pilottesten medførte en mindre revision af spørgeskemaet om end, spørgeskemaet samlet set var velfungerende.

Population

Biblioteksledere:

Vi har fået udleveret en oversigt over landets fag- og forskningsbiblioteker af Kulturstyrelsen. Oversigten indeholdt 126 biblioteker med dertilhørende hoved-e-mails og adresser. De 126 biblioteker blev reduceret til 119, fordi flere biblioteker var blevet underlagt andre biblioteker grundet organisationsændringer og i få tilfælde, fordi hoved-e-mailadressen var ugyldig.

DAMVAD udsendte en mail med en beskrivelse af kompetenceafdækningens formål adresseret til bibliotekslederen.

FIGUR 7.1

Oversigt over temaer i leder- og medarbejderspørgeskemaerne

Temaer	
Lederspørgeskema	Medarbejderspørgeskema
<ul style="list-style-type: none">• Baggrundsspørgsmål• Virksomheds- og erhvervsaktører som brugere• Generelle biblioteks-kompetencer• Teknologiske og juridiske kompetencer• Kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører• Ledelses- og forandringskompetencer• Behov for kompetenceudvikling• Afsluttende spørgsmål	<ul style="list-style-type: none">• -• -• Generelle biblioteks-kompetencer• Teknologiske og juridiske kompetencer• Kompetencer ift. at kunne tilbyde værdiskabende ydelser/services for virksomheder og erhvervsaktører• Ledelses- og forandringskompetencer• Behov for kompetenceudvikling• Afsluttende spørgsmål

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, juni 2013

Det betyder, at den samlede population af biblioteksledere er 119.

Biblioteksmedarbejdere:

Medarbejderundersøgelsen blev, som tidligere nævnt, kun lanceret til medarbejdere på de biblioteker, der har en strategi/handleplan for at servicere de erhvervsorienterede brugere⁷. For at indsamle de personlige e-mail adresser og kontaktoplysninger på biblioteksmedarbejderne, har vi bedt lederne om at indsende oversigter over ansatte på biblioteket til os. Derudover har DAMVAD selv været i gang med at søge på mailadresser for at supplere de indkomne lister.

Den samlede population endte med at være 262 biblioteksmedarbejdere fordelt på 10 biblioteksenheder:

Medvirkende biblioteksenheder, medarbejderspørgeskemaundersøgelse

- Arkitektskolen Aarhus Biblioteket
- AU Library, Campus Emdrup (DPB)
- Aalborg Universitetsbibliotek
- Det Danske Filminstituts Bibliotek
- DTU Bibliotek
- Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering – Arkitektskolen, Biblioteket
- Københavns Erhvervsakademi Bibliotek
- Syddansk Universitet Bibliotek
- University College Lillebælt Bibliotek
- VIA University College Bibliotek

Udsendelse og svarprocent

Spørgeskemaerne blev udsendt som et link i en e-mail via programmet Enalyzer til fag- og forskningsbibliotekerne og biblioteksmedarbejderne med DEFF Programgruppe D som afsender.

⁷ Kriteriet var mere præcist, at der var i lederundersøgelsens spørgsmål: "Er det en del af bibliotekets nuværende strategi/handlingsplan at fokusere (mere) på virksomheder og erhvervsaktører som brugere af biblioteket?"

Lancering af lederundersøgelsen blev foretaget per e-mail den 29. maj 2013. Første påmindelse til bibliotekerne, der ikke havde besvaret, blev sendt den 4. juni efterfulgt af påmindelse den 12. juni. I løbet af august relanceredes undersøgelsen til enkelte biblioteksenheder til direkte e-mail adresser. Disse relanceringer blev fulgt op af påmindelser primo og medio september 2013.

Medarbejderundersøgelsens første lancering til syv biblioteksenheder skete den 20. juni 2013 med en påmindelse pr. e-mail den 25. juni og 3. juli 2013. Ultimo august og medio september 2013 blev undersøgelsen lanceret til yderligere tre biblioteksenheder, der havde fremsendt kontaktoplysninger på deres medarbejdere. Der er udsendt påmindelser den 18. september og 23. september 2013.

Begge undersøgelser blev endeligt afsluttet den 25. september 2013.

Svarprocenten på de to spørgeskemaundersøgelser endte med at være:

- 39,5 % for lederundersøgelsen
- 35 % for medarbejderundersøgelsen.

DAMVAD vurderer samlet set, at svarprocenten på de to undersøgelser er tilfredsstillende, herunder særligt i lyset af, at spørgeskemaundersøgelsen er udsendt til bibliotekernes hoved-mailadresse og kun enkelte er sendt direkte til bibliotekslederne.

7.2 Kvalitative interview

Der er gennemført i alt ti kvalitative telefoninterviews med biblioteksledere og biblioteksmedarbejdere på fag- og forskningsbibliotekerne.

var blevet svaret med kategorierne i høj grad, i nogen grad eller i mindre grad.

Temaer

Interviewene blev gennemført med udgangspunkt i en semistruktureret interviewguide med temaerne:

- Årsag til fravalg af fokus på erhvervsorienterede brugergrupper (for biblioteksenheder uden strategi)
- Valg af brugergruppe og strategiproces
- Forudsætninger for at servicere de erhvervsorienterede brugergrupper
- Typer af services og brugergruppen
- Kompetencer
- Fremtidsperspektiver

Rekruttering og udvælgelse af informanter

DAMVAD har i september 2013 gennemført de ti interview med fem biblioteksledere og fem biblioteksmedarbejdere.

For at få opnå indblik i både valg og fravalg af de erhvervsorienterede brugere på biblioteksenheder med og uden strategi udvalgte vi ledere og medarbejdere fra begge typer af biblioteksenheder. Således havde to af de interviewede ledere en strategi, mens tre biblioteksledere ikke havde udarbejdet en strategi på området. De interviewede biblioteksledere er alle ledere på institutionsbiblioteker med ml. 30-200 årsværk ansat.

7.3 Data, kompetencevurderinger

Som supplement til GAP-analysernes radardiagrammer i kapitel 5 viser Figur 7.2 neden for en oversigt over ledernes og medarbejdernes kompetencevurderinger, der har dannet baggrund for radardiagrammerne.

FIGUR 7.2

Oversigt over GAP-analysernes middelværdier

		Leder		Medarbejder	
		K	V	K	V
Generelle biblioteks-kompetencer	Tilegne ny viden og omsætte i praksis	4,4	4,8	4,1	4,4
	Samarbejde bredt med nye fagområder	3,6	3,8	3,9	4,2
	Udarbejde skriftligt materiale	3,1	3,2	3,4	3,5
	Gå i dialog med brugere, kunder mm.	4,1	4,4	4,1	4,5
	Vejlede om trends inden for informationssøgning	4,4	4,3	3,6	3,9
	Serviceorienteret	4,8	4,8	4,5	4,5
	Tænke kreativt og/eller innovativt	4,4	4,6	3,8	4,2
Teknologiske og juridiske kompetencer	Kendskab til digitale trends og udvikling	3,9	4,6	3,5	3,8
	Licenshåndtering	3,6	3,8	2,3	3,2
	Elektronisk arkivering	3,4	3,4	2,6	2,7
	Bearbejdning af statistisk materiale	2,8	2,8	2,3	3,1
	Vejledning om open access publicering	3,6	3,8	2,7	3,4
	Vejledning i juridiske forhold	3,1	3,8	2,5	3,6
	Online søgning i forskellige databaser	4,7	4,4	4,0	4,2
Kompetencer til at tilbyde værdiskabende ydelser	Forståelse af samspillet ml. virksomheder og erhvervsaktører	2,9	3,1	2,6	3,6
	Forståelse af virksomheders informations- og vidensbehov	3,3	3,4	2,9	4,0
	Forståelse af erhvervsaktørers informations- og vidensbehov	2,9	3,1	2,8	4,0
	Forståelse af arbejdsmetoder og work flow i virksomheder	2,7	2,8	2,7	3,6
	Udvikle/facilitere samarbejde/partnerskaber mellem forsknings-/uddannelsesinstitutionen og virksomheder	3,0	3,6	2,6	3,8
Ledelses- og forandrings-kompetencer	Påtage sig nye arbejdsvaner	4,2	4,7	4,1	3,9
	Etablere og vedligeholde eksterne kunderelationer	3,5	3,7	3,3	4,0
	Markedsføre biblioteket udadtil	3,5	3,6	3,4	4,1
	Forhandling af fx licensaftaler	3,2	3,4	1,9	2,8
	Identificere nye fremadrettede retninger for bibliotekerne	4,1	4,8	3,2	3,5
	Lede og instruere processer og/eller projekter	4,1	4,3	3,2	3,3
	Lede og instruere kolleger og andre medarbejdere	4,0	4,3	3,5	3,3
	Samarbejde med ansatte i forsknings-/uddannelsesinstitutionen	4,5	4,9	4,1	3,9
	Have fokus på mersalg af ydelser/services	2,7	3,5	2,8	3,4

Kilde: Kompetencespørgeskema til ledere og medarbejdere, DAMVAD, jun.-sep. 2013.

Note: Baseret på middelværdier fra kompetencevurderingsspørgsmål i de to spørgeskemaundersøgelser. K=kompetence, V=vigtighed. Leder N = 15 til 17, medarbejder N =80 til 92,



DAMAD

Sørkedalsveien 10A
N-0369 Oslo

Frederik Langes Gate 20
N-9008 Tromsø

Badstuestræde 20
DK-1209 Copenhagen K