

FOKUS

Nationalbiblioteket nyorganiseres fra 2013

Af direktør Erland Kolding Nielsen og vicedirektør, nationalbibliotekar Steen Bille Larsen

I august 2011 igangsattes et omfattende arbejde med en ny organisation for Nationalbiblioteket på basis af følgende kommissorium, som her bringes i uddrag:¹

”Nationalbibliotekets samlinger er opbygget gennem århundreder og rummer store samlinger af enestående national betydning, der er en væsentlig del af Danmarks kulturarv. Med indgangen i IT-alderen står Nationalbiblioteket over for store udfordringer, idet nutidens og fremtidens borgere skal gives den bedst mulige adgang til samlingerne på nutidens vilkår med henblik på forskning, studier og oplevelser, hvad enten det drejer sig om fysiske (analoge) eller digitale samlinger. Det er en stor udfordring at løse disse opgaver under faldende økonomiske rammer samtidig med, at den digitale udfordring stiller nye dagsordner.

Nationalbibliotekets afdelinger er – på nær nogle få – skabt for generationer

¹ Om baggrunden, se Erland Kolding Nielsen: ”Nationalbiblioteket ved korsvejen. Den digitale indholdsrevolution og dens konsekvenser i fremtiden”, Magasin fra Det Kongelige Bibliotek, 25:1, 2012, ss. 43-57; det fulde kommissorium findes ss. 53-56. Artiklen udkommer i engelsk oversættelse i Alexandria. The Journal of National and International Library and Information Issues i 2013.

siden med henblik på at løse opgaverne i en fysisk verden ud fra en materialetypologisk eller biblioteksfunktionel synsvinkel. De samme typer af opgaver løses parallelt i de forskellige afdelinger med et samlingsbaseret udgangspunkt, nogle tilmed som parallelopgaver i andre statsligt finansierede institutioner. Det gælder de biblioteksfaglige opgaver inden for indsamling, registrering, bevaring og formidling, og det samme gør sig gældende i Nationalbibliotekets interne forvaltning, hvor journalisering, økonomistyring og personaleansvar løses parallelt i alle afdelingerne. En reorganisering i lyset af den finansielle situation og IT-udfordringen er en nødvendighed.

Arbejdsgruppen har til opgave at udarbejde et eller flere forslag til en nyorganisering af Nationalbiblioteket.

Gruppens forslag skal tage udgangspunkt i visionen om det digitale bibliotek og udarbejdelsen af forslagene skal bygge på:

- en kortlægning af områdets fremadrettede opgaver i lyset af IT-udfordringerne;
- en gennemgang af, hvordan udvalgte europæiske biblioteker med tilsvarende udfordringer på det seneste har eller planlægger at reorganisere sig;
- en interessentanalse af interne og – eventuelt også – eksterne partnere.

Følgende hensyn skal være styrende for de forslag, som gruppen udarbejder:

- den gældende lov om pligtaflevering skal inden for en kort årrække udvikles således, at digital pligtaflevering erstatter aflevering af fysiske udgivelser;
- de digitale opgaver og servicetilbud i nationalbiblioteket skal udbygges og videreudvikles og derigennem skabe et nyt image;
- opgaver vedrørende indsamling, registrering, bevaring og formidling af digitalt fødte materialer skal være styrende for den biblioteksfaglige forvaltning;
- opgaver vedrørende de fysiske dele af nationalbiblioteket skal effektiviseres gennem digitale løsninger;
- der skal opbygges et projektberedskab, således at biblioteket med kort varsel kan indgå i massedigitaliseringsprojekter;
- der skal være en sikker, langsigtet bevaring af både fysiske og digitale samlinger;
- centrale dele af bibliotekets virke skal være forskningsbaserede med udgangspunkt i forretningskritisk forskning;
- kulturformidlingen skal videreføres i effektiviseret form og således at den også understøtter bibliotekets opgaver og funktioner samt indfrier bibliotekets public service-forpligtelse;
- synergien mellem nationalbiblioteket og bibliotekets øvrige områder skal styrkes med omkostningseffektive fælles løsninger;
- nationalbibliotekets ledelsesadministrative opgaver (f.eks. økonomi, personale, journalisering og rejseadministration) skal organiseres bæredygtigt.

Reorganiseringen har til formål at tilpasse Nationalbiblioteket til den digitale fremtid i det 21. århundrede og skabe en stærkere og mere effektiv organisation. Organisationsforandringen skal bryde med den analoge verdens organisationsformer og skabe en organisation med fokus på IT-udfordringerne, medføre rationaliseringer og skabe en mere effektiv organisation.

Der skal ske en afgørende forskydning mod det fuldstændigt digitale bibliotek. Her vil de fysiske aspekter fortsat spille en afgørende – og i nogle henseender dominerende – rolle, men *vægtforskydningen* imellem de fysiske elementer og komponenter og de digitale skal markant forskydes og organiseres på en ny måde. Det afgørende er *ikke*, at alt skal være eller fremtræde digitalt – biblioteket får aldrig digitaliseret alt i sine fysiske samlinger – men, at den digitale tilgang er den primære, den dominerende, overvejende eller eneste tilgang.”

Arbejdet blev organiseret med en styregruppe på direktionsniveau og en arbejdsgruppe bestående af afdelingslederne for Nationalbibliotekets afdelinger. Arbejdsgruppen skulle 1. april 2012 aflevere en rapport med flere modeller til den fremtidige organisation.

Efter en grundig undersøgelses-, forberedelses- og beslutningsproces, som bl.a. inddrog erfaringer fra europæiske national-, universitets- og forskningsbiblioteker samt en lang række medarbejdere, leverede arbejdsgruppen en *Rapport af 29. marts 2012* med en række

Nationalbiblioteket får ny organisation fra 2013 og vil fremover bestå af fem afdelinger: Forskningsafdelingen, Kulturfafdelingen, Afdelingen for fysisk bevaring, Afdelingen for digital bevaring og Nationalsamlingsafdelingen. Sidstnævnte samler de seks tidligere samlingsafdelinger: Pligtafleveringsafdelingen, Håndskriftafdelingen, Kort- og Billedafdelingen, Musik- og Teaterafdelingen, Orientalisk og Judaistisk Afdeling samt Dansk Folkemindesamling. Formålet med den ny organisation er at sikre, at Nationalbiblioteket også i en digital verden forbliver i stand til at bevare og formidle den danske kulturarv



modeller til en ny organisation.² Efter en bearbejdning af rapporten med inddragelse af rapportens forfattere individuelt og samlet blev en ny organisation for Nationalbiblioteket meddelt på et personalemøde d. 19. november med henblik på at træde i kraft pr. 1. januar 2013. Den repræsenterer den største enkelte organisationsændring i institutionen siden 1780 og har til formål at ruste Danmarks Nationalbibliotek til at løse sine opgaver i den digitale verden, der udvikler sig med stor hast.

Den nye organisation afskaffer ikke *samlingsbegrebet*. Der vil fortsat være bog-, håndskrifts-, musik-, teater-, billed-,

² Nyorganisering af Nationalbiblioteket. Arbejdsgruppen den 29. marts 2012. 49 ss. 8 bilag.

kort-, folkeminde- og andre samlinger, men de fysiske samlinger vil fremover ikke være konstituerende for organisations-, afdelings- og ledelsesstrukturen. De hidtidige seks samlingsafdelinger³ lægges sammen til én *Nationalsamlingsafdeling* under et ledelsesteam på indtil videre tre ledere. Derudover bevares de hidtidige tre *funktionsafdelinger*, dvs. Bevarings-, Kultur- og Digital Bevaringsafdelingerne, og Forskningsafdelingen overføres organisatorisk til Nationalbiblioteksområdet, alle under deres nuværende ledere.

I lyset af IT-udfordringerne organiseres den nye Nationalsamlingsafdeling ud fra funktionskriterier i tre enheder:

- Accession og Magasin
- Katalog og Metadata
- Forskning og Formidling

Dertil kommer en række *teams med fokus på digitale opgaver på tværs af hele Nationalbiblioteksområdet*. De etableres ad hoc og vil være karakteriseret af en stor fleksibilitet m.h.t. ressourcer og forvaltning og indsats alt efter aktuelle behov og prioriteringer.

Afdelingsledelsen for den nye afdeling udgøres af en nationalsamlingschef og to vicenationalsamlingschefer.

Den nye afdelingsledelse vil begynde med nogle nærliggende udfordringer: Den ene gælder en *prioritering* af de forskellige opgaver i afdelingen, således at der skabes mere sammenhængende opgaveløsninger for accession, registre-

³ Jf. Årsberetningens disposition under Nationalbiblioteksområdet.

ring, forskning og formidling på tværs af de *fysiske samlingsområder*, og herunder en bedre udnyttelse af den faglige ekspertise på tværs af samlingskategorier. Den anden drejer sig om målet at sætte stadig større fokus på *det digitale område*. Det rummer store udfordringer og muligheder, og derfor skal der aktivt flyttes ressourcer i retning af det digitale. Udfordringen er at inddrage opgaverne i forhold til både det fysiske og det digitale område med særligt fokus på det digitale. Det er værd at huske, at de fysiske samlinger stadig er en stor og uhyre vigtig del af Nationalbibliotekets identitet, men også, at den digitale accession og de digitale samlinger vil

adskille sig markant fra de fysiske i fremtiden. Det er denne dikotomi, den nye organisation skal løse både konceptuelt, prioriteringsmæssigt og organisatorisk. Det er planen at benytte tiden frem til sommerferien 2013 til at få den nye organisation helt på plads.

Reorganiseringen har som mål, at Nationalbiblioteket på markant vis kan realisere rammeaftalens mål om at sikre fortidens og den i nutiden skabte kulturarv for fremtiden, give den bedst mulige adgang, understøtte forskningen og fastholde positionen som en central kulturinstitution i den digitale tidsalder.