

# Ud af boksen!

## VEJEN TIL PROFESSIONELLE PARTNERSKABER

Partnerskaber var i 2011 et af DBs tre særlige indsatsområder. *Sats på partnerskaber* lød opfordringen fra en konference i slutningen af november (se *Danmarks Biblioteker* nr. 8, 2011), som DB afholdt sammen med nogle af biblioteksforeningens mange egne partnere bl.a. projektet *Ud af boksen!* og *DB Region Sjælland*.

Her præsenterer *Ud af boksen!* nogle af sine hovedanbefalinger og det nye værktøj, projektet har udviklet til brug for bibliotekerne. Projektet afsluttes i juni i år.

Partnerships are not about money, they are about doing something for the people

**H**vorfor partnerskaber i det hele taget? Populært og kort sagt fordi: 1+1=3. Sammen står vi stærkere, og partnerskaberne med såvel kulturinstitutioner, erhvervsliv og uddannelser/folkeoplysning giver under alle omstændigheder nyt engagement og ny energi. Rapporten *Folkebibliotekerne i Videnssamfundet* fra 2010 understreger vigtigheden af, at bibliotekerne tilbyder sig som partner og indgår i partnerskaber for at styrke og udvikle biblioteket og dets tilbud til borgerne. Samtidig fremhæves det, at bibliotekerne skal tænke på tværs af den offentlige sektor, den private sektor og civilsamfundet samt indgå i partnerskaber, der afsøger og udnytter nye fysiske og digitale platforme. Dertil behøves strategisk partnerskabstænkning og konkrete redskaber.

At bibliotekerne i fremtiden er bygget på partnerskaber er den præmis, som *Ud af boksen!* har arbejdet ud fra. For at få mere viden om partnerskaber har projektet gennemført en omfattende videnopsamling. Der er foretaget undersøgelser og afholdt workshops. Der er indsamlet både nationale og internationale erfaringer og litteratur samt viden fra både praksis og forskning. Der er materiale fra biblioteksmedarbejdere, -ledere og -strateger, fra nuværende og potentielle partnere og fra partnerskabsstrateger fra andre sektorer.

Og hvorfor er det så, at folkebibliotekerne skal indgå partnerskaber?

### Tænk muligheder med partnerskaber

“Partnerships are not about money, they are about doing something for the people. By strengthening the library’s network, resources, competencies and place in the local community partnerships make way for creating something completely new!”, sagt under Teaterworkshoppen, Next Library-konferencen i Aarhus, juni 2011).

At skaffe penge er IKKE et mål for et partnerskab, for partnerskaber skal medføre noget nyt og skabe fremtidige muligheder. Det kunne f.eks. være at:

- Få mulighed for at eksperimentere og afsøge nye muligheder
- Skabe gode relationer til lokalsamfundet
- Skabe kontakt til nye brugere
- Nå nuværende brugere på nye måder
- Skabe og styrke politiske eller strategiske relationer
- Bruge ressourcerne på nye måder
- Få ny viden om specifikke målgrupper
- Få tilført nye kompetencer
- Få mulighed for at formidle nyt eller tilbyde nye services

### Tænk proaktivt

“Danske folkebiblioteker bliver nødt til at være proaktive for at kunne bibeholde en væsentlig samfundsmæssig placering”, siger *Knud Schulz*, chef for Aarhus Hovedbibliotek og medlem af projektets styregruppe. “Partnerskaber er en metode til at sikre proaktivitet, og derfor er det vigtigt, at der udvikles partnerskaber på alle niveauer. Partnerskaber skal altså ikke blot ses som store forkromede alliancer, men som alliancer lige dér, hvor det er muligt”, fastslår Schulz.

Når man indgår et partnerskab, indvilliger man samtidig i at arbejde og tænke på nye måder. Den eksterne partner kan f.eks. finde på at sætte spørgsmålstegn ved forhold, tankemåder og arbejdsgange, som man selv tager for givet. Samtidig får man selv input ude fra og nye idéer til, hvordan man kan arbejde på en anden måde, fordi man kommer til at samarbejde med andre kompetencer og indgå i andre kulturer.

“Man kan kort sagt sige, at partnerskaber bidrager til, at man kan skabe nye historier om, hvem man er, og det kan være medvirkende til, at man kan skabe nyt”, påpeger *Peter Høybye*, udviklingschef, Roskilde Bibliotekerne og medlem af *Ud af boksen!*s styregruppe. Derfor arbejder Roskilde Bibliotekerne, ifølge Høybye, meget gerne i partnerskaber. Han understreger: “Når man vil indgå partnerskaber med henblik på at innovere, er det hensigtsmæssigt, at alle involverede parter har et reelt ønske, behov eller problem,



Dialog mellem potentielle partnerskabsprojekter, Ud af boksen! november 2011

som de skal have løst, for så er partnerne motiverede for at udvikle sig sammen”.

### Tænk langsigtet og mere professionelt

Partnerskaber er ikke revolutionerende nytænkning i sig selv. Danske folkebiblioteker er vant til at samarbejde med andre, men samarbejde og partnerskaber har ikke været benyttet som et strategisk værktøj til at opnå større og mere langsigtede resultater. At fokusere på og arbejde i partnerskaber handler i bund og grund

om, at folkebibliotekerne skal professionalisere det eksterne samarbejde for at opfylde bibliotekernes overordnede mål.

### Tænk nyt med Ud af boksen!

‘Ud af boksen! Biblioteket i innovative partnerskaber’ er den fulde titel på projektet, der i to år har arbejdet med spørgsmålene: hvad er partnerskaber, hvorfor partnerskaber og hvordan partnerskaber? Resultaterne fra projektet er midt i sin afpudsningsfase og ligger klar fra juni i år i

form af modeller og værktøj, som alle folkebiblioteker frit kan benytte. Det er projektets mål med disse redskaber at bidrage til at klæde landets folkebiblioteker på til at springe ud i at etablere partnerskaber.

Louise Overgaard,  
projektleder,  
Borgerservice og Biblioteker, Aarhus

### Kom godt i gang med partnerskaber!

I løbet af maj og juni 2012 publicerer projektet følgende materialer, som kan bruges i partnerskabsarbejdet:

#### Guiden

*Kom godt i gang med partnerskaber!*, gennemgår partnerskabsarbejdet fra A til Z. Guiden tilbyder gode råd og opstiller en række overvejelser, som det enkelte bibliotek bør have for øje. Guiden består desuden af fakta og eksempler, som kan bidrage til at gøre partnerskabsarbejdet mere håndgribeligt.

#### Udafboksen.nu

På sitet findes en værktøjskasse med redskaber, som understøtter og underbygger de arbejdsprocesser og overvejelser, som projektets guide identificerer. Desuden vil der være eksempler på spændende bibliotekspartnerskaber, teoretiske overvejelser om partnerskaber og rapporter fra Ud af boksen! mange undersøgelser og aktiviteter.

#### Værktøjskassen

Kassen rummer ting, som kan være nyttige i arbejdet med partnerskabelse. Der er f.eks.:

- En proces til, hvordan man kan mappe sit netværk
- Forslag til samarbejdsaftaler
- Evaluerings spørgsmål og metoder.





# CAS – ET CALIFORNISK SUPER-PARTNERSKAB

I oktober 2011 besøgte Ud af boksen! California Academy of Science (CAS) i San Francisco. Den 150 år gamle institution består af tre parter: et naturhistorisk museum, en uddannelsessektion og en forskningssektion. CAS har 1,5 millioner besøgende om året og 70% af dets økonomiske grundlag stammer fra billetsalget.

Kreativitet og innovation er ofte centralt i partnerskaber og her er CAS helt i særklasse. CAS er også særlig interessant som case, fordi partnerskabet betragtes som fundamentalt for formidlings- og udviklingsarbejdet, og ikke alene omfatter de tre parter, men også andre eksterne samarbejdspartnere.

#### **Partnerskabet som fundament**

CAS arbejder bevidst og struktureret med partnerskabsdannelse. Den ses som et grundlæggende fundament for at opfylde visionerne og bygger på en meget klar strategi for, hvordan arbejdet i partnerskaber håndteres. CAS har klare krav til ressourceforbrug, til intern organisering og kommunikationen, men også for øje, at partnerskabelse kræver kompromiser. Desuden har CAS fokus på at skabe og vedligeholde sine relationer og på, hvordan bestyrelsen og andet netværk kan bruges på både kort og lang sigt.

Partnerskabsprogrammet er struktureret ud fra fire funktionsområder. Det betyder, at CAS indgår partnerskaber, som understøtter funktionsområderne: Research, Libraries and Information Services, Education og Cooperations. En række medarbejdere har partnerskaber som fast arbejdsområde, men mange er involverede i partnerskabsarbejdet, og alle i hele personalet ved, at partnerskaber er afgørende for organisationens gennemslagskraft. Partnerskaberne er altid forankret i ledergruppen for at sikre de enkelte partnerskaber det rette mandat og de rette kompetencer og ressourcer.

#### **Sixteen Reasons og målbarhed**

CAS foretager en benhård udvælgelse af, hvilke partnerskaber man indgår for at sikre, at de enkelte partnerskaber opfylder CAS' overordnede mål, at der er målbare succeskriterier, og at man ikke har et unødigt ressourceforbrug. Alle po-





Fra kælder til tag afspejler CAS' nye energieffektive bygning ved Golden Gate Parken, tegnet af den italienske arkitekt *Renzo Piano* og åbnet i 2008, institutionens verdensklasseposition på feltet videnskabsformidling. Bygningen går for at være verdens 'mest grønne museum'.

Ud af boksen! deltagere introduceres til CAS i Californien

tentielle partnerskaber skal vurderes og de, som ikke er tilstrækkeligt udbytterige, skal fravælges. Til det formål har CAS udviklet *Sixteen Reasons as How to Say No!* I dette dokument stilles en række spørgsmål, som CAS systematisk gennemgår i forhold til alle forespørgsler om partnerskab. Det er f.eks. spørgsmål som:

- Følger partnerskabet CAS' mission og vision?
- Vil partnerskabet have et målbart og vedvarende resultat?
- Vil partnerskabet tilfredsstille brugerens behov?
- Er det et partnerskab, som vi bliver nødt til at indgå f.eks. af politiske grunde?

En komplet liste over spørgsmålene kan findes i værktøjskassen *Kom godt i gang med partnerskaber* fra maj i år.

### Niveauer og eksempler

CAS arbejder med tre partnerskabsniveauer. Det drejer sig om:

1. *Formaliserede partnerskaber* - bundet af skriftlige aftaler og centralt funderet i organisationen, idet der altid er medarbejdere fra udviklingsafdelingen tilknyttet projektet. Disse partnerskaber er koblet op på CAS' overordnede strategi og mål.

2. *Middle level partnerskaber* - har en skriftlig aftale men arbejdet foregår decentralt. Partnerskabet skal relatere sig til CAS' strategi og mål, men det har større mulighed for at afprøve andre og nye idéer og områder.

3. *Netværkspartnere* - uformelle samarbejder, der (endnu) ikke betegnes som partnerskaber, men som ofte udvikler sig til middle level partnerskaber.

Aktuelt har CAS større partnerskaber med NASA, AVIA og flere ikke-kommercielle partnere. Man samarbejder f.eks. med San Francisco Public Library om ungdomsprogrammer med fokus på at styrke 'science literacy' og udviklingen af en digital strategi. Mere om CAS på [www.calacademy.org/](http://www.calacademy.org/).

Louise Overgaard,  
projektleder,  
Borgerservice og Biblioteker, Aarhus  
Foto: CAS presseservice