

Familiesprog for de 3-5-årige

Erfaringer med Design Thinking på Gentofte Bibliotekerne, Stevns Biblioteker og KøgeBibliotekerne

Maj 2018

Af Rikke Hoelgaard Andersen

Indholdsfortegnelse

INTRODUKTION

Indledning	3
En antropologisk evaluering	5
Undersøgelsesfakta	6
Tre lokale biblioteker	7
Om Design Thinking for Libraries	8
Case: Design Thinking og samskabelse på bibliotekerne i Køge, Stevns og Gentofte	9
Model af Design Thinking i praksis	10

UDFORDRINGER OG LÆRING. Projektgruppens erfaringer med Design Thinking og samskabelse på biblioteket

En lærerig rejse	12
#1 En uforudsigelig proces	13
#2 De svære indsigter	14
#3 Barrierer i kontakten til brugerne	16
#4 Brugeren må ikke være 'forsøgskanin'	17
#5 Afprøvning i praksis giver uundværlig viden	18
#6 Rum for refleksion	20
#7 Biblioteksfagligheden sættes i spil	21

ANBEFALINGER. Ni anbefalinger til at anvende metoder fra Design Thinking for Libraries på biblioteket

Bevægelse henimod et mere samskabende bibliotek	24
1. Et klart udgangspunkt for samskabelse	25
2. Metoder til både større og mindre tiltag	25
3. Tydeliggørelse af forskellige roller	25
4. Dialog med brugerne	26
5. Fra 'I kommer til os' til 'vi kommer til jer'	26
6. Måltrettet og ærlig kontakt	27
7. Fra indholds fokuseret til relationsorienteret	27
8. Fra færdigt produkt til åben proces	28
9. Deltagerorienteret kulturformidling	28

Indledning

Sprogtilegnelse er en vigtig del af børns udvikling. Undersøgelser viser, at ca. 70% af barnets sprogtilegnelse foregår i hjemmet sammen med dets primære voksne, det vil sige forældre, bedsteforældre og større søskende. Bibliotekerne i Køge, Stevns og Gentofte har i projektet "Familiesprog for de 3-5-årige" udviklet et koncept, som giver børnefamilier redskaber og inspiration til at styrke børns sprogudvikling hjemme. Resultatet er idékataloget *Ordspilopper*, der er målrettet familier med børn i alderen 3-5 år, og som kan benyttes af forældre og bedsteforældre. Faggrupper, der arbejder med sprogstimulering – biblioteker, det pædagogiske område m.m., vil ligeledes kunne benytte idékataloget i deres samarbejde med familier.

Projektet er støttet af Slots- og Kulturstyrelsens Udviklingspulje for folkebiblioteker og pædagogiske læringscentre 2017. KøgeBibliotekerne har været projektejer og haft projektledelsen for de tre involverede biblioteker.

Projektet startede i marts 2017 og afsluttedes i maj 2018. I den periode har de tre biblioteker anvendt den brugercentrerede metode *Design Thinking for Libraries* til at udvikle et sprogstimuleringskoncept for og med børnefamilier. Projektgruppen har gjort sig

interessante erfaringer med denne nye måde at arbejde og bruge sin faglighed på. De tre biblioteker er – i lighed med andre biblioteker i landet – mere eller mindre bekendte med inddragelse af borgere og andre samarbejdspartnere. Men det er nyt for projektets deltagere at bruge metoderne i *Design Thinking* så konsekvent gennem hele processen og med så høj en grad af samskabelse med brugerne og andre fagligheder. Den meget åbne proces adskiller sig fra 'traditionelle' måder at drive projekter på, hvor man typisk planlægger processen og arbejder hen mod et specifikt mål. Det har rykket ved både faglighed, samarbejde og relationen til brugerne samt banet vejen for nye måder at tænke brugerinddragende bibliotekstilbud på. Projektgruppens faglighed og blik på borgeren som en ressourceperson hvis viden, man kan drage stor nytte af, har således i høj grad også udviklet projektgruppens kompetencer.

Der har været en stor optagethed af at forstå, anvende og omsætte metoderne undervejs. For at blive endnu bedre til at arbejde med samskabelse og borgerinddragelse har de tre biblioteker ønsket at få lavet en kvalitativ evaluering af projekt "Familiesprog for de 3-5-årige" og har efterspurgt et udefrakommende og antropologisk blik på de erfaringer,

projektgruppen har gjort sig. I den forbindelse er antropolog Rikke Hoelgaard Andersen blevet bedt om at gennemføre en antropologisk evaluering af projektgruppens metodiske og praktiske erfaringer med *Design Thinking for Libraries* og belyse følgende spørgsmål:

- Hvilke udfordringer, læringspotentialer og muligheder er der ved at bruge *Design Thinking* som metode og samskabelse i en bibliotekskontekst?
- Hvilken værdi tilfører det biblioteket?
- Hvordan kan *Design Thinking* bedst anvendes i en bibliotekssammenhæng?

Resultatet kan læses i denne evalueringsrapport, som dokumenterer projektgruppens erfaringer og beskriver deres specifikke udfordringer og muligheder ved at anvende *Design Thinking for Libraries* og samskabelse som metode til biblioteksudvikling. Samtidig giver evalueringen andre biblioteker, som ønsker at arbejde med samskabelse og *Design Thinking*, et konkret indblik i og inspiration til arbejdet med metoderne.

Evalueringen bygger på konkrete erfaringer fra projekt "Familiesprog for de 3-5-årige", som det er gennemført på bibliotekerne i henholdsvis

Køge, Stevns og Gentofte. Bibliotekerne fungerer således som cases for, hvordan *Design Thinking for Libraries* er afprøvet på tre forskellige biblioteker med hver deres lokale særpræg, rammer og vilkår.

På baggrund af indsamlede interviewdata med projektgruppemedarbejderne er der i rapporten identificeret en række nedslagspunkter, hvor der har været særlige udfordringer og vigtig læring i projektet på de tre biblioteker:

- #1 En uforudsigelig proces
- #2 De svære indsigter
- #3 Barrierer i kontakten til brugerne
- #4 Brugeren må ikke være 'forsøgskanin'
- #5 Afprøvning i praksis giver uundværlig viden
- #6 Rum for refleksion
- #7 Biblioteksfagligheden sættes i spil

Ud fra nedslagspunkter kommer evalueringsrapporten endvidere med ni anbefalinger til, hvordan biblioteker bedst kan anvende metoder til samskabelse med udgangspunkt i Design *Thinking for Libraries* i udviklingen af deres bibliotek.

1. Et klart udgangspunkt for samskabelse
2. Metoder til både større og mindre tiltag
3. Tydeliggørelse af forskellige roller
4. Dialog med brugerne
5. Fra 'I kommer til os' til 'vi kommer til jer'
6. Måltrettet og ærlig kontakt
7. Fra indholds fokuseret til relationsorienteret
8. Fra færdigt produkt til åben proces
9. Deltagerorienteret kulturformidling

Med rapporten videregives erfaringer, som forhåbentlig kan bringe andre biblioteker på forkant med nogle af de udfordringer, der er ved at anvende samskabelsesmetoder i praksis.

Vi håber, I vil tage godt i mod denne evalueringsrapport.

Stevns Biblioteker, Gentofte Bibliotekerne og KøgeBibliotekerne

En antropologisk evaluering

En antropologisk tilgang handler grundlæggende om at undersøge og forstå forholdet mellem det mennesker *gør* (deres praksis, vaner, rutiner) og det, de *siger* og *mener* (deres opfattelser, udtryk og ideer) i specifikke kontekster (sociale, rumlige, institutionelle etc.). Antropologens sigte er at få indblik i andre menneskers kultur og herigennem generere indsigter om enkeltindivider og grupperes behov, barrierer og bevæggrunde indenfor et afgrænset felt.

Dette står i modsætning til en kvantitativ undersøgelse eller evaluering, der bygger på bredde og repræsentation og en viden om, hvem og hvor mange, der gør noget bestemt.

Denne evalueringsrapport bygger på en udforskning af projektgruppens erfaringer med en ny metode - Design Thinking for Libraries. Gennem længere interviewsamtaler med alle de medarbejdere, der har deltaget i projekt "Familiesprog for de 3-5-årige" får læseren indsigt i hvad, hvordan og hvorfor projektgruppen har gjort, som de har gjort i projektet.

Rapporten giver således ikke indblik i, hvorvidt projektet har opfyldt fremsatte mål og succeskriterier samt hvilke effekter det har. I stedet er det en kvalitativ evaluering af hvilke udfordringer og hvilken læring, der kan være ved at anvende metoder fra Design Thinking for Libraries.

Projektet er ikke fulgt løbende og det har derfor ikke været muligt at observere og følge projektgruppemedarbejdernes arbejde og refleksioner over tid. Erfaringerne som de fremkommer i interviewene, er således set og gengivet i et tilbageblik i projektets slutfase.

Undersøelsesfakta

Evalueringsrapportens indsigter og anbefalinger bygger på:

10 kvalitative interviews med projektmedarbejderne (hele projektgruppen) fra biblioteker i henholdsvis Køge, Stevns og Gentofte. Herunder visuel kortlægning af processen med seks af de interviewede.

Desk research, herunder IDEO's Design Thinking for Libraries, materiale fra projektet etc.

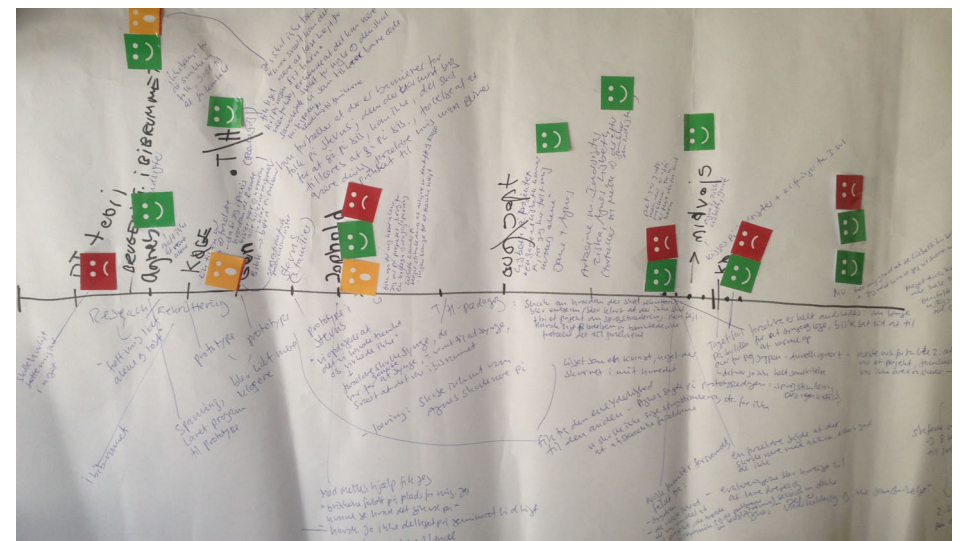
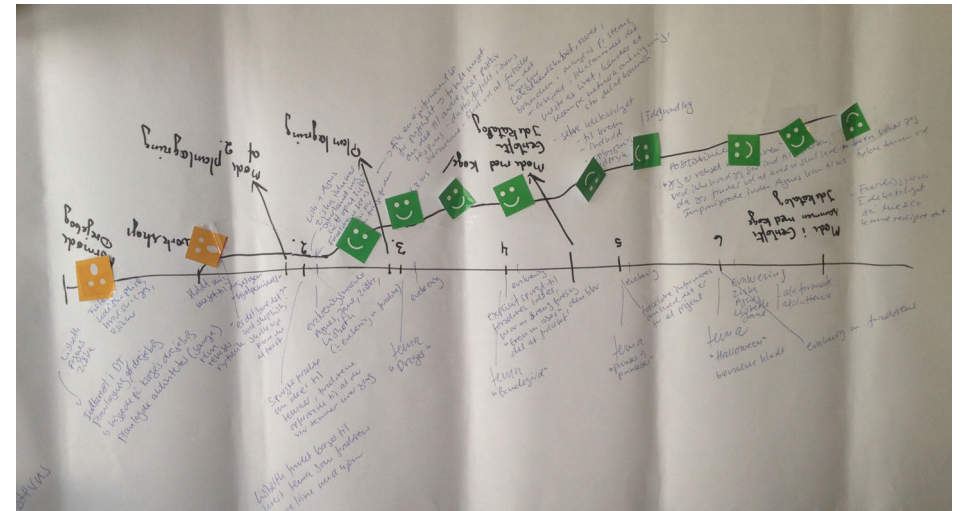
Interviewpersonerne:

Gentofte Bibliotekerne: 1 børnebibliotekar/projektleder og 2 børnebibliotekarer.

Stevns Biblioteker: 1 biblioteksleder (kun aktivt med i opstartsfasen), 1 biblioteksassistent, 1 børnebibliotekar/projektleder.

KøgeBibliotekerne: 1 projektkoordinator/facilitator, 1 børnebibliotekar/projektleder, 1 børnebibliotekar, 1 biblioteksmedarbejder (tidligere pædagog og pædagogisk leder).

Alle i projektgruppen er kvinder.



Tre lokale biblioteker

Stevns Mindre bibliotek der dækker et stort geografisk område med langt til biblioteket, mange 'ressourcetsvage' borgere, lokal selvforståelse af at være 'Udkantsdanmark'. Biblioteket har 14 ansatte fordelt på tre filialer. Projektet er gennemført på Hårlev Bibliotek, som har et aktivt børnebibliotek og som mange af kommunens 'ressourcestærke' borgere benytter.

Gentofte Forstadskommune, centralbibliotek og hovedbibliotek med seks filialbiblioteker. Økonomisk rig kommune, mange tilbud til borgerne og en 'ressourcestærk' lokalbefolkning. Projektet er gennemført på hovedbiblioteket og på biblioteket i Ordrup.

Køge Kommune i udvikling, kulturelt centrum, både land- og bybefolkning, uddannelsesby. Et hovedbibliotek, to filialbiblioteker og et minibibliotek. Projektet er udrullet på Rishøj Minibibliotek, som er beliggende i et såkaldt belastet område i kommunen.

Tre biblioteker med forskellige geografiske, økonomiske og sociokulturelle forskelle. Biblioteker som på hver sin måde spejler, tilpasser sig og præger lokalmiljøet.



Om Design Thinking for Libraries

Design Thinking for Libraries består af en række værktøjer og metoder specifikt målrettet biblioteker. Det er udviklet af IDEO i samarbejde med Århus Bibliotekerne og Chicago Public Library i 2013-14. Formålet med at anvende Design Thinking for Libraries er at kunne nytænke, udvikle og målrette biblioteker (tilbud, services, aktiviteter, rum etc.) gennem dybt kendskab til brugerbehov og -adfærd, og ved at gøre brugerne til samskabere i udviklingsprocessen. Metoderne i Design Thinking for Libraries hjælper biblioteker med at engagere og samskabe sit lokalsamfund, fx foreninger, institutioner, brugergrupper.

Design Thinking for Libraries består af et toolkit med en række vejledninger, øvelser samt detaljerede forklaringer, som ligger frit tilgængeligt på hjemmesiden. Konceptet er meget brugervenligt og nemt at gå til for enhver, der ønsker at arbejde med metoden i biblioteksregi. Håndbogen er oversat til flere sprog, blandt andet dansk.

Design Thinking processens grundtanke er, at udviklingsprocesser er iterative og ikke lineære processer. Som illustreret på side 9 består en Design Thinking proces af 'sløjfer' - fremfor trin for trin - der betegner en proces, hvor man reflekterer, tilretter og gentager gennem hele processen.


En Design Thinking proces gennemgår tre grundlæggende faser: Inspiration, Idékabelse, Afprøvning. De tre faser udgør tilsammen en sløjfe, som gentages i mindre målestok flere gange gennem en proces. Sløjferne er både konkrete og mere abstrakte, idet man går tilbage og laver fx endnu en workshop (konkret) og samtidig reflekterer over det, man har gjort og bliver klogere.

Løsninger og koncepter udvikles således løbende sammen med brugerne og andre samarbejdspartnere. Undervejs justeres og ændres for at gøre det, man udvikler mere træfsikkert og tilpasset brugeren.

https://www.aakb.dk/sites/www.aakb.dk/files/design_thinking_en_dag_0.pdf

<http://designthinkingforlibraries.com/>

For mere om Design Thinking i en dansk sammenhæng, se blandt andet Dansk Design Center eller MindLab.



Design Thinking er betegnelsen for en brugercentreret og problemløsende tilgang til innovation, hvor ydelser og services udvikles med kunden/brugeren/borgeren i centrum. Derved imødekommes reelle behov hos målgruppen og løsninger tilpasses brugeren.

Case: Design Thinking og samskabelse på bibliotekerne i Køge, Stevns og Gentofte

Casen baserer sig på projektet "Familiesprog for de 3-5-årige" som har været afviklet i 2017/2018 i biblioteker i Køge, Gentofte og Stevns. Projektet har været organiseret med en overordnet projektleder, tre lokale projektledere fra hvert bibliotek, en procesfacilitator samt en styregruppe. KøgeBibliotekerne har været projektejer, haft den overordnede projektledelse samt faciliteret processen.

Samarbejdet på tværs af Køge, Stevns og Gentofte bibliotekerne har været tæt. Gennem hele projektperioden har projektgruppen mødtes til opstartsmøde, workshops, planlægnings- og udviklingsmøder med eksterne oplægsholdere, praktiske øvelser, vidensdeling, erfaringsudveksling samt udvikling af konceptet. Projektgruppen har løbende dokumenteret processen og haft en "vidensbank", hvor de har delt erfaringer.

Alle tre biblioteker har gennemført en indledende prototypeworkshop, hvor de på tværs af bibliotekerne har observeret hinanden under workshoppen og efterfølgende givet feedback. De har hver afholdt mellem fire og seks forløb med familier, hvor de har udviklet og gennemført hver deres respektive forløb. Efter de enkelte forløbsgange har de foretaget en kort evaluering med brugerne og fået deres feedback på de

aktiviteter, som blev lavet under forløbet. Brugerne har således været inddraget løbende gennem processen: til de indledende interviews og dybdeinterviews, prototypeworkshops og de længere forløb.

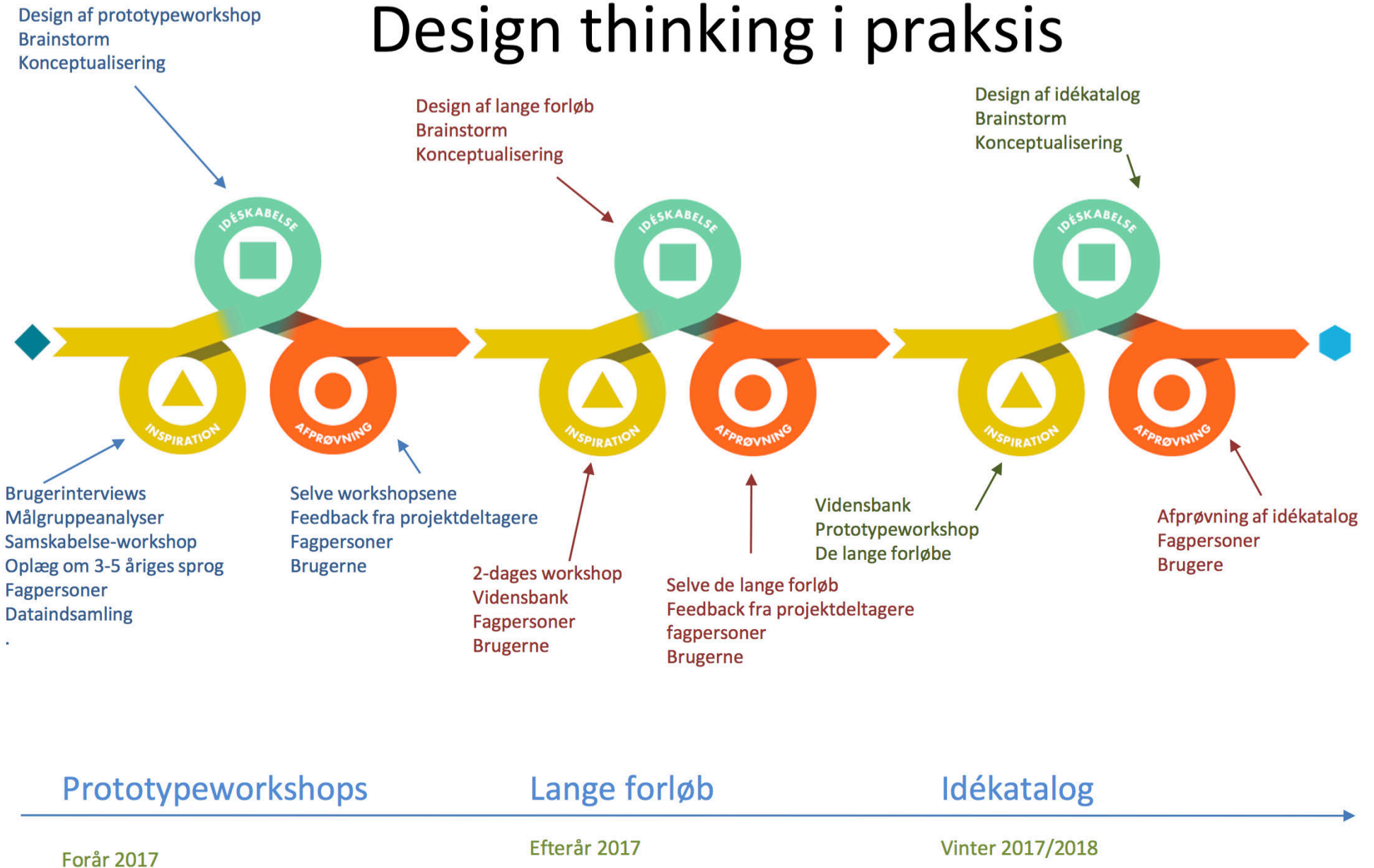
KøgeBibliotekerne har haft fokus på sprogstimulering generelt. Projektmedarbejderne har indsamlet viden fra fagprofessionelle udefra (bl.a. tale/høre-pædagoger, pædagogisk konsulent) og fra børn, forældre og bedsteforældre gennem interviews på biblioteket og i byrummet. Derudover har de gennem projektperioden samarbejdet med Børnehuset Firkløveret, hvor det pædagogiske personale har givet sparring på idékatalogets indhold. Efter projektets afslutning fortsætter KøgeBibliotekerne med at lave sprogstimuleringsforløb med bedsteforældre og børnebørn som et bibliotekstilbud. De vil eventuelt etablere et tættere samarbejde med daginstitutioner i kommunen med henblik på samarbejde.

Stevns Biblioteker har fokuseret på musik og sang, krop og bevægelse. Projektmedarbejderne har samarbejdet med en musklærer fra den lokale musikskole og med dagsinstitutionen Lodbjerggård Børnehus. Musklæreren indgik i nært samarbejde om at udvikle og afholde de

enkelte forløb sammen med projektets medarbejdere. Efter projektets afslutning fortsætter biblioteket et tæt samarbejde med musikskolen. Derudover fortsætter de samarbejdet med Lodbjerggård Børnehus, hvor biblioteket vil tage ud og gøre opmærksom på idékataloget og bibliotekets øvrige tilbud.

Gentofte Bibliotekerne tog udgangspunkt i præmissen om, at børns sprog generelt er blevet dårligere de sidste ti år. De har inddraget en tale/høre-pædagog fra kommunen, som deltog i prototypeworkshoppen. Biblioteket viderefører forløbene som enkeltstående aktiviteter under navnet "Sjov med ord", hvor der afsluttes med fællesspisning.

Design thinking i praksis



Udfordringer og læring

**CASE: Erfaringer med Design Thinking for Libraries og
samskabelse på bibliotekerne i Køge, Stevns og Gentofte**

En lærerig rejse

Der er identificeret syv forskellige nedslagspunkter, hvor der har været særlige udfordringer og vigtig læring i projektet på de tre biblioteker.

#1 En uforudsigelig proces

#2 De svære indsigter

#3 Barrierer i kontakten til brugerne

#4 Brugeren må ikke være 'forsøgskanin'

#5 Afprøvning i praksis giver uundværlig viden

#6 Rum for refleksion

#7 Biblioteksfagligheden sættes i spil

De syv nedslagspunkter afspejler til en vis grad projektprocessen kronologisk, idet nedslagspunkterne fremstår i samme rækkefølge som projektgruppen har benyttet metoderne i løbet af projektet.

”

Det har været en øjenåbner i forhold til vores måde at være vant til at arbejde på

Projektmedarbejderne på tværs af de tre biblioteker føler overordnet stor begejstring over at have været med i projektet og er glade for de erfaringer, de har fået af at arbejde med samskabelsesmetoder og Design Thinking for Libraries. De oplever alle at have fået et rigt udbytte både fagligt og personligt og fortæller i interviewene, at det har givet dem "klarsyn", været en "øjenåbner" og der har været "magiske" øjeblikke undervejs. Projektet har givet tid til refleksion og fordybelse, og til sammenligning med tidligere projekter er der afsat langt flere ressourcer til projektet. Det står i modsætning til hverdagen og det daglige arbejde, som ifølge nogle projektmedarbejdere er præget af "brandslukning", "tilfældigheder" og en følelse af at være "bagud".

De udfordringer, frustrationer og usikkerheder som projektgruppen er stødt på undervejs, er blevet til lærerige erfaringer, når der kigges tilbage på projektet. Når alle i projektgruppen oplever, at projektet har flyttet dem både fagligt og erkendelsesmæssigt, er det forstærket af, at projektgruppen kun har sparsomme erfaringer med Design Thinking og samskabelse. Projektgruppens erfaringer kan på mange måder beskrives som en klassisk dannelsesrejse, hvor helten drager ud på en ukendt færd og vender tilbage som et klogere (og bedre!) menneske.

De tre biblioteker og de forskellige projektmedarbejdere har haft både fælles og hver deres specifikke udfordringer i processen, hvilket fremgår af de syv nedslagspunkter. De særlige udfordringer som hvert biblioteket er stødt på undervejs, hænger sammen med forskellige vilkår, betingelser og rammer, de hver især har arbejdet under. Eksempelvis har biblioteket i Køge været bedre klædt på fra start, fordi de har født projektidéen, lavet ansøgningen til Slots- og Kulturstyrelsen og sat sig grundigt ind i metoden og teorien bag. Hvorimod opstarten for Stevns Biblioteker var mere kompliceret, idet bibliotekslederen startede som projektleder, indtil en nyansat medarbejder overtog projektledelsen og i et stykke tid var ene kvinde på projektet. Heroverfor står biblioteket i Gentofte, hvor tre erfarne børnebibliotekarer har været tilknyttet gennem hele projektperioden.

Casen med tre forskellige biblioteker illustrerer, hvor vigtigt det er for denne type projekter at være opmærksom på, hvilke rammer det enkelte bibliotek arbejder under samt hvilke ressourcer og erfaringer, der bringes ind i et projekt. Det har en væsentlig betydning for, hvordan det konkrete projekt vil forløbe og for de resultater, der vil blive skabt.

#1 En uforudsigelig proces

For projektmedarbejderne fra de tre biblioteker er det nyt at arbejde i et projekt med en åben proces, hvor endemålet ikke er fastlagt og klart på forhånd. Normale arbejds- og projektprocesser er mere lineære, og der sættes sjældent tid af til at stoppe op og reflektere over processen og det, man gør undervejs.

Derfor har der været meget usikkerhed undervejs og gennem næsten hele projektet, fordi projektgruppen ikke har vidst, hvad de skulle ende med udover et idékatalog.

”

Det har virkelig været anderledes at arbejde med, at det er tilladt at fejle. Det er uvant, det med at prøve, fejle, gå videre og så videre

Bekymringen har gået på, hvorvidt de ville få leveret det, de havde lovet Slots- og Kulturstyrelsen, som finansierer en del af projektet, og lovet sig selv. Om det faglige indhold var godt nok, om de gjorde det rigtigt, om der reelt var tale om samskabelse, om de var på rette vej. Som to af projektmedarbejderne beskriver deres usikkerhed gennem det meste af perioden: ”Det var hele tiden: gør vi det nu rigtigt, er det nu godt nok?” og ”Hvor ender vi?

Hvor skal vi hen? Og hvordan kommer vi derhen?”. Metoden har på sin vis givet gruppen sikkerhed, fordi den har været ”det eneste holdepunkt”. Den er fulgt ”slavisk” og alle fra projektgruppen understregede vigtigheden af at være ”tro mod metoden”. Ikke kun for at få den bedste proces og resultat, men netop fordi der ikke har været andet konkret at holde sig til.

Usikkerheden knytter sig ikke alene til den åbne og uforudsigelige proces. Det er i høj grad også forbundet med relationen til brugerne og til det forhold, at brugerne inviteres med ind i den åbne proces. ”Det værste har været ikke at vide, fordi det er så indgroet i os bibliotekarer, at vi skal have tjek på det hele”, som en forklarer. Det bunder i, at biblioteksmedarbejdere ikke er vant til at møde brugerne uformelt, men snarere som en stærk faglig person. Som fagperson er det uvant at blotte sig selv som én, der ikke leverer et færdigt produkt.

Alle projektmedarbejderne har på et tidspunkt i processen oplevet at ”give sig hen” til processen og få metoden ”ind under huden”. Flere projektmedarbejdere giver udtryk for, at to-dages internatet med hele projektgruppen markerede et vendepunkt i forhold til at forstå og slappe mere af i processen. Flere medarbejdere bekræfter at de i forbindelse med dagene følte sig mere

hjemmevante i metoden, fik ejerskab og at det ikke længere føltes forvirrende, kunstigt og uforudsigeligt.

”

Man kommer til et punkt, hvor man føler, at man ejer metoden mere end, at metoden ejer en

Den gennemgående facilitering af selve projektprocessen undervejs samt en drejebog til prototypetesten og de længere forløb med familierne har været vigtigt for projektets gennemførelse. Alle de interviewede fremhæver facilitering og drejebøger som nærmest livsnødvendige redskaber, der har givet projektgruppen sikkerhed og ført dem sikkert gennem projektets faser. Forud for prototypeworkshoppene og de længere forløb udformede hvert af de tre biblioteker en drejebog, som beskriver ned til mindste detalje aktiviteter/lege, tidsplan, formål, ansvarsfordeling etc. Flere af projektmedarbejderne har givet udtryk for, at de fremover vil benytte en drejebog som redskab ved uprøvede arrangementer.

#2 De svære indsigter

Et grundtanke i Design Thinking for Libraries er, at nye løsningskoncepter er udviklet på baggrund af dyb indsigt i brugernes behov, adfærd, værdier og kultur. Derved kan udvikles løsninger, som brugerne kan identificere sig med og har lyst til at bruge. Derfor handler det også om at blive bevidst om og lade sig udfordre på egne antagelser, forestillinger og formodninger (om brugerne). Åbenhed ses i den henseende som grundlag for enhver udvikling og forandring.

”

Vi har taget udgangspunkt i indsigter og empirien, og ikke i det, vi tror

I dette projekt er indsigter om brugerne blevet genereret på baggrund af interviews med forældre og bedsteforældre, og ved at omsætte indsigterne til aktiviteter, der afprøves og evalueres sammen med familierne. Indsigterne er ikke statiske. De har forandret sig i løbet af projektperioden i takt med, at de er omsat og testet i praksis og ny viden er kommet til.

Ydermere har sammenligningen og udvekslingen mellem de tre biblioteker været med til at styrke og nuancere indsigterne, og få øje på lokale ligheder og forskelle. Alle i projektgruppen giver udtryk for, at samarbejdet

med andre biblioteker og udvekslinger af indsigter om brugerne har gjort, at de på den ene side har fået en dyb forståelse for forskelle ved den lokale kontekst. På den anden side har de erfaret, at de forskellige biblioteker uanset demografiske forskelle i bund og grund har samme problematikker; børn med sprogsvækkigheder og at nogle borgere ikke føler, biblioteket er for dem.

Køgegruppen gennemførte ti korte interviews i byrummet og på biblioteket. Derefter gennemførte de opfølgende dybdeinterviews med forældre og bedsteforældre. Stevngruppen gennemførte interviews med en række familier på biblioteket. I Gentofte valgte projektmedarbejderne ikke at udføre brugerinterviews. Indsigterne fra interviewene blev delt i projektgruppen og blev således til fælles indsigter. Projektgruppen har arbejdet med fem hovedindsigter.

I følge projektmedarbejderne var interviews med brugere “godt givet ud” og de fik en masse viden, som både var “overraskende”, “banal” og “bekræftende”. Blandt andet at mange forældre er bange for ikke at kunne leve op til rollen med at sprogstimulere sit barn, og det resulterer ofte i, at forældrene bliver passive. Derudover var en

relevant læring, at familierne mangler redskaber til at sprogstimulere i en travl hverdag.

”

Vi har hele tiden fået tilført nyt ved at spørge andre

Projektgruppen giver udtryk for, at indsigterne ikke kun er relevante for projektet, men også giver en mere generel og grundlæggende viden om brugerne, som kan anvendes i det fremtidige arbejde på biblioteket.

En del af forklaringen på, at det primært var Køgegruppen, som udførte brugerinterviews og de eneste, som tog ud af biblioteksbygningen for at gå i dialog med borgerne, kan hænge sammen med en barriere ved at “bevæge sig væk fra skrivebordet”, som en projektmedarbejder forklarede. Imidlertid kan der identificeres en anden barriere hos projektgruppen. Nemlig, at man kan skabe en forventning hos brugerne, som ikke kan indfries ved at spørge dem, ‘hvad de vil have’.

“Da jeg rigtig kiggede på metoden, kunne jeg godt se, at interviews er relevant. Men at gå ud og spørge: “Hvad vil I have, at vi laver?” og hvis folk svarede “et arrangement om ugen”, så er

det ikke sikkert, at det ville være det, som vi lavede”.

Citatet illustrerer, at det handler om dels at kunne se meningen med at spørge brugerne. Dels om at forstå, hvordan de rå data bearbejdes til indsigter - netop så man ikke ender med en masse forventninger og krav fra brugerne.

Udfordringen ved at bearbejde de rå data til brugbare indsigter - at udvælge, sortere, lave mønstergenkendelse og analysere - kommer også til udtryk i interviewene. Nogle af projektmedarbejderne forklarer, at de havde store vanskeligheder ved at forstå, hvad en egentlig indsigt er og at skelne mellem et godt råd og en indsigt. Derfor opstod der i denne del af processen indimellem uenigheder og lange diskussioner om, hvad er det essentielle og vigtigste, som brugerne har sagt.

”

Arbejdet med indsigterne, synes jeg, faktisk har været det sværeste

#3 Barrierer i kontakten til brugerne

Erfaringer på tværs af de tre biblioteker viser, at det kan være svært at få fat i de rigtige målgrupper og, at rekruttering af brugere kan være kompliceret. At få brugere – og ikke-brugere – til at involvere sig aktivt i biblioteket, kan vise sig at være en stor udfordring, hvilket fremgår af eksempler fra projektet.

Projektgruppen var på bar bund, da de skulle skaffe deltagere til projektet, og de tre biblioteker valgte forskellige metoder til at rekruttere familier til forløbene. I Gentofte valgte projektmedarbejderne at henvende sig til familier, der i forvejen bruger biblioteket og som gerne ville "lege med" og sprogstimulere deres børn. Gennem bibliotekets nyhedsbrev og Facebookprofil rekrutterede de forældre og bedsteforældre. Til deres store overraskelse kom mange henvendelser og de måtte lukke for tilmeldinger.

Køgegruppen rekrutterede familier til at deltage i prototypeworkshoppen ved at spørge de personer, de interviewede i byrummet og på biblioteket. Derved fik de fat i familier, som ikke nødvendigvis selv er opsøgende eller benytter biblioteket i forvejen. Rekrutteringen til de længere forløb skete via bibliotekets hjemmeside, det lokale dagblad og ved at

spørge familierne, der allerede havde deltaget i prototypeworkshoppen.

Rekrutteringsprocessen for biblioteket i Stevns var mere vanskelig, og projektmedarbejderne havde langt sværere ved at finde familier, der havde lyst til at deltage. I første omgang søgte de kontakt til familier ved hjælp af flyers på biblioteket og i en daginstitution. På den baggrund fik de ingen henvendelser. I andet forsøg tog de kontakt til en tale/hørepædagog og satte et opslag op i børnehaven. I opslaget lød overskriften "Har du talt med dit barn i dag?", efterfulgt af en forklarende tekst om, at forældre søges til interviews og prototypetest. Da det heller ikke førte til nogle henvendelser, ændrede de teksten og søgte gennem lokalpressen. Overskriften lød nu "Kom til rytmik og musik", hvorefter syv familier meldte sig.

Som en af årsagerne til, at Stevnsgruppen havde vanskeligt ved at rekruttere familier til projektet, forklarer de selv med, at der er et stort tabu omkring sprogproblemer og at blive "prikket" eller udpeget som 'en dårlig forælder'. De forklarer, at netop den målgruppe ikke nødvendigvis selv er bevidste om, at de har problemer, hvorfor Stevns Bibliotek endte med en mere "ressourcestærk" gruppe til de længere forløb.

En anden årsag til at rekrutteringen var sværere i Stevns, hænger sammen med, at de familier der deltog i Køge og Gentofte allerede enten var biblioteksbrugere og/eller var en brugergruppe, som projektgruppen beskriver som "dedikerede", "bevidste" og "ressourcestærke" familier. Disse familier havde nemt ved at deltage aktivt og kunne give faglig sparring på et højt niveau. Eksempelvis var tre af deltagerne i Køge skolelærere, og således vant til at arbejde professionelt og fagligt med børn og læring.

”

Det var enormt svært at finde forældre med børn med sprogvanskeligheder, da det er den gruppe, der ikke synes, at de har et problem

Erfaringerne viser, at en af de største udfordringer ved rekruttering ligger i at skabe kontakt til "ressourcesvage" borgere, for hvem begreberne 'sprogstimulering' og 'bibliotek' er fremmed.

#4 Brugeren må ikke være ‘forsøgskanin’

Erfaringerne fra rekrutteringsprocessen tegner et billede af, at biblioteksmedarbejderne også har en barriere i forhold til brugerinvolvering. I interviewene skinnede det igennem, at der er en vis tilbageholdenhed hos biblioteksmedarbejderne ved at invitere brugerne med ind i samskabelsesprocessen. Det kommer dels af en usikkerhed om, i hvor høj grad biblioteket kan og vil forpligte brugerne og forvente, at de deltager og engagerer sig. Dels er det et udtryk for en vane(tænkning) om, at biblioteket skal levere et perfekt og færdigt produkt til brugerne.

”

Normalt skal vi jo levere, og vi skal bare levere et produkt

Under interviewene understregede flere fra projektgruppen vigtigheden af, at brugerne ikke måtte opleve sig som ”forsøgskaniner”, ”metodedyr” og ”prøveklud”. Det er altså en balancegang mellem, at brugerne ikke må føle, at de er passivt med i et forsøg, men skal opleve at være aktive deltagere. Samtidig med, at der ikke kræves for meget af deres tid. Det kan være en af forklaringerne på, at familierne i Stevns faktisk ikke var klar over, at de var samskabere i et udviklingsprojekt. Den komplicerede

rekrutteringsproces resulterede i, at projektmedarbejderne i henvendelsen til familierne ikke ekspliciterede, at der var tale om et samskabelsesprojekt, hvorfor familierne troede, de deltog i rytmik som et almindeligt tilbud blandt andre bibliotekstilbud. Først umiddelbart i forbindelse med den femte forløbsgang fortalte en af projektmedarbejderne familierne, at de var en del af projektet. Interessant er det, at en af forældrene i den forbindelse fortalte, at hendes søn rent faktisk havde sprogvanskeligheder. Som bibliotekar kan man altså være med til at aftabuisere et område ved at kommunikere tydeligt og ærligt, at man undersøger og udvikler.

”

Det er en balance mellem at bede folk om for meget og noget, der forpligter

#5 Afprøvning i praksis giver uundværlig viden

Fra både kortlægningerne og interviewene med projektgruppen står det tydeligt frem, at der har været mange aha-oplevelser for projektgruppen undervejs i processen. Særligt iøjenfaldende er den første prototypeworkshop, som for alle i projektgruppen var en slags øjenåbner. Det er knyttet op på at 'gøre' al teorien, dvs. at afprøve i 'virkeligheden' overfor brugerne, og samtidig have et refleksivt blik på det, der prøves af.

”

Jeg har læst en masse om børns sprogstimulering, men var det nu rigtigt?

Projektmedarbejderne fortæller, hvordan de forud for workshoppen havde en masse forestillinger om både brugerne, om sprogstimulering og om deres egen biblioteksrolle, som blev udfordret ved at prototypetest. I mødet med brugerne lærte de, hvad der reelt "virker og ikke virker". Flere forklarer, hvordan de formodede, at sprogstimulering skulle være "fancy" og "smart" og, at deres rolle var at give faglig viden om sprogstimulering til familierne.

”

Jeg troede, jeg skulle finde ud af, hvad sprogstimulering er, og så skulle jeg fortælle om det til familierne, ligesom mange andre gør det. Men jeg skulle hellere bare gøre det end fortælle det. Show it, don't tell it. Det skal ikke være langhåret og svært

Projektgruppen i Køge havde en oplevelse af at "knække koden" ved den første prototypeworkshop i forhold til, hvad der fungerede godt overfor familierne. På baggrund af indsigterne havde de lagt et fokus på relationen mellem barn og voksen. I stedet for at kommunikationen gik fra biblioteksmedarbejder til bruger, valgte de en mindre styrende rolle med fokus på dialogen og relationen mellem barn-(bedste)forælder. Ved at observere hvordan sprogstimuleringsaktiviteterne udspillede sig i familierne, og fra den efterfølgende feedback fra forældre og bedsteforældre, lærte de blandt andet, at samvær og nærvær mellem barn og voksen spiller en afgørende rolle for vellykket sprogstimulering. Endvidere blev de opmærksomme på, hvordan sprogstimuleringsaktiviteter kan tale ind i familiernes travle hverdag. Netop ved at teste aktiviteter i praksis fik de både bekræftet og nuanceret indsigterne fra brugerinterviewene, og

fik samtidig afmystificeret antagelser om, hvad sprogstimulering er.

Tilsvarende var prototypeworkshoppen på bibliotekerne i både Ordrup og Stevnns med til at give indsigter, som ikke kunne være fremkommet alene gennem brugerinterviews. I Ordrup blev det tydeligt, at forældrene har tendens til at "parkere" børnene og en forventning om, at "bibliotekaren underholder". I Stevnns havde projektmedarbejderne i samspil med musiklæreren planlagt at synge og lave sanglege med familierne i biblioteksrummet. Imidlertid var det en stor barriere hos forældrene at skulle synge inde på biblioteket. Den fælles læring fra de første prototypeworksops gav indsigter, som projektgruppen brugte til at forme og skærpe de længere forløb.


”

Ved første møde tænkte jeg: hvad er det her for noget? Men da jeg prøvede det af i praksis, forstod jeg

Udover at de fik en masse viden fra deres 'egne' prototypeworkshops, lærte de tre biblioteker også om særegenheder og lokale nuancer i den fælles problematik omkring sprogstimulering. Blandt andet blev de opmærksomme på, at en del børn i Gentofte har et dårligt sprog, hvilket de forklarede med at børnene bruger meget tid med ikke-dansktalende aupairs.

”

Ved prototypen skinnede det virkelig igennem, hvor vi skulle være mere spidse



Prototypetestningen er en måde at tilegne sig indsigt om et nyt koncept eller tiltag, som man ikke kan læse sig til. Erfaringerne fra prototypeworkshops og de længere forløb illustrerer, at afprøvning af en ufærdig idé giver unik viden, fordi man - som i et slags socialt/kulturelt laboratorium - undersøger, hvordan folk rent faktisk *gør* og ikke blot, hvad de *siger*, de gør. Til forskel fra fx brugerinterviews. Der ligger et stort potentiale i prototyper og prototypetestning på små som større idéer, der skal be- eller afkræftet samt nuanceres og udfordres.

#6 Rum for refleksion

Projektmedarbejderne fra de tre biblioteker har hver især planlagt og afholdt de længere forløb og udformet aktiviteter til de enkelte forløbsgange. Køge har lavet forløb over seks uger, og Gentofte og Stevn har lavet fire ugers forløb med familierne. I forbindelse med hvert forløb har brugerne givet feedback på, hvad de synes har fungeret godt og mindre godt. Ligesom familierne er kommet med konkrete idéer til aktiviteter. Projektgruppens egne observationer under forløbene og brugerfeedbacken har de brugt til at justere og tilpasse aktiviteterne til næste forløb, og fået nye idéer til aktiviteter.

”

Responsen fra familierne har gjort os skarpere på, hvad der virker og hvordan jeg gør ting. Hver gang bliver jeg klogere

Projektgruppen forklarer, at denne iterative bevægelse med at prøve en aktivitet af, få feedback, justere og gentage, gør dem “klogere”, “dygtigere” og “skarpere” på, hvad der fungerer godt og har resulteret i aktiviteter, der “sidder lige i skabet”. De giver alle tydeligt udtryk for, at uden brugernes feedback og idéer ville aktiviteterne (og i sidste ende idékataloget) ikke være blevet

lige så gode. Eksempelvis lærte projektgruppen i Køge, at aktiviteter skal være enkle og, at det er godt at have noget konkret at tale ud fra i dialogen mellem barn og (bedste)forældre. Små kufferter med billeder i til hvert barn fungerede godt, og de voksne kunne fortælle om, hvordan de i fællesskab brugte kufferterne hjemme. Et andet eksempel er fra Gentofte, hvor projektmedarbejderne mod deres forventning lærte af familierne, at borddækning i sig selv fungerede som en sprogstimuleringsaktivitet. Det var en meget konkret og hverdagslig aktivitet, som forældrene havde prøvet af hjemme og kunne give videre til projektet.

Udover at feedback fra familierne har tilpasset aktiviteterne og tilført nye konkrete idéer til aktiviteter, har feedbacken og forløbene givet projektgruppen et nyt blik på måden at lave aktiviteter og formidling på: ”Hvor er det egentlig rædselsfuldt det koncept, vi kører [tilbagevendende arrangement ‘Ulvetimen’ for børn og deres forældre]. De kan lige så godt tage en tur i Ikea. Det er en forlænget au-pair”.

”

Jeg synes jo hele tiden, jeg har været skarp på, hvad der virker, hvad er kvalitet og ikke-kvalitet. Nu føler jeg, at jeg ved, hvad der virker, fordi vi har justeret på det

Den tilbagevendende og systematiske feedback fra brugerne og det lange seje træk ved forløbene, har til tider “trukket tænder ud” og givet en følelse af at “fedte rundt i detaljer”. Imidlertid har det givet mulighed for virkelig at forfine og perfektionere aktiviteterne og hele konceptet. I en normal arbejdsdagligdag er biblioteksmedarbejderne vant til mere tilfældig eller slet ingen brugerfeedback. Bibliotekerne kunne med fordel udvikle en metode eller model, der fremover giver mere systematisk feedback fra brugerne i det daglige. Det ville skabe mere rum for refleksion over de formidlingsgreb, bibliotekerne benytter. Det kan være med til at åbne for et mere (selv)kritisk blik på de tilbud, aktiviteter og services som de enkelte biblioteker udbyder.

”

Jeg tænker legene på en anden måde. For eksempel at legen starter, når de [brugerne] kommer ind ad døren. Alt er leg, og børnene bliver nu mere involverede i for eksempel at stille sportsbanen op. Jeg tænker hele aktiviteten på en helt anden måde. For eksempel siger jeg først goddag til børnehavnepædagogen, når alle sidder ned. Alt bliver en del af det, de er her for. Så der ikke er en instruks hen over hovedet på dem

#7 Biblioteksfagligheden sættes i spil

”

Det felt som omhandler det pædagogiske kan vi smide over til dem, og så kan vi koncentrere os om det, vi er gode til; formidling, litteratur. Det giver en frihed til at tænke, hvad vi er gode til

De tre biblioteker har på forskellig vis samarbejdet og inddraget fagprofessionelle i løbet af projektperioden. I Stevns har der været et nært samarbejde med den lokale musikskole. Stevnsgruppen og en musiklærer udviklede aktiviteter sammen og musiklæreren deltog aktivt ved prototypeworkshoppen og alle de lange forløb. I Køge samarbejdede gruppen med pædagoger i Børnehuset Firkløveret. De gav input til idékataloget og pointerede blandt andet, at kataloget skulle være centreret om praksis og ikke om teori. En tale/hørepædagog deltog ved det fjerde forløb, hvor hun lavede aktiviteter med familierne.

En af projektmedarbejderne i Køge har som nævnt en baggrund som pædagog og hun har således også bidraget med sin særlige pædagogiske faglighed. Gentoftegruppen havde et samarbejde med en pædagogisk konsulent og en tale/hørepædagog deltog ved prototypeworkshoppen. Derudover deltog en musiklærer med guitarspil ved et af forløbene.

Alle i projektgruppen har givet udtryk for, at det har været berigende at samarbejde med andre fagprofessionelle, fordi de har en dyb viden om sprogstimulering og børn. De har tilført en anden viden til projektet end den viden, de biblioteksfaglige selv har bidraget med.

Projektgruppen udtrykker, at det har givet en faglig tyngde og sikker viden samt konkrete input til for eksempel projektmedarbejdernes egen sprogbrug. Til prototypetesten i Gentofte, hvor tale/hørepædagogen deltog, blev projektmedarbejderne gjort opmærksomme på ikke at bruge for mange ord, når de skulle illustrere og forklare en aktivitet med børnene. En af aktiviteterne gik ud på at lege med dukkehus, og her pointerede pædagogen, at projektmedarbejderne skulle bruge færre forholdsord for ikke at forvirre børnene.

”

Fedt at blive gjort opmærksom på noget at arbejde med, når vi ikke er fagpersoner. Hun [tale/hørepædagogen] har serveret nogle ting og gjort os opmærksomme på nogle ting, som vi ikke havde skænket en tanke

I Køge fortæller projektmedarbejderne med pædagogisk baggrund, hvordan hun kunne bruge sin pædagogiske faglighed og erfaring til at øge gruppens kendskab omkring hvilke rammer, der egner sig til pædagogisk udviklingsarbejde med børn.

”

Det er sådan noget jeg bare ved, at sådan tænker børn. Forløbet handlede jo ikke om, at børn skulle lære at udsætte deres behov. Det er noget, jeg har lært gennem mit arbejde. Det var jeg sikker på. Det ved jeg bare!”

Projektgruppen giver yderligere udtryk for at inddragelse og samarbejde med andre fagligheder og med brugerne både har tydeliggjort, styrket og udfordret deres egen faglighed. Tydeliggjort og styrket, fordi de fagprofessionelle, i dette tilfælde pædagoger, har taget sig af det pædagogiske område, og projektmedarbejderne har kunne koncentrere sig om det indholds- og formidlingsmæssige. Fremfor en følelse af at overtage hinandens områder, har oplevelsen været, at samarbejdet har suppleret og forstærket de forskellige fagligheder.

Samskabelse med familierne har i højere grad givet projektmedarbejderne en oplevelse af at blive udfordret på fagligheden, da de har skulle påtage sig en meget anderledes rolle end normalt. Dels fordi den traditionelle relation biblioteksmedarbejder-til-bruger blev trængt i baggrunden og fokus flyttet til en bruger-til-bruger relation. Dels fordi relationen til brugerne strakte sig over flere forløb, og blev på den måde mere "forpligtende", "personlig" og "uformel". Og dels fordi de skulle indgå i en sammenhæng, hvor deres faglighed og viden blev sat i spil på lige fod med de fagprofessionelles ekspertise og familiernes viden om dagligdagen med børn. Frem for at formidle og så at sige overlevere faglig viden til familierne, var opgaven at skabe rum for, at de forskellige vidensperspektiver blev bragt i spil og udvekslet. Deres rolle som bibliotekar blev i den forbindelse mere faciliterende og mindre styrende. Projektmedarbejderne fortæller, at der derved blev skabt et usædvanligt nærvær og samvær brugerne imellem.

”Jeg var helt høj efter at have snakket med pædagogerne i børnehaven. Det at komme væk fra bibliotekarvirkeligheden gør, at jeg kan sætte det ind i en større helhed, ind i dagtilbudsværden. Det bliver mindre indspist end, når man bare taler med børnebibliotekarer

”

Vi står ikke og ved en hel masse, vi skal fortælle dem [brugerne], men snarere omvendt”

Udfordringen for projektmedarbejderne lå i at turde lægge fagligheden fra sig og være åben overfor ny viden, der kunne gå fra bruger til biblioteksmedarbejder og ikke udelukkende omvendt. Det gav en følelse af at være blottet, "afklædt" og stå på bar bund. Eller som en fra projektgruppen udtrykte det; at "smide sin faglighedsjakke og give los for, at der kom nyt på". Det handler om at have mod til at træde ind i det rum, hvor man møder brugerne uden at komme med et "færdigt produkt" og turde vise, at det også er en læringsproces for biblioteksmedarbejderne. Den usikkerhed hos projektmedarbejderne der kommer til udtryk her, viser, hvordan rollen som biblioteksmedarbejder er karakteriseret ved og stærkt forbundet med en afsenderorienteret formidlingform og envejskommunikation, hvor indhold og faglighed er i fokus - og hvor brugerne ses som modtagere frem for deltagere.

Anbefalinger

Ni anbefalinger til at anvende metoder fra Design Thinking for
Libraries på biblioteket

Bevægelse mod et mere samskabende bibliotek

I det følgende er evalueringens anbefalinger beskrevet. Der er i alt ni anbefalinger lavet på baggrund af de syv nedslagspunkter, som har vist, hvilke udfordringer og hvilken læring der kan opstå i en Design Thinking proces og ved at arbejde med samskabelsesmetoder i praksis.

1. Et klart udgangspunkt for samskabelse
2. Metoder til både større og mindre tiltag
3. Tydeliggørelse af forskellige roller
4. Dialog med brugerne
5. Fra 'I kommer til os' til 'vi kommer til jer'
6. Måltrettet og ærlig kontakt
7. Fra indholds fokuseret til relationsorienteret
8. Fra færdigt produkt til åben proces
9. Deltagerorienteret kulturformidling

Erfaringerne fra projektet kan ses som en bevægelse projektgruppen har gjort sig. De har bevæget og flyttet sig erkendelsesmæssigt, fagligt og i relationen til brugerne. Deres rejse afspejler på mange måder tidens samfundstendens på kulturområdet (og andre områder) til at være mere borgerinddragende og samskabende som biblioteksmedarbejder og som bibliotek. Fra et strategisk synspunkt ser projektet ud til at være en investering i fremtiden. Dels som led i medarbejderudvikling mod en biblioteksmedarbejderrolle, som i højere grad kommer væk fra skrivebordet og skaber relationer til borgere og andre lokale potentielle samarbejdspartnere. Dels kan det være en investering i at gøre biblioteket til en kulturinstitution, der har borgerne i centrum og som betragtes som en interessant lokal samarbejdspartner. Med projekt "Familiesprog for de 3-5-årige" har de tre biblioteker taget et stort skridt i retningen mod et samskabende bibliotek, hvor brugerne ikke kun er *modtagere*, men gøres til *deltagere*.

Rapportens anbefalinger kan overordnet ses som bud på, hvordan biblioteker og biblioteksmedarbejdere ved hjælp af Design Thinking-metoder kan begynde på eller fortsætte med at bevæge sig i en borgerinddragende og samskabende retning, der skaber nye deltagelsesformer og styrker relationen til brugere, borgere og lokalsamfund.

Konkret er anbefalingerne målrettet de biblioteker og biblioteksmedarbejdere, som har mod på at afprøve metoder fra Design Thinking for Libraries og samskabelse. Forhåbentlig vil indblikket i de konkrete erfaringer fra projekt "Familiesprog for de 3-5-årige" på tre forskellige biblioteker, samt de anbefalinger der er udsprunget heraf, hjælpe andre biblioteker til at være bedre klædt på, når de skal anvende nye brugerinddragende metoder i praksis.

1. Et klart udgangspunkt for samskabelse

En anbefaling er, at biblioteket - ledere og medarbejdere - gør sig klart, *om* og *hvorfor* samskabelse skal prioriteres. Samt *hvordan* det kan gøres til en del af organisationen, så det ikke primært foregår i projekter og hos få medarbejdere. Samskabelse skal give mening i forhold til forskellige tiltag, og det er ikke nødvendigvis oplagt, at brugerne er med til at producere al indhold og er samskabere i alt, hvad der foregår på biblioteket. Brugerinddragelse kan gradbøjes.

I den forbindelse er det væsentligt, at biblioteket gør sig klart, hvilke rammer, vilkår og betingelser det arbejder under. Samt hvilke og hvor mange ressourcer og hvilke erfaringer, man har - det gælder både i projekter og ved mindre tiltag.

2. Metoder til både større og mindre tiltag

Det anbefales, at de enkelte biblioteker udvikler sin egen model for at kunne benytte Design Thinking for Libraries på en måde, der ikke nødvendigvis skal indrømmes i en ressourcekrævende og omkostningstung projektform. Så borgerinddragelse og samskabelse kan praktiseres i både større og mindre skala og i forskellige grader. Man kan bruge dele fra metoden, fx interviews med brugere, ikke-brugere eller fagfolk til at få inspiration, indsigt og nye idéer. Der kan laves prototypetestninger af alt - fra en anderledes bogopsætning til ny måde at møde brugerne på - som ikke nødvendigvis inddrager brugerne i særlig høj grad, men alligevel inspirerer, nuancerer og tilføjer til idéer og udviklingstiltag. Eller man kan udtænke en nem og enkel feedback- eller evalueringsform til de brugerrettede aktiviteter og arrangementer. Kunsten er også at kunne anvende elementer fra metoden i mindre målestok, så det er omkostningslet, enkelt og løsningsorienteret, og samtidig er sjovt og berigende.

3. Tydeliggørelse af forskellige roller

Ligesom det er vigtigt at gøre sig klart, hvilke rammer og vilkår man arbejder under, kan det være en fordel at gøre sig klart, hvilke forskellige roller der er i samskabelsesprojekter. Det gælder både ledere og biblioteksmedarbejdere.

Ledere. Skal sikre, at borgerinddragelse og samskabelse bliver reel, og ikke blot bliver ved de gode intentioner. Skal understøtte, styrke og skabe rammer for en samskabende udviklingskultur. Skal prioritere samskabelse økonomisk og kulturelt, og gøre det til en investering i både medarbejder og bibliotek.

Medarbejdere. Skal forstå formålet, oversætte visionen og realisere samskabelse. Skal finde tid, rum og ressourcer til at samskabe i det daglige arbejde. Skal imødekomme borgere med forskellige behov, krav og ressourcer. Skal have lyst, vilje og tålmodighed til ligeværdig dialog og tætte relationer. Skal have mod til at bevæge sig væk fra skrivebordet.

4. Dialog med brugerne

Det anbefales at understøtte og dyrke en undersøgende, åben og nysgerrig tilgang til andre vidensperspektiver - både i og uden for biblioteksrummet, og med både brugere, ikke-brugere og fagprofessionelle. Det kan bruges til at blive inspireret og få idéer til at udvikle noget nyt eller forbedre det eksisterende. Indsigter og feedback fra brugere og fagprofessionelle udfordrer antagelser og giver ny viden, der kan bruges til at målrette bibliotekets tilbud, services og aktiviteter.

Det kan gøres nemt, enkelt og uden at bruge for mange ressourcer. Få interviews og samtaler kan give meget, hvis man er systematisk og målrettet og har gjort sig klart, hvad man vil vide noget om. Man kan med fordel udvikle en målrettet og hurtig måde at få evalueret brugernes oplevelser ved arrangementer, nye tiltag og i al almindelighed i biblioteksrummet. Et forslag er at få hjælp til at bearbejde indsamlet data fra en kollega, som ikke har tæt berøring med det, der undersøges.

5. Fra 'I kommer til os' til 'vi kommer til jer'

Bibliotekerne er bekendte med, at de ikke længere kan forvente og vente på, at borgerne kommer til dem. Derfor anbefales det at passe på med at sidde fast bag skrivebordet, og i stedet påtage sig en opsøgende og udadvendt rolle som biblioteksmedarbejder.

Der kan benyttes forskellige formelle og uformelle kanaler, når der skal skabes kontakt til brugere og borgere. Facebook, nyhedsbreve, den lokale presse og flyers er gode kommunikationskanaler, der giver kontakt til mange mennesker. Personlig kontakt og fysisk tilstedeværelse i lokalsamfundet (fx foreninger, kommunale institutioner, skoler) er en mere uformel måde at skabe nye kontakter og relationer til grupper, som ikke nødvendigvis selv opsøger biblioteket. Det er vigtigt at gøre sig synlige og vise, at man som bibliotek gerne vil lokalsamfundet. Det åbner samtidig nogle døre, der kan gøre rekruttering af borgere nemmere, fordi man kan få hjælp i sit netværk.

6. Målrettet og ærlig kontakt

Rekruttering er ikke nemt, og der findes ikke en enkel løsning eller opskrift på, hvordan man rekrutterer. Det afhænger af, hvem målgruppen er og hvad man skal rekruttere til. Det kan være forholdsvis nemt at opsøge og få folk i tale i det offentlige rum. Man kan opsøge steder, hvor målgruppen holder til og fx lave korte (interview)samtaler. Men det er langt sværere at få borgere til at engagere sig aktivt og deltage på en måde, der kræver mere af deres tid. Særligt ikke-brugerne, som erfaringer fra dette projekt viser.

For at målrette sin rekruttering er det en god idé at gøre sig nogle tanker om, hvad der kan motivere brugerne (fx optagethed af emnet eller indgå i et fællesskab). Derudover er det vigtigt at få beskrevet og kommunikeret ærligt og så præcist som muligt, hvad engagementet består af, formål, tidsforbrug og hvad man får ud af at deltage. Find ud af 'hvem' I ønsker at rekruttere: unge, ældre, mænd, kvinder? Eksisterende brugere eller ikke-brugere? Ledige, personer under uddannelse, folk i arbejde? Og så videre. En effektiv måde at få fat i den indkredsede målgruppe er at identificere, hvor målgruppen befinder sig både fysisk og digitalt.

Dernæst at identificere hvor i sit netværk, der kan være en adgang til målgruppen. Det kan være via de samarbejder, man allerede har etableret, fx skoler, daginstitutioner, kulturinstitutioner, foreninger, sundhedscentre. Via kontakter i netværket kan der blive banet vej til borgere, som man ikke selv har en direkte kontakt til. Det udvider også ens eget netværk. Ansigt-til-ansigt kontakt virker bedst, så det er en god idé at gøre sig synlig der, hvor målgruppen er. Det er dog ikke altid muligt, hvorfor synlighed via Facebookopslag, flyers, annoncer, plakater etc. også er måder at nå målgruppen på.

Man kan ikke ramme og nå alt og alle, og der vil altid være elementer af held og tilfældighed, når der rekrutteres. Derfor kan det være mest effektivt at indkredse og udvælge præcise målgrupper og kommunikationskanaler, og så satse på dem.

7. Fra indholdsfokuseret til relationsorienteret

Der ligger et stort potentiale i at være relationsorienteret i sit biblioteksvirke. At bevæge fokus fra indhold, faglighed og kvalitet til også at indtænke sociale rammer, sammenhænge, relationer og netværk. Det er nødvendigt, hvis biblioteket skal inkludere og ramme forskellige mennesker på forskellige måder. Det gælder både i forhold til konkrete aktiviteter/ arrangementer, services og tilbud, og generelt i forhold til bibliotekets rolle overfor brugere, borgere og lokalsamfund.

Det anbefales, at man så vidt muligt arbejder på at skabe nye og styrke eksisterende relationer og netværk. Både indadtil med eksisterende brugere og udadtil til borgere og lokale aktører.

Det er i den forbindelse relevant at tænke over til hvem, hvor og hvordan der formidles i det daglige. Og lægge mærke til, hvordan brugerne tager indholdet til sig. Kommunikationen skal helst være tydelig, enkel og ærlig. Det er med til at afmystificere bibliotekaren og biblioteket så brugerne ved, hvad de går ind til og har at forholde sig til. Det gør biblioteket mere troværdigt.

8. Fra færdigt produkt til åben proces

Prototypetestning giver læring, erfaringer og overraskelser, man ikke kan tænke sig til. Fordi idéer altid lader sig forme af praksis, kræver de ikke en lang udviklingsproces og et færdigt koncept, inden idéen møder virkeligheden. Derfor kan man med fordel gøre prototypetestning til en del af biblioteket og medarbejdernes mindset og praksis, og bruge det på mindre forandringer i servicen overfor brugerne og på større forandringer i udviklingen af biblioteket.

Der kan skabes rum for at afprøve mindre ideer fx i biblioteksrummet, som ikke kræver det store i hverdagen. Og for at have en legende og åben tilgang, hvor der ærligt fortælles brugerne, at biblioteket prøver nyt af. Hvis kolleger går sammen, så kan man få meget ud af at diskutere, observere og give hinanden feedback. I princippet kan alt være en prototype.

Redskaber, skabeloner, guides og ikke mindst facilitering af større processer kan være nødvendige at holde sig til og arbejde ud fra for at få struktur og undgå at miste overblik og styring.

9. Deltagerorienteret kulturformidling

Den sidste anbefaling er, at biblioteket bevæger sig væk fra en afsender-modtager baseret kulturformidling til en brugerinddragende formidling, der fokuserer på dialog, indflydelse, deltagelse og aktivering af brugerne - når det giver mening. Det er med til at skabe et mere mangfoldigt kulturtilbud. Det handler om at vise og tydeliggøre for omverden - "show it, don't tell it" - at man er et bibliotek, der virkelig vil, kan og tør at tage samskabelse alvorligt. Og at se sig selv i det lys og skabe overensstemmelse mellem vision og praksis.

Det er essentielt at sikre en ærlig kommunikation med brugerne. De skal vide, at de bliver inddraget og de skal opleve, at deres input er vigtige og bliver brugt. Og de skal mærke, at det giver mening og skaber forandring at gå i dialog. Bibliotekerne skal tro på, at brugerne gerne vil være med.

