



**Titel:** Cashless libraries-innovation and implementation of new technologies and work practices in public institutions

**Semester:** 9+10

**Semester tema:** Master Thesis

**Projektperiode:** September 2014 - July 2015

**ECTS:** 50 ECTS

**Vejleder:** Anders Koed Madsen

**Projektgruppe:** 10

---

Navn: Ditte Geisborg

Studie nr: 20130946

---

Navn: Louise Torp Tjørnelund

Studie nr: 20130940

---

Navn:

Studie nr:

---

Navn:

Studie nr:

Oplag: - 2. stk.

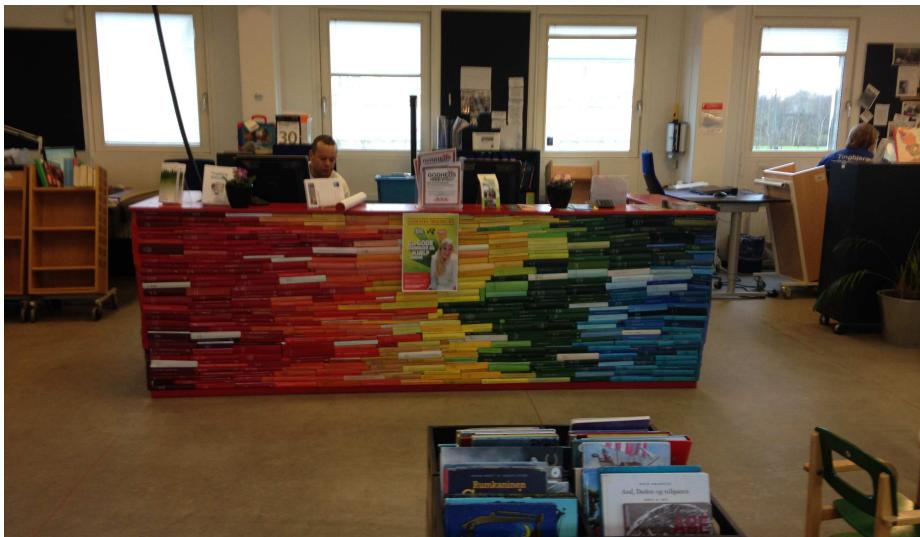
Antal sider: - sider: 126 og Antal anslag: 238737

Appendiks: - sider: 183

Bilag: -

**ABSTRACT – evt. vedlægges**

**Ved at underskrive dette dokument bekræfter hvert enkelt gruppemedlem, at alle har deltaget ligeligt i projektarbejdet, og at alle er kollektivt ansvarlige for rapportens indhold. Endvidere hæfter alle gruppemedlemmer for at plagiering ikke forefindes i rapporten. Kvittering for upload af projekt på projekter.aau.dk skal fremvises ved aflevering.**



# Cashless libraries

*- Innovation and implementation of new technologies and work practices in public institutions*



## Master Thesis

*"How does the decision of making a majority of libraries in Copenhagen cashless affect how project leaders, leaders and employees imagine the effect on work practices and citizens?"*

## Resumé

Dette projekt drejer sig om at finde ud af hvordan forskellige ansatte på biblioteket oplever implementeringen af pengeløse biblioteker.

For at få en forståelse hvordan bibliotekerne fungerer i dag, har vi lavet deltager observationer, for på den måde at kunne se hvordan borgerne bruger biblioteket, men også se på hvordan de ansattes daglig dag er. Dette var til stor hjælp for os, da vi fik et tydeligt billede af hvem der kom på biblioteket og hvad deres ærinde var.

Ydermere har vores forskning været lavet via interview, som vi har valgt at bruge, da det var vigtigt for os at få et billede af hvordan forskellige informanter fra forskellige lag i organisationen oplever dette fænomen. En anden tilgang til forskningen har været, at vi har afholdt workshops. Disse var utrolige givende, da disse blev afholdt med ansatte på de to af bibliotekerne hvor også observationerne blev afholdt. Disse workshops gav medarbejderne mulighed for at italesætte deres tanker omkring fordele og ulemper ved pengeløse biblioteker og hvordan de forstiller det pengeløse bibliotek vil komme til at være. Det med at lytte til de ansatte blev både direkte og indirekte efterspurgt af personalet i interviews og workshops, så dette har været en stor problematik i vores opgave og er selvfølgelig også blevet til en del af vores analyse, der har været en stor mangel på kommunikation mellem de forskellige lag i organisationen.

Vores forskning gav nogle klare indikationer af hvor der var ting der burde undersøges nærmere, disse fund blev til vores analyse områder, her har især politik fået en stor rolle, da dette projekt er politisk bestemt. Og det politiske apparat er bygget op på en meget bestemt måde, som ikke altid er let at gennemskue. Så politik er blevet undersøgt fra flere forskellige vinkler og har på den måde givet os en indikation af hvad der kunne gøres bedre eller i hvert fald hvor der er faldgrupper. Da dette kun er et pilotprojekt er det muligt at justere projektet inden det endeligt kommer ud. Vi håber på at vores fund kan spille en rolle, da vi belyser de situationer hvor der er noget man skal være opmærksom på. Vi ser også vores rapport som relevant for andre som skal undersøge implementeringen af nye tiltag i den offentlige sektor, dette projekt drejer sig om pengeløse biblioteker men en del af tingene kan sagens overføres til andre områder.

Vi håber at denne opgave kan belyse nogle af de problemstillinger der kan være når man implementere nye arbejdspraksisser og teknologier i en offentlige institutioner som biblioteker, samt være til gavn for fremtidige innovations projekter, samt implementeringen af disse.

## **Abstract**

This project is about finding out how the employees on the libraries experience the implementation of cashless libraries.

To gain knowledge about how the libraries function today, we have decided to do participant observations, for in this way see how the citizens uses the libraries, but also to see how a normal day for the employees look like. This were a great help to us, and gave a clear indication of whom came and what their errand were.

Furthermore, our research has been made by interviews, which we have chosen to use, as it is important to get a picture of the different informants from different layers in the organisation experience the phenomenon. Another approach to the research, were that we carried out workshops. These were extremely useful; these were conducted with employees at the two libraries where we also had made our observations. These workshops gave the employees the possibility to articulate their thoughts on gains and risks by the implementation of cashless libraries on how they imagine a cashless library is going to be. The idea of listening to the employees, were wanted both directly and indirectly by the employees in the interviews and during the workshops. So this has been a big issue in our report and is of course also be made part of our analysis, where we uncover the fact that there have been a lack of communication between the different layers in the organisation.

Our research gave some clear indications about where there things which should be explored further, these findings became our analysis areas, here has especially politic played a big role, due to the fact that this project is being decided by the politicians. The political apparatus is designed with a low level of transparency, which not always is easy to understand. So politic is been examined from many different angels and has by that given us an indication of what needs to be done better or at least were there are pitfalls. By this project only being a pilot project there are opportunities to adjust the project before the final version is put out. We hope that our findings can play a role; hence, we cast light over the situations where you need to be aware. We see our report to be relevant to others, which should investigate the implementation of new actions in the

public sector, this project is about cashless libraries but a great deal of the things can easily be adapted to other areas.

We hope that this thesis can provide knowledge and illuminate some of the issues that can arise when you implement new work practices and technologies in public institutions, such as libraries and be beneficial for future innovation projects, and the implementation of these.

## **“Thank you”**

- To our collaborators/project leaders at the Culture and Leisure Administration René Kjeld Torstensen and Morten Gundelach for letting us do this project, and for providing us with a large amount of relevant information and relevant documents.
- To the employees at Tingbjerg and Østerbro library for welcoming us, and your kindness when we did our observation. Nevertheless, we would like to thank you for participating with an open mind and eagerness to discuss gains and risk of cashless libraries in the workshops.
- To the leader of the library development department, Finn Petersen, the area leader of Culture North Jan Lindboe, Resource person from Tingbjerg library Peter Hellberg, and the daily leaders of Tingbjerg and Østerbor Library Bibbe Jakobsen and Thomas Nielsen for participating in our interviews.
- A special thanks to Tingbjerg library for letting us use their meeting room to process this Master thesis.

# Table of contents

<b>Introduction</b>	9
<b>Background</b>	9
<b>Cashless society</b>	10
<b>Strategy for libraries in Copenhagen 2014-2019</b>	11
<b>Cashless libraries</b>	12
<b>The expectations from our external partners</b>	14
<b>What we as techno anthropologist can give to the project</b>	15
<b>Branding - what we are not doing</b>	17
<b>Material culture</b>	18
<b>The Culture and Leisure Administration – a Public organisation</b>	19
<b>A rising controversy</b>	21
<b>Research questions</b>	23
<b>Philosophy</b>	24
<b>STS</b>	24
<b>Actor network theory (ANT)</b>	24
<b>Post-ANT and Multiplicity</b>	26
<b>The multiplicity of cashless libraries: How can it be it useful?</b>	28
<b>Research methodology</b>	31
<b>Interventional research in public organisations</b>	31
<b>Entering an organisation</b>	34
<b>Case-study</b>	36
<b>Mixed methods</b>	38
<b>Participant observation</b>	41
<b>Future workshops</b>	46
<b>Ethnographic interviews</b>	50
<b>Recording and transcription</b>	53
<b>Ask how not why</b>	54
<b>Coding of data</b>	56
<b>Quantitative data</b>	56
<b>Analysis</b>	58
<b>Changing libraries through politics</b>	59

<b>Political decisions on promoting innovation in public institutions and implementation process</b>	74
<b>Using social learning systems in innovation and implementation processes in public institutions</b>	89
<b>Rational choice theory, egoistic or for the greater good</b>	104
<b>Novice and Expert</b>	109
<b>Discussion</b>	114
<b>Conclusion</b>	116
<b>Perspective</b>	118
<b>Bibliography</b>	121
<b>List of appendix</b>	124

# Master Thesis

*"The critical ontology of ourselves has to be considered not, certainly, as a theory, doctrine, nor even as a permanent body of knowledge that is accumulating; it has to be conceived as an attitude, an ethos, a philosophical life in which the critique of what we are, is at one and the same time the historical analysis of the limits that are imposed on us and an experiment with the possibility of going beyond them"*

(Foucault 1984: 50 via Mol 2002: 183).

## Introduction

This master Thesis seeks to explore how political visions of implementation of digital services transform through implementation processes and how employees interpret and imagine the implementation of cashless libraries and the technology that follows will impact on citizens and daily practices. Additionally this thesis seeks to explore how innovation processes and implementation of technologies in public institutions can be enhanced, by using other management systems and social learning systems.

## Background

In this part we will justify the need for a project like this, why we find this interesting and some general information about the area under study.

During the last couple of years, there has been an increased ambition from the Danish government to offer more and more public administration and services via the internet. E.g. will the citizens of Denmark per 2014 November 1., no longer receive letters by mail, but will instead be sent to a digital mailbox (e-Boks) to all citizens aged 15 (Ældresagen 2014). According to Statistics Denmark that 41 pct. of the elderly between age 75-89 have never been on the internet. (Ibid.). The implementation of the different public services has been heavily debated and discussed in the medias by politicians and interest groups such as Ældresagen, which addresses issues as the rising demands from the Danish agency of digitalization. In an article written by the The digitalization of different governmental services was decided by the European heads of state and Government when they met in Lisbon on March 23 and 24 of 2000 where the Lisbon Declaration where decided. The ambition of this declaration is to move towards a knowledge society by offering governmental services via the internet and thereby make public administration more efficient and effective (Meier 2012: 2).

To improve and make public service in Denmark more efficient the Danish government, regions and municipalities are proposing a new eGovernment strategy (The Danish agency for

Digitalisation 2011: 3). The strategy include improvements in three areas: No more printed forms and letters, New digital welfare and Digital solutions for closer elaboration. The first path is – according to the Danish agency of digitalisation - about reducing public costs related to printing and distribution of public letters and forms. The second path is to improve welfare and make it more efficient, by the implementation of welfare technologies in institutions like schools, in health service and in eldercare. The third path are related to reuse of systems already developed to ensure better collaboration between public sectors (ibid.).

Besides the European union's ambitions, the Danish government reasons for this strategy is explained by the Danish agency of digitalisation is because of the financial crisis and therefore the public sector will have to manage higher expectations for better service from citizens, with fewer employee (ibid.). Making public services digital will make it easier to sit at home and print/send forms, applications etc. look at information about e.g. health, taxes and criminal record, which will mean the need for public employees will be reduced.

It is also mentioned in the Lisbon Declaration that it is important that no citizens are left behind the new web-based services an eGovernment portals has to be accessible to people with handicaps, language, speech and learning disorders (Meier 2012: 2).

## Cashless society

Many shops are experimenting with being cashless, but this can have a negative effect on some groups in the society. *"Some are old and have dementia. They can not remember their pin code, but they can go to town with a little cash"*<sup>1</sup> (Information 2014). Therefore, it is not for everyone to live in a cashless society. There is a risk that we will create A and B group in the society, where not all people are able to get the same treatment.

Some shops are not entitled to be cashless

---

<sup>1</sup> In Danish: *"Nogle er gamle og demente. De kan ikke huske deres pinkode, men kan gå i byen med lidt kontanter"* (Information 2014).

*"All shop - except post offices, pharmacies and health clinics - can decide only to receive payment by card or mobile payment"*<sup>2</sup> (Information 2014 ).

So you can still get the essential things, but it is that good enough, and where is the society going.

*"We believe that all shops and other places should use a payment way, which everybody can a part be of says Vagn Jelsøe"*<sup>3</sup> (Information 2014).

A lot of us are already nearing a cashless society we have credit cards, and have had for many years. We have been able to send money from one account to another via first the bank and then "netbank" so we are already using some of the technologies, which is part of making the society cashless. The newest thing that a lot of us have is mobile pay, mobile pay is a system made by Danish bank were you have the ability to transfer money from one account to another by using a mobile number of the person you are transferring money to. So the first steps are already been taking, but not everybody is ready or able to take part of the new way of handling money.

There are some groups which aren't able to have another payment way than cash small children and people which the bank don't see as reliable customers (Information 2014)<sup>4</sup>

## Strategy for libraries in Copenhagen 2014-2019

The Culture and Leisure Administration has developed a strategy for how the future library should be. In the strategy, it is written that there is a political ambition to increase innovation, self-service, new forms of digital service solutions, which should cause the citizens in the future are

---

<sup>2</sup> In Danish: *"Alle butikker - bortset fra postkontorer, apoteker og sundhedsclinikker - kan beslutte kun at modtage kortbetaling og mobilbetaling"* (Information 2014)

<sup>3</sup> In Danish: *"Vi synes, vi skal have nogle betalingssystemer i Danmark, som alle i befolkningen kan bruge, siger Vagn Jelsø"* (Information 2014).

<sup>4</sup> In Danish: *"Nogle kan slet ikke få et kort i bankerne, som mener, at de ikke er pålidelige kunder. Og nogle af os sender jo vores børn ned i supermarkedet. De grupper kommer i klemme"* (Information 2014)

more self-reliant. The Culture and Leisure Administration also wish to transform the service of the libraries with that aim to free employees from individual time consume guidance to the citizens and provide time for the employees to be more outreaching. Additionally, it is written in the strategy that it is important to serve all citizens not only the most resourceful citizens (Library strategy 2014-2019: Appendix 2).

## Cashless libraries

### The project

This master thesis will be a study of how libraries, are affected by the implementation of cashless libraries. We will conduct our empiric data by visiting the different sites and make use of ethnographic fieldwork. We will visit Tingbjerg and Østerbro library as the primary libraries we will conduct our data. Tingbjerg was chosen together with The Culture and Leisure Administration, as they were interested in how the implementation of cashless libraries will affect the different groups of citizens in a city like Tingbjerg, which has many immigrants. The Leader of the development department for libraries in Copenhagen suggested to compare Tingbjerg library with Østerbro library as it could be interesting to look at, the citizens whom visit Østerbro library, which is much different from Tingbjerg. Most of the citizens in Østerbro is highly educated, there are many students, tourists that visits the library and, additionally there are many embassies at Østerbro. This would have given us an idea on how cashless libraries will be enacted, how it affect different groups of citizens and how it will influence the library culture at two different libraries.

We were introduced to this project by a relative that works at one of the affected libraries, which have eased our opportunity and access to the different institutions, leaders and employees of the organisation.

The idea of cashless libraries came from an ambition to make all public institutions in Copenhagen, cashless, starting with the public swimming pools, but due to different kind of obstacles, The Culture and Leisure Administration decided to begin with the libraries in Copenhagen. The long-term plan for this project is to make all public institutions cashless.

The project “Cashless libraries” will run from October 2014 to summer 2015. We followed the project from November 2014 to May 2015. Libraries are handling hard cash in association with user opportunity to print/copy documents, buying plastic bags for borrowed books, users paying fee for returning books after the submission date has passed among others. In addition, the libraries of Copenhagen are taking over, public responsibilities as helping people with getting passports and driver license that used to be located at the municipal or the local police station.

It is also possible for users to pay their fee for returning books to late on-line. Solutions on other issues as buying plastic bags and books, tickets for cultural events and administration of hard cash from coffee machines have not been sorted out yet, as far as we know.

To solve the problem of handling hard cash in relation to copy/printing there has been developed a program where the user are asked to create an account with a login and put money on it by using your personal credit card. The user can upload documents and afterwards the users are able to print/copy by using their card on the offered copy machine and printers at the library. The program is a part of a pilot project, which will be running in selected libraries in Copenhagen including Tingbjerg.

The aim of this project is to provide better service for citizens and reduce cost in relation to handling money. By implementing “Cashless Libraries”, it is expected to provide time for the employees to provide better service, instead of using time on handling money. Additionally, “Cashless libraries” allow citizens to use services in the unmanned hours<sup>5</sup> (Project plan: Appendix 3).

In addition to test, the copy printing/copy program, the project workers ran into several problems. Therefore, the pilot project has been delayed due to problems with the network and problems related to the Consumer ombudsman (Appendix: 7-8). Hence, we are incapable in studying how the implementation of “Cashless libraries” will affect the employees and the citizens. This thesis has consequently changed its focus from how citizens are affected by new technologies that follows the phenomenon of cashless libraries to focusing on how employees experience the

---

<sup>5</sup> Some of the libraries in Copenhagen are unmanned some of the open hours e.g Østerbro library, where we conducted ethnographic fieldwork. In the unmanned hours people are able to borrow books on self-service machines, use the computers, use copy and printing machines and use the library for reading, studying or to meet people

implementation process and how they imagine future work practices and effects of the technology that follows the implementation of cashless libraries.

### The expectations from our external partners

When we were introduced to the project, we contacted The Culture and Leisure Administration, where the project leaders are placed, to set up a meeting. We thoroughly explained them what we as techno-anthropologists could contribute with in their project and what knowledge we were able to provide them with. The participants of the meeting were two men. The first man had the overall responsibility of finding multiple solutions on problems and obstacles that will occur when taking away the possibility of paying with hard cash in the libraries and later on in public institutions. Additionally, the second man had a background in developing programs for hospital use, and thereby had the responsibility of developing the copy/printing solution.

Due to the described competencies that we have as techno-anthropologists, they wanted us to do some research in how the demographical settings in Copenhagen will affect the implementation of cashless libraries, with focus on areas that have a high number of elderly, vulnerable citizens and new arrived immigrants. The task was to find out which obstacles there can be when implementing technological solution in areas like these and how to accommodate them to ease the implementation. The suggestion were to conduct workshops with the citizens of the areas where the fieldwork, are being conducted.

Another expectation where to conduct research on how employees will embrace cashless libraries and what they think about changing their daily practices. This should be illuminated by conducting interviews and workshops with the employees on the chosen libraries.

Furthermore, the man that was in charge on developing the program for copy/printing wanted us to evaluate the developed program by conducting participatory observation in the period where the pilot project were conducted.

And at last the wanted us to think about how to rephrase “Cashless libraries” into a more positive phrase that focuses on what positive things users (Employees and citizens of the library) gets,

instead of focusing on, the possibility of paying with hard cash is taken away. As one of the participants said during the meeting: "*people are always negative when they realize that something is taken away from them*".

Additionally, the implementation of the pilot project was slowed down, because of several obstacles with the software allowing people to create an account, and due to obstacles related to laws about.... Hence, the possibility of an exploration on how it will affect different groups of citizens from different demographical settings in Copenhagen was impossible. This master thesis will instead focus on how employees, project leaders and leaders articulates the phenomenon "Cashless libraries" and how they see the future change of the library, the use of it, how it changes work practices and how it affects different groups of citizens.

The demands and expectations from the project leaders pleads towards a focus on an evaluation of practices and how different groups of citizens were affected by the copy and printing solution. Nevertheless, due to the delayed initiation of the pilot project, and most of all that our data pleaded towards an exploration of a mismatch and thereby a beginning of a controversy. The disagreement between project leaders, leaders and employees at the libraries consist of how they thought the implementation cashless libraries would affect the employees, work practices, citizens whom visits the library, and how it should be implemented, showed that the phenomenon of cashless libraries had different articulated realities, depending on whom was asked.

## What we as techno anthropologist can give to the project

Our education is based on three branches of competencies, we will here outline them and give you they way in how we fulfilled the different branches.

The first branch is Knowledge:

*"(...) explain anthropological study design and analysis. Identify and reproduce theories of either responsible technological innovation, and production or*

*technological expert cultures identify and explain the link between technology and its normativ. Assumptions and implications identify interdisciplinary scientific problems in the intersection between technology and culture." (Curriculum for the Master's Programme in Techno-Anthropology 2012: 23)*

Under this paragraph have we been studying interdisciplinary problems, and dealt with the collaboration between technology and culture.

The next branch is skills:

*"(...) conduct an anthropological study and analysis on the relationship between technology and its underpinning social, cultural, organisational, institutional and ethical assumptions and implications, and critically evaluate these connections connect technological insight and anthropological study design and analysis, and on an interdisciplinary basis design new, responsible and innovative solutions translate and implement solutions to concrete actions. Communicate the results of their own anthropological research and analysis to experts, political, administrative and economic stakeholders and to the general public." (Curriculum for the Master's Programme in Techno-Anthropology 2012: 23).*

We have been looking at cultural and organisational implications, regarding implementation of new technology at a workplace.

The last branch is competencies:

*"(...) handle ethical dilemmas within the techno-anthropological field, manage work and development situations that are complex, unpredictable and require new analysis and solutions*

*independently initiate and lead interdisciplinary collaboration and assume. Professional responsibility independently take responsibility for, and regularly demonstrate, their own professional and interdisciplinary development and specialisation”* (Curriculum for the Master’s Programme in Techno-Anthropology 2012: 23).

We have worked in an organisation, which have been very complex in its communication between different parts of the organisation.

We have been conducting anthropology fieldwork, by going out and make participant observations, hold interviews, make workshops, for this we have used tools giving to us, but the different courses on the master program.

Some courses have had a bigger impact on this project than others, we have been looking into organisational differences and how that is affecting the project.

We have looked into how technology and human impact on each other, and what this is meaning to the project.

### [Branding - what we are not doing](#)

The Culture and Leisure Administration had the expectation that we in some way could brand this new system for them. Therefore, at the first meeting, we needed to explain to them what we were expecting to do, and that it had nothing to do with branding the new system. What we were interested in, were to make a research on how this new system would affect the libraries. Their hope for connecting with us was that we could deliver a complete marketing plan for their project.

We were not interested in the system itself, but in its consequences for the daily work at the libraries. Although that we would not be able to fulfil their wishes, we wanted to ensure that they would deliver the necessary data. Therefore, we have been in close contact with them all the way through our project. Sharing our findings and ideas, more specifically we have been sharing our results from our workshops and observations. Our observations provided them with detailed

descriptions of the work patterns, a knowledge that has not been collected before. Observations with employees at the libraries provided us with knowledge and sets of data. Vice versa, they have been sharing different sets of data and materials.

From their point of view, we have provided them with an alternative view on cashless libraries - and therefore with an alternative set of data and challenges that they would have to deal with.

Additionally, the implementation of the pilot project was slowed down, because of several obstacles with the software, allowing people to create an account, and due to obstacles related to laws about that hence, the possibility of an exploration on how it will affect different groups of citizens from different demographical settings in Copenhagen was impossible. This master thesis will instead focus on how employees, project leaders and leaders articulates the phenomenon “Cashless libraries” and how they see the future change of the library and the use of it: how it changes work practices and how it affects different groups of citizens.

The demands and expectations from the project leaders pleads towards a focus on the evaluation of practices and how different groups of citizens were affected by the copy and printing solution. Nevertheless, due to the delayed initiation of the pilot project, and most of all that our data pleaded towards an exploration of a mismatch and thereby a beginning of a controversy. The disagreement between project leaders, leaders and employees at the libraries that consisted of how they thought the implementation “cashless libraries” would affect the employees, work practices, citizens visiting the library, and how it should be implemented, showed that the phenomenon of “Cashless libraries” had different articulated realities, depending on the person asked.

## Material culture

Material culture can mean many things, as there are different types of culture, but when we refer to culture in our thesis, we speak about material culture.

Material culture study is " (...) an interdisciplinary field that examines the relationship between people and their things, the making, history, preservation, and interpretation of objects." (University of Delaware).

Material culture studies draw on many different disciplines such as: art history, archaeology and anthropology, to name a few. In material culture, materials can mean anything from small things as a toothbrush to big things as buildings.

There are many definitions on material culture, and one of them that suits our thesis best is:

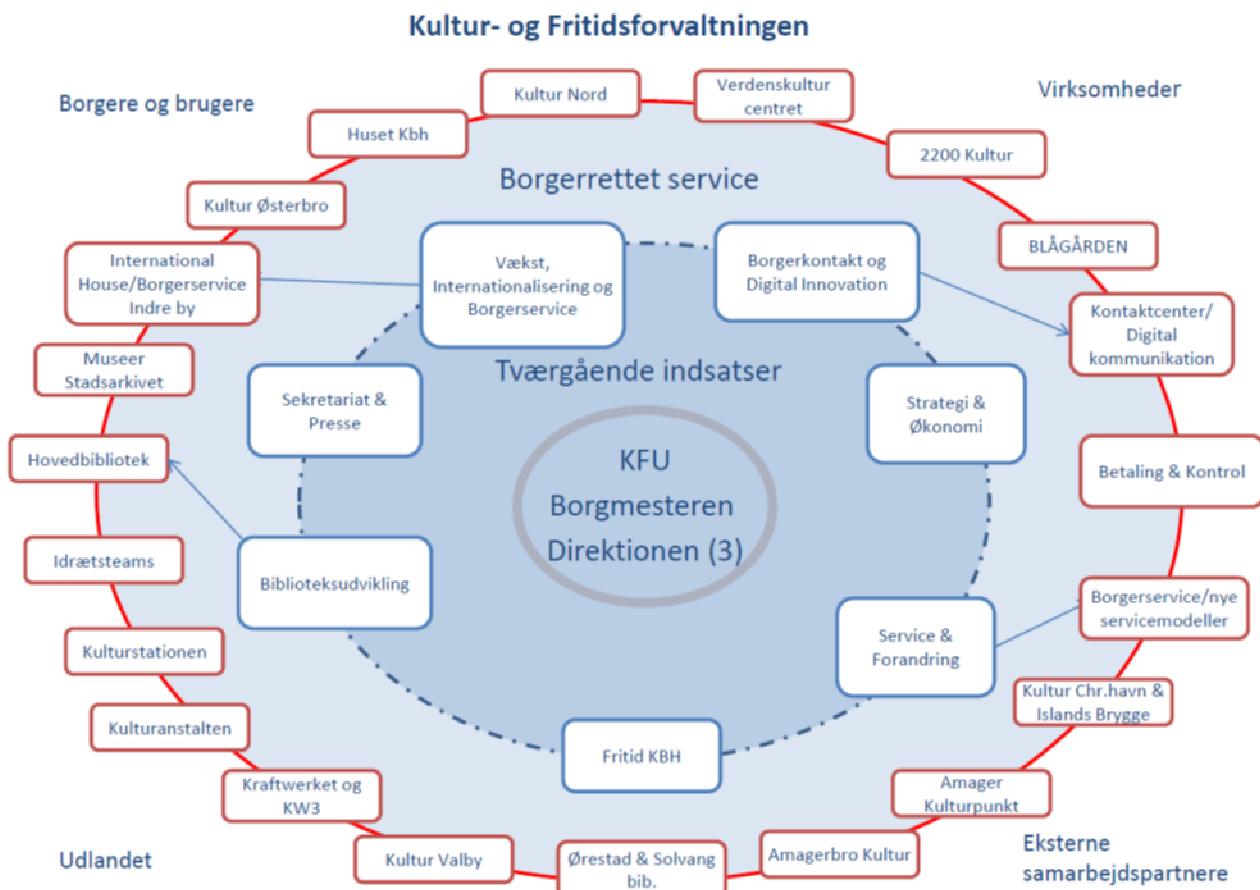
"*Material culture is the relationship between people and things.—Arwen Mohun*"(University of Delaware). This quote is very much in line with the reason for our study of phenomenon cashless libraries: we study the relationship and how technology affects the staff, so it is also in line with ANT which both deal with the human and nonhuman actor.

Another understanding of material culture is "*The rise of mass consumption was accompanied by a proliferation in objects and the multiplication of meanings, practices, and “needs” associated with these things. Material Culture Studies helps us to think about the objects, and the cultural, political, and economic systems that created them.—Will Scott*"(University of Delaware), this is also a notion, which applies to our study, as we see cashless libraries as something, affected by many things in the society such as the political and economic systems.

The last quote we will put forward is "*My idea of material culture studies is a quite literal one: I see us engaged in in-depth studies of the materials of human cultures—of anything (any/thing/) for how it reflects and constructs the culture of which it is a part.—Marcy Dinius*"(University of Delaware), the material in our case being the new computer system, is together with other things creating a new culture, so the culture of the libraries is affected.

Why look at material culture? "*It matters because we all live in a material world, but are educated in intellectual traditions that too often abstract, ignore, or decontextualize physical objects and processes.*" (University of Delaware).

## The Culture and Leisure Administration – a Public organisation



Organisation diagram

<http://www.kk.dk/sites/default/files/migrated/sc/KFF-Organisationsdiagram-2014.pdf>

The culture and leisure administration is top down

managed. The mayor and the officials are placed in the centre and all the large decisions are made by them, the further we go out in the circle, the less freedom to make changes. In the next circle, we have different subdivisions, and here we have the library development department, here we have a link more before we come out to the libraries, which is in the last circle, which is not even each individual library, for example Culture North is the place where Tingbjerg library is situated.

Therefore, from the mayor to the individual library there is at least three stages of departments, this way of building the Culture and Leisure Administration may have some negative effects on the employees on the libraries. Since they have no real say in what is going on in their own workplace:

they have a boss, the mayor, which is situated in a very different place, and he is the one making the decisions together with the employees at the city hall. The employees of the library can lack ownership on the own workplace, because they are not the ones making the decisions - they are just doing what they are told. However, they are also the ones who are blamed when things are not working or when things are changed, even though they are not the ones who made the changes. This is in line with what is normally accepted in organizational theory, where more levels between top and bottom increases the risk of different perceptions of reality - and thereby increasing the risk of mismanagement.

## A rising controversy

Our focus in this project will be on the rising controversy we have experienced during our participant observations and workshops. This master thesis therefore aim to illuminate decision processes, implementation and expectations from employees in the public sector, which also applies to the big and hot controversy concerning the increasing desire to implement more and more technology in public institutions. In order to increase the quality of public services, and reduce cost and to streamline, rougher and time-consuming work practices (The Danish agency for Digitalisation 2011). Which is a topic that is often discussed and debated in the medias and by politicians. The project fits in MASCOPOL (Mapping Controversy on Science and Politics) definition of controversy which is defined as “*(...) every bit of science and technology which is not yet stabilized, closed or “Black boxed”... we use the general term to describe shared uncertainty*” (MASCOPOL, 2007: 6, via Venturini 2009: 260). The consequences of this project have not revealed themselves yet, because the project is in its infancy, but we have already been made aware of a rising controversy, due to some employees' resistance towards the project and to the change of procedures. Some of the employees want to keep old practices and think that it should be free and simple to use the libraries and some are funded of the technological development that takes place in public institutions. The desire to make libraries – and other public institutions – cashless brings a lot of questions, how the cashless library will look like in the future, how the it will change the library culture and affect the employees and citizens has not yet been “closed” or

“blackboxed”. Therefore, we find it interesting to try destabilizing “cashless libraries” to discover which problems, obstacles and consequences it may cause.

When doing research about the implementation of new technologies and new practices as cashless libraries in public institutions it is a process, which is not, yet stabilized, it allows us to explore how society is created and changed. Casper Bruun Jensen writes:

*“If you look at the uncompleted processes and follows technological and political controversy about how things should be done, you get a more direct understanding of how society is created and changed. You enter into a future of a world that both involve creation of compromises and surprises”* (Jensen: “STS”, in Brinkmann & Tangaard (red.) 2010: 377).<sup>6</sup>

The exploration of the phenomenon cashless libraries reveals how political visions and decisions on the implementation of new technologies affect employees at the libraries and how they imagine the future library. And how processes and imagined realities transform when it crosses boundaries between institutions, are negotiated and creates compromises, as it moves away from being an object, a phenomenon which is not stabilised or “black boxed” to an object/phenomenon which is stabilized and is taken for granted by its network.

---

<sup>6</sup> In Danish: “*Hvis man kigger på endnu ikke afsluttede processer og følger teknologiske og politiske kontroverser om, hvordan ting skal gøres, får man et mere direkte indblik, i hvordan samfundet skabes og forandres. Man træder ind i en verden af forhandlinger om den teknologiske fremtid, en verden, der involverer både kompromis skabelse*” (Jensen: “STS”, in Brinkmann & Tangaard (red.) 2010: 377).

## Research questions

The above has led to the following research questions:

***“How does the decision of making a majority of libraries in Copenhagen cashless affect how project leaders, leaders and employees imagine the effect on work practices and citizens?”***

- “*How do project leaders, leaders and employees interpret the innovation and implementation process of cashless libraries?*”
- “*How can a multiplicity of articulated realities affect the implementation of new technologies and work practices in public institutions?*”
- “*How can the Culture and Leisure Administration accommodate future obstacles when implementing new technologies and work practices?*”

## Philosophy

We have chosen to use multiplicity to approach the phenomenon we are studying in relation to conducting our ethnographic fieldwork, as we want to gain knowledge of how different realities of cashless libraries exist in the different presumptions of how the implementation will affect employees, work practices and citizen whom uses the library. This chapter will give a review of multiplicity based on the first Post-ANT analysis made by Annemarie Mol. To understand Post-ANT and multiplicity we will give a short review of what STS and ANT is. Furthermore, this chapter also explains why we chose multiplicity to approach the phenomenon we are studying and its relevance.

## STS

STS (Science, technology and society studies) is a research field, which has been in the last couple of decades, gained ground in different professions and scientists would say that they work within STS e.g. philosophers, anthropologists, geographers, feminists, economists, historians, culture theorists and social psychologists. STS can be helpful when analysing the gap between political visions and practical processes (Jensen, Lauritsen & Olesen 2007: 7 & 10). There is several STS positions e.g. SSK (Sociology of Scientific Knowledge), SCOT (Social Construction Of Technology) and ANT (Actor-Network Theory) and the further development of it Post-ANT, in which this study of the phenomenon of cashless library will be approached.

## Actor network theory (ANT)

We have decided to take an ANT approach in our assignment, the angle is based on the book "body multiply" by Anne Marie Mol. Actor Network Theory is a method which is developed by Bruno Latour, together with Michel Callon and John Law. These three and many others have over the past 30 years written many articles and books about ANT (Cressman 2009:1). ANT can be hard

to explain, because it is more a way of performing that something that can be summarized (Ibid). ANT was first used in the cross field of sociology and technology, but ANT has now spread to fields as sociology, anthropology, philosophy, geography, economics and management and organization studies (Ibid). ANT can be used as a tool to better reveal the complexities of the world, as Latour says "... (*ANT is ed.*) *Simply another way to be of being faithful to the insight of ethnomenethodology*"<sup>7</sup>"(Latour 1999 in Cressman 2009:2)

ANT has emphasis on "follow the actor". This can be complicated, because there can be many actors in a given network, and some of the actors can disappears before the network is finalized. Moreover, some may change role, as the network is evolving. Because of this, ANT look to the builders of the network as the primary actors, and try to see through their eyes how the network is constructed (Cressman 2009: 3). That does not however, mean that the "truth" is found in the view of the primary actors.

An essential part of Actor-Network theory is that analysis should be symmetric. Symmetry means that the researcher should refrain from having presumption on whether it is the technology or the human that act. Human and technology together creates the world (Brinkmann & Tangaard (Red.) 2010). Additionally, this is also what differs ANT from SCOT (Social Construction Of Technology), which argue that it is social groups that forms technology. As in Pinch & Bijker case (1987) on how the bicycle evolved, from the Penny-farting to the bicycle, we know today (Pinch & Bijker 1987).

One must try to distinguish between network and actor - that is a tricky task. How to determine what is a network and who is the actor "...*everything can be considered both an actor and a network - it is simply a matter of perspective. Everything then is an actor-network:*" (Ibid). One of the areas were ANT is different from other sociotechnical approaches is "...*considering both human and non-human elements equally as actors within a network*"(Ibid). In ANT human and non-human are actors and their identity in the network, is defined purely by their interactions with the other actors (Ibid). ANT is mostly focussed, not on the individual's interactions, but in the roles, they have.

---

<sup>7</sup> Ethnomethodology = "A method of sociological analysis that examines how individuals use everyday conversation to construct a common-sense view of the world."(Oxford dictionary)

*"...we are not primarily concerned with mapping interactions between individuals...we are concerned to map the way in which they (actors)define and distribute roles, and mobilize or invent others to play these roles"(Law & Callon 1998, p.285 in Cressman 2009:4).*

We need to understand the process and to do that, we should "... *not limit ourselves to one particular perspective (economic, politics, the social) but rather attempt to understand how all these elements combine to create the phenomenon in question.*" (Cressman 2009: 8). Therefore we must ensure to take all (or as many possible) angles, actors and interactions into account as possible. Because as we have proven in the paragraph above, the common sense understanding of a given object (for us the cashless libraries) is created in that point - where actors make interactions with each other, where everybody gives and takes. In that point, a more sturdy understanding of the object can be found. No single point of view can be said to give an universal truth or description. "...*networking and network should be understood as co-constitutive, inseparable dimensions of the same phenomenon*" (Cressman 2009: 11).

## Post-ANT and Multiplicity

This chapter gives a short review of Post-ANT and of multiplicity which is a term used by Mol in the first Post-ANT analysis ever made.

Post-ANT agrees with ANT on following the actor, but seeks to provide a practical analysis of problems in an organisation (Jensen, Lauritsen & Olesen 2007: 101). Furthermore:

*"in Post-ANT the researcher is seen as an active actor, which brings his resources into the research field, where he is confronted with a number of other actors, whom are also active and brings in resources. Such, not-neutral meetings are conditional for the research. As this is a basis condition, one should creative, explicit and experimental use*

*his resources in order to understand a new practice*" (Jensen, Lauritsen & Olesen 2007: 101).

In Post-ANT researchers, affect the phenomenon they are studying and brings in his resource, which should be seen as beneficial for the research.

This Master thesis will be done as a multiplicity study. The concept of multiplicity is taken from Annemarie Mol (2002) book *The body multiple: ontology in medical practice* and is the first example of a Post-ANT analysis. Mol's ethnographic study based on fieldwork done at a university hospital in Holland, reflects and discusses how an object as atherosclerosis is being enacted differently from a pain felt by the patient with atherosclerosis, the pathologist that looks at the thickened walls of the vessel, the doctor at the clinic etc. Mol focuses on the enactment of an object or phenomenon through practices that produce different realities.

*"It is possible to say that in practices objects are enacted. This suggests that activities take place – but leaves the actors vague. It also suggests that in the act, and only then and there, something is – being enacted"* (Mol 2002: 33).

The book about the body multiple is about the ontology of object, and that objects are not singular they are multiple. In Mol's view the ethnographer that investigate objects, does not isolate them from the practices in which the object are enacted (Mol 2002).

Mol draws on Bruno Latour's work *We have never been modern* (Latour 1993 via Mol 2002: 30) to introduce her study of *The body multiple: ontology in medical practice*. Latour argues against the distinction between the natural and the social phenomenon as the division between subject and object. Mol writes:

*"(...) in the practices of the so-called modern world the natural and the social are as intertwined as they are as they are in so-called premordern thinking. This implies that*

*there are clashes between the knowledge articulated in tecnoscience societies and the knowledge embedded in their practice”* (Mol 2002: 30).

The world is thereby a mixture of subject an object and knowledge from tecnoscience and practices which is an interpretation Mol follows in her ethnographic study of atherosclerosis as she explore the different practices in which atherosclerosis are being enacted. Further she writes, still based on Bruno Latours assumptions:

*“The subject, which is social, actively knows, and the object, being known is natural. In order to overcome this divide we have to learn to realize that the world we live in is a mixture”* (Mol 2002: 31).

Mol explores the ontology in medical practice as the object and subject is not distinct, they are mixed. The object and subject affect each other in practices, which create different realities of the object. The enactment of atherosclerosis happens through how it is known: as a pain in a patients leg, as a thickened vessel wall or a pulse that can be felt under palpation. The reality of atherosclerosis is enacted through, how the object and subject affects one another.

### **The multiplicity of cashless libraries: How can it be useful?**

Then why use multiplicity in a project about cashless libraries? When we conducted our participant observations and participated in meetings at the Culture and Leisure Administrations we saw that there were a rising controversy between, project leaders and employees that are funded of renewing practices and employees that believe it will affect the service in a negative way and are afraid that cashless libraries will leave out children, elderly etc. Hence, we decided to look at cashless libraries from a multiplicity approach in which can be used to illuminate and acknowledge the different realities of the phenomenon we are studying; *Cashless libraries*.

*"So they are different versions, different performances, different realities, that co-exist in the present. This is our situation, one that actor network theory and related semiotic sociologies have articulated for us. And I'll take this situation as an occasion for asking my questions. Questions about the kind of politics that might fit this ontological multiplicity. Four of them: what are the options? What are at stake? Are there really options? How should we choose?" (Mol 1999: 79 via Vikklesø 2007: 303).*

The questions that Annemarie Mol states in the quotation above are questions we find interesting in relation to the ambition of making public institutions cashless. Hence, is the question what are the options when you implement cashless libraries, does it change work practices and the use of the library for employees and citizens? What are at stake; what happens to when you remove the possibility of paying with hard cash on several libraries in Copenhagen, does it leave out different groups of citizens. Moreover, how does The Culture and Leisure Administration knows if the implementation of cashless libraries are the right thing to do. Additionally this thesis is of interest, as it also relates and pleads towards the bigger and current controversy on the rising development, implementation and use of technologies and new practices with the purpose to improve public services and so they can be done more sufficiently in society (See The Danish agency for Digitalisation 2011).

From the expectations from our external partners it points towards that, they want us to give them more action-oriented results from our research, to be able to find the right solutions and overcome resistance by telling the employees about all the positive things.

Under the Culture and Leisure Administration is many departments and many leaders with many employees with different backgrounds, education, and work practices. When a decision is made about implementing a new work practice or/and a new technology the departments share a common object: Cashless libraries (see Mol 2002: 36). The common object may also be seen as a boundary object which are shared by the Culture and Leisure Administration.

The Culture and Leisure Administration, the mayor, the library leaders and the employees at the libraries reality of “Cashless library” may happen to coincide. However, it may also happen that the reality of cashless library do not map, they clash (Mol 2002: 46). The ones that are behind cashless libraries and the ones affected by it may not have the same view on how cashless libraries will affect the work practices for the employees, the culture at the library and how it will affect different groups of citizens that uses the library.

Mol refer to Kuhn about paradigms:

*“A physicist and a chemist live in different worlds and answer simple but vital questions differently. It fits within the chemist’s research training and practice to call a helium atom a molecule. But within the physicist’s research training it doesn’t. They work within different paradigm. (Mol 2002: 72).*

The different paradigms existing in The Culture and Leisure Administration pleads towards an exploration of the ontology of the phenomenon cashless libraries. Following Annemarie Mol, an object or a phenomenon are not singular, but multiple. Hence, in this thesis, cashless libraries will be studied as a multiple phenomenon, which will be enacted as different realities through practices and how the different realities of cashless libraries coexist. As Vikkelsø writes:

*“(...) multiplicity-oriented ANT (...) invites exploration of the multiplicity of a phenomenon, that is, of the ways in which coexisting and partly connected versions of reality are enacted (...) How do these networks clash and interfere? Where are the tensions and connections?” (Vikkelsø 2007: 301).*

How the realities of cashless libraries are enacted happens through the relationship between the object and subject and is enacted through different practices. The reality is therefore based on how the employees, leaders, and project leaders knowledge and experiences and how they are

affected by cashless libraries and how cashless libraries are affected by the different practices and employees, leaders and project leaders.

Hence, this thesis will tend to illuminate how the different realities of the phenomenon cashless libraries interfere and clash cross the boundaries of the different departments of The Culture and Leisure Administration. Why our ethnographical research may be of value as it explores what the controversy of cashless libraries is about by listening to and observing the affected actors.

What is of interest in this master thesis is how the mayor of Culture and Leisure, the project leaders from the Culture and Leisure Administration, Library leaders and employees imagine future work practices and how they think the implementation of new technologies affects the employees and citizens that uses the library.

## Research methodology

We chose to use several methods to conduct our ethnographical research. We conducted participant observations in order to gain background knowledge on how a library is driven and how the citizens uses the library. Furthermore, we conducted future workshops and ethnographic interviews with project leaders, leaders and employees. Nevertheless, we conducted a survey, which was send out to all the libraries in Copenhagen, in order to understand the controversy from as many viewpoints as possible. This chapter seeks to explain how and why we used the different methodologies.

## Interventional research in public organisations

In Vikkelsøs (2007) article on *Description as intervention: Engagement and resistance in actor-network analyses. Science as Culture*, she writes about the IT manager that were in charge of the IT department that were implementing a program where secretaries, doctors, nurses etc. could transfer knowledge on patient between each other, on Hillside Hospital. The IT manager wanted the researcher to do a prospective Actor-Network study that was more action orientated to overcome resistance from employees that were against the program (Vikkelsø 2007: 299-203). The expectations from the project leaders in this master thesis about cashless libraries can be compared with the expectations from the IT manager, because the project leaders also express their desire to learn about the controversies and resistance and how they are able to overcome the resistance. Conducting research in how political decisions changes public institutions, their work practices, and affects society, it is interventional research. About doing interventional research Chris Argyris, whom is one of the leading scholar in conducting interventional research (Edmonson & Moingenon 1999: 158), says: "*To intervene is to enter into an ongoing system of relationship, to come between or among persons, groups or objects for the purpose of helping them*" (Argyris 1970: 15). The ethnographic fieldwork has been conducted within several departments with different employees, whom also have different interests and knowledge for the purpose of help them reach a mutual understanding of work processes and communication and how implementation of new practices and technologies can be done better. The interventional research will provide knowledge on how the phenomenon of cashless libraries are articulated, from politicians, project leaders and project workers, to employees, whom are affected by the implementation. Additionally, this thesis will focus on the how cashless libraries are imagined by leaders and employees as it also will describe the processes of innovation and implementation in public institutions with that aim to provide knowledge to the people involved, on the different realities, in which cashless libraries exists.

Doing interventional research as external researcher in an organisation it demands trust from the organisation. Trust in those others will cause no harm to the organisation. Edmonson and Moingeon define organisational trust:

*"Trust, as a cognitive state, is the willingness to place resources at others' disposal; this willingness is based on an expectation that they will not be used in a way that will leave the truster worse off"* (Edmonson & Moingeon 1999: 158).

Later on, they write that according to Argyris Model:

*"(...) the researcher simply cannot proceed in an intervention project without the organization members placing considerable trust in both the competence and intensions, and also without them having trust in each other's intensions and abilities to change and learn"* (Edmonson & Moingeon 1999: 171).

Trust, competences and intensions between both the researchers and the organisation is therefore important and essential for doing interventional research. The mutual trust between the Culture and Leisure Administration and us as researchers, exists through the information and participation in the project, such as access to relevant documents, meetings, interviews with employees from different departments. If the research is done thoroughly and competent, trust emerge through time, especially if the organisation learns about their own organisation (Edmonson & Moingeon 1999: 171). The purpose of doing interventional research is to provide the organisation with knowledge about different apartments, and how departments are affected by the implementation of new work practices and new technological solutions to have work practices done more efficiently. This knowledge may be of interest for The Culture and Leisure Administration as decisions about what the library should offer citizens and how work practices should be done are based upon political decisions, and afterwards it is the project leaders' responsibility to carry out the implementation, which will affect many departments and may cause resistance. Additionally, the outcome of our research may help future implementation of work practices and new technologies.

## Entering an organisation

The rising controversy which was revealed in the beginning of the conducted ethnographic fieldwork, between the employees and The Culture and Leisure Administration as the employees are afraid that it would leave out different groups of citizens, are afraid of being fired, and afraid that it will slow work practices down etc. ( Workshop results: Appendix 12). Juxtaposed to what project leaders, leaders and the mayor believes that will improve the quality of the service as it remove time consuming work practices as counting money, put them in the bank as well as people can be more self-reliant, when implementing the print/copy solution. To illuminate the phenomenon/object; *Cashless libraries*, which is not stabilised, nor ‘black boxed’ it was decided not only to restrain ourselves to conduct research at the libraries, but also at The Culture and Leisure Administration where we participated in meetings and conducted interviews. Additionally, it was also found important to conduct interviews with the Culture and Leisure mayor Carl Christian Ebbesen and leaders such as the leader of the development department Finn Pedersen and the leader of Culture North Jan Lindboe, which include several libraries and culture houses (For more about why we conducted interview with these informants look under the section interview).

When we are engaging in the different institutions and organizations by conducting participatory observations, interviews and workshops, we are entering a minefield, Jensen argues: “*(...) no such engagement is innocent, since all actors come packaged with sets of cultural, political and economic relationships, as well as institutionally sanctioned commitments*” (Jensen 2005: 239). The stakeholders comes from different institutions, there are the municipal, The Culture and Leisure Administration and the libraries and they are all affected by politics and economy and have their own culture in their departments. Therefore, when we entering the field we will most likely run into different opinions related to making the libraries cashless that derives emotions as fear, anger, happiness, curiosity etc. towards the new practice, from project workers, employees, users etc. That is to us interesting to describe and to understand how these opinions and cultures clash and interfere when implementing the new technological solutions. To understand that fully we have to place our self in the middle of the phenomenon of study as nothing can be understood from the outside, according to Haraway and refers to as situatedness to move away from

neutrality (Ren & Petersen 2013:101 and Jensen 2005: 243), and is what Jensen and Lauritsen is calling good qualitative research as they argue:

*"Good qualitative research must therefore by necessity to pay attention to the partiality of the enterprise. Among other things, this means learning to take quite seriously that knowledge is always obtained concretely, and for that matter can never be ensured from the outside, but only through interested interaction"* (Jensen & Lauritsen 2005: 69).

That places us as social scientist in battlefield of culture, feelings and opinions, which is a necessity, to understand the phenomenon we are studying and when describing what happens in that battlefield we intervene, as Vikkelsø argues: "*A description is always an intervention, even if ever so modest*" (Vikkelsø 2007: 306). Later she argues: "*Research practice is never solely a matter of ontology and epistemology; it is also a matter of intervention, politics and ethics*" (Vikkelsø 2007: 306). So when we are describing we also intervene and thereby we as social researchers, will be an actor among others that affect the social phenomenon under study. Therefore, when we are describing cashless libraries from our conducted research we do not only describe the ontology and epistemology of cashless libraries - thus how cashless libraries exists and how it is recognised - and how we enters a field of politics and ethics. Which questions if cashless public institutions are good for the society and what impacts it may have. Jespersen et al. writes in their article that: "*(...) Barads notion of intra-vention stresses that there is no outside position from which to intervene*" (Jespersen et al. 2012: 8). Which means that, we according to Barad, cannot study a phenomenon from outside and therefore we intra-vene in the phenomenon we study, as intervention done from outside a phenomenon is impossible. Through studying the phenomenon of cashless libraries from where the controversy comes into being, we are intra-vening in the controversy as actors as well as others. To get into the nitty-gritty battlefield of a controversy, may seem like a rough task and may leave us with the question, if this describing and intervening at all matter. Jensen refers to Timmermans & Berg when talking about the relevance of social science " (...) Stefan Timmermans and Marc Berg have argued that STS researchers have obligation to

*demonstrate such relevance by actively engaging with practices, intervening in them, and transforming them*" (Timmermans & Berg 2004: 203 via Jensen 2005: 238). When we as social scientist have an obligation and possibility to engage, intervene and transform the practices and phenomenon we are studying. Which might give us an opportunity to change the direction of the phenomenon we are describing to be more ethical and responsible, which might be one of the answers to the question if social science matter (See Flyvbjerg 2001: 11-15 and Jonas 1979).

When we conducting ethnographical research, by interacting with different actors we will meet different reactions. Vikkelsø argues:

*"For the researcher meets not only resistance, but also selective willingness, exaggerated statements and game playing. This is in fact an additional proof that descriptions are not passive renderings of the world, but are used by informants as opportunities to enact certain versions of the world"* (Vikkelsø 2007: 306).

Thereby the descriptions of what we observe and while conducting interviews and workshops are not passive, they reflect upon the different realities of the phenomenon we are studying (Geisborg 2014: 3-5).

### [\*\*Case-study\*\*](#)

Our project started out as a case study, we have moved on a bit since then, but we still have case-study as one of our methods. We know that case-study is not valued by everybody, but it is becoming more and more common and is used to tell about the "real world". "*In a teaching situation, well-chosen case studies can help the student achieve competence, whereas context-independent facts and rules will bring the student just to the beginners level*" (Flyvbjerg 2006: 222) see more about the levels in the novice expert part of the project. Furthermore, case studies are increasingly becoming accepted, as a method that brings better and broader understanding of

what is researched: "*more discoveries have arisen from intense observation than from statistics applied to large groups*" (Flyvbjerg 2006: 226).

We have selected the two cases on the hope that they would provide different things to the project, we have selected them based on the environment in which they are situated, the two places having a totally different range of users.

It is argued that you can not make generalization from a single case, but Flyvbjerg has a good answer to this: "*Predictive theories and universals cannot be found in the study of human affairs, concrete, context-dependent knowledge is, therefore, more valuable than the vain search for predictive theories and universals*" (Flyvbjerg 2006: 224). We see our case study as a way of gaining knowledge in the area under study, and the result should be generalizability, so it can be cashless libraries as well as any other place where new technology is "forced" on the employees.

Case studies are well-known and respected in natural science, Galileo used it when creating his theory of gravity, he made a single experiment and based on that, he rejected Aristotle's law (Flyvbjerg 2006: 225). Therefore, a single case can show generalizability.

There are many ways of gaining knowledge of a given field and formal generalizations are only one way, "*That knowledge cannot be formally generalized does not mean that it cannot enter into the collective process of knowledge accumulation in a given field or in a society*"(Flyvbjerg 2006:227)

Flyvbjerg talks about two types of cases: "most likely" and "least likely", the difference between the cases being that: "*Cases of the "most likely" type are especially well suited to falsification of propositions, whereas "least likely" cases are most appropriate to tests of verification*"(Flyvbjerg 2006:231). However, if we should choose one of them, it would be the least likely case, because we want to know how the employees are handling the change.

Our cases are only used for observations, to see if there were differences in the way that cashless libraries were enacted. This task became difficult, due to the delay in the pilot project, but the

observation still gave us some thoughts (ideas?) for our workshops and made it clear to us, what a library is today, and how the environment affects the daily work of the staff.

The goal of the case study:

*"The goal is not to make the case study be all things to all people. The goal is to allow the study to be different things to different people. I try to achieve this by describing the case with so many facets-like life itself-that different readers may be attracted, or repelled, by different things in the case"(Flyvbjerg 2006:238)*

The goal is to get answers to the research questions. We have chosen to use a range of methods, from case study to observation and surveys, to name a few.

*"In my interpretation, good social science is opposed to an either/or and stands for a both/and on the question of qualitative versus quantitative methods. Good social science is problem driven and not methodology driven in the sense that it employs those methods that for the given problematic, best help answer the research question at hand. More often than not, a combination of qualitative and quantitative methods will do the task best."(Flyvbjerg 2006:242)*

## Mixed methods

We have decided that we in our project want to use both quantitative and qualitative research, emphasising on the qualitative.

To explore the different ontologies of cashless libraries we conducted ethnographic fieldwork such as interviews, observations and performed workshops. Due to the limited time and amount of data, we decided to draw on ethnographic fieldwork conducted on two different libraries in Copenhagen. Even less, able to interview all the people who are related to the libraries.

Venturini argues that in favour of the understanding and exploration of the controversy, it is important not to restrain an observation to one theory or methodology, and observations should be done from as many viewpoints as possible (Venturini 2010: 260). Gathering quantitative data from all the libraries in Copenhagen gives the opportunity to test the outcome of the conducted qualitative data and to observe the opinion and the expectations to cashless libraries from employees that are situated at other libraries than the libraries we gathered our qualitative data at. Well known that it enters a more positivistic approach to the study of the phenomenon and controversy and places itself in the middle of two science tradition which value has been discussed for many years (See Flyvbjerg 2001)

*"One of its most common forms is when ethnographers employ structured interviewing or possibly a self-completion questionnaire, because not everything they need to know about is accessible through participant observation"*(Bryman 2008: 612).

Since we are conducting an ethnography research, this goes well with our view on the research. Due to the fact that our line education is based on mixing two different views on the world. As techno-anthropologists, we both work with natural science and social science and our aim is to combine these two. Bryman goes on further to why it can be good to combine the two methods

*"This kind of need can arise for several reasons, such as the need for information that is not accessible to observation or to qualitative interviewing (for example, systematic*

*information about social background of people in a particular setting), or the difficulty of gaining access to certain groups of people" (Bryman 2008: 612-613)*

Our aim was to support our findings from the interviews. Gaining access were not a problem in this project. But the sheer number of people involved in this project made us decide to do surveys as well as observation, interviews and workshops.

Contrast between quantitative and qualitative research: (Bryman 2008: 393, table 16.1)

*"... one of the contrasts suggested by table 16.1 is that, whereas quantitative research tends to bring out static picture of social life, qualitative research is more processual<sup>8</sup>" (Bryman 2008: 615)*

In addition, we are studying the process rather than the outcome, we want to investigate how this phenomenon of cash-less libraries effect the people who work at the library.

Mixed method research is getting more common. Bryman points towards to factors, which have had influence in the development (Bryman 2008: 624):

1. *a growing preparedness to think research methods as techniques of data collection or analysis that are not as encumbered by epistemological and ontological baggage as is sometimes supposed, and*
2. *a softening in the attitude towards quantitative research among feminist researchers, who had previously been highly resistance to its use ... (Bryman 2008: 624)*

We can definitely see the first point, trying to combine the different techniques, because we believe that they can help us to show the whole picture of our research. We do not want to be hung up on ontological differences. We want to embrace the whole spectra of methods, which can help to cast light on our research.

---

<sup>8</sup> Processual = "Relating or involving the study of processes rather than discrete events." (Oxford dictionary)

*"By no means all researchers have the skills and training to carry out both quantitative and qualitative research, so that their "trained incapacities" may act as a barrier to integration. However, there is a growing recognition of the potential of mixed methods research, so that this point probably carries less weight than it did when Reiss was writing." (Reiss 1968 via Bryman 2008: 624).*

By using mixed methods you need the time to carry it out, because it means that you need to be able to switch from one method to another, and you need to fit the different methods together in your research. (Bryman 2008: 624)

## Participant observation

Before conducting interviews and workshops, we carried out observations at two different libraries in Copenhagen. The purpose of conducting ethnographic observation were to explore what citizens use the library for, what happens at the library and observe the employees work practices. The observation is made as participant observation which mean that we will observe the employees and engage with them if we need to get something clarified. "*Participatory observation is the ethnographic methods central and defining approach to the empirical world*" (*Karloff. H.S & Johansen S.L. via Bjørner. T 2010 :36*). By conducting participant observation, means that you engage in the day-to-day routine that the employees have. Hence, we went to both libraries more than one day and in different time of the opening hours.

We will do observations at libraries during the day from when the libraries open, and in the later hours until the libraries close. Some libraries have a system so you can visit the libraries after the employees have left - we will also go to the libraries when this is the case. The observation will lay the ground for the rest of the data collecting, a lot is depending of what the observation tell us. We will also make participation observations on the libraries, which mean that we will involve the employees when doing observations; we will participate in the social life of the library. We hope that this will give us better understanding of the employees and the area in which the library is situated in.

The reason why we do observations is to get a clear view on or field of research, for as Becker says

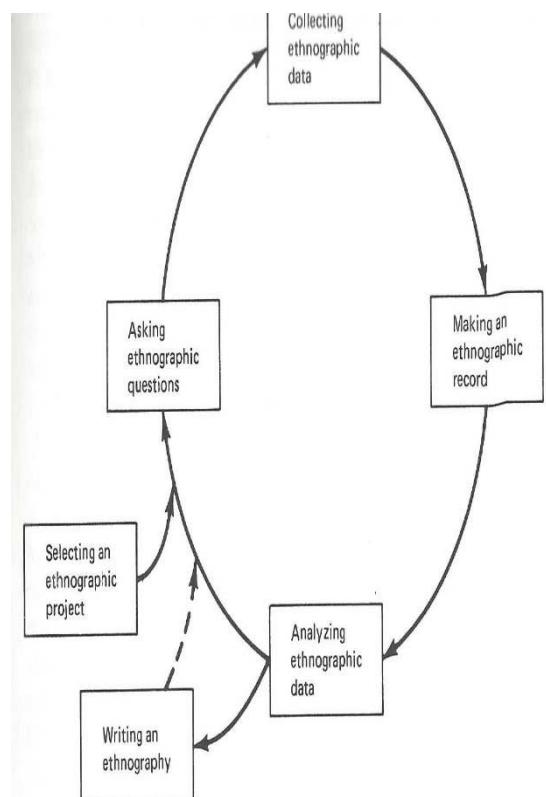
*"Without knowledge based on first-hand experience to correct our imagery, we not only don't know where to look for the interesting stuff, we also don't know what doesn't need extensive investigation and proof"* (Becker 1998: 16) So we will do a lot of observation both at the libraries.

The reason we look at the employees at the libraries is because they are a great part of the project, they are the ones the users should go to with problems, and how do the employees handle this new responsibility. We need the knowledge of the field to be able to make good research, Becker's says, *"In the absence of real knowledge, our imagery takes over"* (Becker 1998:15)

Therefore, it is important that we make multiple observations so we do not do analysis based on our preformed imagery.

However, the imagery can also help us in some way to understand large and abstract stuff; it helps us to produce knowledge about the field of research. (Becker 1998.17) When have been to one of our primary libraries of study ones, we sat there and we wrote everything down, which in tread with what Becker tell us *"When teaching field research, I always insist that students begin their observations and interviews by writing down "everything". That is, I claim that I don't want them to sample but rather to report the universe of "relevant" occurrence."* (Becker 1998:77)

In the book Participant Observation by James P. Spradley (Spradley 1980) he talks about an ethnographic research circle. This circle can help you in our research, as it makes you revisiting your ideas. And by that make sure that you think your finds through, it will also bring up new ideas for questions *"As you go through the ethnographic research cycle you will discover new questions to ask; these will guide your data collection. Then, when you analyze your data, new ethnographic questions will come to light, leading you to repeat the cycle."* (Spradley 1980:32)



There are different stages in the ethnographic research and in these different stages there are different kinds of questions.

There are three different kinds of ethnographic questions, these can be split into three different categories:

1. Broad descriptive questions - such as: why people are here?, what are they doing?, what is the physical setting of these social situation
2. Structural questions
3. Contrast questions

Accessibility is another issue being brought to light in the book by James P. Spradley. As our research is on libraries, which are public, we have no problem with accessibility. We could come to the library without letting people know why we were there, but we choose to inform the libraries before hand, having a note about our research and our picture in their newsletter, a paper which is sent electronically to all the libraries in Copenhagen, we explained in the letter, that we would contact the libraries where our fieldwork was going to take place, so that they would know when and if we were coming. By doing, so they knew who we were and why we were there, and we felt that that was the best action to take, in order to get the best field research, because if you sit for hours observing in the same place, people may be suspicious of what you are doing. By informing them, even though we did not need permission to conduct fieldwork at the library we would gain it anyway. We felt that they acknowledged our presence, but they did not act differently. However, informing them before hand, we also had the opportunity to engage with them during our observations, and we were able to ask questions, if we saw something, which needed explanation. Even though the employees at the library knew what we were doing, the citizens visiting the library did not know, so we were able to observe them without them knowing, our visibility not being an issue (Spradley 1980:47-49).

(Spradley 1980: 29)

We were not focusing on the copy and print activities at the library, even though that this is where the new system will be used first. Spradley talks about "frequently recurring activities"(Spradley

1980:50); in fact, we didn't actually know if copy and print was going to be a frequently recurring activity, but it turned out that it was. We tried to observe the different activities at the library, which also included copy and print. Some may consider "copy and print" as an activity that does not stand alone. However, "printing and copying" has been chosen to be the first step towards the cashless library. By looking at the different activities and how the employees were engaged in helping the citizens, we gained some useful information to use in preparing the interview guides and the future workshop, because we have seen the situations and can now use them as conversations pieces.

As participant observers, we have two tasks in the field:

*"(1) To engage in activities appropriate to the situation and (2) to observe the activities, people, and physical aspects of the situations."* (Spradley 1980: 54). This is what we tried to do, to engage in a activity is rather hard, as people do the activities at the library alone, but we sat at the table talking and taking notes, we could look like students, using the library as a meeting place to do group work. When observing, we looked at people's activities - then we write the observations down.

There are different types of participation and different levels of involvement, Spradley mentions five types, we would briefly state the different kinds here, and explain where we see ourselves.

Nonparticipation: this type of observer does not engage with either people or the activities which is under investigation. This type can occur when the researcher is shy, and doesn't want to engage, or the situation makes it impossible to engage. Spradley gives an example where it is not possible to engage, he talks about a girl who undertook the research of cultural themes in contemporary soap operas, she watched the shows and read the soap opera newsletter, and in that way she was able to conduct the research without engaging with the people in it.

The next level is:

Passive Participation: here the ethnographer is present at the place of his research, but does not engage with people at the place. Spradley also gives an example of this kind of research, he talks about a researcher, which studied some ballet classes, she did engage with the people attending

the class, but stood on the sideline making notes, and then later on she conducted interviews with some of the dancers.

Moderate participation: here the ethnographer tries to balance between being an outsider and an insider, participation and observation. Spradley's example is about a person who studied pinball players. He started as a "game watcher", he took notes and he also played at the machine, so he had multiple roles, but never became one of the regulars.

Active participation: here the ethnographer tries to do what other people at the scene are doing; this is to be accepted but also to get a real feel of the research topic. The ethnographer starts by making observations. Active participation is enabled in some scale in most situations.

The last level of participant observation is:

Complete participation: this kind of participant observation happens when the ethnographer decides to study an area where he is already present. The example by Spradley is when a young student who normally rode on the bus, decided to conduct a study on people who rode on the bus, so he took a daily routine and made it into a field study. There can be some difficulties at this level of participation "*the more you know about a situation as an ordinary participant, the more difficult it is to study it as an ethnographer.*"(Spradley 1980:61). He goes on and says, "*It is no accident that ethnography was born and developed in the study of non-western cultures. The less familiar you are with a social situation, the more you are able to see the tacit cultural rules at work*"(Spradley 1980: 61-62).

These are the five different levels, it is not entirely clear to position ourselves in one of them, but we can definitely take out some of them, as the passive participation, and we do not belong in the complete participant category either. We see ourselves in the moderate participation, because we observed the citizens and looked like being just students doing group work, as other students did.

We have been to both libraries more than once to ensure that we got as much data as possible. We have to take a term from Spradley repetitions; these repetitions have made sure that we have written as many things as possible, we have tried to make a detailed description of what the citizens were doing at the libraries. (Spradley 1980:70-71)

Spradley talks about how we can ensure that we get the most out of the observation, he calls it the "Grand tour" it consist of 9 steps, these are:

1. *Space: the physical place or places*
2. *Actor: the people involved*
3. *Activities: a set of related acts that people do*
4. *Object: the physical things that are present*
5. *Act: single actions that people do*
6. *Event: a set of related activities that people carry out*
7. *Time: the sequencing that takes place over time*
8. *Goal: the thing people are trying to accomplish*
9. *Feeling: the emotions felt and expressed*

*In most general sense, these dimensions can serve as guides for the participant observer.*  
*(Spradley 1980: 78)*

We strived to follow these guidelines during our observation to explore what goes on at the libraries, and we believe that they have helped us to gain a broader understanding of what goes on at the libraries.

The observation is a vital part of our data, and they have been done as participant observations, opening up for many new questions, which we can use in the interviews.

## Future workshops

The Culture and Leisure Administration intensions to make the libraries cashless and the invention of the copy/printing solution is to make it easier for users to print/copy in late opening hours, to ease the paying process, better service, and changing slow and irritating working practices as counting money and transfer money to the bank. They are aware of some of the obstacles that are related to different group of citizens because the Culture and Leisure Administration vent on field trips to cities where they have implemented a solution such as this. Hence, the reality of the Culture and Leisure Administration is that the cashless libraries will provide the users with a better library. Why we found it important to visit some libraries to understand their work practices and how they look at the future cashless library.

To illuminate what obstacles, problems employees think may occur and to understand the employee's thoughts about the implementation of cashless libraries, we conducted two future



workshops (FW) with the employees at Østerbro and Tingbjerg library (Vidal 2005). Employees thereby has a possibility to engage in a discussion about the obstacles cashless libraries may cause and which solution that can be used to accommodate the obstacles.

The FW is used to facilitate a discussion about cashless libraries and work practices before and after the implementation. Vidal wrights:

*"FW has analogies to the sociological school known as Participative Action Research. This can be seen in its focusing on facilitated and participative group processes to deal with real-life problems"* (Vidal 2005: 2).

The employees are therefore asked to think and engage in the discussion about cashless libraries will change daily work practices and discuss how they can change work practices, find solutions and idea that can benefit The Culture and Leisure Administration. Additionally, FW gives the opportunity to have a discussion which not focuses on technology and economy, which may affect the creativity, if the participant are restraint to what is

possible technological and economical (Kensing & Madsen 1992). Instead, FW encourage participants to be creative in a discussion about obstacles and solution, with no restraints.

The workshop were separated in two parts; a critique phase and a fantasy phase. In the critique phase we presented *provotypes* (Boer & Donovan 2012) to stimulate the discussion. Boer and Donovan argues that *provotypes* can help analyse old practices and help design new possibilities in regard to change the old practices or bridge them why we find it relevant to use in our FW about the implementation of cashless libraries.

Boer and Donovan wrights:

*"Provotypes elaborates on contradictions that prompted the development of a particular practice, and exposes these in order to analyse the current practice, and generate alternative ways to carry out the practice. Provotyping therefore fits between activities of investigation and the design of new possibilities and is regarded as a bridge between the two"* (Boer & Donovan 2012: 389).



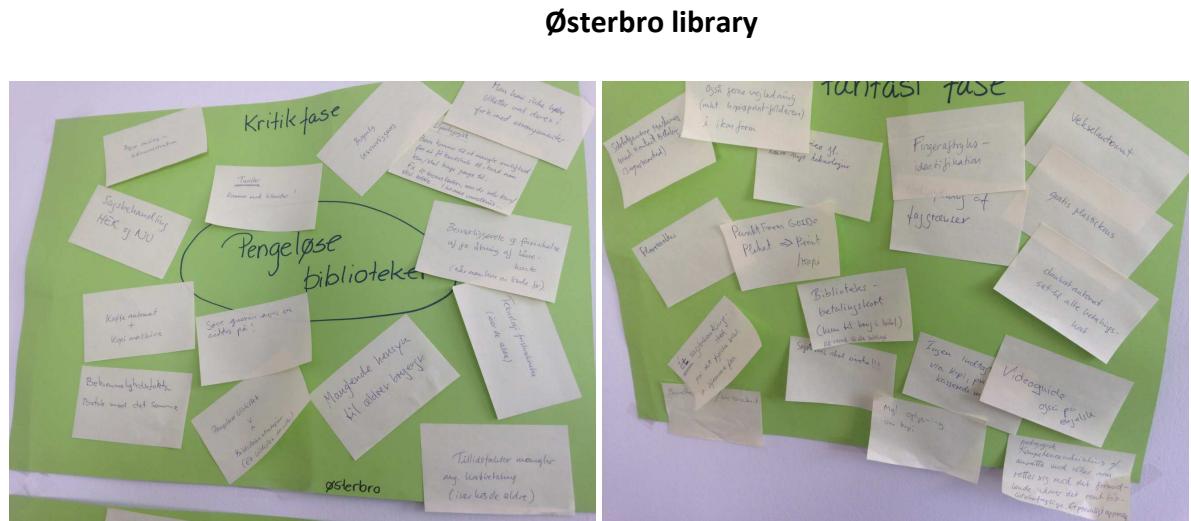
Picture from the FW at Østerbro library

The provotypes was in form of pictures taken during our participant observations, and pictures found on the internet that shows different situations and work practices that is on the library. Additionally, artefacts that is sold was also presented as *provotypes*. Knowledge on which artefacts that I sold on libraries in Copenhagen were provided by the Culture and Leisure Administration. The *provotypes* did not stimulate the discussion about cashless libraries as we expected as the participants of the workshop had strong opinions on the implementation of cashless libraries and therefore the provotypes was not used during the workshop.

The issues and solutions the participant found were written on post-its and placed on a poster and will help illuminating and providing us with knowledge on how cashless libraries will be enacted.

The employees that participated in the FW were challenged in the beginning of the Fantasy phase as they restraint themselves to what was economical possible to accommodate the found obstacles in the critique phase.

Here are an image of the final poster made during the workshops at Østerbro and Tingbjerg library:



The posters will be used in our analysis on how cashless libraries will be enacted in the different libraries and how the library culture will be affected.

The collected data from the workshop was collected and written down and was given to the project leaders and the leader from the library development department.

### Ethnographic interviews

Based on the knowledge that is gained throughout the participatory observations and the workshops we will try to dig deeper into the controversy by interviewing different informants. The goal is to understand the culture of the libraries and how this will be affected when implementing cashless libraries. James Spradley writes, "*Observations alone will not be sufficient. (...) but only when she asked questions and learned what the natives saw would she grasp their perspectives*" (Spradley 1979: 5). To understand the daily practices at the libraries it is therefore not enough observing the employees and citizens arriving and leaving after they borrowed or returned books, copy or printing, using the coffee machine or even use the library for a place to meet or to play chess. To understand what is really going on we have to dig further down to get a grasp of the daily practices related to handling money that will lead us to an understanding of how cashless libraries will affect the culture of the library. During our visits at the libraries to observe we tend to keep an informal tone joking, smiling and laughing with employees to ease the tension, and so the employee are relaxed when we ask them questions (Spradley 1979: 58).

Additionally we will be interviewing the project leaders of cashless libraries the mayor of this area and the leader responsible for library development. To understand their understanding of the library culture and their reality of implementing cashless libraries.

We conducted eight interviews in total. Some of the informants were easy to choose and made good sense. For example, we made interviews with the leaders of the libraries, on which we made observations and workshops. We also had an interview with the mayor of the area, and the people (two persons) who are making the new system in the Culture and Leisure Administration. We both had interviews with them and participated in meetings, and we had some informal meetings as well.

We also interviewed the leader of Culture North, which Tingbjeg library is a part of and which participate in he pilot project. Then we interview the person who is the contact person for the new

system at Tingbjerg library. During our interviews, we were recommended to take contact to Gladsaxe library - as they are using a similar system. We decided to talk to them, as we wanted to hear about their thoughts and why they chose to have a cashless payment method, and to hear about their experience. Their experience could help us to see where there could be problems, and what we should look for and ask the other persons we were conducting interviews with. Beside informal meetings with the people in the Culture and Leisure Administration", this was our first interview, as we could see the benefit of drawing on some of their experiences in having a cashless payment method.

We also talked to the leader of the library development department, as he is deeply involved in the implementation of the new system.

We have tried to do interviews both from the top and the bottom of the organisation, from the mayor to the staff at the library. In this way we have obtained a better understanding of why people see the libraries as they do, as their positions has a lot to say in the issues and how they respond to changes.

We have not thought of all the informants ourselves, as some were presented to us during meetings or other interviews. We decided to let our informants and our research lead us to people, which could be of interest to the research. We decided that it was of interest to us to get interviews with people from the different layers in the organisation, because in this way, we would get a better understanding of how the project started and why some are more "on board" than others. It is important to cover the whole organisation so every level is included in our thesis, as this clearly gives us the best research, because we have been in contact with the top and bottom and therefore are able to get an understanding of how big this thing is.

There are many different ways to conduct interviews; we have chosen to draw on Alan Brymans work in this field. He has two main ways of conducting interviews.

One of them is based on surveys, which means that you would find the interviews based on their answers in a survey. This is in his words a way you choose when you make qualitative research (Bryman 2008: 191). Although we have chosen to do surveys, our intention is not to use this as a step towards further data gathering.

Therefore, we are doing interviews related to qualitative research, and there are some ideas on whom to conduct an interview

We have decided to conduct interviews, this in order to make sure that all the areas, which we are investigating, are reached. However, the guide is flexible, so we were able to ask follow up questions or add new questions - if the interview moved in another direction than anticipated. The interview guides were made to fit the person we talked to, so the guides are not identical but some of the questions are present in most interviews.

When conducting qualitative interviews, we wanted as rich and detailed answers as possible. We wanted to get to know what is important to the different stakeholders. Their opinion is important to us, so if they get a little outside our questions it is okay, but we need some structure in the interviews, "*if you are doing multiple-case study research, you are likely to find that you need some structure in order to ensure cross-case comparability*" (Bryman 2008: 440). Therefore, we are conducting semi-structured interviews. It means that we have an interview guide, which covers the entire important topic that we have in our project. However, the interview guide must not be too structured "*What is crucial is that the questioning allows interviewers to glean the ways in which research participant view their social world and that there is flexibility in the conduct of the interviews.*" (Bryman 2008: 442)

It can be difficult to conduct a successful interview but there are some tips to help you to succeed. Alan Bryman have looked to Kvale, in creating a list for tips and skills.

Kvale's list: (Bryman 2008: 445) the words in italics are Kvale's words - the normal writing are our words. *Knowledgeable*: In everything we did, during our preparation, execution and coding of the interviews - we always focused on the goal of the interviews. *Structuring*: We did this in the interviews, and before the interviews, we have been e-mailing with the person interviewed, or we have explained to them when we met, what we were doing, and what the purpose of the interview was. They were all asked if they wanted to be anonymous but they declined; they agreed on our mentioning their name. *Clear*: We were very attentive about which words we used,

we did not use the same wording for all the interviews, that the people were interviewed are in very different positions, and they have different jargon. Because we have been observing at the libraries and have been present at meetings in the Culture and Leisure Administration, we have an understanding of the different jargons present, this meant that we were able to adapt to some of their wording, words they were familiar with. *Gentle*: This is extremely difficult, because it is hard to know if people are thinking about the question, or they are silent because they do not understand the question, but we tried to allow them to answer at their own speed. *Sensitive*: We used a lot of nodding and a lot of "ahh" and "ehh" to make sure that the interviewed understood that we were listening, being interested in what they said. *Open*: We were open to their answers and engaged by asking into specific areas where they showed interest. *Steering*: We needed to make sure that we can have answers or research questions in the end, and therefore we needed to steer. *Critical*: We feel that the challenge was okay, many of the people interviewed we had met before, so it felt okay to challenge them. *Remembering*: We held the interviews to a maximum of 45 min, and a lot of them lasted less than 30 minutes or around 30 minutes, so it was easy to remember, and as we were two people present at each interview we could use each other so if one missed something, the other could step in. *Interpreting*: We did ask into answers if we were in doubt of what the person meant, as we find it crucial that we understand completely what they are saying.

These were the Kvale tips; Alan Bryman has added two more to the list, these are: *Balanced*: We have tried to follow this note, but it is hard to know what is too much talk and what is too little. We were using body language by nodding to show the interviewee that we were interested in their answer and used encouraging sounds like "uhm" and "yes". *Ethically sensitive*: We have - as mentioned earlier -, asked if people wanted to be anonymous and they all declined. We informed them of who will see the paper, and that it will not be put on the internet or in any other way be exposed to a large group of people.

## Recording and transcription

It is a good idea to record interviews and afterwards transcribe them, because relying solely on memories potentially can cause a distortion of what was said and done. The person who is doing the interview does not have time to take notes because he/she needs to be alert during the interview, so he/she can ask follow up questions (Bryman 2008: 451). We were both present at almost all the interviews, which meant that one of us would conduct the interviews and the other person could take notes. We were using a recorder on our mobile phone to record the interviews.

The recording and transcribing have some advantage - some of them are:

- *"It allows more thorough examination of what people say"*
- *"It permits repeated examinations of the interviewees answers"*

There are more points in the text, but these are the ones that we find particularly important.

Some people may be self-conscious when they are being recorded, so this can influence their answers, all our stakeholders seemed fine by us recording the interview, but you never know if they hold things back because of the recorder. (Bryman 2008: 452)

*"when transcribing an interview, it is important that the written text reproduces exactly what the interviewee said, word for word"* (Bryman 2008: 454) this is important and this is why it takes a long time to transcribe interviews because you have to hear the same places more than one time, and you can only hear small fragments of the interview at the time. There are people who can transcribe for you, but it often costs a lot of money and as one of the students in the text says

*"...it offered great benefits in terms of bringing me closer to the data, and encouraging me to start identify key themes, and to become aware of similarities and differences between different participants accounts."* (Bryman 2008: 456) we also felt that by transcribing you get deeper into what people are saying and you can begin to see where the stakeholders disagreed and where they share some values.

[Ask how not why](#)

We have used a book of Becker in addition to Bryman's book. Becker has in chapter two on imagery, a paragraph called "Ask "HOW?" not "WHY?""", he claims that that we should not ask why things happen but how they happen as that is the interesting thing. He says that the importance became clear to him while doing field research. "*When I interviewed people, asking them why they did something inevitable provoked a defensive response.*" (Becker 1998: 58)

When asking why people feel that they need to justify their choice, he says "... *the poor defenceless interviewee understood my question as a request for justification for a good and sufficient reason for action I was inquiring about*" (Ibid.)

So people close themselves when they feel attacked, so it is important to phrase the question right to get the best out of the interviewee. On the other hand when asking "how", the answers are more in dept with the field of research, - as Becker says:

*"I asked how something had happened - "how did you happen to go into that line of work?" "How did you end up teaching at that school?" - my questions "worked" well, people answered at length, told me stories filled with informative detail, gave accounts that included not only their reasons for whatever they had done, but also the actions of others that had contributed to the outcome I was inquiring about"*  
(Becker 1998: 58-59)

In addition, this is exactly what we want, we want the good stories, we hope to get good stories from people, we have not tried this before, but we will try to do as Becker recommends. The good stories will help us to make other people tell their stories. Moreover, in our project we are concerned of what people think and feel, so this is useful for us to think about. We want people to elaborate on the answers. Hopefully, they will come up with something we haven't thought of, so we can include these questions in our analysis as well (Tjørnelund 2014)

## Coding of data

To code the transcribed ethnographic interviews we have used the program NVivo. Using a program like NVivo, means that: "*The computer takes over the physical tasks of writing marginal codes (...), Cutting out chunks of text relating to a code and pasting them together. (...) [NVivo] does not automatically do these things: the analyst must still interpret his or her data, code and then retrieve data, but the computer takes over the manual labour involved*" (Bryman 2008: 565).

What was said in the interviews by the informants, has been divided in to themes. In NVivo it is possible to import the transcribed interviews and helps organise the quotes in themes and makes it easier to compile the data. The coding was done manually, and therefore each interview was read thoroughly to find the relevant theme for each quote. The codes was based on what the quote was about and what the informants told us during the interviews. Some of the codes were obstacles, change of work practices, benefits and involvement.

The themes will be used to find relevant theory and literature to discuss and illuminate the collected ethnographic data.

When organising the data into codes it is done from our assumption as Techno-Anthropologists and therefore coding is analysing data. The themes should be seen as something produced based on our assumptions.

## Quantitative data

To observe the phenomenon of cashless libraries and how employees imagine how their work practices and how it will affect different groups of citizens, we did not restrain ourselves to use only qualitative research methods as we found it important to ask employees from other libraries

in Copenhagen. As mentioned above Venturini writes that you should not restrain yourselves to only one viewpoint, and a controversy should be observed from as many viewpoints as possible to understand controversy (See Venturini 2010). Hence, we decided to send out surveys to all employees in libraries of Copenhagen to see if what we observed at the libraries we conducted our data at was the same at other libraries in Copenhagen. The questions of the surveys are based upon the gathered data from the future workshops and from our interviews. The survey is made and distributed from the program *SurveyXact*, which is developed by Rambøll Management. The collection of data will run from 26 of March 2015 to 19 of May 2015. The results of the surveys will be included in the analysis but will not be the primary empirical material.

We have made a self-completion questionnaire in Bryman's words; we will refer to them as surveys. We have sent the survey to all the staff at the libraries in Copenhagen, it is sent by e-mail, to their work e-mail, so it is accepted by the leader of the development department that they can answer the questionnaire during their workday, and it is sent by his e-mail in the acknowledgment that people are more likely to open a mail from him than an e-mail from an unknown mail address. He offered himself to send it out at a meeting we had with him. The survey is formed as a questionnaire where people should agree or disagree on the different statements that we present; there are also some basic questions, like: what is your position on the library or their gender.

At the start of the survey there is a small text, describing what the project is about, and what we are going to use the survey for, this is considered a good idea and can improve the response rate (Bryman 2008: 220).

We have made a short and there is nowhere in the survey where they have to do anything more than tick a box, so it should be quick to complete the survey. The layout should be simple and should not confuse the participant, and it is not cramped together, it looks nice. These things do also have an impact on the response rate (Bryman 2008: 221-222).

There are some issues regarding self-completion questionnaires, as for example: (Bryman 2008: 218-219)

1. Nobody to help the participant, if they need guidance.
2. No possibility for the researcher to ask follow up questionnaire, based on their answers.

### 3. We don't know who answers.

These are some of the important ones, we hope the we strike to get good responses the first about us not being able to help, we hope that we accommodated that by making the questions easy to read and understand. The answers is formed out on quite specific topics, and we do not think that they will rise a need for follow up questions. The point about who answers is not so important, as all the people who will get the survey are based in the same organisation, and they are all relevant for our research.

## Analysis

In the following chapter, we will analyse the collected ethnographic data by looking at the article "Do artifacts have politics" by Langdon Winner. To see how a political decision can influence the employees work. Furthermore, we chose to apply articles that discuss the use of New public Management, in innovation processes in the public sector and how it can be managed differently in order to reach an understanding how project management affects employees and how they interpret the project of cashless libraries. Additionally, we apply "*Communities of Practice*" by Etienne Wenger in order to illuminate how organisations can use social learning systems to gain success when implementing new technologies and practices. Our ethnographic fieldwork is also analysed by using the theory of Rational Choice, as we could see the employees where creating their own reality, based on a lack of communication, this will be explained further in the analysis. Finally, we try to illuminate how the employees are experts in running the libraries on a daily basis, now they need to serve as experts in an area, which they are not trained in, we, explore this by applying the text by Bent Flyvbjerg "Making Social Science Matter".

## Changing libraries through politics

"The thing we call "technologies" are ways of building order in our world"(Winner 1986: 5)

When an organization decides to implement new technology, it rarely does so without posing this very question: how do we do it, in the most efficient way?

Since we do this, we all recognize that changes and/or new technologies affect the people surrounding the implementation. Some may even state, that technology have politics. *"No idea is more provocative in controversies about technology and society than the notion that technical things have political qualities."*(Winner 1986: 1). This differs from the ANT way of viewing power. In ANT everything that is technology or human have the same amount of power and are equals, in winners view all politics have a hidden agenda.

It is necessary to widen our understanding of how we conceive technology influence, on humans and/or society. Rather than looking at objects or systems, as non-human and soulless. We need to embrace the idea, that objects and systems may have a build in desire to change how we behave. This embodied desire, comes from how we humans our self-design these objects and systems.

A specific system is a static thing, which does not switch its purpose from user to user. Systems require a special way of using it, so it requires skills from the user, and from the person who is introducing the system. In our case the librarian or the office worker at the library. The libraries are not able to adapt the program to accommodate the customers, from their area, in the best way. It is said that the system is meant to give a better service to the customers, but not all customers will benefit from the new system, to cut away the contact to the employees can be hard from some groups.

It is decided to make libraries and public institutions cashless in Copenhagen, but not all of the technologies and systems are chosen yet. But even as the idea about cashless is decided the way the system is set up can create some controversies "*even after an organization has decided to institute a system of computers, controversies can still arise with regard to the kinds of computers, programs, modes of access and other specific features the system will include*"(Winner 1986: 5).

Does this new technology have a hidden agenda? The people in the culture and leisure department and the major says that it is only to get a better service, but in the same time they want to align the libraries so they look alike, why is this all of a sudden a desire? We haven't been able to get answers to these questions, but one of the things is, that the whole society is moving towards being cashless, as we wrote earlier the society is moving towards a cashless society, so that has definitely something to do with that. However, we do not know if there are other hidden agendas. The mayor and the people we talk to in the culture and leisure administration all say that it is made to give a better service to the citizens, others could have another view on this issue. Some citizens will maybe find the new system good, and will see it as improved service, but others may not. The library is for everybody so everybody should be able to use it, but are we going to exclude some groups if we make it all technical, and a place where they have to service them self? It is not easy to answer but there are one group which are hard to fit into the project children, the new system requires that you have some kind of payment card, and from that you transfer money to the new system, children don't have this, so they have to rely on that their parent would put money on an account for them. Not all parents are able to do this, or willing to do it, so some kinds are going to be out of the system, and not able to use all of the services on the library. So we have a losing group of citizens, and in our participant observation(Appendix :12), kids very a major part of who used the library, so there is some complication here, and the only solution is for their parents to create an account for them.

The mayor of the area just sees the benefits of getting new technology:

*"... and every time that something comes along that does even better, that already is. Then the management is very quickly to adapt it and push it out to the end users."*<sup>9</sup>(Appendix: 13e)

*"I believe that the Culture and Leisure Administration has, including civil service has been really good at taking advantage of.... Hmm.. All the new ideas that comes around. Because we can see that, the inhabitants really like it. The view it as an easier way to connect with the public system."*<sup>10</sup>(Appendix: 13e)

Therefore, his way of see this as that it benefits the people in Copenhagen, and people have been happy about the new way of connecting with the council.

How to do the implementing "*With many of the things implemented in the library project, it is more a question of where we are as libraries, and a matter of changing attitudes.*"<sup>11</sup>(Appendix: 13d)

It is hard for the employees to be existed if they don not understand way and when the new system is coming

*"So there have been some meetings, and you could say, that we have been informed about it on the house meeting. But it is not like there has been, much information about it right, and, like for example I expected it to have happen like six months ago or something like that..."*<sup>12</sup>(Appendix: 13b)

---

9 In Danish: "...hver gang der kommer noget som gør det bedre end der var i forvejen så er, er min min forvaltning meget hurtig til at tage det til sig og prove at rulle det ud." (Appendix: 13e)

10 In Danish: "(...) jeg synes jo Kultur- og fritidsforvaltningen har har, og inklusiv borgerservice har været rigtig gode til at udnytte... øh, de nye teknologier der kommer og på på, på banen, øh fordi vi jo kan se, at generalt kan københavnerne godt lide det, altså de ser det i virkeligheden som en nemmere måde, at komme igennem til det offentlige på" (Appendix: 13e)

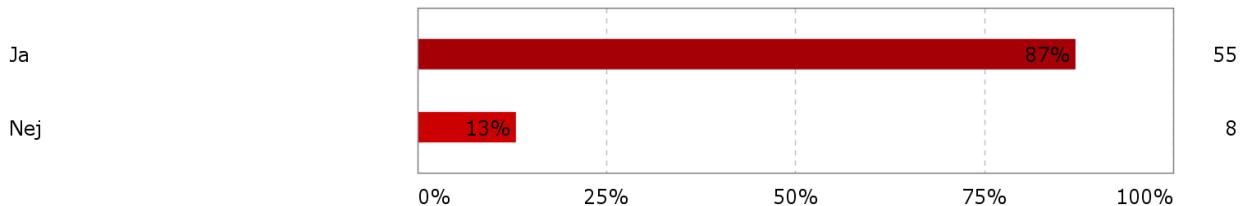
11 In Danish: "(...) med mange af de ting, tiltag der er i bibliotekspakken som sådan og i det hele det igen og i det andet sted vi er i at være bibliotek lige nu det er virkelig meget en holdningsændring i det hele taget der skal tages" (Appendix: 13d)

12 In Danish: "Så der har været nogle møder, og man kan sige at, at vi har så orienteret om det på husmødet ikke. Men det er jo ikke sådan at der er, har været meget information om det vel, og, altså for

So the communication have not been clear, or as clear as it could have been, here we have a leader which don not really know what the plan is, and that can have a negative effect on the project, because he will maybe not be on board when the project stats up.

From the survey we can see that 13% of the employees which answered haven't heard about the project at all, so the information has not been good enough. This can have a negative effect, because they will feel that they.

### **Have you heard about the project cashless libraries?**



The first answer is yes and the second is no. We can see that out of 63% answers, 55% answers yes, they have heard about cashless libraries. Moreover, 8% corresponding to 13%, answers no to the same question.

We have to some of the people been their first encounter with the new idea of cashless libraries, and they will maybe start to ask questions to their daily leader and are unsure of what this new thing/technology will mean to them. They will maybe talk to other libraries, and maybe the other libraries will know more about the technology, but it will not be a first hand explanation of the new way of dealing with libraries, so one feather can be to five hens, in the understanding that second or third hand explanations are not always the same as hearing it from the person who started it, in this question it will be the mayor and the Culture and Leisure Administration.

---

*eksempel havde jeg jo regnet med at det skulle være foregået for et halvt år siden eller sådan noget ikke..."*  
(Appendix: 13b)

The people from the Culture and Leisure Administration have a plan, about being at the libraries in the start of the pilot project, and that is a good idea, but it is enough?

*"When we launch it both my self and Finn, who is a technician from KS on the system and expert, will be out there at least for the first week after implementation, we will we were we can help both citizens and employees to getting a good launch, and that is I guess, that is the most important thing, that is where we are, and we get hands on with the troubleshooting, with the employees and citizens and we can tackle it from there..."*<sup>13</sup>(Appendix: 13f)

as we has talk about earlier there will be some education of the employees but you can only plan for things that you think could happen, and have they thought all the possible mistakes through? The people from the Culture and Leisure Administration are high educated people, and not all the citizens which use the libraries has high educations, so the may have some basic problems with the system, and this are maybe not thought at the education. The leader from Tingbjerg says

*"(...) there will be some users that have never been to the library before, which needs help with all sorts of things right, some will need assistance with the computers or they can not use the mouse..."*<sup>14</sup>(Appendix: 13b) are this people able to use the new system or do we loose this people by implementing new systems.

---

<sup>13</sup> In Danish: "når vi går i luften så vil både jeg og Finn som er teknikker ude fra KS på systemet og ekspert på det, vil være derude over den i hvert fald den første uge efter vi har implementeret, vi vil være derude hvor vi både kan hjælpe borgere og personale med at komme godt i gang i løsningen og det tænker jeg, det er mere, det tænker jeg er det vigtigste, for det er at vi er der og så står vi der med de konkrete problemer øhh, sammen med personalet og borgerne og så kan vi tackle det derfra..."(Appendix: 13f)

<sup>14</sup> In Danish "men der kommer nogle der aldrig har været på biblioteket før som skal have hjælp til alt muligt ikke, der kommer nogle der skal have hjælp til computer som ikke kan finde ud af at bruge musen, øhh..."(Appendix: 13b)

*"(...) what is called, now it is not just the cashless library, but is a part of some larger project, it is also a new way of servicing the citizens and other things, where we only hours in advance will be noticed that employees is being relocated"<sup>15</sup>(Appendix: 13b)*

*"and even though the library is for the citizens and not the employees , it is common sense, that if you have a feeling of a workplace that is being shut down, you will probably not put in your greatest effort."<sup>16</sup>(Appendix: 13c)*

Because the information about the change and why the change is happening haven't been communicated to the employees, the employees could be reading more into the system than "just to make the service better", they are afraid that the change will end in lay offs. They are sure that there is a hidden agenda and that is to have lay offs, so they are reading politics into the new system, and the agenda they see are not mentioned by our informants at the Culture and Leisure Administration or the mayor.

Earlier we wrote about it being a top management run organization and so does one of our informants think so to *"right, you should, you should be good at like, some of us are good at reading referendums from the MED-meetings or whatever you have access to, and I do as well, have access to more referendums that others, but no, it is like a top-down style..."<sup>17</sup>(Appendix: 13d)*

*"Yes... Top-Down..."<sup>18</sup>(Appendix: 13d)*

*"(...) like there has not been any involvement of us, we have just been told that cashless library is getting launched. I do not know if Thomas has been involved on the meetings, but it is not like we*

---

*15 In Danish: "hvad hedder det nu, nu er det ikke kun pengeløse biblioteker men det er jo en del i et meget større projekt nu er det jo også en ny borgerbetjening og lignende der reelt set fundet ud af at der vil blive afskåret personale timer forinden"* (Appendix: 13b)

*16 In Danish: "og selvom biblioteket er til for kundernes skyld og ikke for personalets skyld så er det selvfølgelig, hvis man har en følelse af at man afvikler sin egen arbejdsplads så er det nok ikke lige der hvor man ligger den største entusiasme"* (Appendix: 13c)

*17 In Danish: "altså, så skulle man, så skulle man være god til så skulle man, altså der er nogen af os der er gode til at læse hvad der altså referater fra MED-møder eller hvad man sådan har adgang til og jeg har da også, altså adgang til nogle flere referater end andre har og sådan noget ikke, men nej, det er jeg synes, det er, det er en fra oven"* (Appendix: 13d)

*18 In Danish: "ja... Top-Down"(Appendix: 13d)*

*have been given the opportunity to make objections or like, there have been this style of this what is getting launched and then we are in a workgroup where it is launched, so maybe we can edit a comma in the sentence, but it is getting launched and that is, what is it called, the question of, very general questions about what is it called, whether there should be magnetic readers or barcode readers or chip readers they have also been taken, so it is not like you can comment....*"<sup>19</sup>(Appendix: 13c)

*"Yes, but then again we had the opportunity to make suggestions and things but... Ehm... As far as I know those suggestions that have been made, they have been archived..."*<sup>20</sup>(Appendix: 13c)

This can create a trust issue, because the employees do feel that their ideas are valued or appreciated, the need to be onboard to make the project be a success. This is also acknowledged by the Culture and Leisure Administration "*But is like, first of all, the employees should be in on it, or somehow feel, that they can stand up for it, and then the citizens, its like there are more levels, ehm, the citizens should have different payment options, to be able to pay, to actually use the library...*"<sup>21</sup>(Appendix: 13f)

---

19 In Danish: "*altså der har ikke været noget inddragelse øh vi har fået at vide at der skal indføres pengeløse biblioteker jeg ved ikke om Thomas har fået noget inddragelse på ledermøderne men det er ikke sådan at vi har haft nogen mulighed for at gøre indsigelser eller ej øh der har været den besked om at det skulle indføres og så er vi så med i en arbejdsgruppe hvor det skal indføres, så vi måske har mulighed for at ændre et komma i sætningen ikke, øh men det skal indføres og det er det, øh spørgsmålet selv meget generelle spørgsmål om hvad hedder det nu om der skulle være magnetstribe læsere eller stregkodelæsere eller chiplæsere de der det er også taget, så det er ikke fordi man har mulighed for at kommentere på det umiddelbart.*" (Appendix: 13c)

20 In Danish: "*ja men igen altså vi havde mulighed for at komme med forslag og ting men... øh... så vidt jeg ved så er de forslag der er kommet blevet skudt ned*" (Appendix: 13c)

21 In Danish: "*Jamen altså det er noget med, altså for det første skal, skal personalet være med på det, eller på en eller anden måde føle, at de reelt kan stå inde for det øhmm, og så skal borgerne, altså der er sådan flere niveauer øhm, øhm så skal borgerne også have andre øhh, betalingsalternativer... øhm, øhm for ikke, altså for at kunne betale og rent faktisk, for at kunne, øhh for at kunne bruge biblioteket.*" (Appendix: 13f)

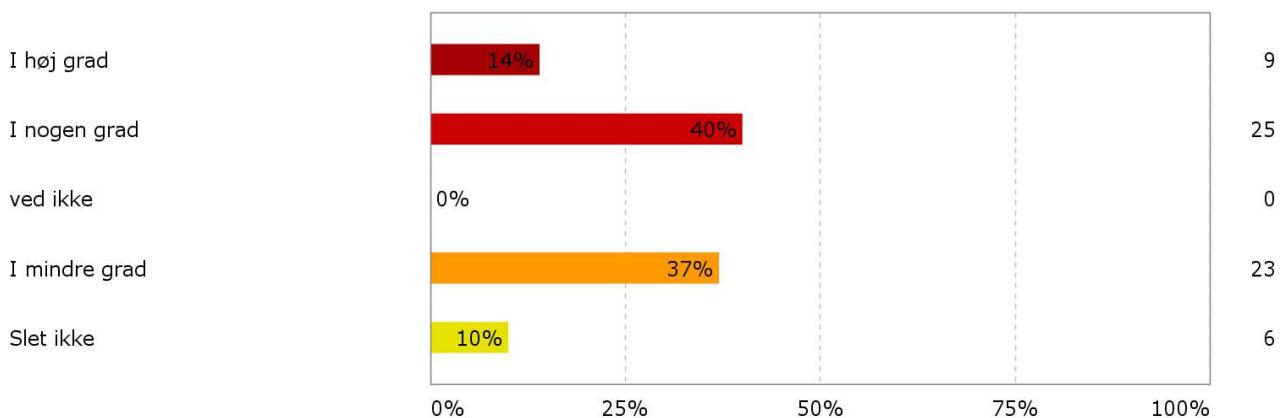
Nevertheless, how have they thought that the employees should be able to stand up for the project, when they have not been involved? At least, they do not feel that they have. The employees seem to have a perception they were invited to a single workshop - only so that the management could state they did involve the employees. The employees do not feel that their ideas were taken into account. So the workshops became a "boomerang". It was intended to create support from the employees, but have somehow ended up creating frustrations - further fueling the employees views that the workshops sole purpose were to create a false image of the management taking the employees seriously.

The need to make sure that they from now on really listen to the employees and makes sure that they take into account what they are told, and act on what the employees tell them, so the employees can gain ownership over the services at the library, "*and the you can make the decisions despite it being said, but I do not think it gives, well people in the system sometimes think that do not getting heard.*"<sup>22</sup>(Appendix:13f)

People often have the feeling why change a thing which is working, and that could be an issue here, because the thing about taking money don't take affect the work in a high extents, at the observation we to time on how long it took to count the money and it is matter of minutes, then it have to be put in the bank, but it is not a massive attack, so it can bee hard to understand why there is an urge to change it.

In the schedule below, we can see that only 14% feel that handling money take up a lot of the daily work. In addition, 37% say that it only take up a little of their time.

#### **To what extent do you experience that handling cash is a part of your daily routine?**



14% says that is affect their work in a high degree. 40% see cash as affecting their work in some degree. 0% do not have an opinion on the matter. 37% say it affect them in a small degree. 10% does not seen cash as affecting their work at all.

In the scheme above, we see that just over half the answers (54 point) experience that handling cash is a part of their daily routine. Equally as important, it is to notice that the rest does not experience it being a part of their daily routine.

So it seems odd that the mayor says that it is a big task on the libraries

*"But is like basically that, we can se we uses approximately one persons work year on receiving physical money, ehm, counting them and depositing them in the bank, and making the sure they are safe and all that, that relates to cash, ehm, and that is why we launch a trial, I believe that is for three months, now I am looking at you Hans, three months or how long?"<sup>23</sup> (Appendix: 13e)*

The employees at the libraries do not see it as a big task, so therefore it can be hard to understand the change from the employee's side because for them it is a small task. But there are also a

---

23 In Danish: "Jamen det er jo helt grundlæggende at øh, at vi kan se at vi bruger ca. på vores biblioteker sådan sammenlagt et års værk, altså en persons års arbejde på at tage imod penge og øh, tælle dem op og putte dem i banken og sørge for at de er sikret og alt det der nu er, når man har med kontanter at gøre, øhh, og derfor laver vi sådan et forsøg, jeg tror det er tre måneder, nu kigger jeg på dig Hans, tre måneder eller et halvtår, hvor lang tid? (Appendix: 13e)

economic side to this, the mayor say that they can use one employee less if they get rid of cash, but nothing about what this employee then is going to do. In addition, he also raises the safety issue, and maybe it should be this way they should tell the employees. Tell them that it is for their safety and to allocate time to other task that they want to be cashless. People are probably more positive minded. If the change is going to improve something for them in this it will be there safety, which is at stage. Therefore, this will indicate that they will be given something instead of the politicians taken something away from them. This could also be good arguments to make the citizens felt good about the change, because they will be a part of make, it more save for the employees to go to work, and maybe also say what they can save in hours, and where these hours can be used instead. As it is now it is only told that it is a service improvement, and not everybody will see it as an improvement, because it is going from the citizens getting service from an employee to now going to serve them. In this post-modern society, people are used to being independent and forming decisions for them. However, when it comes to being served - we are a nation of demanded'ers. So rather than seeing the positive side, of being able to serve our selves - we notice that may risk getting less service (depending on what hours we visit the library). So what we see is that something is taken from us.

It is a question of going out to the libraries and the citizens and tell the "good" story. Tell what leaving out cash can mean to them, which benefits there are and focus on what they are gaining (as opposed to what is taken from them. Convince them that security is an issue, and that that the saved man-hours, could be allocated to handle tasks closer related to providing service. Therefore, when they say that the service is getting better, they have a point. They just have to explain how it is getting better, not only focused on self-service. However, they must put more emphasis on what they can get when money is taken out. How well it is accepted is all about how you explain it. Normally politicians are good at explaining benefits to all their ideas, here it is missing a bit, it seems like it have not been thought through.

Sometimes politic decisions are made to leave out some groups in the society example:

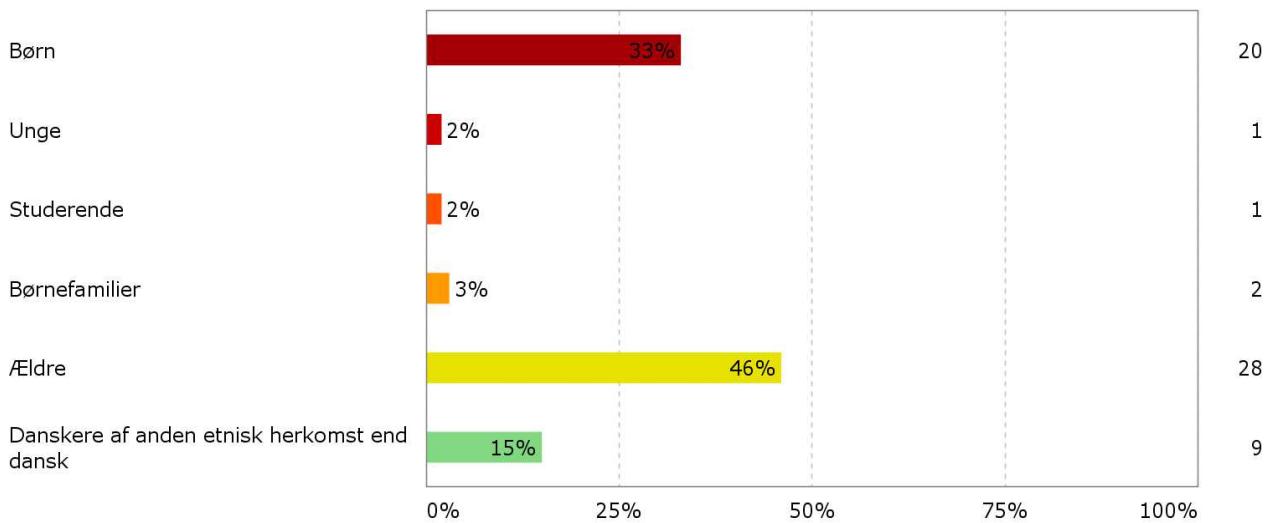
Low bridges in Long Island

*"(...) they were deliberately designed and built that why by someone who wanted to achieve a particular social effect. Robert Moses, the master builder of roads, parks and bridges, and other public works of the 1920s to the 1970s in New York, built his overpasses according to specifications that would discourage the presence of buses on his parkways. According to evidence provided by Moses' biographer, Robert A. Caro, the reasons reflect Moses Social class bias and radical prejudice. Automobile-owning withes of "upper" and "comfortable middle" classes, as he called them, would be free to use the parkways for recreation and commuting. Poor people and blacks, who normally used public transit, were kept off the roads because the twelve-foot tall buses could not handle the overpasses" (Winner 1986: 2-3)*

Here is clear example of how a political decision can affect lots of people, and how they can control who have access and who do not have access. We do not think that the implementation of cash-less libraries is a decision which is made to keep certain groups out. Even though, the decision can create unbreakable barriers for certain groups in society.

As we wrote earlier on, in the paragraph about cash-less society, there are some people which are not able to remember a pin-code or able to deal with the new technologies, so these people are left out. The library is supposed to be for everybody, our observations confirm this - we spotted all sorts of people. Even though cashless libraries, means longer opening hours and more man-hours to perform service. Moving towards cashless libraries, can create an image of libraries being less for people who does not fancy new technology.

## What group of citizens will the implementation of cashless libraries affect in a negative way?



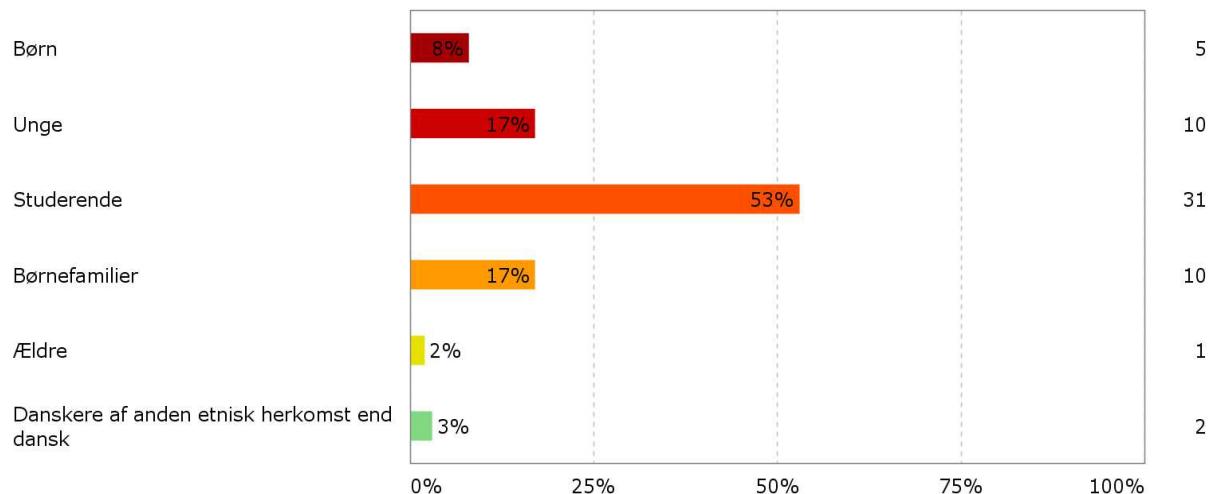
In the, we see that 33% believe that children will be affected negative. 2% believe young people, another 2% believe that students and 3% believe that families with children will be affected in a negative way. 46% believe that elderly and 15% believe that citizens of a foreign heritage will be affected in a negative way.

One of the groups which is going to have the hardest time with this new technology is the children, see the graph, the question which they have answered here is "which groups of citizens is the implementation of cash-less libraries going to effect in a negative way" the first group that is mentioned is children then youth, students, families with children, elderly and people with a different origin than Danish. Not because they do not understand the technology, but because they are not able to use the system without their parent putting money on the print and copy account. And children do represent a large amount of the people using the libraries (see observations) we observed a lot of children who came by themselves without parents, they were printing out school reports and other documents, and paying with coins, maybe their pocket money, they were having a little bit of money, not so much that it will mean to much if they lost them, but the new system is not giving the children the freedom to handle this themselves. They now have to involve their parents in this.

The other group which the libraries themselves see as losers are the elderly people, they have the highest percent in whom the libraries see the implementation to have a negative effect on. Normally elderly and children are considered the resource weak people in a society, and they are normally the ones that are thought about when implementing new solutions, but in this project it does not seem that way, or at least that is not what the people at the library think.

We are used to that new systems often benefit weak or minority groups, because we need to care for those who can care for themselves. It is hard to see that there are more people who will benefit from this new system than the people it will have a negative effect on. The ones who will benefit are students see graph below. The question we asked were "which group of citizens will have benefits of the implementation of cash-less libraries", starting with kids, youth, students, family with children, elderly, and people with a different origin than Danish.

## What group of citizens will benefit from the implementation of cashless libraries?



In descending order, this is how many believe that these groups will benefit from cashless libraries: Students 53%, Families with children 17%, Young 17%, Children 8%, Citizens of foreign heritage 3%, elderly 2%.

Students are by far the ones who, as the employees see it, have most benefit of this new solution. By 53% they take up over half of the percentage. Therefore, this solution will benefit a group, which

cannot be considered weak in regards to this solution. So it will have a positive effect a pretty big group at the libraries but it is also people who have other places the library to get information, they have probably a library at the place where the study, so maybe they are not the ones who are in need of a library run by the council.

We normally view politic as democratic at least in Denmark, but the word undemocratic was raised in the workshop we had at Østerbro library, the employee said that it was undemocratic to have cashless libraries. We can see what the employee mean, because normally a workplace have the say in what is good and bad and what needs changes, but the library is run by the council and we all pay towards libraries through our tax, so they are not as a private company, they are not allowed to make big changed themselves, the big changed are made by politicians. But it would have been a good idea to explain more about the project to the employees, try to involve them in the process; it could also have been good to involve the public because they are the users as one of our informants says:

*"Ehm I would say, I would describe it like it is that we are, we are getting at turning our face outwards, we are, because that is what must do if we want to live, we are getting used to paying attention to the fact that we can not live inside our palaces being them that knows, that is not our library, it is your library come and use it right..."*<sup>24</sup>

(Appendix: 13d)

So involving employees and citizens would have been a good idea to make it more democratic. By doing this, they could maybe have overcome some of the resistance towards the project, and by involve the citizens the will understand the project and make them more willing to allow the change to go smoothly.

*"(...) it is good information about what the background (...) why it is that you have changed things, so that you as a employee feels that you some, some official*

---

24 In Danish: "Øhh jeg vil sige, jeg vil beskrive det sådan at vi er, vi er ved ved at være gode til at vende ansigtet ud af til det er vi, for det er det vi skal hvis vi også skal leve, vi er ved at være opmærksomme på at vi kan ikke sidde der i kulturpaladset og være dem der ved, det er ikke vores bibliotek nej det er jeres bibliotek kom og brug det ikke..." (Appendix: 13d)

*information (...) but you have a reality in which you have to work and you have to be able to explain why it is like this, so that you can do this (...) Something like a FAQ about the most obviously questions you could be asked (...)"<sup>25</sup>(Appendix: 13g)*

Therefore, there seems to be a conflict between what the management thinks is appropriate information, and the employee's wishes – regarding the level of information.

It could have been a good idea for the politicians to pay more attention to the employees. They should have asked more about how they feel their fears and expectations. By doing so, they could maybe have avoided that employees think a political aim for layoffs into the project. There should have been an explanation to employees why this new product is coming and how it will be better for them in their day-to-day routine. The fact that the word undemocratic is raised should make the politicians rethink the approach to the project because of the employees feel that way maybe the citizens will to, and the politicians need to be on good terms with the citizens if they want to be re-elected.

---

25 In Danish: "*(...) det er god information om hvad er baggrunden (...) hvorfor er det at man har lavet om på tingene så man som medarbejderføler at man har nogen, nogen officielle forklaringer (...) men du har en virkelighed du skal arbejde i og der skal du kunne forklare at det er fordi dater sådan til gengæld kan du det her (...) sådan en FRQ om hvad er de mest gennemgående ting som man kunne risikere at blive spurgt om foreksempel (...)"(Appendix: 13g)*

## Political decisions on promoting innovation in public institutions and implementation process

The decision about making public libraries cashless is a decision made based on political visions and goals in which to make public services more efficient, ease arduous work practices and increase the quality of the service for citizens. This chapter seeks to acknowledge how political visions and the decision of the implementation of cashless libraries and the technologies that follows are managed. Additionally this chapter seeks to acknowledge how employees experiences the innovation and implementation process, how leaders and employees interpret and imagine the phenomenon of cashless libraries and how it is going to affect the citizens. Furthermore, this chapter explores how innovation processes in the public sector, can be managed differently.

The Culture and Leisure Mayor Carl Christian Ebbesen says about the reason for implementing cashless libraries:

*"Well, it's fundamental uh, we can see that we spend approximately our libraries such merged a year's work, that is a person's years of work to take money, and uhh, count them in the bank and make sure they are secure and everything now when you have with cash to do uhh, and therefore we do such effort (...) to release, how to say, one years work, then the person can be used to give advice and, guide and be out at the schools or other, of trying to inspire people to use, use libraries more (...) and use technology positively to say, well you're not going to organise it in the most complicated way when there is some technology invented that can help (...)"<sup>26</sup>*

(Appendix: 13e)

---

<sup>26</sup> In Danish: "Jamen det er jo helt grundlæggende at øh, at vi kan se at vi bruger ca. på vores biblioteker sådan sammenlagt et års værk, altså en persons års arbejde på at tage imod penge og øh, tælle dem op og putte dem i banken og sørge for at de er sikret og alt det der nu er, når man har med kontanter at gøre, øhh, og derfor laver vi sådan et forsøg, (...) om det kan frigøre, hvad skal man sige, det ene år værk, så kan den person jo bruges mere til at rådgive og vejlede og være opsøgende, eller være ude på skoler eller andet for at prøve at inspirere folk til at bruge, bruge bibliotekerne mere (...) og bruge teknologien positivt til at sige, jamen man skal jo ikke indrette det på den mest besværlige måde når nu der er blevet opfundet noget teknologi der kan hjælpe en (...)" (Appendix: 13e)

Furthermore, it is mentioned in the project plan that it is expected with the implementation of cashless libraries, it will also reduce expenses related to handling of money, as it seeks to increase the quality of the service and the availability outside the libraries staffed opening hours. The project leaders and the steering committee are responsibility for the implementation and administration of the pilot project (Appendix: 3).

New Public Management (NPM) became the most dominant approach in public administration during the late 1970' and early 1980' and are generally used in the western democracies and has its roots in United Kingdom and in the U.S (Gruening 2001: 2; Bryson, Crosby & Bloomberg 2014: 447; Sørensen & Torfing 2013: 8). Carsten Greve (2006) writes that: "*Denmark is now a country heavily influenced by new public management (...)*" (Greve 2006: 165). The Leader of Culture North talks about how NPM has influenced public institutions since the 80':

*"(...) You can say the general challenges not just for libraries, it applies to all public institutions, it's that you are subject to these ongoing annual uh efficiency as the entire public sector has been ever since the 80'... uhm.... and so yes a concept to use it, (...) New public management (...) which is this whole enhancing efficiency wave (...) and control efficiency and some of those beasts who are born as a result of all this, this mindset, the beasts are born and that is hard to put down because New public management has pretty much made many sensible things in terms of the efficiency of the public sector, but there is growing so such ugly animals up with this movement, such as (...) the controle management as many professions want to puke along, because they need 10, 20, 30, 40, 50, 60, 70% of their time to report its results the whole wave which is now fortunately being replaced by another way of thinking about the management of the public sector, it still characterizes the public institutions and less also libraries you could say ..." (Appendix: 13h)"<sup>27</sup>*

---

<sup>27</sup> In Danish: "(...) man kan sige de generelle udfordringer det gælder ikke kun biblioteker det gælder alle offentlige institutioner det er jo at man er underlagt de her løbende årlige øhh effektiviseringer som hele den offentlige sektor har været lige siden 80'erne... øhm... og altså ja et begreb man bruger det er, (...) New public management (...) som er hele denne her effektiviserings bølge (...) og kontrol af effektiviseringerne og nogle af de der bæster som fødes som følge af hele den her, det her tankesæt et af de bæster der fødes og

Many of the decisions made in the public sectors may still be strongly influenced by NPM, as it seems the project of cashless libraries. In NPM managers are the ones who decide the aim for a project and how goals should be realised. Bryson, Crosby and Blomberg (2014) writes in their article *Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Government*: “In New Public Management, public managers are urged to “Steer” not to row, they steer by determining objectives, or what should be done (...) [and] should be empowered and freed from constrictions so that they can be “entrepreneurial” and “manage for results”” (Bryson, Crosby & Blomberg 2014: 447).

Additionally, NPM is also known for: 1. tight control and monitoring of public employees, 2. monopoly over service production, 3. “*Intraorganisational management focusing on resources and performance*” 4. “*Citizens are customers with free service choice*” 5. “*The goal is the enhancement of efficiency based on LEAN*<sup>28</sup>” (Sørensen & Torfing 2013: 9). Which also fits with this pilot project as the aim, with the implementation of cashless libraries, is to provide increased availability, better service and to reduce cost (Project plan: Appendix?). The mayor of the Culture and Leisure Administration says:

*“Well then, that's the whole idea (...) when the IT technology that now goes as fast as it does, then there are some things that we might as well take with us, and use, and upkeep the entrance to the public sector, for those who like to use uh, computer and ... Nem ID and whatever else you should be able to (...) make it all run. These channels, we*

---

*som er svært at aflare fordi New public management har sådan set gjort mange fornuftige ting i forhold til at effektivisere den offentlige sektor, men der vokser så sådan nogle grimme dyr op sammen med den her bevægelse som for eksempel hele det her kontrol apparat som rigtig mange professioner er ved at brække sig på langs af, fordi de skal bruge 10, 20, 30, 40, 50, 60, 70 % af deres tid på at afrapportere øhm (...) hele den bølge som nu heldigvis er ved at blive afløst af en anden måde at tænke styring af den offentlige sektor på, den præger stadigvæk de offentlige institutioner og derunder også bibliotekerne kan man sige... ”* (Appendix: 13h)

<sup>28</sup> “Simply Lean means creating more value for customers with fewer resources” (Lean Enterprise Institute 2000-2015).

*ought to open up as much as possible, and it then (...) also have an advantage, that the citizen who is myself, I like to sit down and sort things out for myself on the computer or on my phone ... uh and (...) then, and it is an inexpensive channel, so I'm cheaper to service when I do it myself" (Appendix: 13e)<sup>29</sup>*

Hence, what the mayor of the Culture and Leisure Administration says about how it opens up the entrance to the public sector and allows citizens - whom he identifies himself with – can take care of things at home whenever they want and is thereby cheaper when they do that. This way of looking at public services indicates that it is influenced by NPM and the goal of LEAN as he indicates that the ability to do things at home is equal with quality and to a lower cost.

Sørensen and Torfing (2013) writes in their article, *Enhancing Social Innovation by Rethinking Collaboration, Leadership and Public Governance*, about how public organisations that are influenced by NPM that aims to produce innovation<sup>30</sup>, they face barriers. They face barriers because they are organised as bureaucracies with hierarchical structures, internal division of labour, cultural boundaries between different professions, rule governed behaviour and a tendency towards institutional isolation that means that innovation is produced in-house (Sørensen & Torfing 2013: 3). Hence, when following Sørensen and Torfings argument innovation of new solutions, as cashless libraries in the libraries of Copenhagen in a public organisation, as the Culture and Leisure Administration is hampered because of the hierarchical structure, the

---

<sup>29</sup>In Danish: "Ja altså, det er jo hele ideen med (...), med netop når it- teknologien den nu går så stærkt som den gør, så så er der nogle ting som vi lige så godt kan tage til os og bruge og sørge for at indgangen, til den offentlige sektor, for dem som godt kan lide og bruge øh, computer og... Nem-id og hvad man nu ellers skal kunne for at (...) få det hele til at køre. De kanaler skal vi åbne så meget op som overhovedet muligt, og har det jo altså den fordel at, de borger, der er jo min selv, jeg kan godt lide og sidde og ordne tingene for mig selv på computeren eller på min telefon... øh, og (...) så, og det er jo en billig kanal, altså jeg er jo billigere at servicere når jeg gør det selv" (Appendix: 13e)

<sup>30</sup>"Innovation involves change, but it is not all forms of change that qualify as innovation. Only step changes that disrupt the existing practices and the common wisdom in a particular area are innovations. Step-changes can be small and incremental and merely change the form and content of particular practices, or they can be large and radical and transform both the goals and operational logic of an entirely service system" (Sørensen & Torfing 2013: 2).

different way the single library is managed and the many different professions e.g. librarians, office workers, leaders with academic background among others.

The project leaders from the Culture and Leisure Administration and the steering committee, that consist of the leader of the development department, leader of the administration of the Culture and Leisure Administration, Leader of Culture Valby and the Leader of Culture North, (E.g. look at the organisation diagram on p. 11 and the Project Plan: appendix?). These people whom are all leaders are the ones to decide what the objectives are and how it should be done. The structure of whom decides aim, goals and how cashless libraries are going to be implemented may seem as a structure build on hierarchy. From the vision made by politicians to project leaders with a steering group that consists of leaders that sets aims and goals, till it ends with impacting the employees at the libraries whom, is going to be affected and are the ones whom also are an important actor in having the implementation of cashless libraries to be a success. Hence, new public management influences the way the project cashless libraries are managed and controlled.

One of the daily leaders says that she sees the decision of making libraries cashless, is a decision taken by the leaders without consulting the employees at the libraries:

*"(...) I have so often been sitting where the decisions were made right... I have not done it in this situation, so I feel it like, all right, it is something that has been decided on the executive level right... (...) but no, it think that it is one from above (...) yes... Top-Down"<sup>31</sup> (Appendix: 13d).*

The decision and aim for implementing cashless libraries is made from the top and is made by leaders. The daily leader sees the decision as Top-Down management, where it is the leaders,

---

<sup>31</sup> In Danish: “(...) jeg har jo tit sidset der hvor beslutningerne blev taget ikke... det har jeg jo ikke gjort i denne her situation her, så, jeg kan da godt føle det sådan okay det er noget (... der er blevet besluttet på direktionsplan ikke... (...) men nej, det er jeg synes (...) det er en fra oven (...) Ja... Top-Down” (Appendix?)

whom have made the decision without asking the employees at the libraries, if they think if it is a good idea to turn the majority of the libraries, into cashless libraries.

The leader of the library development department addresses, the fact that some employees disagrees on the implementation of cashless libraries, when he answers the question on what is needed for the implementation of cashless libraries to be a success:

*“(...) it is good information about what is the reason ... why is it that you have changed things so that the employee feels that it has no (...) official explanations, because you can say you may well as employee think it was as stupid, or why they (...) made it (...), but it is seen as such irrelevant to their daily work, so it may, well be that you have an attitude, that it should rather have been this or that (...) but you have a reality you have to work in and there you could explain that it is because that is how, in turn, can find it here or you can it here (...)”<sup>32</sup> (Appendix: 13g)*

The leader of the development department says that the importance of whether employees thinks that it is a good thing to implement the new solutions is irrelevant for the success of the implementation. Instead, he expresses the success criteria relies on good information about the reasons for the implementation, so employees are well informed when they are in a situation where they need to help citizens with the new system. The implementation of cashless libraries can, hence be a success even if the employees are not enthusiastic about the new solution as long as they are well informed. Sørensen and Torfing argues that

---

<sup>32</sup> In Danish: “(...)det er god information om hvad er baggrunden... hvorfor er det at man har lavet om på tingene så man som medarbejder føler at man har nogen (...) officielle forklaringer, fordi man kan sige man kan jo godt som medarbejder synes at det var da dumt eller hvorfor har de nu gjort det (...), men det er jo som sådan set irrelevant i forhold til det daglige arbejde, altså det kan godt være at du har en holdning om at det skulle hellere have været sådan eller sådan (...) men du har en virkelighed du skal arbejde i og der skal du kunne forklare at det er fordi det er sådan til gengæld kan du det her eller du kan det her (...)” (Appendix: 13g).

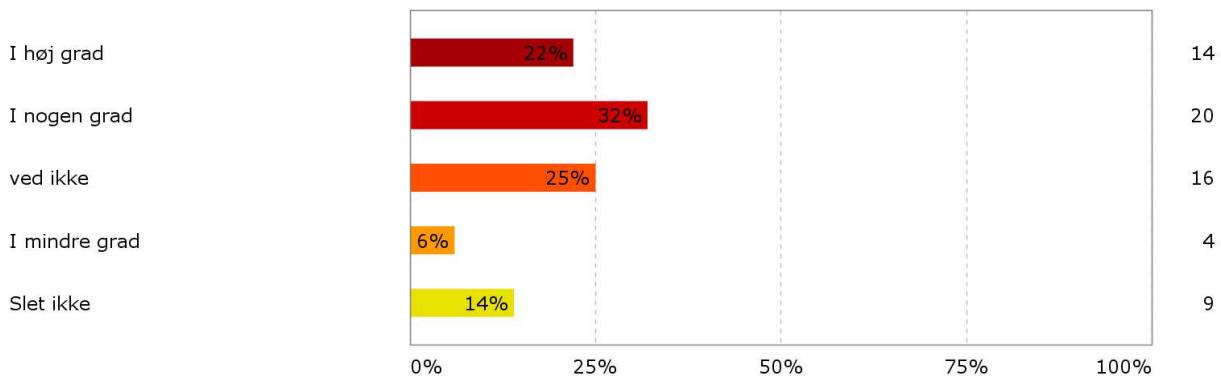
innovation in public organisations calls for involvement of relevant actors, when testing and implementing new solutions:

*"The selection and testing of the most promising solutions will be enriched if actors with different backgrounds and concerns participate in negotiation of gains and risks. The implementation of innovative solutions is promoted when the relevant actors coordinate their actions and have joint ownership of the new solution. Last but not least, the diffusion of innovation is enhanced because the participating actors will act as ambassadors and disseminate information of both the content and advantages of the innovative practices" (Sørensen & Torfing 2013: 4).*

If employees are invited to negotiate, and discuss gains and risk of the implementation of cashless libraries will enhance implementation. Sørensen and Torfing would argue that if employees are involved in decision making it will increases the feeling of joint ownership of the new solution and hence be more positive and willing to integrate new solution in daily work practices. A feeling, employees do not feel as they expresses that it is a decision made from the top and it would consequently exclude some groups of citizens and cause worse service.

Our conducted surveys in the libraries points towards that employees agree on the fact that the implementation fits in, what visions and goals written in the Strategy for libraries in Copenhagen, but disagree on that it is a positive thing.

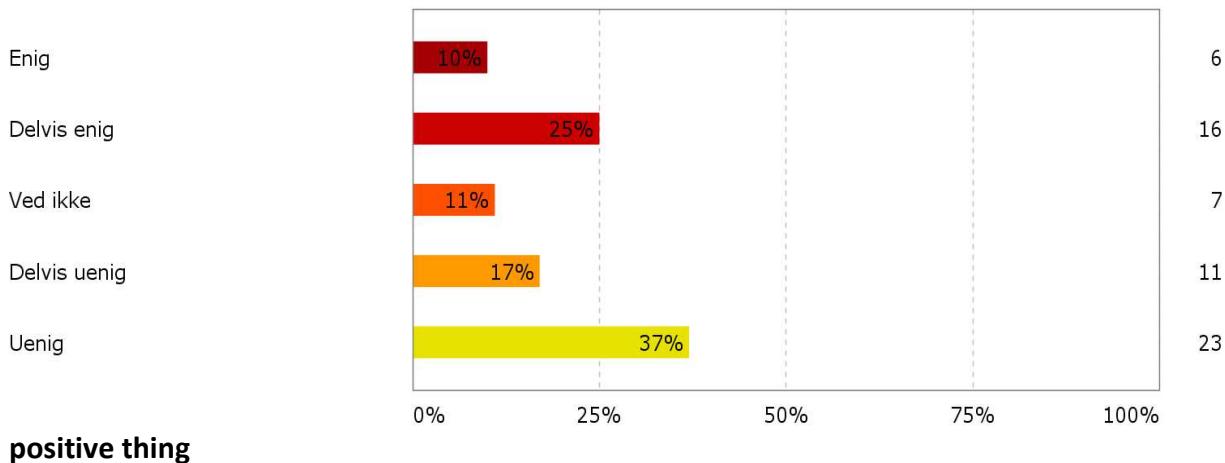
#### **Graph of the employees opinion on how much they think the implementation of cashless**



## **libraries fits with the Strategy for the libraries in Copenhagen:**

22 % of the respondents agrees that it is in line with the goals of strategy, 32 % partly agree, 25% do not know, 6% partly disagree and 14% disagree that it fits with the strategy. The reason for the 25% whom do not know may be that employees do not know the strategy, as they need to find it themselves on their intranet, and is not necessarily made aware of its existence.

**This graph shows how many employees that sees the implementation of cashless libraries as a positive thing**



10% of the respondents agrees that the implementation of cashless libraries are a good thing, 25% partly agrees, 11% do not know, 17% partly disagree and 37% disagree.

If 54% of the employees disagree or partly disagree on the matter if the implementation is a good thing; it may indicate that employees do not agree on the implementation of cashless libraries. This can be caused by the lack of joint ownership, lack of involvement and the feeling that it is a decision made by the leaders at the top, as the daily leader expresses in the quotation above (p: 51-52).

The need of making the libraries cashless and to design a copy/printing solution derives from the leaders, as they think that the way it is done now is too old fashioned and to arduous.

One of the project leaders says about the copy and printing solution:

*"(...) It (...) is of course relative to the print / copy solution from that we just decided that now, we should make a new common system (...) of today, right, that's some years ago we were there over the past year, there's that we have gone from (...) demand from managements are becoming really big on (...) to find a solution, at least in print / copy, uhh, because there are some challenges out on libraries with the way the current set-up is not particularly appropriate for staff and library else, for that matter, very modern, so there has been a huge demand (...)"<sup>33</sup>*

Hence, the demand of the implementation of cashless libraries and the copy and printing solution come from leaders and, not from the employees. Employees expresses worries towards the implementation and feel that it will have consequence for different groups of citizens in particular elderly and children and for themselves. In our conducted workshop at Tingbjerg and Østerbro library, employees were asked to criticise the implementation of cashless libraries in order to illuminate which problems and obstacles they imagine the implementation of cashless libraries will cause. Some of the obstacles and problem mentioned during the workshop were:

- Bad for children. It is important for the children to still be able to pay their fines with, e.g. their pocket money. And if the cashless library is implemented they are not able to pay for disposable cups for water. It is undemocratic.

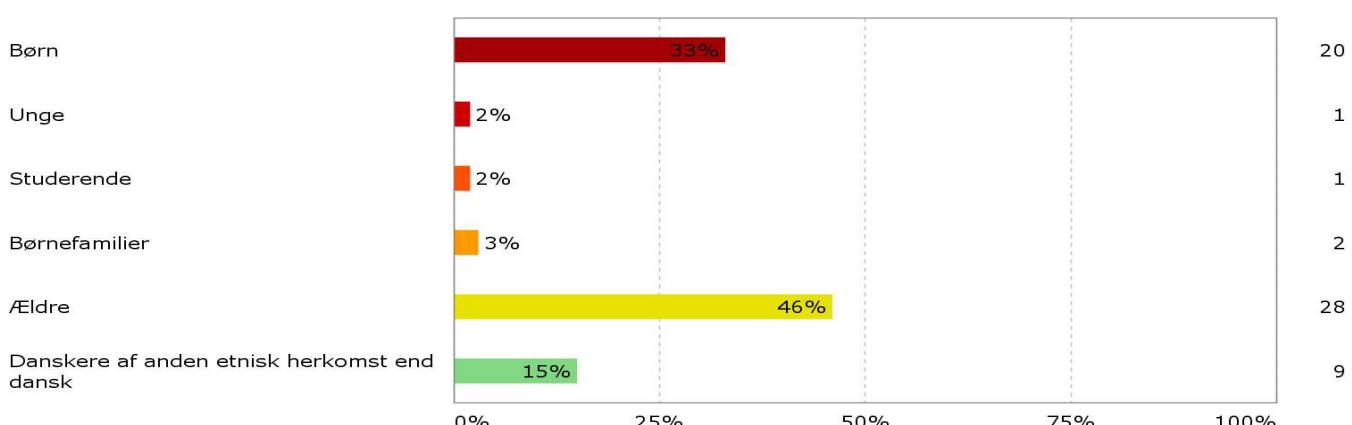
---

<sup>33</sup> In Danish: "(...) det (...)er jo i forhold til print/kopi-løsningen fra at vi ligesom besluttede at nu skulle vi lave et nyt fælles system til (...) i dag ikke, det er jo nogle års tid siden vi var der, over det sidste års der er jo, der er vi jo gået fra, (...) efterspørgslen fra ledelserne er bliver rigtig stor på (...) for at finde en løsning i hvert fald på print/kopi, øhh, fordi der er nogle udfordringer ude på bibliotekerne med den måde det nuværende set-up er på, som ikke er særlig hensigtsmæssig for personalet og biblioteket ellers for den sags skyld særlig moderne, så der har været en kæmpe efterspørgsel (...)" (Appendix: ?)

- A cashless library will be undemocratic in relation to the elderly.
- Many elderly are already scared for the current implemented technology.
- The cashless library will cause social inequality.
- Lack of caring towards certain groups.
- Those citizens whom are afraid of new technologies will be excluded
- The cashless library are contradictory in the relation to strategy for libraries in Copenhagen: 'A library for everyone'.
- Discriminating.
- A problem for immigrants and elderly
- A challenge in relation to immigrants
- To force citizens to pay in alternative ways. That is force.
- Is contradictory to all what a library should be. A library should be a democratic place: 'A library for everyone'.
- Lesser service.
- Half of our users would not be able to figure it out, and will not be more self-reliant.  
We already use a lot of time helping with the computers.
- Children will be victims as they have a hard time using the technological solutions.
- Is contradictory to the strategy for libraries in Copenhagen, where it aims to do something extra for children (Appendix: 12)

Many of the worries that are written above, concerns how the implementation of cashless libraries will affect children and elderly. These groups are also whom the respondents, of our survey, imagine will be affected negatively by the implementation of the cashless libraries:

#### **Graph of which group employees think that cashless libraries will affect negative**



33% think that cashless libraries will affect children most, 2% young people, 2% students, 3% families with children, 46% elderly and 15% think that it will affect people with another ethnic background than Danish.

The project leaders and the leader of the library development department both addresses that there are problems related to children and the elderly that needs to be solved. One of the project leaders tell about their thoughts of how to solve the problem in relation to children:

*"But in relation to the children, uhh yes, there we still have some issue, we are working on and ... in relation to print and copy solution that is the current set-up is that parents set up an account for the children and then parents put money into their account, and (...) otherwise if it goes wrong, every library, (...) where staff are given a card which you can print for free at .. (...) it's such a little more political discussion on how one wants to offer free print, but I think in any case that it is relevant in withheld the lesson cafe (...) that opportunity to get (...) something for free through (...) but whether it should also cover small Grete coming down with her 5 d.kr. and (...) then say 'you'll get it for free' or how (...) it should preferably be the same for all. It is a policy that is decided and it's (...) nothing I have a mandate for"<sup>34</sup> (Appendix: 13f).*

The leader imagines that giving the copies or print for free could be a solution but also expresses that it is a political discussion, in which he has no mandate to decide and

---

<sup>34</sup> In Danish: "Men i forhold til børnene, øhh ja, der har vi stadig nogle issue, vi går og arbejder med og... i forhold til print- og kopiløsningen, der er, det nuværende set-up er at forældrene opretter en konto til børnene og så sætter forældrene pengene ind på med deres kreditkort på kontoen, (...) vil hver bibliotek, (...) hvor personalet får et kort hvor man kan printe gratis på.. (...) det er jo sådan en lidt mere politisk diskussion om hvordan man har lyst til at dele gratis ud af print, men jeg tænker i hvert fald at det er relevant i forhold til lektiecafe (...) at der mulighed for at få skudt noget gratis igennem (...) men om den også skal dække lille Grete der kommer ned med sin Femmer og (...) så sige ej du får sku lige en gratis eller hvordan (...det skal helst være ens for alle. Det er en politik som bliver besluttet og det har jeg ikke noget jeg har mandat til" (Appendix: 13f).

therefore, he does not come with a solution there, but informs us that they are working on it.

The leader of the development department answers on what they will do about resource weak citizens, that there has not been found a solution yet to the problem. He says:

*"(...) then one can hardly say that you have solved them because there can certainly be people both uh elderly, marginalized and children who cannot use the solution ... and who might face, having 5 d.kr and say "what can I do now?" (...) some of it which has been worked on in relation to ensuring that as many people as possible are able to use it, in relation to the children that will be possible but it is again a question of how parents think that one can and cannot do, it will actually be possible that uhh ... they have a number and a code that they can enter into ... it takes that there is money on the account they have accessed, it also requires that they have both the login and password for the account uhh it, that's individually as parents [Whether the children should be allowed to walk around with a card and a code] I think (...)"<sup>35</sup> (Appendix: 13g)*

The thoughts and issues the leaders addresses are related to the copy and printing solution but shows that they are aware that there are problems and obstacles related to certain groups, as the employees expressed during the workshop and in the conducted survey. The project leader says some of the solutions need to be based on a political discussion and the leader of the development department says that the solutions to related to the problems with children partly lies with the parents, as they are the ones to decide if their child, are allowed to carry a card with a code with them. Hence, both the project leader and the leader at development department do not have an answer on how to solve the issues, nor do they say how the solutions is going to be found. A way to find solutions to the problems related to the implementation of cashless libraries and the

---

<sup>35</sup> In Danish: "så kan man vel ikke sige at man har løst dem fordi der kan ganske give være personer både øhm ældre, marginaliseret og børn som ikke kan bruge løsningen... og som måske står men en femmer og siger hvad kan jeg så (...) noget af det som har været arbejdet på i forhold til at sikre at så mange som muligt kun bruge det, i forhold til børnene der vil det være muligt men det er jo så igen et spørgsmål om hvordan forældre synes at man kan og ikke kan, det vil faktisk være muligt at, at øhh... de har et nummer og en kode som de kan taste ind... det kræver så at der er penge på den konto de har fået adgang til, det kræver også at de har både log-in og kode til den konto øhh og det, det er jo sådan lidt individuelt som forældre tænker jeg (...)" (Appendix: 13g).

technologies that follows e.g. the copy and printing solution could be found through collaboration between the involved actors. Sørensen and Torfing writes about collaboration in public innovation:

*“In collaborative processes social and political actors work on a shared problem in order to find mutually acceptable ways to conceptualize and solve it. In the course of interaction will not only transform the shared object, but also their roles and identities and the logic of appropriate action that guide their actions”* (Sørensen & Torfing 2013: 5).

Collaboration and interaction between leaders and employee, enables the actor to have a say in the innovation process of cashless libraries and together compromise on sustainable solutions to problems related to cashless libraries. One of the daily leaders expresses the need for being heard in decision about implementing cashless libraries:

*““Then there would be a lot for and against right, so sometimes I think it is needed that (...) management says that “now we are doing this” right, uh, but it's always nice that people are heard first (...) and then take decisions in spite of what is being said, but I think it gives, (...) the, all the people in the system (...) sometimes feels that they have not been heard, right ...”<sup>36</sup>* (Appendix: 13b)

When collaborating it will not only be the phenomenon of cashless libraries and the technologies that follows are transformed, but they will also affect each other's identity and roles. Additionally, Sørensen and Torfing argues:

---

<sup>36</sup> In Danish: "så ville der være en masse for og imod ikke, så nogen gange tror jeg at der er nødvendigt at ledelsen siger at nu gør vi sådan ikke, øh, men det er jo altid rart at folk bliver hørt først (...) og så kan man tage beslutningerne på trods af det der bliver sagt, men jeg tror det giver (...) jo, altså folk i systemet synes jo nogen gange at de ikke er blevet hørt ikke..." (Appendix: 13b).

*“(...) It is often in the mutual in the meeting in between different public (...) actors that new and bold solutions is build. As such new research suggest that multi-actor collaboration strengthen and improves all phases in the innovation process”* (Sørensen & Torfing 2013: 4).

The quotation above emphasises the benefits of collaboration during innovation in the public sector and help actors to reach a common language and idea of how cashless libraries and the technologies to follow. By involving many different actors, such as leaders, librarians, office workers in the innovation process it urges to achieve better solutions and thereby also strengthen and improves the process in order to accommodate obstacles related to citizens or technologies on which each of the employees and project workers may be aware of due to their competencies and knowledge. The Culture and Leisure Administration conducted a workshop (See appendix: 4) were they invited the selected contact persons from the libraries that participates in the pilot project to gain new knowledge, good ideas and answer questions about cashless libraries. In the letter from The Leisure and Culture Administration, the leaders, thanks for a productive workshop. The conducting of the workshop could be an effort to increase the collaboration and the involvement of the employees. However, this is not what the resource person feels. He says:

*“So there has been no involvement uhh, we've been told that cashless libraries are going to be implemented, but it's not that we have had no opportunity to raise objections or not (...)”<sup>37</sup>* (Appendix: 13c)

---

<sup>37</sup> In danish: *“altså der har ikke været noget inddragelse øh vi har fået at vide at der skal indføres pengeløse biblioteker (...) men det er ikke sådan at vi har haft nogen mulighed for at gøre indsigelser eller ej (...)”* (Appendix: 13c).

The Culture and Leisure Administration fails to reach a feeling of involvement and possibility to collaborate in the process of the innovation and implementation of cashless libraries and the copy and printing solution.

When dealing with a phenomenon as cashless libraries or technologies, which follow, such as the copy/printing solutions can be seen as a partially existing object. Casper Bruun Jensen writes about partially existing objects, which means that their existents has not yet been 'Black boxed':

*"Their existence is literally tied to negotiation as they will only matter if many other actors, practices and institutions nurture their weak existence and helps to strengthen them. But when this happens, technology plays again: They even begin to get the ability to transform reality – how people think about it, how relationships are structured and how organisations are going to look like"<sup>38</sup> (Jensen: "STS", in Brinkmann & Tangaard (Red.) 2010: 377).*

The project cashless libraries and the technologies that follows it such as the copy/printing solution are not yet stabilised and need care from actors, practices and institution in order to nurture their existence with the aim 'black boxing' them in the future. If the employees disagree on the increase of quality, and they need to change other practices and the institution it can hamper the implementation and stabilisation of the phenomenon of cashless libraries and the technologies that follow e.g. the copy and printing solution. If the employees on the other hand agree on the aim and goal of cashless libraries, it is more likely, they will care for it and nurture its existing in order to incorporate it in daily work practices through time, with the result that cashless libraries and the technology that follows will be 'black boxed'.

---

<sup>38</sup> In Danish: *"Deres eksistens er bogstavligt talt til forhandling, for de bliver kun til noget, hvis mange andre aktører, praksisser og institutioner plejer deres svage eksistens og hjælper med at styrke dem, men når dette sker, spiller teknologierne igen: De begynder selv at få evnen til at omforme virkeligheden – hvordan folk tænker over den, hvordan samarbejdsrelationer struktureres og hvordan organisationer kommer til at se ud"* (Jensen: "STS", in Brinkmann & Tangaard (Red.) 2010: 377).

The decision on develop of cashless libraries along with implantation process and structure of the project administration, seem strongly influence by NPM. The aim and goals and how the implementation should be processed for the project are decided by leaders. The project leaders attempt to involve employees failed, as employees feel that there has been no level of involvement. When innovating in public sector it can be beneficial to collaborate with the involved actors with the aim to discuss gains and risks in order to create the best possible solution, and to find the best solutions to obstacles that follows the implementation of new work practises and technologies, such as cashless libraries and copy and printing solution. Furthermore, collaboration can produce a sense of joint ownership, which can ease the implementation process, as employees will act as ambassadors for the new solution and therefore nurture its existence, with the result of the network again are stabilised.

### Using social learning systems in innovation and implementation processes in public institutions

The implementation of new technologies and new work practices that follows the pilot project; Cashless libraries also means a destabilisation of the networks. New actors in forms of new technologies causes uncertainty in the networks as employees are uncertain on how the future is going to look like, program changes and the daily routines are changed. A stabilised network has habits, work practices, technologies which is 'Black boxed'. When something is 'Black boxed' it means that people do not notice them anymore, and is taken for granted (Jensen, Lauritsen & Olesen (Red.) 2007: 83).

By illuminating the multiplicity of the phenomenon of cashless libraries, this chapter pleads to acknowledge how public organisations can use Social learning systems to ease processes of implementation, from political vision to an integrated work practice. When people participate in a social learning system, it is an interplay between their competencies and their personal experience (Wenger 2000: 227). When engaging with other people, they experience from the other competencies and the other way around. Hence, this can illuminate how the multiple articulated realities of how cashless libraries would affect work practices and citizens' practices when using the library can provide valuable knowledge for the project leaders. Knowledge about how different employees, leaders, politicians interpret and imagine a cashless library and how learning about peoples different experiences and competencies may affect the success of the development and implementation of new technologies and new work practices in the future.

We chose to apply *Community of Practice* by Etienne Wenger (2000) in the favour of understanding how a social learning system can be used in a large public organisation that are implementing new practices and new technologies. Although we are aware that ANT and Post-ANT will distance itself from the post-modernistic field where community of practice places itself, as ANT is A-modern (See Mol 2002: 30-31).

In the Strategy of the libraries in Copenhagen 2014-2019 it is firmly established that the aim for the future library is to implement new innovative digital solutions in order to make citizen more self-reliant with that goal of more efficiency in order to increase the quality of the service and be more outreaching. In the strategy it is written:

*"The starting point of the strategy is a more focused library service for citizens of Copenhagen. Through increased self-service, more digital materials, and new forms of digital services makes it possible for the majority of library users to become more self-reliant. It provides an efficiency and the ability to provide better services for citizens, whom are not self-reliant and to make an outreach library service for citizens who do not currently use the library. The personal guidance targeted thus more citizens whom*

*cannot use other offers*<sup>39</sup> (Strategy for the libraries in Copenhagen 2014-2019: 1 (Appendix: 2))

Juxtaposed with the mayor of the Culture and Leisure Administration Ebbesens vision (which is quoted in the chapter above p: 48) for the implementation of cashless libraries are that the new technologies which together, create the future cashless library, may provide employees more time to be more outreaching, and give better service to the citizens that uses the libraries in Copenhagen.

The vision and reason for implementing cashless libraries is not shared and agreed on by all employees, nor do leaders, as our ethnographic research shows multiple ideas of how cashless libraries will be enacted through work practices and what the consequences are, which affects the success of the implementation, which this chapter seeks to explore.

Implementing new practices and technologies in at large organisation as The Culture and Leisure Administration may be difficult as it influences many. New computer software need to be made, some of the technological artefacts are too old and need to be replaced, as well as employees may be against changing the work practices and technology they know and believe are good enough. One of the daily leaders says about the implementation of new technologies:

*"We should be ahead with the books, and we should be, we have to have the new books and we need to find and discover the trends before the trend have come, in the cultural field is not but, but so technically I do not think we needed, to be us whom*

---

<sup>39</sup> In Danish: "Udgangspunktet for strategien er en mere målrettet biblioteksbetjening af københavnerne. Gennem øget selvbetjening, flere digitale materialer, og nye former for digital betjening bliver det muligt for storstedelen af biblioteksbrugerne at blive mere selvhjulpne. Det giver en effektivisering og mulighed for at give bedre tilbud til borgere der ikke er selvhjulpene og til at lave opsøgende biblioteksservice for borgere, der ikke i dag bruger biblioteket. Den personlige vejledning målrettes derved i højere grad de borgere, der ikke kan benytte andre tilbud" (Strategy for the libraries in Copenhagen 2014-2019: 1 (Appendix?))

*creates the future right, uh, I think the best you could do is to be a little ... what's it called retrospective and see what (...) wins here, right*<sup>40</sup> (Appendix: 13b).

The leader expresses that he disagrees on the wish to be progressive when it comes to the implementation of new technologies. This shows that some of the employees may not all be exited and positive towards the new solutions. Additionally, it can also be a slow process when implementing because of the many departments/libraries are spread over the city of Copenhagen, and different professions, which all have an opinion of the new solution are involved. Wenger writes about success criteria of organisation: “(...) *the success of organizations depends on their ability to design themselves as social learning systems (...)*” (Wenger 2000: 225). According to Wenger, The Culture and Leisure Administration should design themselves as a social learning system, which mean that they should learn from each other’s competencies and work practices in order to succeed as an organisation.

The project of cashless libraries include many different people with different professions, thereby it may be seen as a Cross-disciplinary project where different professions are connected to the phenomenon; Cashless libraries. Some work with the development and implementation of cashless libraries other are affected by it and are an important actor in having cashless libraries to be a success. Wenger stages that cross-disciplinary projects are also boundary projects and it is at the boundaries people learn if there are close tension between competencies and experiences (Wenger 2000: 233).

To achieve a generative tension it is important that there is something to interact about, an open engagement with differences and the common ground, a commitment to suspend judgment in order to see the competences and ways to translate between repertoires so there is interaction between competencies and experience (ibid.). The project of cashless libraries and the technologies that follows creates a common ground for interaction between different actors and opens the possibility to discuss differences in practices and interpretations. Additionally, Wenger

---

<sup>40</sup> In Danish: “*Vi skal jo være med på bøger og vi skal være, vi skal jo have de nye bøger og vi må gerne finde og opdage trends inden trendsene er kommet på det kulturelle felt ikke men, men sådan teknisk synes jeg ikke vi behøves at være os der ligesom sætter fremtiden vel, øh jeg synes jo godt man kunne væres sådan lidt... hvad hedder det tilbageskuende, og se (...) hvad vinder her ikke*” (Appendix: 13b)

writes about cross-disciplinary projects: “*People confront problems that are outside the realm of their competences but that force them to negotiate their own competence with the competence of others*” (Wenger 2000: 238). The clash between competences in the meeting with the employees, whom has competencies in running the library at a daily basis, and the project leaders, whom are competencies in producing solutions, which they believe may increase the quality of the service and modernise slow and time consuming work practices. This can cause problems if people are not willing to interact and to negotiate their competencies of others. Wenger argues that boundaries generates learning but can also do the opposite, if people are “*Hostage to their own history, insular, defensive, closed in and oriented to their own focus*” (Wenger 2000: 33). Hence, the employees can be focused on how they interpret the library and how they think it should be due to their experiences. One of the reason that employees may be closed in and defensive, relates to that employees feel, that the implementation of new practices and new technologies will result in them being fired, as they think the implementation of cashless libraries will cause that there is no need for them. The interviewed resource person of the project addresses in the quotation below, if employees feel that they abolishes the need for their employment, it affects the enthusiasm towards the implementation of Cashless libraries:

**Informant:** “*And though the library is for the customer fault and not the staff fault of course It is, if one has the feeling that one destroys his own workplace, then it is probably not right there where the greatest enthusiasm lies*”

**Researcher:** “*Do you think that in (...) with the implementation of cashless libraries, one will saw his own branch of?*”

**Informant:** “*Somebody does*” <sup>41</sup> (Appendix: 13c)

---

<sup>41</sup> In Danish:

**Informant:** “*og selvom biblioteket er til for kundernes skyld og ikke for personalets skyld så er det selvfølgelig, hvis man har en følelse af at man afvikler sin egen arbejdsplads så er det nok ikke lige der hvor man ligger den største entusiasme*”

**Forsker:** “*Tror du at I (...) med implementeringen af pengeløse biblioteker at man saver sin egen gren over?*”

Additionally, the fear of being fired were also mentioned during the conducted workshops. The participant of the workshop said:

- We saw over the branch we are sitting on, with the implementation of the cashless library.
- More self-service is equal with less employees

The statements above will most likely result in employees are against the implementation, and be defensive towards the implementation.

Additionally, employees are also afraid that the implementation of cashless libraries will affect certain groups of citizens. The daily leaders both addresses, that with the implementation of cashless libraries will cause the loss of the elderly group of citizens (though one of the daily leaders sees this as a temporary problem until the elderly generation dies and society becomes increasingly cashless (See Appendix?)). Moreover, it will affect the accessibility for younger children under the age of 12 as they do not have a credit card. Additionally this can also affect the implementation if employees if they think that cashless libraries will cause poorer service and cause the loss the elderly and the children who uses the library. (Which also can be seen on the graph p: 57) The daily leaders says:

*“(...) which means that we have an older generation, whom cannot work it out with NemID and borger.dk and all that, them we lose... I think we do or we find another solution to it, right?”<sup>42</sup> (Appendix: 13d).*

---

**Informant:** "der er nogle der gør det..." (Appendix: 13c)

<sup>42</sup> In Danish: "(...) der gør at vi har en, en ældre generation som ikke kan finde ud af det der med NemID og borger.dk og alt det der vel...og dem, dem taber vi... det tror jeg vi gør eller også må vi finde en anden løsning på det ikke (...)" (Appendix: 13d)

*"(...) children, so I have difficulty seeing how we get it to work with children, uhh whom do not run around with cards and, in Tingbjerg children go around, much for themselves, it's not that their Dad and Mother are with them, so I find it hard to see that they need to create a card with 20 d.Kr. and in general they have difficulties in remembering their library cards "<sup>43</sup> (Appendix: 13b).*

One of the daily leader also shows a lack of trust in the software for copy and printing, as he says during the interview that the documents can get lost in cyberspace:

*"Yes, I think so, I think because those who cannot figure it out, they think that it is a crazy system, right (...) and they will of course grumble, right, but I could as well imagine that a case that goes deadlocked, then suddenly one, from the counter, should stand over half an hour to help some old lady with some copies that are lost in cyberspace or where the heck they could get away, right? "<sup>44</sup> (Appendix: 13b).*

These problems may affect the engagement and the willingness to learn from each other if the employees only see the side effects. In the survey we asked the employees at the libraries in Copenhagen if the thought that the implementation of cashless libraries in several libraries in Copenhagen is an improvement of the service:

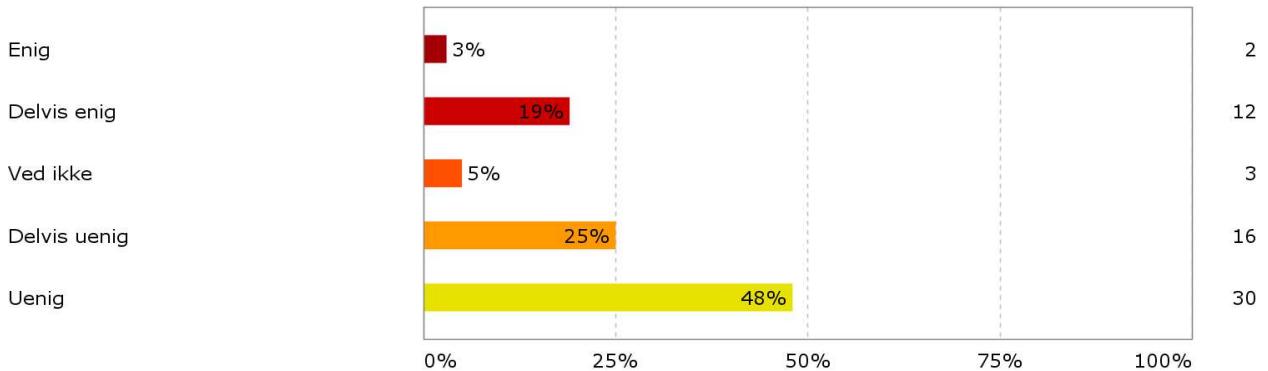
---

<sup>43</sup> In Danish: "(...) børn, altså jeg har svært ved at se hvordan vi får det til at funke med børn der, øhh som jo ikke render rundt med kort og som, i Tingbjerg kommer børnene meget for sig selv, det er ikke noget med far og mor der er med, så, så jeg har svært ved at se at de skal oprette kort med 20 kr. og i det hele taget, de har svært ved at huske deres bibliotekskort" (Appendix: 13b)

<sup>44</sup> In Danish: "Ja det tror jeg altså, jeg tror da at dem der ikke kan finde ud af det, de vil da synes at det er et tosset system ikke, (...) og de vil selvfølgelig brokke sig ikke (...), men jeg kunne da godt forstille mig at hvis det er en sag der går helt i hårdknude, så skal der lige pludselig en i skranken der skal over at stå i en halv time og hjælpe en eller anden gammel dame med nogle kopier der er blevet væk i cyberspace eller hvor søren de kan blive væk ikke..." (Appendix: 13b)

## Graph of if employees sees the implementation of cashless libraries as an improvement of the service

The graph shows that 3% agrees that it is an improvement, 19% partly agree, 5% do not know, 25% partly disagree and 48% disagree in that is a service improvement. This will possibly affect the implementation as people whom are against the implementation may not be willing to learn if employees think that cashless libraries will affect the quality of the service. Additionally as mention above, if the success of an organisation depends on its ability to design itself as a learning system it also demands a willingness from members of the organization to learn mutually from



each other's perspectives and perception.

Wenger writes:

*"We have been with the community for a long time. We know the ropes. We are thoroughly competent, in our own eyes and in the eyes of our peers. But something happens. We are sent overseas. We go to a conference. We visit another department. We meet a 'stranger' with a completely different perspective (...) whatever the case may be, we have an experience that opens our eyes to a new way of looking at the world"* (Wenger 2000: 227).

In Wengers view learning happens when we go outside our own peers and participate in the social with others, whom has other competencies and perspectives, which evolves the social structure and transform the personal (Wenger 2000: 227). The problem here is that it is not only enough to

visit other peers, it also demands a willingness to learn and to align perspectives and ways to engage.

The workshops conducted by the project leaders (See appendix?) with the chosen contact persons from the libraries were as mention above to get input, good ideas and answer relevant question about cashless libraries. In the letter from The Leisure and Culture Administration, the leaders, thanks for a productive workshop and sums up what was said. Conducting workshops (See Vidal 2005) opens up the possibility to learn from each other, about work practices and the daily life at the libraries one which possible obstacles that may be related to the implementation of cashless libraries. Meanwhile, the resource persons whom is an employee in one of the libraries that participate in the pilot project answers to question about the level of involvement of employees in the project and how much given ideas and opinions have been taken into account:

*"So there has been no involvement uhh, we've been told that cashless libraries are going to be implemented, but it's not that we have had no opportunity to raise objections or not uhh... there has been the message that it should be implemented and then we are in working group where it should be implemented so that we might have the opportunity to change a comma in the sentence, right, uhh... Questions about whether it should be magnetic stripe readers or bar code readers or chip readers they are also taken so it is not because you have the opportunity to comment on it, directly"<sup>45</sup> (Appendix: 13c)*

Further he answers to the question about if he feel that the resource persons opinions and advice for project cashless libraries in the conducted workshop by The Culture and Leisure

---

<sup>45</sup> In danish: "altså der har ikke været noget inddragelse øh vi har fået at vide at der skal indføres pengeløse biblioteker (...) men det er ikke sådan at vi har haft nogen mulighed for at gøre indsigelser eller ej øh der har været den besked om at det skulle indføres og så er vi så med i en arbejdsgruppe hvor det skal indføres, så vi måske har mulighed for at ændre et komma i sætningen ikke, øh men det skal indføres og det er det, øh spørgsmålet selv meget generelle spørgsmål om (...) der skulle være magnetstripe læsere eller stregkodelæsere eller chiplæsere de der det er også taget, så det er ikke fordi man har mulighed for at kommentere på det umiddelbart" (Appendix: 13c)

Administration: "Yes, but again, we had the opportunity to make suggestions and stuff but... uhh... so far as I know, the proposal that have come, has been shot down"<sup>46</sup> (Appendix: 13c). The resource person expresses that there has been no option for changing and commenting on what follows with the implementation of cashless libraries and the print/copy solution. This shows that there is a possible miss-match on expectations about the level of involvement and alignment, as the project leaders conducts a workshop to involve employees in the project of cashless libraries with the outcome of employees do not feel that they were involved and could affect the implementation of Cashless libraries.

One of the daily leaders points towards that the success of the implementation of cashless libraries depends on not only education of employees in the program, but also a change of the employees attitude towards the implementation of new work practices and new technologies in different departments:

"And that's the way it is at all with the many things, movements in the library package, as such and, and in general, the time and in the second place, we are to be library right now it's really much a change of attitude, in general, to be taken"<sup>47</sup> (Appendix: 13c).

In Wengers view people can also choose not to learn. To secure progress in a community it is important; for "[The] community to show leadership in pushing its development and maintaining the spirit of inquiry" (Wenger 2000: 230), to know each other "in order to act productively" (Ibid.), as well as they may trust each other "so the feel comfortable addressing real problems together and speaking truthfully" (Ibid.). Be reflective about own practices, tools and language "[In order] to understand its own state of development from multiple perspectives, reconsider assumptions and patterns, uncover hidden possibilities, and use this self-awareness to move forward" (Ibid.).

---

<sup>46</sup> In Danish: "Ja, men igen altså vi havde mulighed for at komme med forslag og ting men... øh... så vidt jeg ved så er de forslag der er kommet blevet skudt ned så..." (Appendix: 13c).

<sup>47</sup> In Danish: "og det er det jo, i det hele taget med mange af de ting, tiltag der er i bibliotekspakken som sådan og i det hele det igen og i det andet sted vi er i at være bibliotek lige nu det er virkelig meget en holdningsændring i det hele taget der skal tages" (Appendix: 13d)

One of the project leaders says:

*“(...) has the project been good enough to make balancing expectations with all 20 library managements, no they probably haven’t uh... and it is where we get back to the conversation we had before we started preparing the interview about the many levels of management and decision-making is very opacity in the municipality, as if to make some decisions, so when I have a purpose in m project, so it will be well compared to my steering committee (...) I see it as my steering committee’s job to make sure that convey the message further out, at the management level now, upwards downwards and so on uh, and it is so the world I work in”<sup>48</sup> (Appendix: 13f)*

In the interview one of the project leaders talks about the many levels of managers and his expectations to the steering committee to tell about the project and its purpose, to other leaders and employees so they understand why the decision of making libraries cashless.

Wenger about alignment, which is one out of three modes of belonging:

*“Alignment: Making sure that our local activities are sufficiently aligned with other processes so that they can be effective beyond our own engagement (...). The concept of alignment as used here does not connote a one-way process of submitting to external authority, but a mutual process of coordinating perspectives, interpretations and actions so they realize higher goals” (Wenger 2000: 228).*

---

<sup>48</sup> In Danish: “(...) har projektet været gode nok til at lave forventningsafstemning med alle 20 biblioteksledelser, nej det har de nok ikke øhh... og det der er vi lidt tilbage til den snak vi havde lidt, før vi gik i gang med interviewet omkring de mange ledelsesniveauer, og beslutningsprocessen er meget uigenkennelig i kommunen for ligesom at træffe nogle beslutninger, så når jeg skal lave formål med mit projekt, så bliver det jo i forhold til min styregruppe (...) så jeg ser jeg det som min styregruppens opgave at sørge for at formidle det budskab videre ud på, på den ledelsesniveau der nu er, opad og nedad og så videre øhh, og det er jo så den verden jeg arbejder i” (Appendix: 13f)

In Wenger's point of view alignment cross boundaries of different work practices and institutions, by matching expectations will affect the level of involvement in reaching the common goal. The Culture and Leisure Administration and the selected resource persons learning of each other's expectations, perspectives and interpretations of cashless libraries serves the purpose of alignment of processes to succeed in the implementation of cashless libraries, which the Culture and Leisure Administration fails to do as there as they miss to coordinate perspectives, interpretations of cashless libraries. The project leaders sees it as an increasing of the quality of the service. One project leader answer to the question on which dividend that follows the implementation of the cashless libraries:

*"(...) There is such a better capacity utilization of ... staff, thus freeing staff time from cash handling and print payment handling uhmm, to the service and then it may also well be an economic dividend, (...) better capacity utilization (...). So and so the printing solution, so that you [Turning to the other project leader] of course is in the process of (...) implement, it is also a service improvement for citizens (...) "<sup>49</sup> (Appendix: 13f).*

Juxtaposing the graph (p: 67) above of how many employees who see it as an improvement of the service, where 48% disagree on that matter show a lack of coordination of perspectives and interpretation of the phenomenon of cashless libraries. Another sign that there is a lack of alignment is a disagreement on whether the offering of the opportunity to copy and print is a core service. The leader of the library development department disagrees on that it is a core service and juxtaposes the opportunity for copy and printing with opportunity to use a toilet at the library.

---

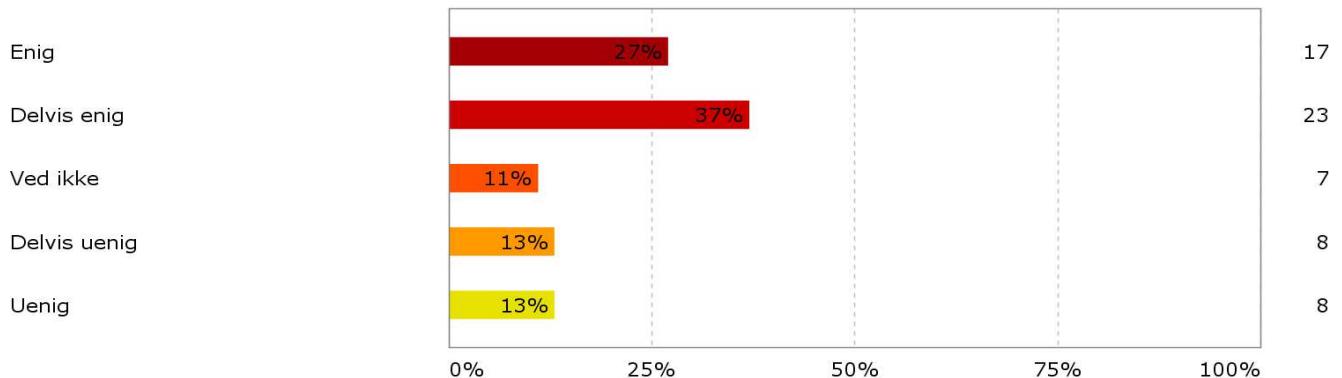
<sup>49</sup> In Danish: "(...) Der er sådan en bedre kapacitet udnyttelse af... personalet, altså frigøre personale tid fra kontanthåndtering og printbetalingshåndtering øhmm, til service og så kan det så også godt være der er et økonomisk udbytte, (...) bedre kapacitetsudnyttelse (...). Altså og så den printløsning, altså som du [Henvender sig til den anden projekt leder] jo er i gang med at (...) implementere, det er jo også en serviceforbedring for borgerne (...)"

According to him people expect just as much that they can copy and print at a library as they can borrow a toilet for free. He says:

*"No, I do not think that it is a core service for libraries so (...) but I think that time has made it something you just expect that you can at a library uh the same also applies for toilets (laughs) it's not one core service but all know that when you are somewhere in town so you can go to the library and they always have a toilet"<sup>50</sup> (Appendix: 13g)*

Compared to the result when the same question was asked in the survey it shows that there is differences in how leaders and employees interpret the importance of offering copy and printing at the libraries:

#### **Graph of if employees sees copy and printing as a core service**



27% thinks that it is core service, 37% partly agrees, 11% do not know, 13% partly disagree and 13% disagree on that it is a core service.

One of the project leaders talks about the employees' outspoken need for a solution on the time consuming practice of handling money, meanwhile they express frustrations about the consequences for the elderly and children if the libraries become cashless:

---

<sup>50</sup> In Danish: "nej jeg mener ikke at det er en kerneydelse for bibliotekerne altså (...) men jeg mener at tiden har gjort det til noget man umiddelbart forventer at man kan på et bibliotek øh det samme gælder i øvrigt for toaletter (griner) det er ikke en kerneydelse men alle ved godt at når man er et eller andet sted i byen så kan man gå ind på biblioteket og de har altid et toilet" (Appendix: 13g)

*"(...) uhh I think it's kind of schizophrenic uhh all smart payment as Cashless institutions is called now uhh derives from a demand from the libraries to eliminate cash, and on the other hand it is also and among library employees to hear the critics, what about the old and what about the children"*<sup>51</sup> (Appendix: 13f).

The project leaders are aware that employees is not satisfied with the implementation and therefore aware that there is a lack of alignment.

According to Wenger, transparency is important in boundary processes as, it allows other actors, whom a part of the innovation process to understand each other's competencies and work practices in order to learn. Furthermore, it is important to understanding the logic of different decisions (Wenger 2000: 234-235). One of the project leader talks about transparency when asking him what it takes for the implementation of cashless libraries to be a success:

*"(...) And of course (...) if this is a success as Morten also says it is quite sure if the staff is on the (...) is keen on the idea and speak well of the idea, and can see a meaning can see a purpose (...), otherwise it will not be any success (...)"*<sup>52</sup> (Appendix: 13f).

The project Leaders from the Culture and Leisure Administration are aware of the importance of that transparency, thus the employees can see the goal and aim with the implementation of

---

<sup>51</sup> In Danish: "(...)øhh, altså jeg synes det virker skizofrent øhh, fordi på den ene side da udspringer... øhh, hele smartbetaling som kontantløse institutioner hedder nu, øhmm, udspringer af efterspørgslen fra bibliotekerne på at fjerne kontanter og på den anden side så er det også for bibliotekerne og blandt de biblioteksansatte at man høre de kritiske røster, hvad nu med de gamle og hvad nu med børn" (Appendix: 13f)

<sup>52</sup> In Danish: "(...)og selvfølgelig (...) om det her bliver en succes som Morten også siger det er helt sikker om personalet er med på den (...) er med på ideen og taler godt om ideen, og kan se en mening, kan se en mening (...), ellers bliver det ikke nogen succes(...)" (Appendix: 13f).

cashless libraries or else it will not be a success. When asking the resource person of the vision he seems uncertain. He says during the interview:

**Informant:** *(laughs) uh the one I've been disseminated is also the one I buy, what is it now, I think that users are better off with the solution (...) ehm I see if you have the slightest bit of IT skills then it is improved citizen service*

**Researcher:** *Okay ... has it been clear, the vision? ... all the way through, the idea behind have they been good at explaining the vision ... why it must be implemented*

**Informant:** *If what I have mentioned is true that what I have seen from the beginning, then I think, then it has been true if the vision then is something else well then I am obviously much wrong* <sup>53</sup> (Appendix: 13c).

The resource person says that vision is to offer citizen better service, but also show uncertainty as he says that if the vision is something else than he is wrong. The uncertainty can be caused by a lack of transparency. The consequence of a lack of transparency may be that employees know that it is going to be implemented, and are facing challenges that will follow the implementation of new work practices without understanding the aim and goal. Which the project leaders sees as a necessity for the implementation to be a success. Furthermore, if the project leaders, leaders and employees do not have knowledge on each other's work practices it may cause misunderstandings and conflicts between them.

---

<sup>53</sup> In Danish:

**Informant:** *(griner) øh den jeg har fået formidlet er faktisk også den jeg køber, hvad hedder det nu jeg synes at brugerne står bedre med den løsning (...) ehm jeg ser hvis du har mindste smule IT kompetencer så er det en forberedt borgerservice*

**Forsker:** *okay ... har den været tydelig visionen? ... Hele vejen igennem, ideen bag har de været gode til at forklare om visionen... hvorfor at det skal implementeres*

**Informant:** *Hvis det jeg har nævnt er rigtigt det jeg har set fra første færd, så synes jeg, så har det jo været rigtigt, hvis visionen så er noget helt andet så er jeg jo åbenbart meget gal på den* (Appendix: 13c)

Implementing new work practices and new technologies in a large public organisation as the Culture and Leisure Administration can be tough task when it includes many institution spread all over Copenhagen and involves many different people with different profession that creates boundaries. The boundaries between project leaders, leaders and employees can generate new ideas and solutions if they are willing to learn from each other competencies in order to coordinate the perspectives and interpretations of the implementation of cashless libraries. The risk is that the boundaries do not generate creativity and learning, but causes the employees to be defensive and negative towards the new solution which is likely to be the case here, as they equals the implementation of new solution that are more efficient will result in some of the employees are being fired. In a project as cashless libraries and in other innovation processes in the public sector it is important to have transparency, which will allow involved actors to understand each other's practices, interpretations, aims and goal of cashless libraries. Using community of practices may be valuable in public innovation.

### Rational choice theory, egoistic or for the greater good

*"If you look long enough for the secret of society you will find it in plain sight: the secret of society is that it was made by men[sic], and there is nothing in society but what men put there"*(Scott 2007 by Homans: 10)

Rational choices theory were originally used in economics, because *"It has been assumed that people are motivated by money and by the possibility of making a profit"*(Scott 2007: 1)

Rational choice theory, are often seen as a way to describe people being egoistic. Because they try to do what is best for themselves. We will argue that this is not the case, even though *"In rational choice theories, individuals are seen as motivated by the wants or goals that express their preferences"* (Scott 2007: 3). So people are driven by their goals, but the goal could be to serve the workplace, the family or the greater good. Any given individual personal goal, is not

necessarily a selfish goal. Individuals also do this because "*As it is not possible for individuals to achieve all of the various things that they want, they must also make choices in relation to both their goals and the means for attaining these goals*"(Scott 2007: 3).

The term rational has been used by sociologists, because they have viewed people as having rational and non-rational actions. In rational choice theory however, as the name implies all actions are viewed as rational

*"What distinguishes rational choice theory from these other forms of theory is that it denies the existence of any kind other than the purely rational and calculative"*(Scott 2007: 2). One of the things that rational theory are dealing with are actions of exchange, this does not only apply to physical things, *"Homans claimed, that man strives towards recognition is a universal motive, and that social behaviour should be considered acts of trade. This trading he attempts, to connect with B.F. Skinner's behaviour psychology: Actions, that the individual perceives as positive, are reinforced, while actions and interactions, that are perceived as negative, are avoided."*<sup>54</sup> (Hagen: Rational choice in Andersens & Kaspersen (Red) 2004: 221)

So peoples actions are motivated in the direction that they will get approval, different people approve different things, so things that seems worthy of approval for us maybe by something different for other people, it depends on where you live and what type of community you are part of. But the bottom line is that we all seek approval, so in that context all actions are rational, but it is important to say that it is rational for the person performing the actions, but maybe not rational for the rest of us. *"Basic to all forms of rational choice theory is the assumption that complex social phenomena can be explained in terms of the elementary individual actions of which they are composed."*(Scott 2007: 2).

---

54 In Danish: "Homans hævede, at menneskets higen efter anerkendelse er et universelt motiv, og at social adfærd bør betragtes som byttehandlinger. Dette byttesperspektiv forsøger han at knytte sammen med B.F. Skinner's adfærdspsykologi: Handlinger, som individet oplever som positive, forstærkes, mens handlinger og interaktioner, der opleves som negative, undgås." (Andersens & Kaspersen 2004 : 221)

Our previous experience do also determine how we act in new situations for example "*Someone who helps another and, in consequence receives their approval, is likely to help them and others in future circumstances where he or she expects this to meet whit approval.*" (Scott 2007: 5). And on the contrary "*a person who has been punished for an activity in the past is likely to avoid doing whatever he or she believes that they are likely to be punished again*" (Scott 2007: 5).

*"Those features of social life that are conventionally called "social structures" are for rational choice theorist, simply chains of interconnected individual actions."*(Scott 2000: 10)

In our project we have people who are motivated by different things. The employees at the libraries are basing their decision on; of course what is best for them, but not them as individuals maybe, but what do the need to do in order to keep their job, so maybe they are against the project but sabotaging it would not serve the goal of keeping their job. They know that the change is coming so they have to act based on this decision. People are basing their decision on what they know, or what they think they know. Therefore, if people think that they will lose their job, their decisions will be defined by this. By having that in mind, one of the employees tells about a prior change:

*"(...) what is called, now it is not just the cashless library, but is a part of some larger project, it is also a new way of servicing the citizens and other things, where we only hours in advance will be noticed that staff is being relocated, that is the IMS project which also served to make the citizens more self-reliant, people were also fired then... So I have a hard time seeing why it should not be the case this time."*<sup>55</sup>(Appendix: 13c)

---

55 In Danish: "*Hvad hedder det nu, nu er det ikke kun pengeløse biblioteker men det er jo en del i et meget større projekt nu er det er en ny borgerbetjening og lignende der reelt set fundet ud af at der vil blive afskåret personale timer forinden forinden det så IMS projektet som også var med til at gøre borgerne mere selvhjulpne, der var også folk der blev fyret så... jeg har svært ved at se hvordan det ikke skulle være det i det her tilfælde*"(Appendix 13c)

So based on this knowledge the employee see it as rational to think that this will happen again, and therefore acts according to this knowledge. Maybe the mayor does not have this knowledge of the prior change, so it is not rational for him to see why they might think so. However, exchanging this thought could have been helpful in the process, because what is rational for the employees are not rational for the mayor, but in exchanging prior changes they mayor and the people in the Culture and Leisure department would maybe have paid more attention to this fear from the employees. To know what other people find rational, you need to talk to them, and that has maybe not been done, as much as it could have been in this project.

The employees are basing their ideas about the new system, on the lack of information, so their choices are based on what they think they know, and that is maybe not how the reality is, but if you do not get information about the reality, you can only base your choice on your own conceptions.

*"The rational choice approach can only explain what people do. It can explain why people might institute a norm and might then enforce it, but it cannot explain why they should change their values - for this is what internalisation amounts for."*(Scott 2007 : 9). The employees do not see a benefit in changing their values, because they do not know what they will get instead, they have not be given the full explanation of what a cashless library will mean and how it will affect them or the citizens, so the change is not in their best interest as it is know, because they might as we wrote earlier, link the change and layoffs. The hard thing is not to learn a new system but to change the attitude, it is also pointed out by one of our informants "... and that is with a lot of things in the library package like this, in all of it, we are at the library right now, it is mostly a question of changing attitudes"<sup>56</sup>(Appendix: 13d)

But maybe it is not only the attitude that needs changing, it is also a question of their education, is the library education fit fir the "new" way of running a library? We will not go in to that discussion here, but take it in the discussion.

---

<sup>56</sup>In Danish: "(...)og det er det jo i det hele taget med mange af de ting, tiltag der er i bibliotekspakken som sådan og i det hele det igen og i det andet sted vi er i at være bibliotek lige nu det er virkelig meget en holdningsændring i det hele taget der skal tages" (Appendix: 13d)

So in rational choice theory it is easy to understand why the employees are reacting as they do, because they are acting on what they know and what they think they know. They are as a group concerned on what is going to happen to their jobs, but they are also fighting for their own place in the big organisation, so some will be more willing than others to accept the new program, because their expectation to what is going to happen is different for another employee's view, so even though they have the same goal to keep their job, they are not fighting for it in the same way. Nobody can know what another person thinks, so what is rational to think of the new system is not rational for another, so they do not know what each other think or why they react as they do, it is due to lack of communication. The one who is the resource person for the project at Tingbjerg library is not telling the others what he knows "*Ehm... I have not really said anything at the library, besides the most basic stuff. I have said it will happen, but not so much more, as I do not think there is any reason to tell them something eight months in advance...*"<sup>57</sup> (Appendix: 13c) he is not keeping the information to himself because he does not want to share it with the others, but because he does not think it is necessary to tell them something which will not happen right now, but first in many months time. He might think that they all share the same attitude towards the new change. Again the key to a successful change is conversations, a talk about fears and expectations.

---

<sup>57</sup> In Danish: "Øh ... jeg har ikke rigtig sagt så meget på biblioteket nu udover at inddrage det mest basale ting, jeg har sagt lidt at det kommer til at ske men så ikke meget mere, i og med at jeg synes ikke der er nogen grund til at fortælle dem noget otte måneder i forvejen..."

## **Novice and Expert**

In order to be able to distinguish between different levels of skills, we need a set of guidelines that tells us how to view skills. We have decided to work with the Dreyfus model is a model, which can tell us something about how people learn and how they are given skills. The Dreyfus model is based on five levels, which are:

1. novice
2. advanced beginner
3. competent performer
4. proficient performer
5. expert

It is not a goal in itself that all people should be experts in any given topic. Some fields have many performers and some experts - where a field as surgery only have few experts (Flyvbjerg 2001: 10-11).

Depending on the individual and its current stage, there are different characteristics that are trademarks for that particular stage. In the latter, we will shortly present each stage:

Novice: is given a task for the first time. Learn the rules for action, the rules can be recognized without reference to a concrete situation (Flyvbjerg 2001: 11) "*At a novice level, facts, characteristic, and rules are not dependent on context, they are context independent*" (Flyvbjerg 2001: 11)

Advanced beginner: Has achieved real life experience. Recognition, which occurs because the person is able to see similarities to prior examples in the given situation (Flyvbjerg 2001: 11-12). "*Personal experience via trial-and-error is more important than context-independent, explicit, verbally formulated facts and rules*"(Flyvbjerg 2001:12).

Competent performer: overwhelmed with recognizable elements so they are unable to prioritize, they learn how to make plans and have goals, which helps them to prioritize. Personally involved with their actions (Flyvbjerg 2001: 12-13). "*At this stage individuals learn from themselves and from others apply a hierarchical, prioritizing procedure for decision making*"(Flyvbjerg 2001: 12).

Proficient performer: more continuous. Deeply involved in their actions based on prior experience and actions. Analytic decision making (Flyvbjerg 2001: 16). "*deep intuitive involvement in performance thus interacts with analytic decision-making*"(Flyvbjerg 2001: 16)

Expert: effortless performance. Has learned from different situations, all serving the same goal, but achieved from different tactical decisions. Do not make plans; their skills are a part of themselves (Flyvbjerg 2001: 17-19). "...*real experts do not solve problems and do not make decisions. They just do what "works.*""(Flyvbjerg 2001:17).

There are, as you can see, different stages in learning, and as we said in the beginning, it is not the goal to make all equal in all aspects. However, if you come to the library you assume that they can help you with the equipment provided. Nevertheless, the library has changed a lot in the last

couple of years, it is now a place where people come to get help with copying and printing. Facts that are backed up by our observations, and the librarian and the office staff is not educated in the field of technology. They are on a high level in what their education thought them, but they are not being educated in the skills it takes to teach the citizens in the new technology. We know that some hours of training for the staff from the libraries are meant to take place, but we are afraid that a few hours is not enough for the staff to feel safe with the new technology, as they will possibly lack some skills in understanding the new technology, and in teaching others - it is easier if you are confident with the things you teach.

The people at the Culture and Leisure Administration are confident that everybody can learn the system fairly quickly. But it is because they are thought in different fields, and they see the libraries from the other side. As they are not present in the daily routines of the libraries, they see a different reality- as mentioned by Mol (see Mol 2002). Their assumptions are based on a workshop with some people from the libraries, but they have not been present at the libraries and therefore do not know which obstacles the people deal with.

They are not experts on the running of a library, they are not even advanced beginners, because they haven't had any real life experience in the field. This means that we have some from the novice stage, changing the work for some proficient performer (maybe some experts), so there is a lack of common ground. We are sure that the people from The Culture and Leisure administration are very competent in their field, but it can be hard to introduce new technology to a group different from your own.

We cannot expect that the people at the libraries will feel responsible for the new system because, "*The novice and the advanced beginner have only limited responsibility for the consequences of their actions, these actions being predetermined by learned elements and fixed rules*"(Flyvbjerg 2001:13). So it can be hard also to give the ownership of the new system because they have not been involved in the process, so they do not know all the reasons for the change. "So

*there has been some meetings, and you can say that, we have been briefed about it on the house meetings. However, there has not been a lot of information about it, and for example - I expected all this to have happened like a half a year ago.* "<sup>58</sup>" (Appendix: 13b)

*"I have not done that in this situation, so, I sometimes think, well this must have been decided by the managers, right..."*<sup>59</sup> (Appendix: 13d)

*"together with, and on manager level, that is it. We have not been asked"*<sup>60</sup> (Appendix: 13d)

In addition, not all of the staff of the libraries are from the generation, brought up with computers, so even some simple skills can be missing, and then, teaching them a new program can be a massive task.

It can also create a problem if all libraries are meant to have the same system but the persons on the different libraries are different and the citizens have very different demands, so the new system may work at one library but not on another; they have different ways of enacting cashless libraries. We understand that one of the goals is to make the libraries more or less the same, but as it is now they all have their own way of doing things: *"it is easy to understand why there seems to be a culture on the libraries - being like: if we like it, we do it."*<sup>61</sup> (Appendix: 13f)

This is not possible for each place has its own way of enacting cashless libraries, the way they do it, is in the way, which work best for the people they serve.

---

<sup>58</sup> In Danish: "Så der har været nogle møder, og man kan sige at, at vi har så orienteret om det på husmødet ikke. Men det er jo ikke sådan at der er, har været meget information om det vel, og, altså for eksempel havde jeg jo regnet med at det skulle være foregået for et halvt år siden eller sådan noget ikke..." (Appendix: 13b)

<sup>59</sup> In Danish: *det har jeg jo ikke gjort i denne her situation her, så, jeg kan da godt føle det sådan okay det er noget, det er noget der er blevet besluttet på direktionsplan ikke...* (Appendix: 13d)

<sup>60</sup> In Danish: *"sammen med, og på chefplan og det er det... vi er ikke blevet spurgt... på den måde vel"* (Appendix: 13d)

<sup>61</sup> In Danish: *"det er nemt, det er nemt at forstå hvorfor at der er på bibliotekerne en kultur for, at man bare gør det, når man har lyst til, hvis man har lyst til det"* (Appendix: 13f)

Some members of the staff can be considered novice or sub-novice - when considering their skills in understanding how the systems work. Combined with the users that we know will be at a novice level, you might say "the blind is leading the blind". Therefore, there will be situations, where the expert (the employee) will be everything but an expert. In addition, when considering that you must gain real life experience (not only textbook teaching), it must be anticipated that there will be situations where the users will leave the library being disappointed because the staff did not meet their expectations. Some users may get the impression that they are involuntary guinea pigs. This will no doubt be frustrating for both parties.

Since the goal is to be able to provide the users/citizens with a better level of service, this is a contradiction. Even more, you are actually forcing the users to change behaviour. In addition, even though the change may be an advantage to the user, it is quite possible that some users will be so much against the change, that they will find a way to sabotage the change. This will probably be more pronounced in the segments, unfamiliar with it-technology. Either the staff will have to teach the users or the users will simply stop using the libraries. Both outcomes differ from the wanted outcome, resulting in a decrease in user satisfaction or an increase in needed work hours.

This paragraph shows how difficult it can be to implement a new system in a place were the employees all of the sudden are going to be experts in a unfamiliar area, and how hard it can be for them to gain the knowledge and expertise to serve as expert. They are at novice level and there is a long way to expert level, and it is far from sure that they ever will become expert. However, hopefully they will be able to advance in the system so they can teach it to the citizens. They employees can only be trained for things, which you think, could happen, you cannot train them for unexpected obstacles.

## Discussion

Under the processing of this master thesis and with our research question in mind, we think we succeed in gaining knowledge on how political visions transform from decisions on a need for innovation of new practices and technologies to the implementation in order to enhance public services and make them more efficient. Furthermore, we gained knowledge on how project leaders, leaders and employees in a large public organization as the culture and Leisure Administration, interpret and imagine the implementation of new technologies and practices differently and how they think it will affect the citizens of Copenhagen.

The aim for this thesis were at its infancy to explore how the implementation of cashless libraries and more in particular the copy and printing solution would affect different groups of citizens. Hence, we conducted participant observation in order to understand how the library runs on a daily basis, and to observe how many citizens that actually came to the library to print and copy. However, the initiation of the pilot project were delayed, due to obstacles with the consumer ombudsman and the software. Nevertheless, while conducting the participant observation we were made aware that there were a rising controversy between employees at the libraries and the project leaders from the culture and leisure administration, which caused a destabilisation of the networks we studied. Therefore, it was decided to explore how project leaders, leaders and employees interpreted cashless libraries and how they imagine cashless libraries differently.

Gaining knowledge and data when processing of this thesis, has been easy, as our collaborators/project leaders have been willing to provide us with much information and relevant documents. Furthermore, our visits and the conducting of future workshops at Tingbjerg and Østebro library has been very fulfilling as the employees been welcoming, and were eager to answer our questions and to participate in the discussion of how cashless libraries will affect them as employees, their work practices and the users. Additionally, leaders and employees have been more than willing to participate in interviews and to help us send out surveys to all libraries in Copenhagen.

Hence, we have not met any kind of resistance, towards us as researchers entering their organisation or to provide us with the knowledge that was needed to process this thesis, why we are grateful to all that participated in our data collecting and whom trusts our intentions to do no harm.

The choice of using multiplicity as our theoretical approach has given some challenges, as we were not able to study how cashless libraries were enacted through practices and therefore pleads towards a discourse analysis. Nonetheless, we decided to accommodate the challenges by exploring the multiplicity of how project leaders, leaders and employees articulate their interpretations, and presumptions of how employees, citizens and practices are affected by the implementation of cashless libraries. However, we are aware that this thesis will differ from a traditional Post-ANT analysis, where the goal is to study the enactment of a phenomenon through practices.

Additionally, it could have been interesting to study cashless libraries from an ANT approach. As ANT's philosophy seeks to study, how actors whom relates to other actors, are not always similar from situation to situation and how networks develops through interaction, and therefore it could be relevant to study from an ANT approach.

## Conclusion

The chosen research question were:

***“How does the decision of making a majority of libraries in Copenhagen cashless affect how project leaders, leaders and employees imagine the effect on work practices and citizens?”***

- *“How do project leaders, leaders and employees interpret the innovation and implementation process of cashless libraries?”*
- *“How can a multiplicity of articulated realities affect the implementation of new technologies and work practices in public institutions?”*
- *“How can the Culture and Leisure Administration accommodate future obstacles when implementing new technologies and work practices?”*

Through the working process of this master thesis can there on the base on relevant theory along with collected empiric material be concluded that the process of innovative processes in public organisations are highly influenced by New Public Management. The decision of making the libraries cashless, are founded on political vision, and the aim and objectives are

decided by the project leaders from the Culture and Leisure administration, which shows that the administration of the project is hierarchical structured. Moreover, the daily leaders feel that this is a decision that has been taken from the top without asking the employees.

The project leaders conducted workshops with contact persons from libraries that are a part of the pilot project, which may be an effort to reach a level of involvement, which has failed as the contact person do not feel involved and did not feel that he had the opportunity to object.

The project of cashless libraries involves an affect many actors with different competencies and resources, which create boundaries. These boundaries can generate creativity and learning of each other's competencies and opens up a possibility to coordinate, align interpretations and perspectives of cashless libraries. However boundaries can also cause employees to be defensive and negative towards the implementation of cashless libraries as they think it decreases the quality of the service and the implementation of technologies and more efficient work practices equals them getting fired, which the results of this thesis points towards. When implementing new practices and technologies it is important to gain transparency in order to reach a common understanding of each other's work practices, interpretations and presumptions and therefore ease collaboration processes. Moreover, is it important that the aim and goals for the implementation of cashless libraries and for the technologies that follows, are transparent, to secure employees know the reasons, why it should be implemented.

This thesis point towards that collaboration and involvement of affected actors will be beneficial for innovation and implementation processes as it strengthen the feeling of joint ownership of cashless libraries and the technologies that follows. Thus, employees will act more as ambassadors for the new solution, and nurture its existence with that result; A future stabilisation of the networks and that cashless libraries will be 'black boxed'.

In a project as cashless libraries and in other innovation processes in the public sector it is important to have transparency, which will allow involved actors to understand each other's practices, interpretations, aims and goal of cashless libraries. Using community of practices may be valuable in public innovation.

This thesis points towards that it would have been a good idea if the politicians had paid more attention to the employee's fears and expectations. If they had paid, more attention to this they could maybe have avoided that the employees think a politic aim of layoffs into the project. It should have been explained to the employees, why this new product is coming and how it will be better for them in their day to day routine. The word undemocratic is raised during our workshop, this should make the politicians rethink the approach to the project because of the employees have fears maybe the citizens will to.

There has been a lack of communication from the top to the bottom, this has mean that the employees creating their own idea of the reality. They are basing their ideas on their own expectations, but also on what other employees tell them; these two things create a future, which may be far from the truth. They employees should have been more involved in the process; the vision should have been made clear to them. This could have made the employees more secure on what the new system was going to mean for them, and how it will influence their work.

It is not easy to go from novice to experts, and it can be hard for the employees to make this transition, to gain the knowledge needed to make the implementation successful. They will need to learn the system while working whit it, the will get training, but you can only train the employees for things which you think could happen, you can not train them for unexpected obstacles.

## Perspective

Technology is playing an increasingly significant role in society, so it is important to look at how technology affect humans. In addition, in which way we make sure that technologies are introduced or implemented in the best way possible. We decided to talk, with the people who are the ones that will be affected by the technology, how they feel, and what ideas they have. We have given them opportunity to express their viewpoints, what fears or ideas they have towards getting a new system, which they have not been asked about. Our involvement in the project gave the employees an opportunity to express all their feelings towards the project, they could speak

freely with us, as we did not come from either the council or from the Culture and Leisure Administration. It could have been interesting to research, why it was even necessary for us to serve as a valve. Most likely, this could have been handled better by the project management.

Which, leads us to the lack of communication that we have seen, and what that does to the employees and how they are dealing with getting a new system. Another sign of mismanagement. Why is that, that so many public projects show signs of mismanagement. Is it because the politicians make bad decisions, or is the many layers in the public sector. What is the source of the mismanagement? Moreover, what could be done to prevent this, and thereby improving the rate of success and efficiency?

Our research has dealt with some of the many different layers in the public sector, that is implicated when one area needs a new system. We have looked at how the decision can create frustrations, due to the top down managed system. The public sector is not the easiest thing to research as there are so many layers from a decision taken, to the people who are dealing with the implications of the decision that was taken. Therefore, the structure of the public sector and administration is a field that could provide the basis for many future projects - due to its complicated nature and many layers of bureaucracy.

This report can serve as empirical data for further projects, where the public sector wishes to implement new technologies. The project touches upon which areas, you need to be aware of when dealing with the interaction between technology and humans, which obstacles that can be avoided, and where you have to be prepared for struggles. The report is of course based on "Cashless libraries" but some of the areas can easily be adapted to other areas. Our empirical data indicates that there is significant win if one should decide to improve the prep-phase when implementing a new technology.

One of the areas, which we unfortunately did not have time to deal with, is how the citizens is going to react to the new system. The reason we did not have the opportunity is that the pilot project was delayed. However, this could be interesting to dig deeper into, because we know relative little of how much the citizens want cashless libraries to be implemented. We suspect that many citizens may welcome this move, but it will not be like a festive reception. It will be welcomed as a sign of the public sector moving into to the digital age. Most citizens will most likely be indifferent. Then one could wonder, is it at all necessary to implement cashless libraries? Not, if one views it from the citizen's point of view. However, if we should view it from the politician's point of view - then cashless libraries could be a part of the way towards a healthy management of the public economy. So one could view it as a necessary step, that one should applaud the politicians for actually taking. Therefore, there is a large field of study that could be explored here. Many projects researching the way politicians prioritize the public wealth, and on what knowledge do they base their decisions - regarding the citizen's wishes for the future.

We know that "Cashless libraries" is a part of an idea of making public institutions in Copenhagen cashless, we can see our report as a source for information in how to introduce this to the employees in the best possible way. We hope that the people we talk to in the Culture and Leisure Administration and the mayor will be better prepared to implement the cashless system.

Our wishes is that somebody will go out to the citizens and evaluate their experience of the new system, and find out what they can do better before the make all public institutions cashless. We know that it is a pilot project so there is going to be some sort of evaluation, we just hope that both citizens and employees will be able to get their viewpoints through, and that the viewpoints will be taken seriously.

## Bibliography

- Andersen, H. & Kaspersen, L. B. (2004) *Klassisk og Moderne Samfundsteori*, Hans Reitzels Forlag: 219-235
- Argyris, C. (1970) *Intervention theory and method: A Behavioral Science View*, SAGE publications, INC.: 15-20
- Becker, H. S. (1998) *Tricks of the Trade: How to Think About Your Research While You're Doing it.* Chicago: the university of Chicago Press: 10-66
- Bjørner, T. (Red.), (2010) *Den oplevede virkelighed – 11 eksempler på kvalitativ metode i praksis*, Aalborg universitet, Toptryk Grafisk ApS
- Boer, L. & Donovan, J. (2012) *Prototypes for Participatory Innovation*. Newcastle, UK: In the Wild: 388-397
- Brinkmann, S. & Tangaard, L. (Red.), (2010) *Kvalitative metoder – En grundbog* Hans Reitzels Forlag
- Bryman, A. (2008) *Social Research Methods*, third edition, Oxford University Press
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014) *Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management*, The American Society for Public Administration: 445-456
- Edmonson, A. & Moineon, B. (1999) *Learning trust and organizational change: Contrasting Models of Intervention Research in Organizational Behavior*, Sage London: 157-175
- Flyvbjerg, B. (2001) *Making Social Science Matter*, Cambridge Press: 9-24

- Flyvbjerg, B. (2006) *Five Misunderstandings About Case-Study Research*, Sage Publication: 219-245
- Geisborg, D. (2014) *How did you work with your external partners and to what kinds of effects? - "How do we as techno-anthropologists work with our external partners, and how can our analysis be of use to them in the project of making public institutions cashless?"*. Exam submission for Reflection and IT-tools (Is available by contacting the author).
- Greve, C. (2006) *Public Management Reform in Denmark*, Routledge, Taylor & Francis Group: 162-169
- Jensen, C. B., Lauritsen, P. & Olesen F. (Red.), (2007) *STS – Sience, Technology, society*, Hans Reitzels Forlag: 7-15
- Kensing, F. Madsen, K. H. (1992) *Generating Visions: future workshops and metaphorical design*
- Meier, A. (2012) *eDemocracy & eGovernment – Stages of a Democratic Knowledge Society*, Springer
- Mol, A. (2002) *the body multible: ontology in medical practice*, Duke university press, Durham and London
- Pinch, T. & Bijker, W. E. (1987) *The Social Construction of Facts and Artefacts*, MIT Press, London
- Spradley, J. P. (1980) *Participant Observation*, Wadsworth, Cengage Learning
- Spradley, J. P. (1979) *The ethnographic interview*, Wadsworth, Thomson Learning
- Sørensen, E. & Torfting, J. (2013) *Enhancing Social Innovation by Rethinking Collaboration, Leadership and Public Governance*, Roskilde University, Denmark, Social Frontiers, The next edge of social innovation research, 2-12
- Tjørnelund, L. T. (2014) *How did you work up and handle your data?* Exam submission for Reflection and IT-tools (Is available by contacting the author).
- Venturini, T. (2010) *Diving in magma: how to explore controversies with actor-network theory*, 258-273
- Vidal, R. V. V. (2005) *The future Workshop: Democratic problem solving*. Informatics and Mathematical modelling, Technical University of Denmark, Lyngby.

Vikkelsø, S. (2007): *Description as intervention: Engagement and resistance in actor-network analyses. Science as Culture*, 297-309

Wenger, E. (2000) *Communities of practice and social learning system*, Sagepub

Winner, L. (1986) *The whale and the reactor: a search for limits in an age of high technology*, Chicago, University of Chicago Press

## Internet reference

Curriculum for the Master's Programme in Techno-Anthropology

[http://www.ses.aau.dk/digitalAssets/85/85554\\_kandidat-teknoantropologi-2012.pdf](http://www.ses.aau.dk/digitalAssets/85/85554_kandidat-teknoantropologi-2012.pdf)

The Danish Agency of digitalization (2011) *The digital path to future welfare – eGovernment strategy 2011-2015*:

<http://www.digst.dk/Digitaliseringssstrategi/Download-strategien>

Information 2014 *Forbrugerrådet: Pengeløse butikker udelukker kunder*

<http://www.information.dk/telegram/496765>

Oxford dictionary

<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/ethnomethodology>

<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/processual>

Lean Enterprise Institute (2000-2015) *What is Lean?*

<http://www.lean.org/WhatsLean/>

Scott, J. (2007) *Rational Choice Theory*

<http://www.soc.iastate.edu/SAPP/soc401rationalchoice.pdf>

Ældresagen (2014):

<http://www.aeldresagen.dk/temaer/sider/forskellen-p%C3%A5-digital-post-og-e-boks.aspx>

<http://www.aeldresagen.dk/aeldresagen-mener/aeldresagenmener/sider/digitalisering.aspx>

## List of appendix

1. Ethnographic fieldwork activities
2. Strategy for libraries in Copenhagen 2014-2019
3. Project plan
4. Workshop results from the Culture and Leisure Administration
5. Description of the project cashless libraries
6. Betingelser og regler for benyttelse af print og kopiløsningen
7. Letter from the ombudsman
8. Status on the implementation
9. Observation notes from Tingbjerg and Østerbro Library
10. Worksheet for conducting Future Workshops
11. Workshop Invitation
12. Workshop results
13. Transcriptions of interviews
  - 13a. Interview with employees from Gladsaxe main library
  - 13b. Interview with the daily leader from Tingbjerg library
  - 13c. Interview with the resource person for the project cashless libraries from Tingbjerg library
  - 13d. Interview with the daily leader from Østerbro library
  - 13e. Interview with the mayor of the Culture and Leisure Administration
  - 13f. Interview with the project leaders from The Culture and Leisure Administration
  - 13g. Interview with the leader of the library development department
  - 13h. Interview with the leader of Culture North
14. Survey results

## **Ethnographic fieldwork activities**

This Appendix we give an overview of the conducted fieldwork.

During the processing of this master thesis, we have been in regularly contact with our collaborators and project leaders, René Kjeld Torstensen and Morten Gundelach from the Culture and Leisure Administration.

Besides, from the conducted ethnographic fieldwork, we use relevant articles and theory, as we draw on documents such as the project plan, implementation strategy, strategy for the libraries in Copenhagen 2014-2019 among others, which can be found in the appendix. The documents are provided by our collaborators at the Culture and Leisure Administration and from leaders and employees at the libraries.

The conducted ethnographic observation is used as background information and are not directly used in the analysis.

Date / Place	Method	Activity

11.09.14 / The Culture and Leisure Administration	Joint meeting	Presentation of the project Cashless libraries and discussion about what knowledge we as Techno-Anthropologists could provide them with
08.10.14 / Copenhagen main library	Joint meeting	Discussion about the project Cashless libraries and which library we should conduct our data at
30.09.14 / Tingbjerg Library	Observation	Observation of the daily activities at the library
20.11.14 / Tingbjerg Library	Observation	Observation of the daily activities at the library
09.12.14 / The Culture and Leisure Administration	Observation	Meeting between the steering committee and the project leaders about economy, status of the project, obstacles worries etc.
15.12.14 / Østerbro Library	Observation	Observation of the daily activities at the library
05.01.15 / Østerbro Library	Observation	Observation of the daily activities at the library
06.01.15 / Østerbro library	Observation	Observation of the daily activities at the library
15.01.15 / Culture and Leisure Administration	Joint Meeting	Status of the project and exchange of project documents

20.01.15 / Gladsaxe Main Library	Interview	Interview about their copy/printing solutions: Benefits and obstacles
06.02.15 / Østerbro library	Future Workshop	Future Workshop about critiques and ideas/solutions for the project; Cashless libraries.
13.02.15 / Tingbjerg library	Future workshop	Future Workshop about critiques and ideas/solutions for the project; Cashless libraries
18.02.15 / Tingbjerg library	Interview	Interview with the daily leader of Tingbjerg library about daily routines, how he imagine cashless libraries affect future work practices, benefits and obstacles by the implementation of cashless libraries and the future library
18.02.15 / Tingbjerg library	Interview	Interview with the resource person from Tingbjerg library about involvement of employees in the project, the progress, and benefits and obstacles.
18.02.15 / Østerbro library	Interview	Interview with the daily leader of Tingbjerg library about daily routines, how he imagine cashless libraries affect future work practices, benefits and obstacles by the implementation of cashless libraries and the future library
20.02.15 / City hall	Interview	Interview with the Culture and Leisure Mayor about the vision and reasons for the implementation of cashless libraries and visions for the future libraries

26. 02.15 / The Culture and Leisure Administration	Joint meeting and interview	Status of the project exchange of project documents and interview about the project process and benefits and obstacles
27. 02.15 / Main library	Interview	Interview with the leader of library development department about the implementation of cashless libraries and benefits and obstacles and the future library
03.03.15 / Culture house at Tomsgårdsvej	Interview	Interview with the leader of Culture North about reasons for participating in the pilot project, benefits and obstacles and the future library
26.03.15-19.05.15	Survey	Survey sent to all employees from libraries in Copenhagen about the project cashless libraries



---

Københavns Biblioteker

# STRATEGI 2014-2019

---



## Københavns Bibliotekers Strategi 2014-2019

### Indholdsfortegnelse

Indledning .....	1
Det opsøgende bibliotek .....	2
Udvalgte nøgletal .....	3
Omprioritering på Københavns Biblioteker .....	5
- Digitalisering .....	5
- Serviceomlægning .....	6
Modernisering af bibliotekerne .....	7
Strategiens særlige indsatsområder .....	8
- Børn og kultur .....	8
- Skoler og ungdomsuddannelser .....	9
- Aktive borgere .....	10
Strategiens generelle indsatsområder .....	12
- Det fysiske bibliotek .....	13
- Det digitale bibliotek .....	14
- Det opsøgende bibliotek .....	15
- Kompetenceudvikling og tillidsbaseret organisation .....	16
Opsamling .....	16

### Indledning

*Kultur- og Fritidsforvaltningens tilbud medvirker direkte til at gøre København til en attraktiv by*

København er en attraktiv by at leve i. Det konstateres jævnligt i internationale sammenligninger, og det stærkt stigende indbyggertal vidner om, at byen er i en rivende udvikling. Dette kommer blandt andet til udtryk ved etablering af helt nye bydele og et endnu mere internationalt præg. I København er der en overordnet politisk ambition om øget vækst i form af viden, innovation og beskæftigelse for at fastholde og forstærke denne udvikling. Kultur- og Fritidsforvaltningens tilbud medvirker direkte til at gøre København til en attraktiv by at bo i og giver den enkelte københavn mulighed for at bidrage til byens vækst.

Bibliotekernes lovbemandede formål er at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger og andre materialer til rådighed. Dermed understøtter realiseringen af bibliotekets formål direkte de overordnede politiske visioner for København. Bibliotekerne kan imidlertid ikke opfylde formålet alene ved at fastholde den traditionelle biblioteksrolle og opgaveløsning. Der er behov for ændringer i bibliotekets rolle og nye bibliotekstilbud.

*Københavns Biblioteker et samlet tilbud til borgeren på tværs af bydelene*

Københavns Biblioteker er en integreret del af det kultur- og idræstilbud samt den borgerservice, som borgeren møder i den enkelte bydel. Den organisatoriske forankring i bydelen skaber sammenhæng og synergি mellem det lokale bibliotek, kulturhus og borgerservice og i samarbejdet med de øvrige institutioner i lokalområdet. Derudover udgør Københavns Biblioteker et samlet tilbud til borgeren på tværs af bydelene. Det er dette samlede tilbud, som er hovedfokus for biblioteksstrategien

*De overordnede politiske ambitioner om mere uddannelse og øgede kompetencer betyder, at man ikke kan undvære bibliotekerne*

Københavns Bibliotekers største udfordring er at realisere folkebibliotekernes formål om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet i et samfund, der stiller større krav til den enkelte borgers. Globaliseringens konkurrencepres og samfundets øgede kompleksitet betyder, at bibliotekernes formål er mere relevant end nogensinde for.

Der er imidlertid brug for andre redskaber til at realisere formålet. Det er ikke længere tilstrækkeligt at give adgang til en bogsamling og at udlåne bøger. Der er samtidig ingen grund til at forvente, at den generelle overflod af information og kommercielle medier i sig selv vil fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet for alle borgere.

Udgangspunktet for strategien er en mere målrettet biblioteksbetjening af københavnerne. Gennem øget selvbetjening, flere digitale materialer og nye former for digital betjening bliver det muligt for størstedelen af biblioteksbrugerne at blive mere selvhjulpne. Det giver en effektivisering og mulighed for at give bedre tilbud til de borgere, der ikke er selvhjulpne og til at lave opsøgende biblioteksservice for borgere, der ikke i dag bruger biblioteket. Den personlige vejledning målrettes derved i højere grad de borgere, der ikke kan benytte andre tilbud.

Desuden lægger strategien op til at skabe nye og flere aktiviteter i bibliotekerne ved at inddrage borgerne i tilrettelæggelse og gennemførelse af eksempelvis arrangementer, læsekubber og formidling.

Biblioteket skal i højere grad være et sted, hvor borgerne bliver klogere sammen. Det kan være rammen, hvor borgerne sammen fremmer oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet. Det sker ikke af sig selv, men kræver en ændret rolle for bibliotekets medarbejdere og fysiske rammer, der understøtter nye former for aktiviteter.

Desuden skal der være bedre adgang til biblioteket og til materialerne både i fysisk og digital form. Det kan ske ved udvidelser af åbningstiden og et udbygget digitalt bibliotek.

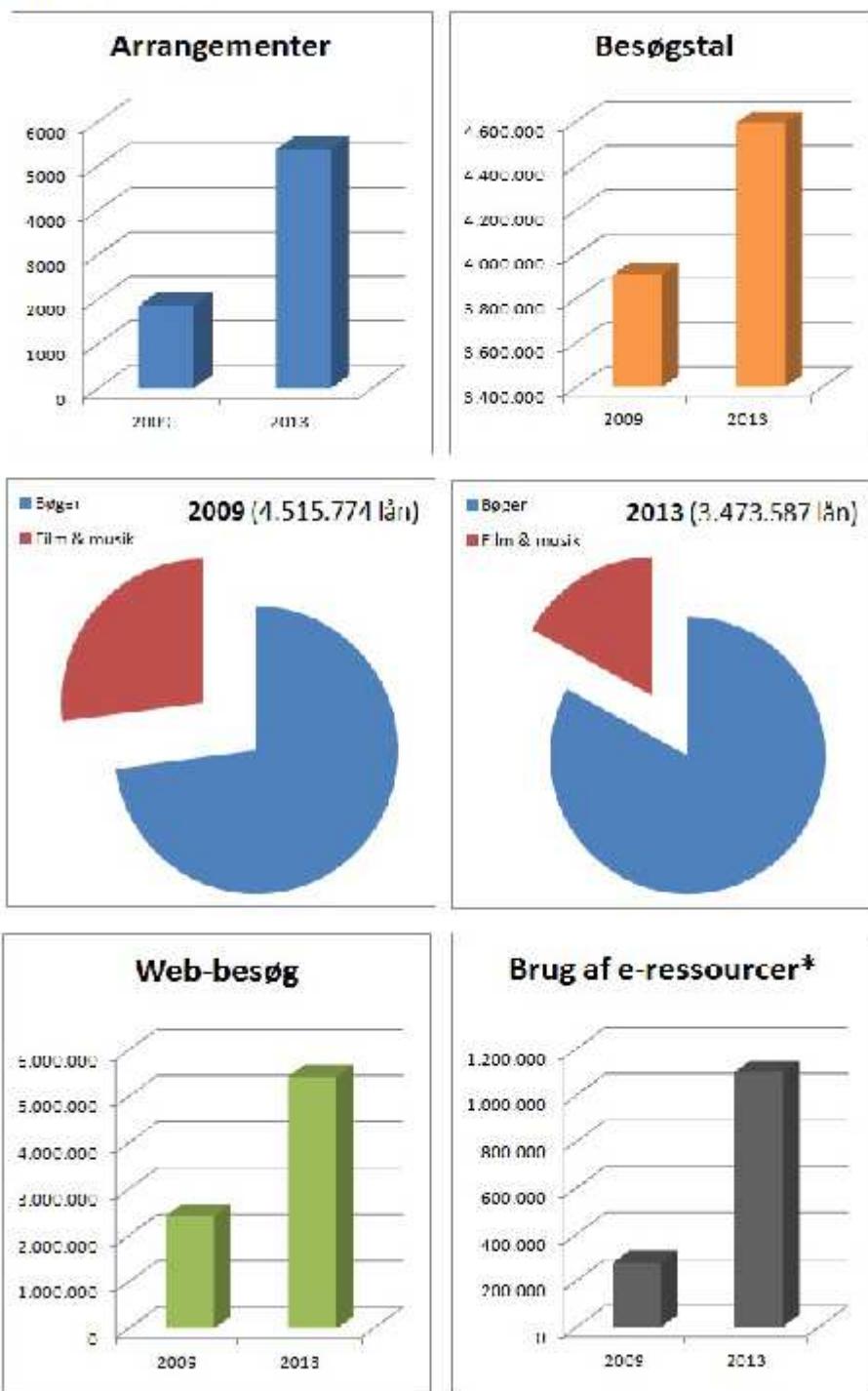
Københavns biblioteker skal gøre en større forskel for flere københavnere. Med ”større forskel” menes, at bibliotekerne vil mere end at udlåne bøger. Borgerne skal i endnu højere grad tilbydes mulighed for inspiration, diskussion, vejledning og uformel læring. Ambitionen om at betjene flere københavnere indebærer, at Københavns Biblioteker i højere grad vil arbejde systematisk og målrettet for at få flere københavnere til at bruge biblioteket. Her er det digitale bibliotek og digital betjening væsentlige redskaber. Den overordnede ambition kan kun realiseres ved i højere grad at inddrage borgerne på det fysiske bibliotek, så borgerne bliver klogere sammen. Det kan eksempelvis ske gennem studiegrupper, klubber, skriveværksteder og arrangementer.

## Det opsøgende bibliotek

*Det stabile besøgstal, udlån og den høje brugertilfredshed viser, at det klassiske bibliotek efterspørges af københavnerne*

Københavns Biblioteker befinder sig udviklingsmæssigt i en mellemposition mellem det klassiske folkebibliotek og det, man kunne kalde det opsøgende bibliotek. Samlingen spiller fortsat en central rolle for Københavns Biblioteker, og er den væsentligste grund til at borgerne kommer på biblioteket. Derudover udbyder Københavns Biblioteker en bred vifte af arrangementer og bruger mange ressourcer på traditionel litteraturformidling og vejledning af borgerne. Der er et stabilt højt udlåns- og besøgstal, hvilket viser, at det klassiske bibliotek fortsat er efterspurgt af københavnerne.

### Udvalgte nøgletal



Samtidig kan det konstateres at bibliotekets samling får større konkurrence fra et øget medieudbud på internettet. Det har foreløbigt været mest udtalt på musikområdet. Derudover benytter en mindre andel af borgerne biblioteket, og flere borgere henter deres inspiration til musik, film og litteratur via sociale medier og andre fora på internettet.

I det klassiske bibliotek er der meget fokus på samlingen, men ikke så meget på hvilke borgere, der benytter den. Når andelen af borgere, der benytter biblioteket falder, risikerer biblioteket at svigte missionen om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet for alle borgere. Biblioteket kan nemt risikere at blive et tag-selv-bord for ressourcestærke borgere. Det opsøgende bibliotek tager udgangspunkt i de ændrede rammebetingelser og fokuserer mere på borgeren end på samlingen.

Der arbejdes for, at alle københavnere har de nødvendige kompetencer til at kunne omsætte information til viden og til at fungere som kritiske kulturforbrugere og samfundsdeltagere. Læring og borgerinddragelse spiller derfor en stor rolle, og der følges op på indsatserne ved at måle effekt og følge bestemte målgruppens brug af biblioteket. Borgeren betragtes ikke kun som bruger, men også som bidragsyder, fordi mange af aktiviteterne har som mål, at borgene bliver klogere, - sammen.

Borgeren betragtes som en aktiv medborger og en ressource både i bibliotekets lærings- og kulturaktiviteter. I det klassiske bibliotek er bibliotekssystemet det centrale it-system. Det håndterer transaktioner i forhold til samlingen og holder styr på, hvad borgerne har lånt, og hvad de skylder i gebyrer. Fremtidens centrale it-system for biblioteket kan blive et såkaldt customer relations management system, der som navnet antyder i stedet har fokus på borgerne og deres relationer til biblioteket.

#### *Fra samling til service; fra transaktioner til relationer*

Figur 1: Det klassiske og det opsøgende bibliotek

Det klassiske bibliotek	Det opsøgende bibliotek
Medier er en knap ressource	Overflod af medier
Bibliotekets samling er central for borgeren	Opmærksomhed er en knap ressource
Borgeren op søger biblioteket	Biblioteket kommer til borgeren
Eksperteres anbefalinger	Venners anbefalinger
Bogsamlingen er om drejningspunktet	Borgeren er om drejningspunktet
Adgang og formidling	Læring og borgerinddragelse
Besøg og udlån er centrale høj letal	Fokus på effekt og målgrupper
Bibliotekssystemet er kernesystemet	System til håndtering af kunderelationer er centralt

Det opsøgende bibliotek er en tankegang, som komplementerer og bygger ovenpå det klassiske bibliotek. I bibliotekskredse tales der om denne udvikling som et skifte fra samling til service og fra transaktioner til relationer. Samlingen er fortsat grundlaget for biblioteksbetjeningen, men der er et øget fokus på service. Det anses ikke som så afgørende eller værdiskabende at have mange udlånstransaktioner, men i stedet arbejdes der på at skabe relationer til borgerne og mellem borgerne. Beskrivelserne i figur 1 skal ses som yderpunkter i et kontinuum. Bibliotekerne befinner sig i en mellemposition, hvor der er elementer fra begge typer, men bevægelsen går mod det opsøgende bibliotek.

Skiftet får betydning for mange aspekter af biblioteksbetjeningen, indretningen af det digitale bibliotek og prioriteringen mellem bibliotekernes aktiviteter. I strategien medfører prioriteringen af det opsøgende bibliotek, at det er formuleret som et generelt indsatsområde ligesom tankegangen er afspejlet i tre særige indsatsområder.

### Omprioritering på Københavns Biblioteker

Københavns Biblioteker arbejder løbende på at effektivisere biblioteksbetjeningen og er i lighed med øvrige institutioner i Københavns Kommune underlagt besparelser på driften. Udviklingen af biblioteksbetjeningen i de kommende år forventes derfor at ske inden for en reduceret økonomisk ramme. København vokser med 1.000 borgere om måneden og disse borgere skal betjenes af bibliotekerne inden for den reducerede økonomisk ramme. Københavns Biblioteker har samtidigt et ønske om at prioritere nye områder og at arbejde mere opsøgende. Det indebærer, at der er et behov for at frigøre ressourcer fra den eksisterende biblioteksbetjening. Nøgleordene i denne indsats er digitalisering, serviceomlægning og modernisering af bibliotekerne.

#### - Digitalisering

##### *Det vigtigste materiale i det digitale bibliotek er e-bøger*

Et væsentligt indsatsområde i strategien er udviklingen af et egentligt digitalt bibliotek til københavnere. Indsatsområdet er præsenteret nedenfor. Det vigtigste materiale i det digitale bibliotek er e-bøger. I forhold til omprioritering er digitalisering af bogsamlingen derfor en central indsats. Københavns Biblioteker vil arbejde målrettet for, at borgeren vælger den digitale udgave af bogen eller lydbogen, når det er muligt og giver mening.

E-bøger giver borgeren en række fordele og den nemmere digitale adgang gør litteraturen mere attraktiv i forhold til konkurrerende medietilbud. Derudover vil et skifte til e-bøger fremme en hurtigere digital omstilling og frigøre ressourcer til at opnå de nødvendige besparelser og udvikle en endnu bedre biblioteksbetjening. Nedenstående figur viser nogle af de besparelser, der er ved at vælge e-bøger frem for trykte bøger (økonomiske gevinst) og nogle af de fordele, der er ved e-bøgerne (kvalitative gevinst).

##### *Digitalisering af samlingen foregår i nationalt samarbejde mellem bibliotekerne og med Danskernes Digitale Bibliotek*

Digitaliseringen af Københavns Bibliotekers bogsamling organiseres som et flerårigt projekt og foregår i samarbejde med landets øvrige biblioteker i regi af folkebibliotekernes fælles e-bogstjeneste eReolen og Danskernes Digitale Bibliotek.

Figur 2: Fordele ved e-bøger

Digitalisering. Fordele ved skifte fra trykte bøger til e-bøger		
	Økonomiske gevinster	Kvalitative gevinster
<b>Bibliotek</b>	Klargøring	Formidling (f.eks. iapps, deling af bogpassager på sociale medier)
	Opbevaring	Tilgængelighed (stor skrift, maskinoplæsning, ordbog)
	Håndtering	Mulighed for smagsprøver og dermed færre fortrudte låner
	Distribution	Bedre statistik og reduktion af ventetid på materialer
<b>Borger</b>	Transport (afhentning / aflevering)	Bekvemmelighed (tidsuafhængighed bogen er altid med på telefon/tablet)
	Gebyrer	Bedre funktionalitet (navigation, bogmærker, synkronisering mellem læseenheder)

### - Serviceomlægning

*Københavns Biblioteker skaber en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne*

Københavns Biblioteker ønsker at skabe en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne og at frigøre ressourcer til andre indsatser. En vigtig målsætning er at frigøre medarbejdere fra tidskrævende individuelle vejledningsopgaver til målrettede og opsigende indsatser.

Derfor gennemføres som et flerårigt projekt en omfattende serviceomlægning, hvor forskellige områder af biblioteksbetjeningen ændres. Det forventes at resultere i øget selvbetjening og en mere ensartet service på nogle områder. Det betyder ikke nødvendigvis et lavere serviceniveau, men kan eksempelvis omfatte mere digital betjening og rammer for betjeningen af enkelte borgere, hvis der er andre i kø.

*Bibliotekerne gør borgerne mere selvhjulpne*

Det kan også indebære en mere opgavebestemt bemanding på bibliotekerne og en mere differentieret service i åbningstiden. Borgere kan eksempelvis være henvist til selvbetjening i ydertidspunkter med lav bemanding, men få mulighed for særlig vejledning på udvalgte tidspunkter. Københavns Biblioteker vil arbejde på at gøre borgere selvhjulpne på udvalgte områder eksempelvis gennem bedre kommunikation og vejledninger.

Hvor det er muligt vil kollektiv vejledning eller undervisning for grupper supplere eller aflaste den individuelle vejledning i forhold til bestemte målgrupper. Det kan eksempelvis være gymnasielever, der får kollektiv vejledning i litteratursøgning til studierethningsprojekts-opgaven (SRP) i 3.g.

Figur 2: Fordele ved e-bøger

Digitalisering. Fordele ved skifte fra trykte bøger til e-bøger		
	Økonomiske gevinster	Kvalitative gevinster
<b>Bibliotek</b>	Klargøring	Formidling (f.eks. iapps, deling af bogpassager på sociale medier)
	Opbevaring	Tilgængelighed (stor skrift, maskinoplæsning, ordbog)
	Håndtering	Mulighed for smagsprøver og dermed færre fortrudte lån
	Distribution	Bedre statistik og reduktion af ventetid på materialer
<b>Borger</b>	Transport (afhentning / aflevering)	Bekvemmelighed (tidsuafhængighed bogen er altid med på telefon/tablet)
	Gebyrer	Bedre funktionalitet (navigation, bogmærker, synkronisering mellem læseenheder)

### - Serviceomlægning

*Københavns Biblioteker skaber en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne*

Københavns Biblioteker ønsker at skabe en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne og at frigøre ressourcer til andre indsatser. En vigtig målsætning er at frigøre medarbejdere fra tidskrævende individuelle vejledningsopgaver til målrettede og opsigende indsatser.

Derfor gennemføres som et flerårigt projekt en omfattende serviceomlægning, hvor forskellige områder af biblioteksbetjeningen ændres. Det forventes at resultere i øget selvbetjening og en mere ensartet service på nogle områder. Det betyder ikke nødvendigvis et lavere serviceniveau, men kan eksempelvis omfatte mere digital betjening og rammer for betjeningen af enkelte borgere, hvis der er andre i kø.

*Bibliotekerne gør borgerne mere selvhjulpne*

Det kan også indebære en mere opgavebestemt bemanding på bibliotekerne og en mere differentieret service i åbningstiden. Borgere kan eksempelvis være henvist til selvbetjening i ydertidspunkter med lav bemanding, men få mulighed for særlig vejledning på udvalgte tidspunkter. Københavns Biblioteker vil arbejde på at gøre borgerne selvhjulpne på udvalgte områder eksempelvis gennem bedre kommunikation og vejledninger.

Hvor det er muligt vil kollektiv vejledning eller undervisning for grupper supplere eller aflaste den individuelle vejledning i forhold til bestemte målgrupper. Det kan eksempelvis være gymnasielever, der får kollektiv vejledning i litteratursøgning til studierethningsprojekts-opgaven (SRP) i 3g.

Serviceomlægningen vil omfatte en række nye servicetilbud blandt andet i form af flere programsatte aktiviteter og mere opsøgende og målrettet biblioteksbetjening. En del af det nye udvidede servicetilbud vil blive etableret gennem inddragelse af borgere eksempelvis i klubvirksomhed og netbaserede fora.

Det er først og fremmest medarbejdernes engagement og kompetencer, der skaber serviceomlægningen, og den understøttes derfor af en flerårig kompetenceudviklingsindsats for medarbejderne.

## Modernisering af bibliotekerne

*Det fysiske bibliotek er stadig kernen*

Det fysiske bibliotek er kernen i Københavns Biblioteker, og det er vigtigt at fastholde og udvikle gode fysiske rammer for biblioteksbetjeningen.

Efterhånden som udlån af fysiske materialer får mindre betydning, skal bibliotekerne i endnu højere grad end tidligere tiltrække borgerne med andre tilbud, der giver dem lyst til at opholde sig der i længere tid. Det bliver i høj grad i det fysiske bibliotek og i mødet mellem borgere, at Københavns Biblioteker vil fremme oplysning, udvikling og kulturel aktivitet. Det stiller større krav til indretningen og aktiviteterne i det fysiske bibliotek.

Det fysiske bibliotek vil fortsat være det vigtigste element i biblioteksbetjeningen, men det er samtidig ressourcekrævende. København skal have biblioteker, hvor alle borgere har lyst til at komme, og hvor arrangementer, formidling og facilitering fungerer som trækplaster og katalysator for oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet. Det vil kræve midler til modernisering af en række biblioteker.

Figur 3: Bibliotekerne i København



En modernisering kan også omfatte samlokalisering, således at det lokale folkebibliotek også fungerer som for eksempel skolebibliotek eller kulturhus. Samlokalisering med skolebiblioteker understøtter desuden den strategiske prioritering af børn som særlig målgruppe.

### **Strategiens særlige indsatsområder**

Der er udvalgt tre særlige indsatsområder i strategien. Det er udtryk for, at Københavns Biblioteker i de kommende fem år ønsker at prioritere indsatsen på disse områder særlig højt. Selve tilgangen til strategien er inspireret af en model, der anvendes af bibliotekerne i den amerikanske stat Ohios hovedstad Columbus.

*Strategien har tre særlige indsatsområder;  
Skoler og ungdomsuddannelser, Børn og kultur samt Aktive borgere*

De tre særlige indsatsområder har fået overskrifterne "Skoler og ungdomsuddannelser," "Børn og kultur" samt "Aktive borgere." Områderne er udvalgt på baggrund af analysen af bibliotekernes rammevilkår sammenholdt med de særlige udfordringer i København, som bibliotekerne kan bidrage til at løse. De tre områder er samtidig konkrete eksempler på indsatser, der fremmer henholdsvis oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

#### **- Børn og kultur**

*Børn er flittige biblioteksbrugere og tager de voksne med*

Biblioteksbetjening af børn er et af de områder, hvor bibliotekerne historisk har organiseret indsatsen efter målgruppen. Børnebibliotekaren gør en stor indsats, og den seneste kulturvaneundersøgelse viste, at børnene er særligt flittige brugere af bibliotekerne. Ledsagelse af børn er desuden én af de væsentlige grunde til, at voksne kommer på biblioteket.

Indsatsområdet er organiseret efter målgruppen. Det er udvalgt, fordi Københavns Biblioteker ønsker at fastholde en særlig bibliotekstilgang til kulturformidling til børn, hvor der er plads til leg og til mødet med mange forskellige kulturelle udtryk på børnenes præmisser.

Man ved at den tidlige indsats giver en stor effekt. Børns møde med bøger i forskolealderen har stor betydning for senere læsevaner. Det var kernen i Københavns Bibliotekers tidligere program Sproporten og det nuværende nationale program Bogstart. Her får udvalgte familier besøg af bibliotekarer umiddelbart efter barnets fødsel, forældrene modtager en boggave, og der tales om tidlig sprogstimulering. Københavns Biblioteker har ikke længere ressourcer til den type indsats, men ønsker at styrke den nuværende indsats med tilbud om en boggave, når barnet fylder 2 år kombineret med en mere målrettet indsats overfor forældrene.

Indsatsen overfor børnene kan ses som et led i Kommunens overordnede indsats for at tiltrække og fastholde børnefamilier i København.



En væsentlig målsætning for indsatsen er at få flere københavnske børn på biblioteket og øge udlånet af børnebøger. Det indebærer, at indsatsen folges gennem nye og mere detaljerede nøgletal. For at understøtte indsatsen vil Københavns Biblioteker styrke det bydækkende netværk for børnebiblioteker og fokusere på udviklingen af nye biblioteksrum for børn. Som led i indsatsen vil Københavns Biblioteker styrke og systematisere de mange partnerskaber med kunst- og kulturliv på børneområdet for blandt andet at kunne udnytte gode arrangementer på tværs af byen.

Kulturformidling til børn har gerne en anden form end for voksne, og Københavns Biblioteker ønsker i større omfang at anvende gamification som led i læring og kulturformidling.

#### - Skoler og ungdomsuddannelser

Københavns Biblioteker har defineret dette indsatsområde som institutionsrettet. Formålet er at bidrage til, at eleverne bliver kritiske informationsbrugere og ivrige læsere gennem et samarbejde med udvalgte københavnske skoler og gymnasier. Københavns Biblioteker har ikke ressourcer til en målrettet indsats overfor alle de ca. 60 københavnske skoler og 15 gymnasier, så indsatsen foretages der, hvor der kan etableres et formelt samarbejde og udbyttet vurderes at være størst i forhold til indsatsen.

#### *Samarbejdet mellem folkeskole og bibliotek kan tage udgangspunkt i litteraturformidling, media literacy og digital dannelse*

Indsatserne overfor folkeskolerne tager udgangspunkt i eksisterende samarbejde og i intentionerne i folkeskolereformen. Med udgangspunkt i reformens ambitioner om Den Åbne skole ønsker Københavns Biblioteker sammen med udvalgte skoler at udvikle lærningstilbud og fungere som eksterne læringsmiljøer. Bibliotekernes fokus er især at fremme fritidslæsning og der vil derfor være fokus på litteraturformidling, men det kan også omfatte emner som media literacy og digital dannelse.

Desuden ønsker Københavns Biblioteker at møde eleverne på skolen og arbejder derfor på at kunne tilbyde litteraturformidling og anden biblioteksbetjening, som en ordning tilrettet forskellige klassetrin. Endelig ønsker Københavns Biblioteker at styrke eksisterende tilbud som sommerbogen og skiveværksteder ved at koordinere og udvikle indsatserne sammen med udvalgte skoler.



I forhold til ungdomsuddannelserne består indsatsen især i at bidrage til at øge elevernes informationskompetence bl.a. i overensstemmelse med intentionerne i gymnasiereformen. Bekendtgørelsen om gymnasieskolen fordrer en række bibliotekstilbud på det enkelte gymnasium, men nævner aldrig eksplisit, at der *skal* være et bibliotek. Det har betydet store niveauforskelle i biblioteksbetjeningen gymnasierne imellem. Indsatsen fra Københavns Biblioteker omfatter dels en generel indsats i forhold til informationskompetence på alle ungdomsuddannelser og målrettede tilbud i forbindelse med større opgaver. Bibliotekarerne vil i størst muligt omfang gennemføre kurser eller kollektive vejledningsforløb som aflastning og supplement til den ret tidsskrævende individuelle vejledning.

Københavns Biblioteker vil evaluere indsatsen ved eksempelvis at måle tidsforbruget på fritidslæsning blandt de involverede elever.

Indsatsen vil så vidt muligt foregå i samarbejde med skole- og gymnasiebiblioteker. Desuden kan den kobles til udviklingen af det digitale bibliotek og digitalisering af materialer til bestemte årgange eller opgaveforløb.

#### - Aktive borgere

Det tredje særlige indsatsområde er et nyt perspektiv på biblioteksbetjeningen med det formål at involvere borgerne under overskriften aktive borgere.

*Borgeren er hovedaktøren i sit eget oplysningsprojekt,  
mens biblioteket danner rammen*

Bibliotekets arbejde for at fremme oplysning i det senmoderne samfund kan ikke alene bestå i at stille materialer til rådighed og gennem bibliotekarisk formidling fremhæve kvalitet, alsidighed og aktualitet. Københavns Biblioteker skal fremme læring baseret på valid information og kvalitet inden for litteratur, musik og film. Det er imidlertid ikke længere biblioteket, men borgeren, der er hovedaktøren i oplysningsprojektet. Københavns Biblioteker ønsker at skabe rammerne for at borgere i fællesskab kan dele og fortolke litteratur, musik og film samt diskutere kvalitet og skabe fælles viden.

Alle borgere skal have kompetencer og muligheder for at skabe ny viden og for at forme en nuanceret og kritisk tilgang til medier og kultur. I den sammenhæng er borgerne ikke blot brugere, men i højere grad bidragsydere og skabere. Københavns Biblioteker skal bidrage til, at borgerne får en aktiv rolle både i forhold til medier, debat og kultur.

Nedenstående figur illustrerer bibliotekernes værdiskabelse. Samlingen er grundlaget for aktiviteterne. Borgerens adgang til samlingen er grundlaget for bibliotekets formidling og arrangementer. Dette danner grundlag for inddragelse af borgerne i kurser og klubber eller for borgernes egne bidrag i eksempelvis skriveværksteder eller fablabs.

Bibliotekets tilbud er baseret på en materialeksamling, og biblioteket skaber især værdi for borgeren ved at give nem adgang til materialerne. Samlingen og adgangen til den udgør i dag fundamentet for bibliotekets tilbud. I figuren er det illustreret ved omfanget af de to nederste elementer.

Figur 4: Værdiskabelsen i biblioteket



Materialerne bliver efterhånden digitale, og borgernes adgang til dem bliver nemmere. Bibliotekets unikke bidrag bliver i højere grad at skabe aktiviteter med udgangspunkt i litteraturen, musikken og filmen. I et digitalt mediebillede ligger bibliotekets særlige tilbud til borgeren i den øverste del af pyramiden.

En god bog er således meget værdifuld for den enkelte borger. Det er imidlertid også værdifuldt at diskutere en god bog med andre, der også har læst den. Ved at skabe rammerne for diskussion kan biblioteket tilføre en værdi, som bogen ikke har i sig selv, og som borgeren ikke får hos boghandleren.

Københavns Biblioteker har mange læseklinikker, og der er stor efterspørgsel efter flere blandt borgere, og antallet kan udvides ved at inddrage borgere som frivillige facilitatorer af læseklinikker. En undersøgelse gennemført i 2012 viste, at der er interesse blandt bibliotekets brugere for at bidrage til denne type aktiviteter.

*Fælles indsats fra Københavns Biblioteker og Københavns Borgerservice  
kan udbygges yderligere, efter etablering af den nye forvaltning*

En vigtig del af indsatsen er at fremme læringsinitiativer inden for læsning og digitale kompetencer. Bibliotekerne har et godt samarbejde med Københavns Borgerservice om et omfattende kursustilbud under overskriften Digital København, og dette samarbejde kan udbygges yderligere, efter at borgerservice og bibliotekerne er kommet i samme forvaltning. Et andet oplagt samarbejdsområde er målsætninger om at bruge digitale muligheder til at give borgerne mere indsigt i og indflydelse på politiske beslutninger i København. Digitaliseringsstyrelsen har lanceret en handlingsplan for denne type initiativer med titlen "Open government." Det fysiske biblioteks funktion som rum for offentlig debat kan supplerne den digitale indsats.

Biblioteket har en vigtig rolle som demokratisk institution, der fremmer fri og lige adgang til

information. I praksis er biblioteket et af de ikke-kommersielle mødesteder, hvor borgerne kan mødes i deres egen skabning af ligeværdige samfundsborgerne og deltage i demokratisk debat. Indsatsområdet fastholder denne funktion med fokuseringen på den aktive borger, der deltager og bidrager og med biblioteket som en indgang til et demokratisk fællesskab.

Den tætte lokale kobling mellem biblioteker, kulturhuse og borgerservice betyder, at strategien kan udnytte en bredere vifte af kompetencer og ressourcer. Kulturhusenes rolle som ramme om borgernes egne projekter og skabertrang kan således inspirere bibliotekernes indsats for større borgerinddragelse. På tilsvarende vis kan de stærke digitale kompetencer hos Borgerservice og fokuseringen på at øge borgernes digitale kompetencer være et vigtigt bidrag til at etablere et digitalt bibliotek og udbrede digital biblioteksbetjening. Desuden giver forvaltningens fusion med Borgerservice mulighed for at udbrede koblingen mellem bibliotek og borgerservice til flere områder af byen.

Københavns Biblioteker ønsker desuden at samarbejde med folkeoplysningen og foreninger om at udvikle nye tilbud til borgerne. Det er forventningen, at dette indsatsområde vil bidrage til at styrke sammenholdet i lokalsamfundet.



En vigtig målsætning for indsatsområdet er at øge antallet af aktiviteter, hvor borgerne selv bidrager. Derudover vil det være væsentligt for Københavns Biblioteker at fokusere på målgrupper, som har særlig behov for bibliotekernes leringstilbud og at følge deres benyttelse med ved hjælp af nye nøgletal.

### Strategiens generelle indsatsområder

*Det fysiske, digitale og opsøgende bibliotek er generelle indsatsområder*

Parallelt med de særlige indsatsområder vil Københavns Biblioteker arbejde med fire mere generelle indsatser, som omfatter større områder af bibliotekets virksomhed. De har overskrifterne: Det fysiske bibliotek, Det digitale bibliotek, Det opsøgende bibliotek og Kompetenceudvikling og tillidsbaseret organisation. Der er et tæt samspil mellem indsatsområderne. Det fysiske bibliotek er det mest ressourcekrævende område, og der er behov for en omlægning af biblioteksbetjeningen her for at kunne etablere de særlige indsatsområder og arbejdet med det opsøgende bibliotek. Omvendt er både det digitale bibliotek og nogle af aktivitetene under de særlige indsatsområder tænkt som en aflastning af nogle af servicetilbuddene i det fysiske bibliotek. Aktivitetene under indsatsområdet kompetenceudvikling og tillidsbaseret organisation understøtter alle de øvrige indsatser og bidrager til at bygge bro mellem det klassiske bibliotek og det opsøgende bibliotek.

### - Det fysiske bibliotek

De fysiske biblioteker er kernen i bibliotekstilbuddet i København. De kommende års udfordring består i at gennemføre en omlægning af biblioteksbetjeningen i det fysiske rum, så de meget fine besøgs- og tilfredshedsstal bevares eller endda øges yderligere samtidig med, at der frigøres ressourcer til nye aktiviteter. Biblioteksrummet skal tilpasses bibliotekernes ændrede rolle. Der skal skabes plads til flere mennesker på biblioteket blandt andet gennem færre reoler efterhånden som bøgerne digitaliseres, og biblioteksrummet skal anvendes til flere programsatte aktiviteter.

#### *Fremtidens fysiske bibliotek kræver fleksible og intelligente rum*

Der bliver behov for fleksible og intelligente rum, som kan tilpasses de mange lokale behov i bydelen. Biblioteksrummet skal i højere grad understøtte borgernes interaktion og videndeling. Rummet skal bruges til at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet, og bibliotekets medarbejdere skal bidrage til at skabe rammerne og facilitere aktiviteterne. Derfor er helt ubemandede biblioteker ikke en velegnet løsning, men der skal arbejdes på yderligere udvidelse af den selvbetjente åbningstid, så der bliver øget adgang til samlingen. Desuden skal biblioteksrummet bevares som et uformelt mødested og som ramme om fordybelse, hvor man kan være alene sammen med andre.



Materialehåndteringen er rygraden i det fælles bibliotekstilbud. De københavnske biblioteker har felles materialeksamling, og på den måde optimeres udnyttelsen af samlingen på tværs af de 21 biblioteker. Materialehåndteringen er blevet optimeret gennem flere år, og de fleste transaktioner foregår ved selvbetjening. Senest har Københavns Biblioteker indført et nyt intelligent logistiksystem, der optimerer flowet af materialer mellem bibliotekerne og ved hjælp af RFID-tags holder styr på, hvor hver enkelt bog er placeret. Københavns Biblioteker vil fortsætte med at optimere materialehåndteringen for at sikre en effektiv ressourceudnyttelse og forbedre borgernes adgang til relevante materialer.

Udlån af fysiske materialer er kendtegnet ved at være en standardiseret proces med høj volumen, omfattende selvbetjening og et forbrug, der typisk foregår i borgerens eget hjem. Denne traditionelle type biblioteksbetjening giver høje besøgstal i forbindelse med aflevering og afhentning af materialer og en mere moderat brug af biblioteksrummet, fordi materialerne bruges derhjemme. Derudover skaber behovet for at udlåne og aflevere de fysiske materialer en jævnlig kontakt mellem børger og bibliotek.

#### *Den digitale omstilling skal følges op med initiativer og tilbud i det fysiske rum*

Efterhånden som disse transaktioner erstattes af digitale materialer ændres benyttelsesmønstret, fordi børgeren ikke behøver at komme på biblioteket. Hvis det fysiske bibliotek også på længere sigt skal gøre en forskel i børgerens hverdag, skal børgerens anledning til at besøge biblioteket ikke være udlan og aflevering. Københavns Biblioteker vil anvende arrangementsvirksomheden, det

digitale bibliotek, den opsøgende indsats og indsatsen overfor børn som midler til at få borgerne til at besøge det fysiske bibliotek. Her vil forskellige aktiviteter som klubber, kurser, værksteder og arrangementer fungere som katalysatorer for borgernes indbyrdes interaktion. Arrangementsvirksomheden vil i større omfang indgå som led i et større sammenhængende tilbud til borgerne med udgangspunkt i det konkrete arrangement.

Målsætningen for indsatsområdet er at fastholde brugertilfredshed og besøgstal samtidig med at biblioteksbetjeningen gradvist omlægges og frigør ressourcer til en opsøgende indsats og nye aktiviteter i biblioteksummet. Udviklingen vil kræve nye nøgletal som supplement til udlån og besøgstal for at kunne følge indsatsen.

#### - Det digitale bibliotek

Formålet med det digitale bibliotek er først og fremmest at give borgerne nemmere og bedre adgang til både fysiske og digitale materialer. Derudover kan det digitale bibliotek aflaste nogle transaktioner i det fysiske bibliotek ved at tilbyde digital betjening og digitale materialer. Derfor er digitalisering af bogsamlingen en central indsats.

Den skal ledsages af en kanalstrategi, der fremmer målsætningen om, at københavnerne vælger det digitale materiale frem for det fysiske, når det er muligt. Det vil kræve en omlægning af den nuværende prioritering, hvor der er rationering på københavnernes brug af e-bøger, netlydbøger og streamede film, men ikke begrænsninger på benyttelse af de tilsvarende fysiske materialer.

#### *Det digitale bibliotek bliver en central formidlingsplatform og reklamesøjle for det fysiske bibliotek*

Det digitale bibliotek vil være en central formidlingsplatform og en reklamesøjle for det fysiske bibliotek og aktiviteterne dør. Formidlingen baseres på relationer mellem materialer, arrangementer, klubber og særlige kompetencer hos borgere eller medarbejdere på biblioteket. Derudover vil borgene blive tilbuddt tværmedial formidling, således at interesse for bestemte musikværker medfører at borgene tilbydes relevant litteratur eller inspiration til deltagelse i arrangementer.

Det digitale bibliotek vil også bidrage til formidling i de fysiske biblioteker i den selvbetjente åbningstid, ligesom det vil tilbyde særlig vejledning, som det allerede kendes fra Biblioteksvagten. Digitale tilbud kan nå nogle af de målgrupper, som ikke benytter bibliotekerne så hyppigt på nuværende tidspunkt. Her er sociale medier og partnerskaber med andre digitale tjenester oplagte muligheder.



Indsatsen forudsætter en omfattende udbygning af de systemer, der i dag anvendes til Københavns Bibliotekers hjemmeside. Det vil ske i samarbejde med landet øvrige kommuner i samarbejdet indenfor rammerne af Danskernes Digitale Bibliotek.

Samspillet mellem formidling af digitale og fysiske materialer skal forbedres blandt andet for at understøtte en målrettet kanalstrategi, således at borgere altid også præsenteres for den digitale udgave af materialet. Som led i denne udvikling erstattes det bibliotekssystem, der holder styr på de fysiske materialer, med et open source system.

Systemudviklingen og digitaliseringen af materialerne vil ske i samarbejde med de øvrige kommuner. Det samme er tilfældet for udvikling af apps, formidling af e-bøger og netlydbøger samt den generelle formidlingsindsats. Her muliggør bibliotekernes ensartede systemvalg, at artikler og temaer kan genbruges på tværs af landets kommuner. Som led i udviklingen vil Københavns Biblioteker allerede i 2014 udarbejde en kort digital strategi.

Målsætningen for indsatsområdet er en kraftig forøgelse af den digitale benyttelse af Københavns Biblioteker. Desuden vil der blive formuleret konkrete målsætninger for kanalstrategi og substitution af fysiske materialer.

### - Det opsigende bibliotek

Systematisk fokus på borgeren indebærer et grundlæggende skifte for Københavns Biblioteker, der traditionelt har leveret fremragende bibliotekstilbud ved at fokusere på biblioteket og særligt på samlingen. Derfor er det blevet udvalgt som et selvstændigt indsatsområde.

*Det opsigende bibliotek kommer til  
at bygge på statistiske målinger af bibliotekets dækningsgrad*

Det er først og fremmest tale om en analytisk og systematisk tilgang til biblioteksbetjeningen af københavnerne. Det er nødvendigt for at kunne konkurrere om brugernes opmærksomhed og for at sikre, at Københavns Biblioteker betjener alle borgere og ikke kun de mest ressourcestærke borgere.

Det indebærer et stærkt fokus på ikke-brugere og nye nogletal. Københavns Biblioteker har for Danskernes Digitale Bibliotek udviklet et beslutningsstøtteværktøj, der viser det enkelte biblioteks dækningsgrad i betjeningsområdet hver måned. Man kan på et kort over bydelen løbende følge, bibliotekets betjening af borgere. Hensigten er at give et mere udadrettet fokus og demmed sikre, at biblioteksbetjeningen ikke kun retter sig mod de borgere, der møder op på biblioteket.



Hvad angår ikke-brugere skal Københavns Biblioteker naturligvis vurdere om praktiske og politiske hensyn taler for en større indsats. I forhold til førstnævnte analyserer man normalt målgruppens størrelse, mulighederne for at nå gruppen, omkostningerne forbundet med indsatsen samt konkurrencen fra tilsvarende tilbud. De politiske overvejelser omkring biblioteksbetjening af utsatte grupper eller læsesvage børn er også relevante hensyn.

Indsatsen omfatter øget brug af datamining og evidensbaseret biblioteksbetjening samt brug af andres data til at måle effekt. Det kan eksempelvis være nationale undersøgelser som PISA, PIAAC, Kulturvaneundersøgelsen eller skoler og gymnasiers oplysninger om tests og karakterer.

På grundlag af analyser vil indsatsområdet også omfatte aktiviteter som formaliserede partnerskaber og institutionssamarbejde for at nå relevante målgrupper. Desuden er kampagner, styrket kommunikation og markedsføring væsentlige initiativer i relation til det opsøgende bibliotek. Data fra indsatsområdet kan bidrage til at skabe en bedre sammenhæng mellem digital og fysisk betjening. Hvis Københavns Biblioteker ved hvilke bøger, der lånes i den selvbetjente åbningstid, kan der gøres en indsats for at digitalisere disse og derved give borgeren endnu bedre adgang til materialet.

#### - Kompetenceudvikling og tillidsbaseret organisation

Strategien indebærer omstilling blandt bibliotekernes ledere og medarbejdere. Kultur- og Fritidsforvaltningen arbejder med tillid som en grundlæggende værdi både i forholdet mellem ledelse og medarbejdere og i forvaltningens samspil med borgerne. Indsatsområdet omfatter derfor både kompetenceudviklingsaktiviteter og en fortsat udvikling af en tillidsbaseret organisation med stadig tætttere samspil med borgerne.

Under overskriften "Fremtidens biblioteksmedarbejder" etableres et modulopbygget kompetencegivende uddannelsesforløb for alle medarbejdere i samarbejde med udvalgte uddannelsesinstitutioner. Der arbejdes målrettet med kompetenceudvikling på det digitale område, og der anvendes i højere grad e-læring som led i den løbende opkvalificering. I forhold til organisationen arbejdes der målrettet på at skabe bedre rammer for innovation og for at udbygge tilliden i både interne og eksterne relationer. På ledelsessiden lægges der endvidere vægt på forandningsledelse.



#### Opsamling

Bibliotsstrategien skal koordineres med andre initiativer først og fremmest forvaltningens fusion med borgerservice. Derudover skal sammepillet med især folkeskolen og mulighederne for samarbejde med folkeoplysningen afdækkes inden disse aktiviteter konkretiseres. Københavns Biblioteker er en integreret del af kultur- og fritidstilbuddet samt borgerservicen i den enkelte bydel, og derfor vil prioriteringen af indsatserne i den enkelte bydel variere og blive tilpasset de lokale planer. Det gælder særligt det fysiske bibliotek.

Strategien er femårig for at angive en retning og sætte en ramme for den gradvise ændring, som Københavns Biblioteker vil gennemgå i takt med mediedevelopmenten, ændrede brugervaner og den øgede digitalisering.

**De generelle mål for biblioteksstrategien vil være:**

- Længere åbningstid og bedre tilgængelighed
- Flere aktiviteter på bibliotekerne (læsekubber, studiekredse, kurser og arrangementer) med større involvering af borgerne
- Moderniserede biblioteker og attraktive fysiske biblioteksrum
- Biblioteksbetjening af flere københavnere og målrettede tilbud til udvalgte uddannelsesinstitutioner
- Et fuldt udbygget digitalt bibliotek med flere e-bøger, lydbøger, tidsskrifter, databaser
- Bedre digital betjening og formidling

Der vil blive udarbejdet korte 2-årige handlingsplaner for hvert af de seks indsatsområde med SMART-mål. Nogle indsatsområder som eksempelvis det opsigende bibliotek organiseres som et projekt, mens andre som eksempelvis det fysiske og det digitale bibliotek som et program med flere projekter. Selve strategien forankres hos Københavns Bibliotekers fælles konsulenter i Biblioteksfaglige afdeling.

**De særlige indsatsområder:**

Strategisk fokus	Indsats	Effekt
<b>Skoler og ungdomsuddannelser</b> Kritiske informationsbrugere og ivrige læsere	+ <ul style="list-style-type: none"> <li>- De store opgaver</li> <li>- Biblioteksintrudktion og digital dannelse</li> <li>+ Læstejhjælp og -støtte</li> <li>+ Læseformidling og -inspiration</li> <li>- Arrangementer for skoler og ungdomsuddannelser</li> </ul>	= <b>Den bedst uddannede generation</b>
<b>BØRN OG KULTUR</b> Kulturelt kvalitetsbevidste og nysgerrige børn	+ <ul style="list-style-type: none"> <li>+ 2-årsbogen</li> <li>- Forældre- og børn</li> <li>+ Børnenes og kunsten</li> <li>- Det digitale børnebibliotek</li> <li>- Børnekulturnettværk</li> </ul>	= <b>Kulturelt fundament for det gode børneliv</b>
<b>AKTIVE BORGERE</b> Alle københavnere kan bidrage til byens udvikling	+ <ul style="list-style-type: none"> <li>- Læsekubber</li> <li>- Digital københavn</li> <li>- Medborgercentrale</li> <li>- Debat og open government</li> <li>- Fæs Dansk</li> </ul>	= <b>Stærke og mangfoldige lokale fællesskaber</b>

**De generelle indsatsområder:**

Strategisk fokus	Indsats	Effekt
FYSISK BIBLIOTEK	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Projekt serviceomlægning</li> <li>- Individet selvbetjent åbningstid</li> <li>- Biblioteker der understøtter den selvhjulende borgere</li> <li>- Digital formidling i det fysiske rum</li> <li>- Digital betjening</li> <li>- Arrangementer</li> </ul>	= <b>Biblioteket som knudepunkt i lokalsamfundet</b>
DIGITALT BIBLIOTEK	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Nytt bibliotekssystem</li> <li>- Intelligent materialeformidling</li> <li>- Digitalisering</li> <li>- Personalisering</li> <li>- Ny hjemmeside</li> </ul>	= <b>Et københavnsk digitalt bibliotek i verdensklasse</b>
OPSØGENDE BIBLIOTEK	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Nye nogletal</li> <li>- Strategi for ikke-brugere</li> <li>- Markedsføring og konceptudvikling</li> <li>- Strategiske partnerskaber</li> <li>- Danmark læser</li> </ul>	= <b>Biblioteksbetjening af alle københavnere</b>
KOMPETENCEUDVIKLING OG TILLIDSBASERET ORGANISATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Projekt "Fremtidens biblioteksmedarbejder"</li> <li>- Innovation og tillid i praksis</li> <li>- Projektakademiet</li> <li>- E-læring</li> <li>- NABC-metoden</li> </ul>	= <b>Innovative, handlekraftige og tillidsfulde ledere og medarbejdere</b>

## Projektplan og business case til projekter i KS

### Business case vedrørende Kontantlæse institutioner – kopi- og printlæsning.

#### Indstilling

1. Projektleder indstiller til projektrådet, at projektet godkendes i Køenna Service til igangsatelse.

#### Baggrund:

KFF har startet projektet Kontantlæse institutioner. Projekts overordnede formål er at implementere selvbetjeningsløsninger på kulturområdet, som vil give øget tilgængelighed, bedre service og en generel besparelse i forhold til pengehåndtering.

Projektet har gennem foranalyser identificeret følgende områder, hvor der kan implementeres selvbetjeningsløsninger, med henblik på at opnå besparelser.

#### Biblioteker:

- Fjernelse af kontanthæfting, ved at udarbejde selvbetjeningsløsning til kopi og print, samt at alle borgere betaler gært via bibliotek.kk.dk

#### Team Bade:

- Webshop, der skal håndtere billetkøb i svømmehallerne med mulighed for videreføring til en generel KFF webshop.

Projektet er i KFF regi et samlet projekt, med 2 spor, et til kopi- og printlæsning til bibliotekerne og et til webshop til Teambade. I forbindelse med igangsatelse af implementeringen af sporet med print- og kopilæsning til bibliotekerne, er det valgt at opdele projektet, som 2 selvstændige projekter, med hver deres økonomi og business case. Begge projekter referer til samme styregruppe i KFF.

#### PROBLEMSTILLING SAMT POLITISK OG STRATEGISK FORANKRING

Dat overordnede formål med projektet *Kontantlæse institutioner* er at implementere selvbetjeningsprocesser på kultur- og fritidsområderne, som vil give øget tilgængelighed, bedre service og en generel besparelse i forhold til pengehåndtering.

Herudover er der et stort ønske om at øge selvbetjeningsmulighederne og understøtte digitalisering af borgervendte betalingsprocesser på KFF's institutioner, for dermed at åbne op for en udfasing af kontantkasserne. Ved at tilbyde selvbetjente løsninger til borgere, muliggøres ligeledes at services, kan gøres tilgængelige for borgene i den ubemandede åbningstid.

Ett ny fælles print- og kopilæsning til bibliotekerne, vil ligeledes betyde en forbedret service for borgene, fordi:

- At samme løsning kan benyttes på alle biblioteker i KK og at den samme løsning gælder for både print og kopiering.
- At borgene kan benytte og bruge i løsningen i den ubemandede åbningstid.
- At borgene kan printe via løsningen hjemmefra.
- At borgene oplever sammenhænge i de servicelösninger, som KFF stiller til rådighed.



**Projektets mål:**

Implementering af fælles digital selvbetjeningsløsning til kopi- og printbetaling på alle bibliotekerne i KHF, samt genanvindelse af pilotprojekter hvor kontantkassene fjernes på udvalgte kulturinstitutioner i Kultur Nord, Amagerbro Kultur og Ørestad.

**LØSNINGSBESKRIVELSE**

Baseret på foranalysen ønskes følgende kerneprocesser digitaliseret, med henblik på at fjerne kontantbetalingen på bibliotekerne og minimere antallet af betalinger generelt.

- Betaling af, print og kopi på biblioteker
- Betaling af gebyr

*Print og kopi løsningen:*

Førudsetningen for at opnå kontantløse biblioteker og minimere betalingen i kasserne på bibliotekerne, er først og fremmest at få implementeret en fælles selvbetjenings løsning til håndtering af kopi og print. Løsningen skal muliggøre at borgere selv kan kopiere, print, scanne samt at betalingen foregår selvbetjent. Borgene skal i løsningen kunne oprette brugerkonto med tilhørende password, som kunne tilknytte deres sundhedskort til kontoen, som kan benyttes ved identifikation ved printer og kopimaskiner, når borgen ønsker at få udskrevet, kopieret eller scannet. I løsningen skal der være mulighed for at borgene kan printe hjemmefra og printe på biblioteket ved identifikation ved printeren. Løsningen skal fungere så turister og borgere uden sundhedskort også kan benytte løsningen. Betaling i systemet foregår via website med kreditkort, hvor det også er muligt at se saldo og historik.  
(Løsningen er detaljeret beskrevet i slutproduktbeskrivelsen)

*Kontantbetaling:*

For borgere som ikke besidder et kreditkort, vil der fremadrettet kun være mulighed for at betale kontant på de 5 større biblioteker, der har en såkaldt Safepay, en maskine der håndterer kontantbetalinger i lukkede systemer. Pilotprojekter med fjernelse af muligheden for kontantbetaling, vil syngøre og opsamle viden om de udfordringer borgere og bibliotekspersonale oplever.

*Kortterminaler i kasserne:*

Alle institutionerne kan fremadrettet fortsætte med at modtage betaling via kreditkort og derved bibeholde kortterminaler til betaling. Men det er projektets målsætning at minimere betalinger og deraf vil betaling med kreditkort minimeres, så betragteligt at terminalerne på længere sigt kan afskaffes.

*Gebyrer:*

Gebyrer kan allerede betales selv af borgene via bibliotek.ck.dk, men personalet tager i et visst omfang i dag imod betaling i kasserne for gebyr. Det skal derfor, for at minimere betalingen i kassene på bibliotekerne, ændres arbejdsgang, hvor borgene henvises til bibliotek.ck.dk for betaling af gebyr.

*Tilbagebetalinger:*

Tilbagebetalinger kan i dag ikke ske digitalt via bibliotekssystemer til borgernes NetKonto, derfor skal tilbagebetaling ske med kortterminal eller kontant på biblioteker



der har Safepay. Det nye bibliotekssystem vil jf. kravspecifikationen kunne håndtere tilbagehæftning digitalt.

#### TIDSPPLAN

Overordnet forventes projektet at være 8-9 måneder, med afslutning i december 2014.

Leverance	Deadline	Indhold
Potentialevurdering af eksisterende løsning hos HB, herunder vurdering af om andre leverandører skal i spil og om løsningen skal i udbud	24.02.14	<b>Potentialevurdering</b> Opstale kommentarer fra tidligere afholdt workshop og lave samlet oversigt over funktionelitet i PucCard løsningen og ønsker til videreudvikling/nyt system. <b>Audre leverandører</b> Undersøge hvilke andre leverandører der vil være interessant at få i spil. Indbefatter rammeaftaler m.m. Der skal laves et udkast til hvem der skal indhentes tilbud fra <b>Udbud</b> Det skal vurderes hvorvidt det vil være en fordel at gå i udbud, for at få udført de antagte løsninger på markedet, samt de mest fordelelagte priser <b>Godkendelse</b> KFF skal godkende den endelige potentialevurdering og plan for indhentning af tilbud
Indhentning af tilbuds	14.03.14	<b>Udsende materiale til leverandører</b> Færdigstille kravspecifikation til uyl print og kopi betalingsystem og udsend materiale til de udvalgte leverandører <b>Beslutning</b> KFF skal træffe beslutning om hvilken leverandør der vælges
Planlægningsfase	18.04.14	<b>Ressourcesallokering</b> Der udarbejdes foreløbig plan for ressource allokkering. Skal dække institutioner, leverandør og KS teknikere. <b>Indgå kontrakt med leverandør:</b> Der udarbejdes kontrakt med leverandør af systemet. Forståelsen, KS teknikere og Kontrakt manager skal indgås i indgåelsen. <b>KS processer</b> Systemet oprettes i FISKK så IT-Anskaffelses processen igangsstilles. Projektet fremlægger projekter for Projektrådet for at opnå officiel godkendelse i KS. <b>Planlægning med KS teknikere og leverandør:</b> Der udarbejdes plan foreløbig plan for installation, udvikling, test og implementering, samt plan for ressource allokkering. <b>Planlægning med institutioner</b> Indgå aftaler med de institutioner der deltager i pilotprojektet, udpege kompetencepersoner og lave foreløbig implementeringsplan, herunder foreløbig tidsplan. Det laves plan for hvordan borgmester og personer skal håndtere i forbindelse til information/uddannelse omkring den nye løsning.



		<b>Kommunikation</b> General kommunikation med relevante interesser og pilotinstitutioner omkring valg af løsning og implementering. Indgå aftaler omkring kommunikation i projektet og udpege relevante kompetencepersoner.
<b>Udviklings- + testfase</b>	27.06.14 - (5 uger)	<b>Koordinere udvikling og test</b> Leverandøren og KS teknikere udvikler og implementerer selve systemet, og der er udført test af løsningen på biblioteker. Eventuelle fejl udbedres. <b>Print og MFP afklaring:</b> I dialog med pilot institutionerne afklares det hvilke printere og MFP enheder, der skal med i løsningen, samt om det er muligt at konsolidere printere til MFP enheder. <b>Infomateriale og hjemmeside:</b> Der udarbejdes informationsmateriale til borgere og personal. Hjemmesiden opdateres så den indeholder information om den nye løsning, samt hvilke biblioteker den er installeret på. <b>Uddannelse af medarbejdere:</b> Plan for hvilke medarbejdere på bibliotekerne der skal uddannes i det nye system.
<b>Implementeringsfase 1</b> (9 pilot biblioteker)	27.06.14 - 19.09.14 (12 uger)	<b>Uddannelse af medarbejdere</b> Udvalgte medarbejdere i den nye løsning. <b>Implementering</b> Implementering udføres på de biblioteker, der skal deluge i pilotprojektet – <i>“det konstante bibliotek”</i> . <b>Evaluering af implementering og løsning.</b> Der udarbejdes en evalueringssrapport, som evaluerer implementeringen og løsningen. <b>Implementeringsplan for resterende biblioteker</b> Der udarbejdes et plan for implementering på de resterende biblioteker.
<b>Evalueringsfase</b>	26.09.14	<b>Evaluering med styregruppe</b> På baggrund af evalueringssrapport besluttes det om projektet skal fortsette på de resterende biblioteker. Plan for den resterende implementering gennemgås og godkendes.
<b>Implementeringsfase 2</b> (3 biblioteker)	26.09.14 - 28.11.14 (9 uger)	<b>Uddannelse af medarbejdere</b> Udvalgte medarbejdere i den nye løsning. <b>Implementering</b> Implementering udføres på de biblioteker på resterende biblioteker.
<b>Idrætsstættelse og afslutnings fase</b>	19.12.14	<b>Idrætsstættelse</b> Der udarbejdes endelig drift, og supportafstale mellem KS og KFB. <b>Afslutning</b> Udarbejdning af afslutningsrapport for projektet

## ORGANISERING

Overordnet projektorganisering:



Projektlejer: Lars Amelung  
Projektleder: René Kjeld Tørstensen  
Styregruppeformand: Lars Amelung  
Styregruppe: Susanne Heunicke, Signe Jarvud, Finn Petersen og Jan Lindboe  
Systemejer: Afdlæres med ny ledelse i forbindelse med organisationsændring

Projektgruppe - Spur 1 Den kontantløse institution - print og kom løsning

Navn	Placering	Roller og ansvar <small>I = Ingetager, K = Kravstiller, P = Producent, G = Godkender</small>
Janni Fjordager	KS	I, K, P og G: 1. Kontaktudarbejdelse med leverandør
Henrik Grumstrup Kildegaard	SC - Projekt Økonomi	I, P og G: 1. Håndtering af projektøkonomi og kontostyring
Mette Grevesen Larsen	SC	I: 1. Ressourcebesparelser for KPF
Mads Jungshoved	Amagerbro Kultur	I, K og G: 1. Behovsaftale for printløsning 2. Kravstilling af løsning 3. Kommunikationsplan og -materiale 4. Deltagere i pilotprojektet 5. Pilotprojektets omfang 6. Implementering af 'det kontantløse bibliotek' 7. Ressourceallukering
Jesper Bjørn Ottogreen	Grosetad Bibliotek	I og K: 3. Behovsaftale for printløsning 9. Kravstilling af løsning 10. Kommunikationsplan og -materiale 11. Deltagere i pilotprojektet 12. Pilotprojektets omfang 13. Implementering af 'det kontantløse bibliotek' 1. Ressourceallokering
Anders Petersson/ Jan Lindboe	Kultur Nørh	I, K og G: 14. Behovsaftale for printløsning 15. Kravstilling af løsning 16. Kommunikationsplan og -materiale 17. Deltagere i pilotprojektet 18. Pilotprojektets omfang 19. Implementering af 'det kontantløse bibliotek' 1. Ressourceallokering
Inger Gyldenkærne		LP og G: 1. Assister med kommunikation og materiale 2. Kontakt til webredaktører
Finn Bloch/ Anders Sreens Birkedam	KS Papercut teknikker	I, K, P og G: 1. Behovsaftale af tekniske krav for



			printløsning
			2. Implementering af printløsning
			3. Kravstilling af kontrakt til leverander
			4. Udvikling og installation af system
Anders Steen Birkedam / Thomas Nylander Nørgaard	BookPC	Log P	
			1. Hjælpe med udfasning af printdel i BookPC
			2. Leverere data over borgernes saldo i BookPC
Christian Havelund Pedersse	EISKK IT- anskaffelsesprocess	I:	
			1. Følholder på IT-anskaffelsesprocessen
			2. Kravstilling af løsning og system dokumentation
Lars Rex Schmidt	Atea (leverander)	LP og K	
			1. Detaljspecifikation af tekniske krav for printløsning
			2. Implementering af printløsning
			3. Udvikling og installation af system
Charlotte Bornemann	Atea (leverander)	I	
			1. Salg og levering af ressourcer fra leverander
			2. Forhandling og kontrakt

**ØKONOMI**

Økonomien er opgjort for implementering af kopi- og printbetalingslosningen på alle 22 biblioteker.

Mio. kr. (Pris og Lønregulering(P/L) for bevillingsåret)	År 1	År 2	År 3	År 4	Afgelse i pet.
--	------	------	------	------	-------------------

**Anlægsomkostninger**

Leverandør	0,354				15%
KS	0,235				18%
KFF (personale)	0,398				13%
<b>Anlægsinvesteringer total</b>	<b>0,991</b>	0	0	0	15%

**Driftsomkostninger**

Leverandør	0,018	0,018	0,018	0,018	10%
KS	0,165	0,165	0,165	0,165	15%
KFF (personale)	0,350	0,350	0,350	0,350	15%
<b>Driftsomkostninger total</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	14%
<b>Omkostninger total</b>	<b>1,208</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	<b>0,217</b>	

**Gevinst**

Anlægsgevinster total	Ukendt	Ukendt	Ukendt	Ukendt	
<b>Overførselsgevinster total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Driftsgevinster total</b>	<b>1,031</b>	<b>4,126</b>	<b>4,126</b>	<b>4,126</b>	<b>19%</b>



Gevinst total	1.031	4.126	4.126	4.126
<u>Samlet nettoændring/årlig indtjening total (Gevinst minus omkostning)</u>	-0,176	3.909	3.909	3.909
<b>Intertn ressourceforbrug i projektet (KS)</b>				
Årsverk	0,145	0,070	0,070	0,070
Omkostning (i mio. kr.)	0,102	0,047	0,047	0,047
Personalemæssige konsekvenser (KFF besparelse)	-1.760	-7.800	-7.800	-7.800
<i>Årlig pris i drækk. Økonomisk snit indregnes i gevinst oversigt. Reduktioner angives med minus.</i>				
<i>Udregningsmetode: Ud fra antallet af betalinger forøget på rafopay biblioteket, har vi estimeret at 6% af de busogende foretager en betalning på biblioteket. Ud fra de samme kasserapporter har vi estimeret at 60% af betalingerne omhandler gebyr, print og kopi. Hvis vi estimerer at hver betaling tager 2 min. gange med det nældede til for betalningen de borgere vedvarende gebyr, print og kopi, får udvirket antal vist til højre. Dette gælder for alle 20 biblioteker.</i>				
<i>Priser under omkostninger opdateres når vi har endelige priser fra kontraktforhandlingen med leverandøren,</i>				

**Bemærkninger:**

- Personaletid til at vejlede borgere i den nye løsning og nuværende løsninger er ikke medregnet i omkostninger og gevinst, idet vi estimerer at tilskiftruget fremadrettet er det samme, som til de nuværende løsninger.
- I gevinst og omkostninger er KS og KTF personaletid medregnet i beløbet. Den besparede KFF personaletid, vises ligeledes under årsverk nederst.
- Indtægter på salg af print og kopi er ikke med i beregningen (mangler data).
- Udgifter til nuværende print- og kopiløsninger er ikke med i beregningen (mangler data).
- Besparelsen under gevinsten er beregnet på baggrund af den tid om personalet bruger på at modtage betaling for gebyr, print og kopi. Det vil sige at besparelsen ikke er en real besparelse, men en frigivelse af personaletid til at løse andre opgaver. KUF vil internt uklare hvordan denne personalemæssige besparelse på 7,8 årsverk realiseres.

## GEVINSTER

Gevinstrealisering foretages ved før og efter målinger og hvis måling ikke er mulig, vil detstå anført i næstenstående.

Gevinster	Hvordan opnås gevinsten	Ansvarlig for opfølging	Forventet risultnings-dato	Hvordan mäter gevinsten
Personaleet skal ikke længere håndtere, print og kopibetalning, gebyrbetalning og generel kontanthåndtering.  (Dette er opgjort i under gevinsten under skummenn)	Ved at indføre selvbetjenings løsninger på institutionerne.	SC (Aftales med Susanne)	Førstegang i forbundelse med årsregnskab for 2013. (Hvor løsningen har været implementeret i 1 år)	Der benyttes samme målemetode som ved formåling, hvor personaletid til håndtering af betalinger vedvarende print, kopí og gebyr gøres op. Her til legges den beregnede tid fra kontanthåndtering. Gevinsten på 7,8 ansætter skal være realiseret.
Betalung og brugecopretelse af print og kopí kan ske i arbejdsløshedsstid	Ved implementeringen af en selvbetjenings-løsning	Systemer i SC	Børstegang i slutningen af 2013 (Hvor løsningen har været implementeret i 1 år)	Ud fra formåling over antallet af print foretaget via BookPC i tidsrummet 11.10.-10. Dette tal skal være steget med 50%. Formåling: I 2013 har der været 6344 printuds og der er udskrevet 17412 sider i tidsrummet 10-10.

## RISICI

Samlet risikovurdering (sæt et kryds baseret på Risikoanalyesen)

Hej risiko	
Middel risiko	X
Lav risiko	

## LEDELSESPRIORITERING

Prioriter nedanstående krav til projektet: (1,2,3 til at prioritere rækkefølge)

- |  |
|--|
| 1 Opnåelse af nytteværdi i leverancerne    |
| 3 Overholdelse af udgiftsbudget            |
| 2 Overholdelse af deadlines for leverancer |

## VIDERE PROCES



KØBENHAVNS KOMMUNE

Sofremst projektet godkendes af KS projektrådet, påbegyndes planlægningen og implementering af systemet på i første omgang 9 pilot biblioteker. Herefter vil styregruppen evaluere implementeringen og løsningen og starte den videre implementering på de resterende biblioteker.

Det er afgørende for projektet, at KS kan stille med de ressourcer jf. arbejdsfordelingen i den kontrakt der udarbejdes med leverandøren, dette gælder både for anlæg og drift. Projektet er i dialog med Haam fra support og logistik.

## Projektbeskrivelse af 'Kontantløse institutioner i KFF'

Udarbejdet af: Mike de Crook

Dato: 06.05.2013

Godkendt af:

Dato:

Ravideret: Helle Lydholm

Dato: 07.05.2013

Sagsnr.

Dokumentnr: 2013-3280891

Oplysningerne i projektbeskrivelsen udgør projektplanen. Oplysningerne i projektbeskrivelsen skal danne grundlag for beslutningen om, hvorvidt projektet skal gennemføres.

Punkterne 1 – 7 er identiske med projektklæren og kan kopieres derfra.

Punkterne 8 – 11 skal præciseres i forhold til oplysningerne i projektklæren.

Dokumentet er dynamisk og justeres løbende, når der er ændringer undervejs i projektperioden.

Det er vigtigt, at du markerer ændringerne.

### 1. Projekttitle

Foranalyse – kontantløse institutioner i KFF

### 2. Projektets baggrund

Beskrivelse af historik for projektet. Det kan være beskrivelse af en problemstilling. Det kan være beskrivelse af resultatet af forundersøgelser, som har ledt frem til et projekt. Beskrivelse af projektets baggrund kan tjene til at understøtte forståelse af projektets formål.

KFF's institutioner har i dag store omkostninger forbundet med håndtering af kontanter. Det er ønsket at afvikle disse så vidt muligt.

Omkostningerne består af den tid, som personale anvender på selve håndteringen, samt udgifter til kasseopnninger, aftale om afhentning af penge, m.m.

Desuden ønsker KFF at give mere sikre arbejdsmuligheder for personalet, hvilket bl.a. kan ske ved at fjerne kontanter fra institutionerne.

### 3. Formålet med projektet

Beskrivelse af hvorfor projektet igangsættes

Formålet er al idække, om der er grundlag for at implementere kontantløse betalingsløsninger i KFF's institutioner. Med grundlaget menes der alle processer der indeholder håndtering af kontanter, det være sig print, bøder, billetter og andre former for opkrævninger. Institutioner dækker over alle institutioner hvad enten det er biblioteker, idræts- eller kulturinstitutioner.

Formålet er endvidere at udarbejde et input som kan anvendes på lvaers af andre forvaltninger i KK.

Afdækningen af potentialet vil konkret udmærke sig i en rapport, som tilvejebringer beslutningsstøtte for styregruppen, i de videre valg.

#### 4. Målgruppe

Beskrivelse af hvem der får gavn af, at projektet igangsættes.

I foranalysefasen er målgruppen projektets styregruppe, der skal anvende foranalysen som beslutningsstøtte vedr. en konkret implementering af kontantløse institutioner.

#### 5. Mål

Beskrivelse af hvordan formålet skal opnås

For at afdække potentialet i implementering af 'Kontantløse institutioner' opstilles følgende mål. Det er et mål, at

- 1) definere begrebet "kontantløs institution" – anvendes i efterfølgende aktiviteter samtidigt med eventuel senere implementering. Definition godkendes af styregruppe inden andre aktiviteter igangsættes
- 2) få overblik over instituttypen og deres egnethed til implementering af 'Kontantløse' løsninger
- 3) skabe overblik over hvilke eksisterende IT løsninger i KFF-rog, som bliver berørt af projektets indhold
- 4) igennem FISKK at sikrer kendskab til eventuelle andre lignende løsninger i KK, og tage dem med i foranalysen og dermed i vurderingen af mulige løsninger
- 5) opsamle erfaringer fra andre kommuner (Silkeborg, Aarhus og Helsingør), samt eksisterende printløsninger og vurdere om disse kan anvendes i relation til dette projekt. Det er målet at have kendskab til følgende forhold:
  - a) Implementeringserfaringer
  - b) Håndtering af borgerperspektivet
  - c) Brugervenlighed
  - d) Økonomi
- 6) vurderes det at ingen af løsninger under pkt. 3) og 4) er brugbare, skal der skabes overblik over andre af markedets relevante teknologiske løsninger, i forhold til håndtering af bøder, print, samt andre processer der indeholder kontantbetalinger
- 7) udarbejde en business case over de udvalgte løsningsmuligheder, som viser det økonomiske potentiale i implementeringen af 'Kontantløse institutioner'. Det er et mål, at business casen fokuserer på følgende:
  - a) Opgørelse af omkostninger i KFF ved nuværende håndtering af kontanter set over en periode på et par år
  - b) Forventet omkostningsniveau ved anvendelse af den/de nye teknologiske løsning
  - c) Implementeringserfaringer
  - d) Håndtering af borgerperspektivet
  - e) Brugervenlighed
- 8) give styregruppen et mulighedskatalog med forskellige løsninger samt en indikation på, hvor lang tid

det vil tage at implementere de forskellige løsningsforslag. Business Casen skal være fundamentet i dette katalog.

#### **6. Succeskriterier**

*Beskrivelse af hvordan vi skal kunne se, at formålet er nået*

- Foranalysen behandler og afdækker målene
- Foranalysen stiller styregruppen i en position, hvor den kan træffe en beslutning (Implementeringsprojekt igangsættes eller man stopper videre aktiviteter)
- Foranalysen godkendes af styregruppe

#### **7. Business Case (projektets berettigelse)**

*Dokumentation af projektets berettigelse ud fra de estimerede omkostninger ved udvikling og implementering. Eventuelle konsekvenser ved ikke at igangsætte projektet samt alternativer til igangsættelsen kan også nævnes her*

Business casen er en del af foranalysens indhold – se ovenfor.

#### **8. Ressourceforbrug i driftsfasen (Business Case)**

*Forbrug af interne arbejdstimer (400 kr./t), eksterne konsulenttimer, anskaffelser, øvrigt)*

Business casen er en del af foranalysens indhold – se ovenfor.

#### **9. Projektperiode**

Medio maj 2013 – medio september 2013

- Maj: Projektplan og dermed snope færdiggøres.
- Juni: Projektopstart
- Juli/August: Indsamles data fra KFF og dokumentation fra eksisterende løsninger.
- Juli/August: Business Case udarbejdes
- Medio september: Mulighedskatalog og Business Case afleveres styregruppen, der tager beslutning om projektets videre forløb.

#### **10. Organisering, herunder rolleafklaring**

*Projektejer, styregruppe, projektlæder, projektgruppe, referencegruppe*

Projektejer: Lars Amelang

Projektlæder: Lene Wilhelmsen

Styregruppe: Lars Amelang, Susanne Heunicke, Mads Gami, Signe Jarvad, Jan Lindboe

**Projektgruppe:** Lars Becher (Valby Kulturhus), Mette Greven Larsen (Servicecenteret), Lene Wilhelmsen (KS)

**11. Interessenter**

*En analyse af projektets interesser, herunder målgruppen. Bemærkninger/eksempler. En selvstændig interressentanalyse (hjælpeskema) udarbejdes og linkes her til*

Se interressentanalyse (eDoc: 2013-351313).

**12. Bemærkninger**

*Oplysninger som er afgørende for beslutningen om projektets igangsatelse, f.eks. relation til BSC, sammenhæng med andre projekter i KFF/KK*

**13. Risici**

*En vurdering af projektets risici, herunder økonomiske konsekvenser. En selvstændig risikovurdering (hjælpeskema) udarbejdes og linkes her til*

Der udarbejdes en risikovurdering i samarbejde med projekigruppen og projektejer.

**14. Tidsplan**

*Herunder angivelse af: hovedindsatsområder frem til de enkelte mål, milepæle, møder med projektejer, styregruppe mv., udarbejdelse af statusrapporter*

Tidsplanen færdiggøres når det endelige scope (de foreslæede mål og succeskriterier er accepteret) er fastlagt af styregruppen – jævnfør meget overordnet tidsplan under pkt. 9.

Kære Alle

Tak for en inputsrig workshop om kontantløse institutioner d. 16/9

Vedhæftet ses i resultatet af borgerejseanalyesen, som tager udgangspunkt i implementering af den nye print og kopi løsning.

Vi har herudover noteret følgende fra workshoppen:

- Når der indføres kontactløse kasser på bibliotekerne, vil det kun være muligt at betale med betalingskort.
- Barn kan få betalingskort (Mastro og Visa Elektron) når de fylder 13 år – Bankerne arbejder på at få nedsat aldersgrænsen til 12 år. Hvis de ikke har noget betalingskort, skal må forældre betale for dem, med deres kort.
- Udfordringen med, at der kun tilbydes betaling med kort, vedrører både betaling for print/kopi, gebyr og alt andet på biblioteket.
- At en måde, at løse udfordringerne med de borgere (turister), der kun skal printe/kopiere, en enkelt side eller meget sjældent, kan være at tilbyde 3 gratis print (4,5 kr) når man opretter sig som bruger i løsningen (Dette skal afklares, om det kan lade sig gøre teknisk og om der er budget til dette med styregruppen)
- At projektet skal skaffe et overblik over hvilke biblioteker der får Safepay (kontant betaling) i forbindelse med om lægning af høgerservice til kvik og mini. Her skal vi nemlig henvisse borgere til for kontant betaling. Ligeledes skal det sikres at Safepay biblioteker har det nødvendige "knapper" på deres kasseapparater, samt at der sikres korrekt kontering af betalingerne.
- At projektet skal sikre, at der sker en oversættelse af hvilke betalingskorttyper, der kan modtages på bibliotekernes kortsentrinaler, samt til gebyr betaling online og i print og kopi løsningen.

Der blev ligeledes stillet spørgsmål til, om det efter implementeringen af den nye print og kopi løsning, er muligt fortsat at printe fra personale-pc'erne til printere og kopimaskiner. Dette har jeg nu endeligt fået afklaret med netværk i KS, at det kan man godt. Så printere og kopimaskiner kan fremadrettet både henlyttes til borgers-print og til medarbejder-print (igesom I gør i dag).

Ud fra jeres input, arbejder vi videre med udarbejdelsen af vejledninger, procedure, samt løsninger på de udfordringer, som vi har fundet på workshoppen og i vil løbende blive orienteret / inddraget i det videre arbejde af Morten og jeg.

Hvis I har spørgsmål skal I være mere end velkommen til at kontakte Morten eller mig.

God weekend ☺

- Du er ansvarlig for din kontos sikkerhed og for aktiviteter på eller via din konto. Du skal derfor give Københavns Biblioteker øjeblikkelig besked ved muligt misbrug af din konto.

Regler for ophavsret:

- Når du benytter kopi- og printløsningen, er det dit ansvar, at du overholder reglerne for ophavsret, samt gældende lovgivning. Se video om hvad du må og ikke må her.



Københavns Kommune  
Kultur - og Fritidsforvaltningen  
Borgerkontakt og Digital Innovation  
Nyropsgade 73, sal  
1600 København V

Dato: 26. november 2014

Sag: FO-14M1066-4

Sagbehandlert: (JL)

#### Anmeldelse af betalingssurrogat

Vi har nu haft lejlighed til at gennemgå Københavns Bibliotekers anmeldelse af betalingssurrogat.

Systemet giver mulighed for oprettelse af en print- og kopikontrakt, hvor brugeren kan indbetale maksimalt 500 kr. til print og kopi på bibliotekernes printer. Brugeren skal benytte sit sandhedskort, eller indtaste selvvalgt kode og brugernavn for at identificere sig ved en printer.

Efter lov om betalingstjenester må dette betalingssystem anses for, at være et forudbetalt betalingssurrogat efter betalingstjenestelovens § 102, stk. 2. § 102 har følgende formulering:

*"§ 102: Ved betalingssurrogater foreskås i dette kapitel følgende elektroniske systemer, i den måning de kan benyttes til at erhverve raver eller genvarer, uden at de udgør en betalingsforskrift:*

*1) Kort og andre fysiske legitimationsmidler, som er knyttet til bestemte leveringer som er beregnet til elektronisk afsløring;*

*2) Koder og nummeriske rækker, som er beregnet til at legitimere brugeren;*

*3) Elektronisk registrerede fordringer, som udstederen er forpligtet til at udfør på leverancens foranledning.*

*Stk. 2: Ved forudbetalte betalingssurrogater foreskås i dette kapitel betalingssurrogater, som brugeren kan anvende i det omfang det foreligger anmodelsen af betalingssurrogatet ei skal indtastning af midler, som registreres hos udstederen som midler, brugeren kan disponere over, inden at der er tale om en indtastningskode, eller hvis brugeren underlagt for modtaget en vederstående værdi eller har fået forhøjet betalingsmidlers værdi."*

Ved udstedeelse af et betalingssurrogat har udstederen pligt til at give brugerne af systemet oplysning om de vigtigste karakteristika ved systemet, herunder den måde det anvendes på, brugernes forpligtelser, opkrævede gebyrer og andre vigtige karakteristika.

Det med anmeldelsen fremsendte materiale giver os ikke anledning til bemærkninger.

#### FORBRUGEROMBUDSMANDE

Carl Jacobsens Vej 36  
2500 Valby

Tlf. 41 71 51 51  
Fax. 41 71 51 61  
CVR-nr. 10 29 18 19  
EAN-nr. 5798203016008  
[fo@forbrugerombudsmanden.dk](mailto:fo@forbrugerombudsmanden.dk)  
[www.forbrugerombudsmanden.dk](http://www.forbrugerombudsmanden.dk)

#### ERHVERVB OG VÆRSTMINISTERIET

Moderne af International Consumer Protection & Enforcement Network (ICOPEN)

Vi skal dog i forbindelse med anmeldelsen gøre Dem opmærksom på, at det af forarbejderne til betalingstjenestelovens § 39s fremgår, at det efter § 39s, stk. 3 opkrævede gebyr "... skal være proportionalt og være til de faktiske omkostninger for udstederen af de elektroniske penge. Der må derfor ikke beregnes en fortjeneste ved indløsningen. Det må antages, at de nødvendige omkostninger normalt vil være meget små, da der er tale om en simpel transaktion. Det er udstederen, der skal dokumentere, at gebyret står i rimeligt forhold til de faktiske udgifter."

Vi skal endvidere gøre opmærksom på forbrugeralialelovens § 18, stk. 2, nr. 2, der har følgende ordlyd:

"§ 18. Forbrugeren kan trække tilbage fra aftaler, som ejerlovene i erhvervssammenslutninger med reglerne i dette kapitel ved aftaler om fjernsalg og ved aftaler indgået uden for den egen erhvervsgrenes forretningssted.

Stk. 2. Reglerne i dette kapitel gælder ikke for

1) ejendomsmæssige aftaler, såf. 2

2) udøvere af finansiel ejendom, hvis leveringen af ejendommen er påbegyndt med forbrugerenes forudgående udtrykkelige samtykke og umiddelbart af, at foruddelbetningen ophører, når ejendommen er fuldt rørt."

Af forarbejderne til § 18 følger, at erhvervsdrivende er forpligtede til, at give forbrugeren oplysninger om, at forbrugeren ikke vil kunne gøre fortrydelsesretten gældende, under hvilke omstændigheder forbrugeren mistet sin fortrydelsesret, såfremt dette er relevant.

Derudover skal vi oplyse, at betalingstjenestelovens § 103 fastsætter, at betalingssurrogater skal være sikre og velfungerende. Bestemmelserne har følgende ordlyd:

"§ 103. Betalingssurrogater omfatter af dette kapitel skal være sikre og velfungerende.

Stk. 1. Det skal sikres, bortset fra betalingssurrogater genereltliggærd fra dagsliggående, brugstørde samt misbrug samt funktionshæmme af betalingssurrogatet. Det skal løbende træffes de tekniske, organisatoriske, driftsmæssige, tekniske og sikkerhedsmæssige foranstaltninger, som er nødvendige, for at betalingssurrogatet er sikret og velfungerende."

Tilsynet med betalingssurrogater foretages af Forbrugerombudsmanden.

Vi kan i øvrigt henvise til lovens kapitel 10, som kan læses på [www.Forbrugerombudsmanden.dk](http://www.Forbrugerombudsmanden.dk).

Bor god ordens skyld bemerkkes, at Forbrugerombudsmanden ikke med ovenstående bemærkninger har foretaget en ultimativt gennemgang af

det fremsendte materiale. Det er efter betalingsjænesteloven udsteders eget ansvar, at betalingssystemet, vilkår m.v. lever op til lovgivningens krav. Forbrugerombudsmanden kan derfor eventuelt senere og evt. på baggrund af klager, vende tilbage til forhold omkring anmeldelsen og vilkår m.v.

Såfremt der senere sker ændringer i det annekilde system, f.eks. ændringer i udsteders navn, adresse, selskabsform, vilkår eller betalingssystemets ophør, skal disse anmeldes til Forbrugerombudsmanden inden 8 dage efter ændringen er sket, jf. lovens § 105, stk. 5. Såfremt der sker ændringer i informationsmaterialet, skal vi venligst anmode om, at det markeres hvor ændringerne er.

Vi skal endelig oplyse, at omkostninger ved Forbrugerombudsmandens (og Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens) administration af loven pålægges udbydere af hældingsinstrumenter, jf. § 6, nr. 9, udbydere af betalingsstjænster, der er omfattet af bilag 1, nr. 7, og udbydere af betalingssurrogater, jf. kapitel 10 i forhold til omsetningen, jf. § 100. Vi vil senere blive kundskabet af Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen og blive bedt om, at indberette systemets omsetning til brug for fastsættelse af gebyrets størrelse.

Med venlig hilsen  
På Forbrugerombudsmandens vegne

Joscfina Thulstrup Haymark  
BA, Jur.

Kære Alle

Først og fremmest godt nyår ☺

Her kommer en kort status implementeringen af ny print og kios løsning på bibliotekerne.

Vi er nu ved at være klar med udviklingen af hjemmesiden på [bibprint.kk.dk](http://bibprint.kk.dk), som er borgernes selvbetjente indgang til brugercrætelse, onlinebetaling, webprint osv. Højeledes er der udarbejdet vejledninger til borgerne i brugen af løsningen og der er udarbejdet informations hjemmeside om løsningen, begge dele kan ses i mestmuligt [her](#). Onlinemodulet til kortbetaling fra DILS, er højeledes godkendt og klar til brug på hjemmesiden.

Udfordringen er, at vi for længst skulle have været i gang med at implementere og teste systemet på Brønshøj biblioteks printere og kopimaskiner, dette arbejde har desværre måtte udsættes adskillige gange, grundet problemer med levering af netværksopsætningen på servere og netværket ud til bibliotekets printere. Da projektet ikke har kunnet få oplyst leveringsdato på den manglende netværksdel, har vi valgt at være tilbageholdende med nye udmedlinger omkring plan og implementeringsdatoer. Projektet arbejder ihærdigt på at sikre fokus og prioritering af opgaven med netværksdelen i Koncernservice. Så snart der er "hul igennem" netværket testes den samlede løsning på Brønshøj bibliotek, hvorefter en opdateret implementeringsplan vil blive mellem ud. Vi håber at test på Brønshøj bibliotek kan lade sig gøre inden for de kommende uger.

Tidligere ofte implementerings rækkefølge på pilot biblioteker:

- Brønshøj
- Husum
- Tingbjerg
- Rentemestervej
- Sundby
- Bibliotekshuset Rodesvej
- Solvang
- Ørestad

Der aftales videre plan for implementering på de resterende biblioteker når vi er kommet i gang.

Hvis I har spørgsmål skal i være meget velkommen til at kontakte mig.

Med venlig hilsen

**René Kjeld Torstensen**  
Projektleader  
Team Projekt :e udvikling

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Kultur- og Fritidsforvaltningen  
Borgerkortet og Dig ca. Innovation

Nyropsgade 7, 3. sal  
1602 København V

Mobil: 4011 4143  
Email: [rene.kjeld.torstensen@kk.dk](mailto:rene.kjeld.torstensen@kk.dk)  
Lync: [dk@kk.dk](mailto:dk@kk.dk)

## **Observation on Tingbjerg library**

### **Observation d. 30/9-2014:**

The visitor to the library is welcomed by a blue staircase, leading to the first floor. The ground floor is actually also a part of the library, but being more a lounge. It is decorated with fatboys, pillows, chairs and tables. Children gather in the lounge, using the available gaming consoles and board games. There is also a movie projector. Every Thursday from 16:00 to 18:00 the library offers a study café, run by volunteers from Red Cross. Wednesday is hosting a girls club, where girls from the local area can participate in different activities. The local kindergartens also use this lounge area from time to time. Once you reach the top of the blue staircase, you enter a small hallway. At your right is a youthclub called 18+ - it is primarily used by young males with a different ethnic background than Danish. In the club they can workout, play games and get help choosing an education or finding a job. If you turn left in the hallway, you enter the library. On each side of the entrance, alarms are placed. Just as you enter, you reach the section where reserved books are placed. In the front part of the library there is a small sofa right next to the magazines and newspapers – from all parts of the world. There is also placed an iPad. Next to the sofa is a self serving machine, where you can return books or register a new loan. After the self serving machine is a staircase leading down to the ground floor. In the front part of the library there is also a helpdesk, build by books. The helpdesk is served by two employees, an office worker and a librarian. Next to the helpdesk is placed two workstations. Opposite of the helpdesk is the copy machine. And next to this is a quick pc, dedicated to visits/uses that take only minutes. In connection with this pc, there is another table with 5 pc. Of which two is dedicated to children. All pc are served by one printer. In the middle of the library there is a small play area, with a small rollercoaster, a small table and boxes of children's books. The rest of the space is filled with bookcases.

02:40 PM

A family of five people with another ethnic background than Danish is having a new library card.

A man with a different ethnic origin than Danish take copies. He does not contact the employees at all and leaves immediately afterwards.

A Danish woman contacts an employee in order to get help to get a digital mailbox account (E-boks) to get all the mail from public services. She had been informed, that she could get help in the libraries. The employees talk together in order to help. This task took 15min.

A woman with Niqab waits to get help. When the employee is available, she asks for a new pin code to her library card because she forgot the old. She explain the need for a new code is because she want to print two pages. She makes a new code and afterwards she uses a computer to print. The task took 8 min.

A woman with two children, a boy and a girl, with a different origin than Danish. The boy looks at books, while the woman and the girl returns book at the self-service machine. They look at new books and borrow some at the self-service machine. This took 10 min.

Two young boys uses the computers.

A girl use a computer.

A boy is asking an employee about a book that he has ordered, he wants to know when it is coming, and the employee tells the boy that he will receive a text message, when the book arrives, the boy leaves. This took 5 min.

03:05 PM

Elderly Danish man arrives to read newspapers. He leaves again 20 min after.

03:10 PM

A man and a girl with another ethnic background than Danish arrives, and goes immediately to the computers. The girl places her self at the children's computer. The man call the girl back. The man talks in his phone most of the time under the visit. 03:15 the man helps the girl. After the girl finished her task on the computer, the man takes over, in that time the phone call is over. While the man sits at the computer, the girl walks around. 03:25 the man prints and leaves immediately afterwards.

03:20 PM

Two young people, a man and a woman contacts the employees at the reception, they talk English. They need to get a Danish passport. They are, referred to a library nearby, which is able to assist with smaller public service tasks. In addition, they are that they are able to get help with the passport there.

Boy contacts an employee to get help to reserve the movie "The Amazing Spiderman"

03:25 PM

The English talking couple, contacts the employee again in order to get help, and are explained again that they employees of this library are not able to help them with the passport and are explained how to get to the other library. They leave immediately afterwards.

03:28 PM

Postman delivers mail and leaves

A woman arrives at the library, and contacts the employee to get help to copy, the employee helps her and explain that it costs 3 DKR. She puts the money in the box on the copy machine. She explains that her English and Danish skills is not so good, she leaves the library 03:31.

03.35 PM

Boy arrives at the library and use a computer for 5 min. afterwards he looks at books. He contacts an employee to borrow the key for the toilet, and leaves afterwards.

03:45 PM

A boy that was here before we began the observation is leaving the computer, hands over some borrowed headphones to the employees, and asks for help to borrow a DVD

03:50 PM

A boy looks at books

A girl with a different origin than Danish return books at the self-service machine, and contacts the employee to help him find a book.

A woman with another ethnic background return books and asks, for help to find a book on a specific subject, the employee tells her which books they have on that particular subject.

Two boys, with another ethnic background than Danish, arrives to use the PlayStation and leaves 05:20

A young man with another ethnic origin than Danish, return books and contacts employee to exchange money to copy.

A woman with another ethnic background than Danish waits for the copy machine to be available.

Boy use iPad for 5 min.

04:05 PM

Boy with another ethnic background uses iPad until 04:50.

A girl use the “quick” computer and prints, she contacts the employee at the reception to pay for the copies, but she has not any coins. She leaves, to exchange the bill to coins at the local supermarket and returns to pay.

04:38 PM

A woman with another ethnic origin than Danish use the “quick” computer and prints 04:55, she pays for the papers to the employees and leaves at 05:00

04:40 PM

A woman and a child arrives to return books and looks at new books and the child plays. They borrow a DVD and leaves the library 04:45

The boys that used the PlayStation earlier on returns to use the PlayStation again.

04:54 PM

A Danish man return books and leave

05:08 PM

A man with another ethnic background than Danish, contacts the employees to get help to print.  
And leaves 05:13

05:25 PM

Woman takes a copy and leave 5 min. after

05:30 PM

A boy, a girl and a woman with a different origin than Danish, they look at books, the boy uses the children's computer for a few minutes

05:38 PM

Elderly Danish man arrives at the library, looks at books, uses the computer and iPad.

A woman with another ethnic background than Danish, return books and collect reserved book.

05:40

A woman with a different ethnic origin than Danish prints

A man and a girl with another ethnic background than Danish gets help to return books at the self-service machine. The girl use the toilet

A woman with a different origin than Danish gets help at the reception, and pays for copies

05:45 PM

Four girls arrives, two return books, one plays with the children's computer, they all look at new books and borrow new books. Leaves at 05:54

05:45 PM

An employee counts todays money. The task takes 10 min.

06:00 PM

The library closes

**Observation end**

**20/11-2014 11:40 PM at Tingbjerg**

The library is decorated, for Christmas.

An employee is preparing the opening of the library. The library opens at 12:00 PM.

Another employee is placing books on the shelves.

Another employee is scanning books into the system.

We are informed from an employee that the pilot project we are investigating is put on hold, the employee does not know for how long. The program for copy and printing, is to be assessed by "Koncern service"

12:00 PM

A danish Woman is walking directly to the self-service machine, and goes to the reception to tell the employees that the CD she had returned, was not working properly. She asks the employee to reserve the Christmas CD "Nu er det Jul igen". She leaves 12:10 PM

A man with a different ethnic origin than Danish, copy and afterwards use the "quick" computer. He contacts the employee in English, to complain about the computer is to slow, and leaves 12:05 PM.

A black woman uses the "quick" computer, prints and contacts the employee to pay for the copy but is informed that somebody else has paid to much and she is lucky to get her copies for free. She leaves at 12:08.

12:12 PM

A Danish man says hello to the employees and goes to the self-service machine to return books and go to the shelf with reserved books and collect the ordered books. He talks in his phone afterwards he talks with the employees.

12:16 PM

An employee helps a user via the phone '

12:20

A black man look at books.

A young woman with a different ethnic background than Danish is returning books. She talks in her phone. She contacts the employees, but regret the contact. A few minutes later, she returns with a book and ask about the level of the book. She pays a fine, borrows the books, and leaves at 12:30 PM

12:25 PM

A man arrives and goes immediately to the “quick” computer. Afterwards he pays a fine at the reception. He leaves the library for a while and returns again 01:25 PM and leaves again at 01:45 PM.

12:35 PM

We ask the employee about how the users receive their fine. The employee told us that from today they will receive their fine in their digital mailbox (E-boks), those who are not enrolled in the digital mail system would receive a physical letter.

12:37 PM

An employee is placing received books on the shelf and is scanning the books.

There are three employees at the library, and two employees is delivering books at public institutions.

12:45 PM

The phone rings. An employee answers the phone; it is for another employee it is a user who has been at the library earlier. The phone call ends at 12:50 PM.

An employee returns borrowed books, borrowed by the employee self.

12:52 PM

The employee that left earlier to deliver books returns

01:10 PM

An elderly man return borrowed books and borrow new books at the self-service machine.

Man with another ethnic background than Danish uses “Quick” computer.

A man with a different ethnic origin than Danish return borrowed books on the self-service machine, and gets help from an employee to get a receipt.

01.14 PM

A black man uses the computer. He leaves again 01:28 PM

01:15 PM

A woman with another ethnic origin than Danish uses “quick” computer. She leaves again 01:22 PM

01:30 PM

An elderly man with another ethnic background than Danish return books on the self-service machine. He says hello to the employee. He places himself in the sofa, to read a magazine. Afterwards he looks at movies and videogames. Afterwards he takes a newspaper. At 01:45 PM he takes the iPad and use the iPad until he leaves at 02:10.

01:33 PM

The phone rings, an employee answer the phone. The employee says that he is not capable to answer the question and hand over the phone to the coordinator of the library. The call is about borrowing a room for some interviews the day after. The request was declined.

01:43 PM

An employee prints on the copy machine.

Two employees goes to deliver books.

01:45 PM

A man and a boy with a different origin than Danish comes to the library to use the computer, they get help from an employee with the printer. After he has taken the prints, he contacts the employee again to borrow a pen. The employee helps him again with the copy machine.

Meanwhile the boy looks at videogames, DVDs, and books. The boy shows the DVDs to his dad 01:57. Man borrow pen again 02:00 PM. He gets help to fill out a form. The boy and the dad looks at books and movies together at 02:03. 02:10 the man gets help again to use the copy machine. It turns that the boy just immigrated to Denmark. The dad has been in Denmark for a while. The boy want to borrow a movie, the employee helps him in English, the dad asks the employee to speak Danish to the boy, so he can learn the language. They get help to fill out the application for the library card. The employee makes the library card to the boy and ask him to make a code for the library card, consisting four numbers. The DVD the boy wants to borrow has an age limit. The employee ask the boy, how old he is. The boy answers that he is 9 years old. The employee explains the dad that he can borrow the movie, because it is up to him if the boy, is allowed to watch it. The employee helps the dad to borrow the book 02:29 PM.

The employee explain to us that children only needs health card and a parent signature to get a library card. Adults need a ID with a picture, either their driving license, passport, bus pass, student card etc. to get a library card.

01:52 PM

A woman and her adult son with a different ethnic origin than danish (He calls the woman mom), they need to take a copy of their pass port. They leave the library 02:20 PM

02.00 PM

A Danish woman and her child return books, looks at new books and leave the library 02:10

A girl with different ethnic origin than Danish use the children's computer. Then she use the iPad to 02:30 and leaves.

A boy arrives and use the computer until 02:30

02:11 PM

Young girl use the computer.

02:22 PM

A woman with another ethnic background than Danish return books at the self-service machine, and look at books. She borrow new books at the self-service machine. She leaves at 02:30 PM.

**02:30-03:00**

### **Lunch**

03:05 PM

Girl contacts employee to get help with the copy machine. She contacts an employee again to get help a while later.

Two boys arrives to borrow the computers.

03:10 PM

A woman with a different ethnic origin than Danish, need to pay a fine of 20 DKR and complained on the amount. The employee tells her to complain to the head of the library.

03:10 PM

A girl with another ethnic background than Danish uses "quick" computer and prints. She contacts the employee to pay for the print. She also has a fine and says that she will pay for that later, because she does not have enough money on her.

The employees that left earlier returns

A boy asks an employee to get help with the copy machine.

03.13 PM

Two woman arrives and uses a computer

03:17 PM

Young girl prints

03:20 PM

Young man with a different ethnic background than Danish arrives. Leaves 04:00 PM

03:21 PM

Young boy with another ethnic origin than Danish borrows headphones.

Young boy talks in his phone, and uses computer. Leaves at 03:32

03:22 PM

Girl that could not pay fine earlier returns together with her mom to pay.

03:33 PM

Boy with another ethnic background than Danish, arrives.

03:38 PM

A black woman arrives and uses the copy machine.

03:40 PM

A woman with a child contacts an employee to ask if she can return her books. She returns books at the self-service machine and leaves immediately after.

Two boys with a different ethnic origin than Danish arrives to participate in the lesson café.

03:45 PM

Two adults who are in charge of the lesson café arrives.

04:00 PM

Young girl arrives to use the quick computer, prints and leaves 04:31 PM

Young man, with another ethnic background than Danish, use the computer.

04:01 PM

Black man contacts an employee to get help to use the copy machine for scanning. He leaves at 04:10.

04:05 PM

A woman with three children arrives. Two children goes to lesson café.

Girl with a different ethnic origin than Danish goes to lesson café.

A man and a boy with another ethnic background than Danish, arrives. The boy goes to the lesson café.

04:10 PM

Black man arrives, he contacts an employee to change the library card to his health card as his library card.

A man, a woman and a girl arrives. The woman and the child contacts the employees to borrow the key for the toilet. The man uses the computer. The girl plays after she returned from the toilet. An employee tells the girl that uses the iPad, that it is too loud. They borrow some headphones but they do not work 04:20.

Young woman with a different ethnic origin than Danish, contacts an employee, because she has forgotten her library card.

04:15 PM

Young man with another ethnic background than Danish arrives and talks with an employee.

04:20 PM

Two girls with a different ethnic origin than Danish arrives and goes immediately to the lesson café.

A young girl with another ethnic background than Danish return books and goes to the lesson café.

04: 30 PM

A young woman with three children arrives. They go straight to the lesson café.

04:31 PM

A woman with a different ethnic origin than Danish use the computer prints, and pays for the prints at the reception.

A black woman wants to order a time for the computer, but all the computers, are occupied. She waits.

Three girls arrives at the lesson café

**Observation end**

## **Observation on Østerbro library d. 15/12-2014 01:10**

The coordinator of the library gives a tour around the library. It is structured of a knowledge section, with non-fiction books. Beside the bookshelves with the non-fiction literature there is 10 adult computers in the end of the table with the computers, there is placed printer. In the corner of this section, there is a copy machine. Next to the non-fiction section, there is a fiction section. In this section, there is a place for reading and use of laptop. There is many bookshelves in this area.

In the middle library, there is four self-service machines for borrowing and returning books. In this area, there is also laced two information desks. In the entrance there is golden basket for carrying the books you want to borrow. Near the entrance, there is a magazine and newspaper section. There is a coffee machine here. It costs 6 DKK for the coffee, chocolate and tea. Here is four tables with two-three chairs around the table.

Across this section, there is a large window to the street. Up against the window is a long, high table with ca. 10 bar stools, here is room for e.g. people who wants to work on their laptops.

To the right of this section is there a music section with CD and books with music. In this section, there is a door to toilet. In the toilet, there is a box for used needles from drug addicts. In the toilet there is some graffiti.

Left for the section with magazines and newspapers there is a small section foreign literature on English, French and German. Connected to the section there is a section for sci-fi literature. After the section there is, a children's section here is toys, teddy bears, small cars where children can sit in and many bookcases. in the beginning of this section there is a desk for an employee. In the end of the section there is a sofa placed. Above the sofa, there is a shelf where there is brochures about activities that takes place in the city of Copenhagen, there is also a map over the city.

The coordinator of the library tells us during the tour, that they think that print/copy is a core service. She also says during our conversation that she thinks that the library is a neutral meeting place, where there is no demands of a special religion, cultural background. She also expresses that the lack contact to new immigrants and resource weak people in the area.

They have decided in Østerbro library that the main desk should not be called a counter, but an information. This is because they think information fits better with tasks they have. After the self-service machine was implemented, the counter is used for information on specific books, paying fines etc. and not for borrowing and returning books.

She expresses that the users of the libraries is self-reliant.

01:40 PM

Three young people use the site near the windows and study

Most of the people visiting the library right now are young people studying and making group work. They talk silently together in Danish. Besides all the young people there is also, some elderly

people reading and finding books. The estimated amount of people is about 30-35. The children's section is empty except a woman and a child.

An employee helps a citizen to find a book, but most of the citizens do not require help.

01:48 PM

A large group of children arrives

02:15 PM

Seven adults uses the computers for adults.

Two adults are reading in the fiction section.

One of the employee is having a headset on, walks around while she speaks with a citizen.

An elderly man gets help in the information to find some literature.

An employee tells us that they feel the citizens in this area are self-reliant visiting the library.

02:25 PM

There are people in waiting at the information to get help.

Two girls get help to reserve a book.

02:55 PM

A woman gets help to reserve a book

03:00 PM

All, the adult computers are in use

03.05 PM

A citizen is using the printer.

From the place where we sit, we are unable to see the printer, but we often hear it is being used.

We overhear a conservation between two employees; the conversation is about the amount of young people that helps placing the books on the shelves: they have two young employees doing this work practice every day. One of the employee ask the other young employee to cover a shift.

03:10 PM

A group of children arrives

03:20 PM

An employee tells us that it is a quiet day at the library, because of the upcoming Christmas break.

A citizen receives help from an employee in English.

A citizen receives help to find a travel book to Malta.

04:30 PM

A man takes his bike into the library

Not all the adult computers are in use.

Because of the quiet day and the employee tells us that there usually are a lot more citizens at the library we decide to come back after the Christmas break. To get a more realistic picture of how the library normally runs.

**Observation end.**

## **Observation at Østerbro 5-1-15**

02:00

We decide to sit near the entrance in the magazine section, near the coffee machine.

Four young citizens sit by the high table near the entrance with their laptops.

There are many children in the library.

Four people sit in the magazine section. Three of them reads newspapers and the last one reads a book.

02:50 PM

Eight people sit in by the high table with their laptop. Apparently, they are student doing schoolwork.

The coffee machine is used a lot by the citizens.

Many people arrives and leaves the library.

03:00 PM

An employee helps a citizen finding the music section.

03:05 PM

Many of the student is still working on their laptops

03:15 PM

A group of children leaves the library

03:30 PM

A lot parents arrives with their children.

All the chairs in the magazine section are occupied.

03:55 PM

There are a large amount arriving at the library, it is hard counting them and see what they are doing at the library.

Many age groups are represented at the library.

Two young black boys sit in the magazine section and doing math homework.

**Break 05:00-05:45 PM**

05:45 PM

The speaker at the library tells the citizens that the staffed hours ends in 15 min. and children under the age of 15 should accompanied by an adult.

05:50 PM

A girl takes a copy at the copy machine

Ten citizens uses the computer

A couple of people uses their laptops.

06:15 PM

The printer is used.

06:20 PM

The printer is used.

+06:23 PM

The printer is used

06:25 PM

The printer is used.

06:39 PM

The copy machine is used.

07:00 PM

Six people uses the adult computers. Two of them plays chess.

07:35 PM

The printer is used.

**Observation end.**

## **Observation 6-1-2015 08:00 AM**

We are in the library in the unstaffed hours. The library opens at 11:00 AM

08:00 AM

Three persons arrives at the library. One of them places himself with a laptop and watch a movie, another takes a book and starts reading. The last one looks at books.

08:04 AM

A man arrives at the library

A woman arrives at the library. She return books and leave immediately after.

A man arrives with his laptop.

One of the men that arrived earlier leaves.

08:06 AM

A man arrives at library. He stays for 5 minutes.

A woman uses the "Quick" computer.

A man arrives, leaves immediately after.

08:15 AM

An employee puts newspapers and magazines up. She is done at 08:40 AM

08:20 AM

A book delivery arrives with 20 boxes full of books.

A woman looks at books.

8:28 AM

A man arrives.

8:33 AM

A woman arrives.

08:43 AM

A man arrives. He places himself by the high table, and starts to read some papers he had in his bag.

08:44 AM

A man arrives and look at books.

08:45 AM

A woman arrives and go straight to the self-service machines to return some borrowed books. She leaves immediately after.

08:55 AM

A young girl arrives; she places herself in the magazine section and takes her phone and starts looking at it. She leaves at 09:36 AM

A man arrives, and places himself in the magazine section and reads newspapers.

09:00 AM

A woman arrives.

A man arrives.

A woman arrives with two young girls. They leave shortly after.

09:03 AM

A citizen arrives.

09:10 AM

A young woman arrives and places herself with her laptop.

Four people sits at the high table with their laptops.

A young man arrives.

A woman and a child arrives; they return books at a self-service machine and leaves afterwards.

09:24 AM

A man arrives and ask an employee to find something, but he is told that the library opens at 11:00 AM.

An employee orders the magazines

09:30 AM

A man contacts an employee to get help with the internet.

09:35 AM

A woman places herself at the high table by the window.

09:36 AM

A woman places herself at the high table by the window.

A woman arrives and starts to look at magazines.

09:38 AM

A woman arrives at the library

09.39 AM

A man arrives and places himself by the high table.

09:45 AM

A man arrives and only stays for two minutes.

Four people uses the adult computers.

09:50 AM

A woman arrives and starts to look at the magazines.

09:51 AM

A man and a little boy arrives and uses a laptop.

09:54 AM

The man, who arrived earlier to get help, leaves.

The woman who arrived earlier reads newspaper.

09:56 AM

A man arrives.

A man leaves.

A young woman arrives and uses her laptop at the high table.

The man, who watched movie, leaves.

10:01 AM

A man buys coffee from the machine.

10:02 AM

A kindergarten arrives

A woman with a pram.

10:10 AM

The woman that were in the magazine section, left.

10:20 AM

A boy arrives and uses the coffee machine.

10:21 AM

Two men arrived and places themselves in the magazine section.

10:25 AM

A young man arrives.

10:30 AM

A woman that arrived earlier uses the coffee machine.

**10:35 AM**

**We move to another area near the adult computers.**

10:37 AM

Two citizen uses the adult computers.

Two uses their laptops in the non-fiction section.

10:38 AM

The printer is used

11:01 AM

Four people uses the adult computers.

11:03 AM

A woman puts money on her card, and prints.

11:06 AM

A woman use the printer.

11:22 AM

The woman prints again.

11:30 AM

Nine computer is used.

11:35 AM

The printer is used.

11:37 AM

The printer is used.

11:50 AM

Five people uses the adult computers

A man with a twin pram gets help to scan.

12:20 AM

A mom does not have enough money on the print account, her daughter helps her up in the information to put money on the account. She print immediately after.

**Observation end.**

## **Worksheet for the future workshop at Tingbjerg and Østerbro library**

We have chosen Rene Victor Valqui Vidals (2005) model for conducting the workshops. Future workshops consists five phases: The preparation phase, the critique phase. The fantasy phase, the implementation phase and the follow-up phase. Each step of our future workshop, are presented in this worksheet.

### **Preparation phase:**

#### **Where:**

The future workshop (FW) will be conducted at the libraries as it is the best way to ensure that the required number of employee are able to participate in the FW. Additionally we are eager to reduce obstacles that will hinder employees in participating.

#### **When:**

The day and time is decided by the libraries as we do not want to conflict to much with the daily work practices and other plans. Hence, the coordinator of the library are the one who is informed about the workshops, and has received an E-mail with information about the workshop, and a poster to put up in the office.

#### **Who:**

We have asked the coordinator to choose which employee that will participate in the FW from the criteria that the participants represent both librarians and employees from the office. This is important to have a broad and democratic discussion where every workgroup are represented. We have estimated that a group of 5-6 people will be suitable for the workshops, as it leaves space for everyone to participate in the discussion.

#### **How:**

There will be served coffee, tea, fruit, water and cake at the workshop.

**Timetable:**

The estimated amount of time for the FW is 1 ½ hour. After the FW we will evaluate the workshop and write down observations and important subjects on cashless libraries.

**Critique phase:**

In this phase we will present prototypes. The prototypes will represent pictures of work practices, objects they sell at the libraries and therefore are a part of the work practices that ought to be changed with the implementation of cashless libraries. The prototypes purpose are in this phase to provoke and facilitate a discussion among the participants on obstacles, opinion and problems that are related to the implementation of cashless libraries. To secure an equal and democratic discussion. They will be given a dice to throw, each prototype has a number. The number that stands on the dice and matches the number on the prototype will be the object of discussion. The participant who throws the dice are the person that starts the discussion.

The different obstacles, opinions and problems that the participants find, is written down on a post-it and is placed on large paper. The post-its are afterwards arranged and placed in clusters.

**Prototypes:**

The presented prototypes is based on the information – provided by the Kultur- and fritidsforvaltningen - about what items that are sold on the library and daily work practices that are obtained during our observations at the libraries.

**Fantasy phase:**

In this phase the participants are asked to find solutions and ideas to change daily routines that will ease the implementation of cashless the libraries. The prototypes and the board made in the critique phase are used to facilitate creativity in finding the solutions. Each participant are asked to write down different solutions down on a paper. These papers will be discussed in plenum after the suggestions is written down.

### **The implementation phase:**

After the FW we will evaluate the FW and wright down observations and experiences we made during the workshop.



# Workshop

## Kontantløse biblioteker - udfordringer og løsninger

Formål:



I forbindelse med vores kandidat projekt omhandlende kontantløse biblioteker, ønsker vi at undersøge og beskrive de problematikker og udfordringer, i som medarbejder mener kan fremkomme, samt mulige løsninger, der kan være på disse udfordringer. Vi søger også at undersøge hvordan det påvirker arbejdsspraksisser på jeres arbejdsplads. Projektet bliver udarbejdet i samarbejde med Københavns kultur- og fritidsforvaltning.

### Workshop

Workshoppen vil være 1-2 timer. Der vil i første del af workshoppen blive fokuseret på at fremme en diskussion om de udfordringer, samt problematikker, der kan tænkes at være i forbindelse med kontantløse biblioteker og i anden halvdel søges en diskussion omkring, hvordan disse udfordringer løses. Vi arbejder således udfra en såkaldt kritik fase, som omhandler problematikkerne og en fantasi fase, hvor der fokuseres på at finde løsninger og muligheder. Deltagerne vil blive præsenteret for forskellige genstande, som skal være med til at fremme diskussionen.

1

7. jan. 2015

Til workshoppen ønskes 5-6 deltagere, hvor at vi håber at den daglige leder, samt ressource personer for projektet deltager. Vi ønsker, at deltagerne repræsentere biblioteket bredt og ser derfor gerne at både kontorpersonale og bibliotekarer deltager.

Vi ønsker således også at videofilm workshoppen dette skal kun bruges til at høre hvad der bliver sagt efterfølgende, da vi vil være med til at facilitere workshoppen.

Workshoppen kan finde sted, når det passer jer bedst.

Under workshoppen vil der være kaffe, te, kage og frugt.

Med venlig hilsen

Louise Torp Tjørnelund og Ditte Geisborg

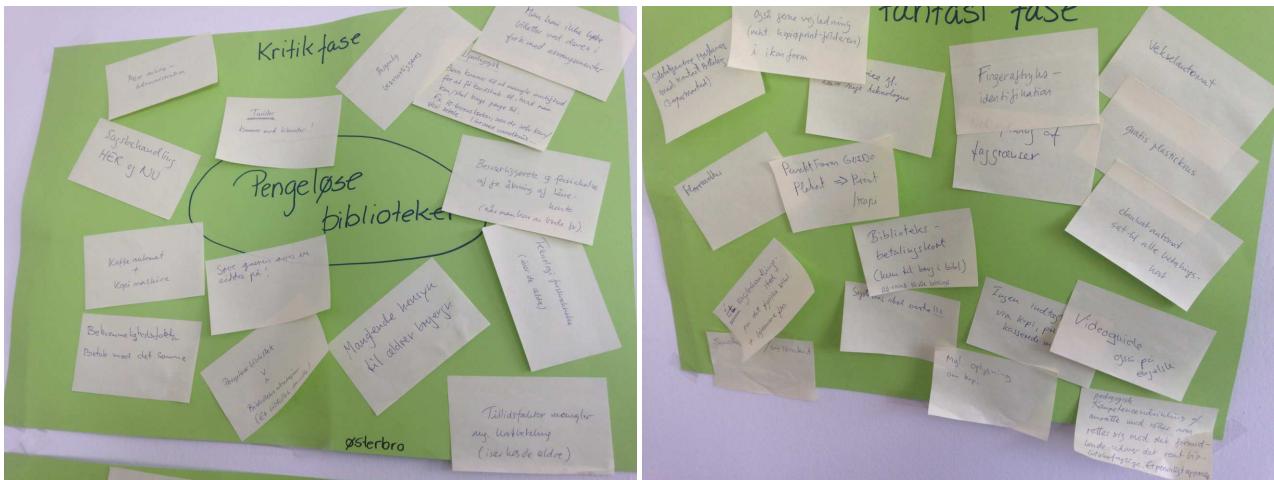
# Workshop resultater

Under workshoppen deltog 4 medarbejdere både på Østerbro og på Tingbjerg bibliotek. Til stede var der én bibliotekar og tre kontor medarbejdere. De blev filmet og optaget under workshoppen. På bordet lå der billeder af dagligdags situationer på bibliotekerne, samt genstande der repræsenterede de solgte varer på biblioteket. Billederne er taget under vores observationer og genstandene er baseret på informationer som er givet af kultur- og fritidsforvaltningen om hvad der sælges på bibliotekerne. Den valgte metode som workshoppen er opbygget efter René Vidal (Vidal 2005) artikel om *Future workshop*. Workshoppen består således af en kritik fase og en fantasi fase.

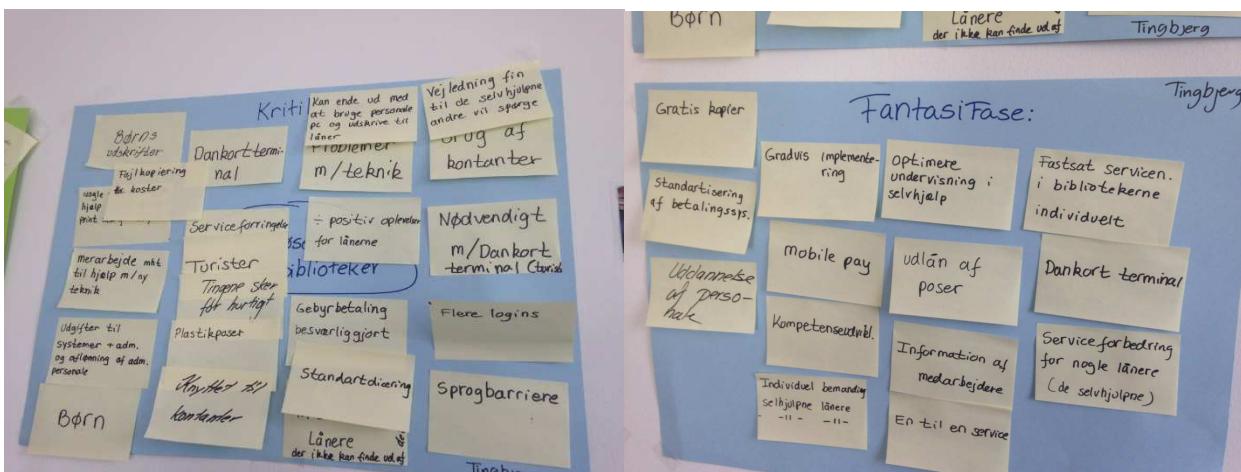
Deltagerne blev i kritik fasen bedt om på baggrund af disse genstande at finde forskellige problemstillinger og udfordringer, der kan forekomme med implementeringen af det pengeløse bibliotek. Disse skulle herefter skrives ned på post-it's og sættes på en stykke karton. Genstandene havde ikke rigtig nogen effekt, da medarbejderne allerede havde gjort sig nogle tanker om det pengeløse bibliotek, og derfor gik diskussionen nemt uden nogle form for hjælpemidler til at facilitere diskussionen. Efter at have fundet problemstillinger og skrevet disse op gik workshoppen over i fantasi fasen, hvor medarbejderne blev bedt om at finde på løsninger til hvordan implementeringen af pengeløse biblioteket lykkedes bedst mulig, og for at imødekomme de problemstillinger og udfordringer de fandt frem til i kritik fasen. I denne fase blev medarbejderne bedt om ikke at tage hensyn til økonomi og andre begrænsninger da dette hæmmer kreativiteten (Vidal 2005: 7-8).

Under hver workshop blev produceret 2 plancher:

**Østerbro bibliotek**



## Tingbjerg bibliotek



### Kritikfasen:

**Østerbro biblioteks tanker om hvilke udfordringer og problemer, der kan forekomme ved implementeringen af pengeløse biblioteker:**

- "Upædagogisk" bibliotek i forhold til børn. Det er vigtigt at børn stadig har mulighed for at kunne betale deres bøder med fx deres lommepenge. At der er lige adgang for alle. De kan ikke betale for forskellige ting fx. Vand krus. Man kan også sige udemokratisk.
- I forhold til ældre vil et pengeløst bibliotek være udemokratisk.

- Mange ældre er allerede bange for at komme på biblioteket i forhold til den nuværende teknologi.
  - Mener at pengeløse biblioteker vil give en social skævhed.
  - Manglende hensyn til visse bruger grupper.
  - Borger vil have gebyr overstået med det samme. Når personale foreslår online betaling, vil borgere hellere have overstået betalingen med det samme.
  - Bekvemmeligheds faktor i forhold til at når borger er på biblioteket i forvejen vil de gerne have overstået bøden ”nu er jeg her alligevel”.
  - Bøder bliver dyrere, men man indskrænker muligheden for at betale.
  - Sagsbehandling her og nu.
  - Turister med andre betalingskort fx American express. De fleste har en likvid mønt.
  - Turister der kommer over fra ambassaden, der har brug for at printe nu og her, som først skal oprette print/kopi konto. De fleste har en legitim mønt.
  - Dem med teknologi forskrækkelse bliver udelukket.
  - Nogle borgere vil blive ekskluderet fra kultur tilbud. Alle kan komme ind og betale for biletter. Vi sælger ofte billetter i døren til vores kultur arrangementer, dette vil med indførslen af det pengeløse bibliotek blive umuligt.
  - Det pengeløse bibliotek er modstridende i forhold til biblioteksstrategien ”Et bibliotek for alle”.
  - Diskriminerende.
  - Problem for udlændinge og ældre.
  - Der vil være en udfordring i forhold til indvandrere.
  - Ved at fjerne muligheden for at betale gebyrer kontant, vil borgere lade være med at betale bøder.
  - Der vil komme mere administration i forbindelse med online betaling.
  - Bogsalg besværligøres for dem, der gerne vil betale med kontanter.
  - Tvinger borgere til at betale på andre måder. Det er ”Tvang”.
  - Der er et psykologisk aspekt i at betale små beløb med dankort, hvilket den ældre befolkningsgruppe ikke er vilde med.
- Sikkerhed og tillidsfaktor i at kunne betale med kontanter.

- Erstatninger bliver et problem.
- Dankort terminal vil komme til at koste.
- Vi kan ikke beholde vores kaffe automat. Derfor vil der komme færre borgere. Mange borgere bruger den. Vores kaffe automat er en hyggelighedsfaktor.
- Mindre indtægt.
- Går imod alt det et bibliotek skal være. Biblioteket skal være et demokratisk sted ”Et bibliotek for alle”.
- Service bliver mindre.
- De er spærret indtil de betaler bøder. Hvis borger betaler med netbank, vil der gå lang tid inden de kan låne bøger igen. Det er dårlig service.
- Vi saver den gren over vi selv sidder på med implementeringen af det pengeløse bibliotek. Mere selvbetjening er lig med mindre personale.
- Det er ikke alle der går rundt med deres sundhedskort, især børn.

#### **Tingbjerg biblioteks tanker:**

- Hvis forældre ikke vil sætte penge ind på børnenes konto.
- Vi har ikke nogen dankort terminal.
- Hvis teknikken ikke virker får vi et kæmpe arbejde.
- For mange kort.
- Folk vil have svært ved teknikken.
- Ikke alle er ”kortstormere”.
- Et problem at folk ikke kan betale med rede penge, især børn.
- Børns udskrifter.
- Underligt hvis man har lige penge, at man så ikke kan betale kontant.
- En spøjs begrænsning.
- Hvis man er på ferie i Danmark (turister) kan man ikke printe, uden at oprette konto til print/kopi.
- Merarbejdere bliver fyret ved implementeringen af pengeløse biblioteker, som vi har oplevet med IMS. Hvis gamle fru Hansen ikke kan finde ud af det, og vi skal hjælpe.

- Halvdelen af vores brugere kan ikke finde ud af det, så borgere bliver ikke mere selvhjulpne. Vi bruger allerede meget tid på at hjælpe ved computerne.
- Problem med at huske kode. Borgerne har i forvejen problemer med at finde ud af at kaste mønster i boksen på kopimaskinen.
- For mange log-in's.
- Større udgifter end indtægter på Tingbjerg. Prisen for koncern service, administration vil overstige indtægten for Tingbjerg.
- Problemer ved salg af poser, og andre ting.
- Problemer i forhold til spærring af låner konto, fordi låner ikke har betalt gebyr. Betaling af gebyr bliver besværliggjort.
- Sprogbarriere i forhold til danskere af anden etnisk herkomst.
- Nogle danskere af anden etnisk herkomst har aldrig set en computer eller kopimaskine.
- Der er sociale barriere i forhold til brug af teknologi hos danskere af anden etnisk herkomst.
- En gruppe mennesker er stærk knyttet til deres kontanter
- Det er ligesom om der er en idé om at børn kommer på biblioteket med deres forældre, det gør de bare ikke her på Tingbjerg.
- Børn bliver sorteper i og med de har svært ved at bruge teknologiske løsninger.
- I uoverensstemmelse med biblioteks strategien, hvor der er fokus på at gøre noget ekstra for børn.
- Vi kan ikke give den samme service, som vi kan nu hvis vi skal spare hoveder. Lånere vil ikke komme ud med den samme gode oplevelse.
- En udfordring for nogen brugergrupper.
- Folk kan ikke få den samme hjælp som de er vant til.
- Vi tror at vi vil opleve at borgerne i Tingbjerg vil opleve det som en service forringelse.
- Nogle lånere vil aldrig læse pjecer om print/kopi løsning. Nogen der har problemer med at læse.
- Et problem at skulle betale minimums beløb på 20 kr. især for turister.
- Evnesvage får svært ved at printe, med print/kopiløsning.
- Vi vil ende ud i at printe gratis via personale konto for at hjælpe børn og turister.

- Problemer hvis lånere printer eller kopiere forkert.
- Dankortterminal er dyr. Så det kan ikke betale sig i forhold til det vi tjener.
- For mange systemer. Fx bruger Lygten og Pilegården forskellige booking systemer til biletter til de kulturelle tilbud.

## Fantasi fase:

**Østerbro biblioteks forslag til hvad der kan løse de problemer og forhindringer de fandt frem til i kritikfasen, samt ideer til hvordan det pengeløse bibliotek implementeres bedst muligt:**

- En automat der tager mod sedler.
- Gratis krus til brug til vandautomaten.
- Dankortautomat til alle kort.
- Løsningerne skal være meget synlige.
- Kopimaskine der kan tage kort.
- Implementere de forskellige ydelser optankning af print/kopi konto, køb af billetter, poser, bøger, betaling af gebyrer osv. i selvbetjenings maskinen.
- Én maskine der sagsbehandler. Folk går i panik ved mange maskiner i rummet og folk har stadig brug for hjælp til at bruge kopimaskine og selvbetjeningsmaskine.
- Printerkort/bibliotekskort som fungere som anden form for legitim betaling. Så borgere ikke skal have dankortet op. Psykologisk faktor.
- Safepay maskine ved en af selvbetjeningsmaskinerne.
- Mobilepay.
- En periode med muligheder for både at betale med kontanter og den digitale løsning – En stille og rolig implementering. Folk er ikke helt klar til det pengeløse samfund endnu.
- Forære bøger væk i stedet for at holde bogudsalg. Bog-event ”Kom og hent en god bog”.
- De skal ikke have penge tilbage ved bogerstatning.
- Pose med reklame på.
- Gratis plasticpose.
- Én til én service. Personlig service.

- Video instruktion på selvbetjenings maskine.
- Hjælpe borgerne til at blive selvhjulpne.
- Låner der har specielt lånerkort skal have lov til at beholde det.
- Andre betalings løsninger til de borgere der ikke forstår de teknologiske løsninger så de måske kun skal betale fx gebyrer en gang om året eller at det bliver trukket over pensionen.
- Mere "Floorwalk". Vi som personale bevæger os mere rundt i rummet. Møde borgere i biblioteksrummet.
- Nedbrydning af faggrænser.
- Mere personlige tekster på skærmene. Så vi som personale stadig er opsøgende og personlige i kontakten igennem teknologier.
- Få nogle klubber ind på biblioteket. Skabe noget liv på biblioteket.
- Vi er uundværlige i forhold til de ældre.
- Systemerne skal fungere.
- 10-12 spørgsmål "hvordan gør jeg...?". Instruksen bliver vist på video og den person som taler på videoen skal være god til at formidle budskabet, også på engelsk.
- Fingeraftryk identifikation som betalingsmiddel.
- Ikke for meget tekst i pjecer. Folk læser det ikke. Kort pjece, der beskriver hvordan man gør punkt for punkt. Pjecer på engelsk, arabisk osv. med tegninger og ikoner.
- En plakat der viser punkt for punkt med store bogstaver.
- Kompetence udvikling så personale er fortrolig med den nye teknologi.

#### **Tingbjergs forslag til løsninger:**

- Gør det gratis at kopiere og printe.
- Børn over 12 har eget betalingskort.
- Langsom evolution. Gradvis implementering.
- Være gode til at informere og reklamere for de nye løsninger.
- Vi skal ikke standardisere alle biblioteker, da der er forskellige segmenter af borgere i de forskellige områder.
- Personlig betjening.

- Undervisning af personale i brug.
- Forskellig service på forskellige biblioteker.
- Start kapital til borgere på print kopiløsning.
- Personale skal have lov til at lave gratis kopi/print i et hvis omfang.
- Mobilepay.
- Udlån af poser med chip i.
- Dankortautomat. Skulle også kunne tage mastercard.
- Gratis kopi til turister.
- Personale skal informeres og uddannes i teknologier og løsninger, også i sådan noget som mobilepay hvis det er en af løsningerne.
- Bruge længere tid på at implementere.
- Vi som personale skal være bedre klædt på. Kompetence udvikling. Løsningerne virker forskelligt på forskellige mærke af tablets, computere osv.
- Forklaring oppefra til lånere, så vi ikke står med konflikterne.
- Mere synlig borgmester i forhold til tanker og vision.
- Biblioteker skal være mere individuelle i forhold til bemanding, nogle biblioteker har mere brug for tungere bemanding end andre i forhold til det bruger segment, der er i området.
- Én til én service.

## **Formålet med de afholdte workshops**

Fundene fra de afholdte workshop vil i det endelige speciale blive brugt som empiri og danne grundlag for en analyse af, hvordan implementeringen af det pengeløse bibliotek vil påvirke bibliotekskulturen. Med dette tænkes, hvordan denne implementeringen ændre arbejdsspraksisser og brugen af biblioteker i Københavns kommune. Dette gøres bl.a. ved at beskrive, hvilke tanker og bekymringer, der er hos de biblioteksansatte. Specialet søger at destabilisere projektet pengeløse biblioteker ved at belyse de problemstillinger og udfordringer der kan opstå ved en total implementering af pengeløse biblioteker. Formålet med dette er at give projektlederne fra kultur og fritidsforvaltningen en viden om hvilke tanker, der er hos de biblioteksansatte omkring, hvordan deres virkelighed vil være med et pengeløst bibliotek. Således kan fundende være med til at hjælpe til en bedre implementering af det pengeløse bibliotek (Se Vikkelsø 2007).

## **Reference:**

Vidal, R. V. V. 2005 *The future Workshop: Democratic problem solving*. Informatics and Mathematical modelling, Technical University of Denmark, Lyngby.

Vikkelsø, S. 2007: *Description as intervention: Engagement and resistance in actor-network analyses. Science as Culture*, 297-309

## **Interview med Gladsaxe bibliotek d. 20/01-15**

**Interviewede:** Rasmus Viberg og Stine Bang Iversen (Leder af biblioteksfaglig drift og bibliotekar på Gladsaxe Hovedbibliotek)

**Interviewer:** Louise Torp Tjørnelund

**Louise:** Men det første spørgsmål vi havde, var egentlig hvad grunden til at denne her nye teknologi blev implementeret det her med print og kopi?

**Rasmus:** Altså selve betalingsdelen af det, eller det pengeløse i det?

**Louise:** Ja altså hvorfor i valgte at gøre det pengeløst?

**Rasmus:** Jamen det var som en slags servicen, altså primært med henblik på de selvbetjente tider i de selvbetjente biblioteker, at borgeren nemmere kunne komme til at bruge vores print og kopi løsning ikke.

**Louise:** Okay

**Rasmus:** ...og i virkeligheden var det det jo sådan så at vi har en betalings-gateway i forvejen på nettet, som der bare ikke er nogen der bruger...

**Louise:** Okay

**Rasmus:** ...så jeg kan ikke huske om det var Stine der fik ideen til det, eller hvordan den opstod.

**Stine:** Jeg tror mere at vi har snakket om det af flere omgange, jeg ved heller ikke helt hvor vi kom fra, men det var i hvert fald vores kollega Nikolaj der, der satte sig for at få det lavet, i første om gang ikke.

**Rasmus:** Så i virkeligheden så er det jo bare en anden måde at angribe noget vi har i forvejen på.

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...for man kun godt i forvejen fylde penge på sin print og kopi konto

**Stine:** Vi synes bare ikke at det var let tilgængeligt nok, og så netop det der med at vi, er det to år siden vi begyndte på de betjeningsløse biblioteker?

**Rasmus:** Umh

**Stine:** Ja, at vi så ligesom havde den udfordring at hvad så i de tidsrum hvor der ikke er noget personale der kan stå og sælge de har print og kopi kort, og folk stadig gerne vil, for det er faktisk en ting der bliver brugt rigtig meget på bibliotekerne, og så var det her jo en oplagt mulighed, og jo man kun måske have kommunikeret sig ud i lange udredninger med at de skulle gøre det via nettet, men vi synes bare ikke at det var særlig tilgængeligt, det er lettere at de lige for smækket sådan en scanner i øjenhøjde når de kommer ind af døren...

**Louise:** Ja

**Stine:** ...så det var en service, altså

**Rasmus:** Og plus muligheden for at tilføjet et andet kort, lige nu er det så kun rejsekortet ikke...

**Stine:** jo

**Rasmus:** ...men i princippet kunne man også forstille sig nogle der har dørchips, eller når sygesikringskortet en dag kommer med en chip eller hvad som helst ikke, hvis det bet bare har den rigtige chip, chip så kan du bruge den som identifikation, og så gør man jo pludselig niveauet af brugere meget større, hvis de bare har et eller andet i lommen de kan identificere sig med, så kan de oprette sig selv, knalde nogle penge på og så, så kan de bruge det.

**Louise:** Ja

**Stine:** For en af de ting som var også har haft det lidt svært ved, er det der med at vores løsning med det her papercut kræver den der chip, så derfor sku vi lave de der kort, som brugerne så skulle købe for 15 kr, så det taber vi faktisk penge på, ehh og der er mange der måske kun kommer ind og skal have en eller to kopier, og så er det man siger det koster så 15 plus at du skal putte penge på kortet, så er der nogle stykker der vender om på, og så smutter. Altså fordi det er jo smadder irriterende for os også vi vil jo gerne bare kunneøre et gratis eller så meget som muligt, så det at vi kun få rejsekortet ind er, har været rigtig fint, så ja som Rasmus siger så kunne et være fedt at vi kunne få endnu flere ting på.

**Louise:** Ja helt sikkert. Men hvor længe har i kørt med den løsning så, altså med det her nye system.

**Stine:** 1. oktober stod den fremme, så det er meget kort tid, så det er jo så stadig kun her på hovedbiblioteket, hvor vi ikke har en betjenings løs tid....

**Louise:** Okay ja.

**Stine:** ...der er hele tiden nogen lige ved siden af der kan hjælpe, altså så vi er først lige færdige med testperioden kan man sige, men har synes at der er potentiale i det og

netop at det største potentiale ligger ude på filialerne i den betjeningsløse åbningstid, så nu er der blevet givet penge til at vi kan få lavet to til.

**Louise:** Okay, har i så lavet nogen store justeringer i denne her test periode, eller har det faktisk bare været, altså det fungere.

**Stine:** Nej ikke det store, ja altså det har faktisk kun været sådan noget små børnesygdom, som har skulle rettes, og så noget men ellers ikke nej

**Louise:** Har der været nogen udfordringer i forbindelse med at implementere det her, altså både i forhold til de ansatte men også i forhold til borgerne?

**Stine:** Altså jeg synes stadig at jeg kan høre ansatte, jeg er jo også selv bibliotekar ude i udlånsvagten sammen med alle mulige andre, at vi er ikke selv gode nok til at trække folk derover, det er meget hvilken person der lige er på arbejde, om det bliver gjort, om man husker at spørge om de har rejsekort og ikke bare sælger dem print/kopi kortet fra starten. Så vi skal hele tiden minde hinanden om det, altså nu er det også det der med at lige nu er det heller ikke helt optimalt for vi har været igennem en ombygning i den samme periode, så den har også, altså den har stået lidt skjult, og der har været nogen ting der har været mere i fokus altså, jeg håber ligesom når vi er på plads og den står lidt afsides og folk jo selvfølgelig vender sig til den, at den kommer til at blive brugt endnu mere.

**Louise:** Ja

**Rasmus:** Så er der også den udfordring kontantløse eller ej at rigtig mange stadig har kontanter...

**Stine:** Ja

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...når jeg står dernede og kigger, og tænker hvorfor dælen hiver du ikke den kunde med over til den, og så står de jo med deres kontanter

**Stine:** Det er jo det, rigtig mange der bare lige har den der femmer på

**Louise:** Ja

**Rasmus:** Og det kan man jo ikke komme udenom...

**Stine:** Nej

**Rasmus:** ...så skal de over kassen, så skulle vi opfinde et eller andet system, altså så det bliver jo ikke mere kontantløst end, så længe man tager imod kontanter...

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...så er det altså det folk kommer med ikke, altså de der små

**Stine:** Og man kan sige at der kan man jo godt andre steder eller i betjenings løs tid hvor man ikke har muligheden så er man bare tvunget til at bruge det der kort, man hvis man lige har den der ti'er i pungen så vil man heller lige betale med den, end at skulle have sit kort op og stå og indtaste alle oplysninger, og det er jo bare sådan , altså hvad der er mest bekvemt altså, jeg ved ikke helt hvis vi nu ikke havde den der mulighed for at have penge så tror jeg, da at den ville blive brugt mere...

**Rasmus:** Uhm

**Stine:** ....der har været et par gange hvor vores dankort maskinen har været gået ned eller et eller andet, og så har det været sådan "kom vi går lige herover", der har det været rigtig fedt.

**Ditte:** Er det så bestemte grupper af borgere som kommer og kun har kontanter, hvad er det ældre og børn og sådan noget

**Stine:** Der er mest ældre, ja...

**Ditte:** Ja

**Louise:** Ja

**Stine:** ...og det er jo også, der er jo nok mange der stadig arbejder og sådan der kan printe via deres arbejde, og unge via deres skoler og sådan noget, så det er jo rigtig ofte ældre eller folk der går hjemme eller i den stil som kommer og skal have printet nogle ting og det er måske også oftere at de har kontanter.

**Louise:** Ja

**Ditte:** Hvad med nydanskere og sådan noget

**Stine:** Jeg synes ikke at der har været nogen tendens der...

**Ditte:** Nej

**Stine:** ...der er nogen der bruger men der er også nogle der ikke gør, det er ikke noget jeg videre har tænkt over, hvad med dig Rasmus:

**Rasmus:** Nej, jeg har ikke stået der så meget

**Stine:** Nej, jeg synes ikke at der har været noget der jeg har tænkt over...

**Louise:** Nej okay

**Stine:** ...men altså generelt så er det de unge der synes at det er skide smart, altså og er rigtig glade for det, hvor de ældre tit heller lige, "kan vi ikke bare lige gøre det her" ikke

**Louise:** Den der personlige betjening som de nok ligesom er vant til

**Stine:** Præcis, som jo bliver taget mere og mere fra dem

**Louise:** Ja

**Ditte:** De forbinder det nok også med kvalitet mange gange og tillid og sikkerhed, med den der personlige kontakt ikke, altså

**Stine:** Jo

**Louise:** Så er det i hvert fald ikke dem gjort noget galt for de har ligesom haft en eller anden altså kontakt til jer.

**Stine:** Jo....

**Louise:** så altså...

**Stine:** ...og så også så har de nogle gange tillægsspørgsmål til hvordan man printer og kopierer, sådan noget så skal de alligevel have fat i os, og jeg, vi har nogle hjælpe funktioner derinde også, men om de nogensinde er blevet læst, det kan jeg godt sætte mit spørgsmålstege ved

**Rasmus:** Men igen, det kan være at det bliver i den selvbetjente tid

- Stine:** Jamen det er jo det hele tiden lidt går og forstiller os. Vi har jo også kørt en evaluering i blandt personalet og det var jo også det de fleste sagde. At de troede at det ville blive endnu bedre, i den selvbetjente tid hvor man er tvunget til det, så skal det nok fungere.
- Louise:** Ja ja, hvordan har i så håndteret de udfordringer der har været nu her, altså hvis, du siger i snakker i personalegruppen om at man skal huske at spørge dem og sådan noget, men har i gjort nogle andre tiltag for ligesom, altså nogle plakater eller på en eller måde gjort folk opmærksomme på det.
- Stine:** Nej det har vi faktisk ikke rigtig, vi har ikke kørt så hårdt på med det, vi har holdt vores, også fordi det er forholdsvis nyt stadig eller i hvert fald, men altså vi har jo holdt nogle undervisnings seancer for personalet, da det var at det ligesom kom, ikke og oprettet et dokument hvor vi kunne skrive ind hvis der var nogle ting der ikke fungerede...
- Louise:** Ok
- Stine:** ...og ofte har det været sådan noget her og nu, hvor vi, hvor de bare har hevet fat i os
- Louise:** Ja
- Stine:** Hvad var spørgsmålet egentlig? (Griner)
- Louise:** Altså hvilke, altså hvordan i havde håndteret de her udfordringer, altså med at huske at spørge folk og...
- Stine:** Ja

**Louise:** ...og med der faktisk ikke ville bruge det, om man på en eller anden måde, altså man har jo ikke tvunget folk men om man på en eller anden måde prøvet at forklare dem at det måske var smartere

**Rasmus:** Altså ikke rigtig håndteret det

**Stine:** Vi har ikke rigtig håndteret det

**Rasmus:** ...men det tror jeg vi kommer til, altså også fordi vi bliver nødt til at forholde os til det, fordi kommunen har en anden plan om at lave pengeløs kommune...

**Louise:** Okay ja

**Rasmus:** og man kan sige jeg tror jo også at personalet har samme convenience som kunderne, så hvis der står en kunde og siger kan jeg sætte nogle penge på mit print og kopi kort, så er det faktisk mere besværligt og tage dem med hen og vise dem det nye, end lige at tage ti'eren ikke...

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...så hvis nu man sagde vi har ikke nogen kontantkasse, i bliver nødt til at vise dem det...

**Louise:** Okay ja

**Rasmus:** Så ville de jo gøre det ikke, vi bliver nødt til at håndtere det på en eller anden måde, men det har vi ikke haft gjort endnu...

**Stine:** Nej

**Rasmus:** ...det kører stille og rolig og

**Ditte:** Så det er svært at ændre arbejdspraksisser

**Stine:** Jeg ved ikke om det er svært, jeg synes ikke rigtig at vi har givet det chancen endnu øhm...

**Louise:** men i og med i også stadig tager imod kontanter så er det jo heller ikke helt, kan man sige, så er det jo ikke helt lige så vigtigt og...

**Stine:** Nej

**Louise:** ...og fokusere på det, fordi der stadig er den anden mulighed så

**Rasmus:** Men det kommer

**Stine:** det kommer

**Louise:** Spændende

**Rasmus:** Det er jo det Gladsaxe-kortet er jo pengeløs kommune løsning...

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...de vil af med kontanterne ikke og

**Louise:** Jo men det er jo det samme vi, Københavns kommune kører på det samme med at borgerservice og biblioteker alting skal være pengeløst ikke, så starter de så lige som bare med del-emner ikke...

**Ditte:** Har i også en quick-borgerservice eller skal i til

**Stine:** Nej

**Ditte:** Nej

**Stine:** Kommunen ligger lige ved siden af...

**Ditte:** Ja det er rigtigt

**Stine:** ...lige ved siden af, så det er vi heldigvis sluppet for...

**Louise:** Okay

**Stine:** ...lidt tid endnu eller hvad?

**Rasmus:** Nej nej

**Ditte:** Det kan jo godt være at i og med at man laver noget selvbetjening, at der så også kommer en form for selvbetjening i quick-borgerservice eller et eller andet, ikke altså.

**Stine:** Ikke her

**Ditte:** Det kan være det kommer i fremtiden

**Louise:** På nogle af de andre måske

**Rasmus:** Indtil videre er vi sluppet

**Louise:** Men oplever i det her som en kerneydelse, det har med at have print og kopi på biblioteket, altså er det en af jeres kerneydelser?

**Stine:** Ja det synes jeg:

**Rasmus:** Det er i hvert fald en af vores store forretninger...

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...altså der er rigtig mange penge i det

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...og rigtig mange mennesker som ikke kan printe når det ikke virker, hvis det er gået galt eller et eller andet, så ikke...

**Stine:** Altså der ligger ikke nogen printerbutikker eller måske inde i Københavns centrum ligger der nogen hist og pist, men altså jeg tror da aldrig jeg har set

**Rasmus:** ...altså vi er det eneste sted i Gladsaxe hvor man kan faxe...

**Louise:** Okay

**Rasmus:** ...altså jeg ved ikke om man kan kopierer nogle andre steder men det tror jeg ikke at man kan.

**Louise:** Nej

**Stine:** Så det er helt sikkert en kerneydelse

**Rasmus:** jeg ved ikke om det er en kerneydelse

**Ditte:** Men der er mange der kommer og printer og kopiere

**Rasmus:** Ja det er der riktig mange der gør

**Stine:** Så det er også derfor, også derfor vi startede det ikke, vi, når vi står i skranken, man følte at næsten otte ud af ti ekspeditioner var noget med print og kopi. Så vi ville rigtig gerne frigive noget tid fra det, hvis det kunne være let for borgerne selv at få det klaret...

**Louise:** Ja

**Stine:** ...og det synes jeg også at det har gjort

**Louise:** Ja, men har der så været nogle helt klare fordele og ulemper ved det her, altså nu siger du at det er en fordel at de selv, men har der også været nogle ulemper ved at, altså at folk skulle lære det her system, og at I så skulle bruge tid på at lære dem det, eller har det bare, altså været en fordel at det her er kommet...

**Stine:** Jeg vil ikke kalde det en ulempe at man skulle bruge tid på det fordi det kommer jo en til gode, altså

**Rasmus:** Det tager jo altid nogle kræfter at indfører nye systemer ligegyldigt hvad det er

**Stine:** Og så er der netop de der børnesygdomme, har jo også taget lidt ikke, altså der har været noget frem og tilbage, og så bliver folk måske irriteret hvis det ikke lige virker så gider de ikke at bruge den næste gang...

**Louise:** ja

**Stine:** ...hver gang at der er et eller andet med en teknologisk løsning, er der jo nogle udfordringer forbundet med det.

**Louise:** Ja, men det bliver jo så nok også bedre, altså mere en fordel når i får det her på de biblioteker hvor der er udvidet åbningstid uden personale, altså...

**Stine:** Ja

**Louise:** Så giver det jo nok mere mening for folk også at bruge det jo

**Stine:** Ja

**Ditte:** Tænker i at i fremtiden kommer til at tage nogle borgere på gulvet, ved at, altså i snakker om at i gradvist vil fjerne muligheden for kontant betaling eller det er der snak om eller et eller andet, tænker i så at der er nogle borgere der måske vil tænke ”åh nej” det kan jeg ikke finde ud af, og så lader være med at komme?

**Rasmus:** altså ved indførelse af 100 procent kontantløst vil vi tage dem som ikke har nogen identitet plastikkort eller hvad man nu kan forstille sig ikke. Subsistensløse, ikke...

**Stine:** Der er stadig nogle der ikke har dankort ikke...

**Rasmus:** Det er der jo

**Stine:** De meget ældre og netop de

**Rasmus:** Der kan man sige at Gladsaxe kommune så lidt på forkant måske med et borgerkort, altså Gladsaxe-kortet er de ved at indfører nu

**Louise:** Okay

**Rasmus:** Som børn og ældre kan få, eller alle i virkeligheden kan få, men det er tiltænkt til børn og ældre... som er et debitkort som man kan, forældre kan sætte penge ind på eller man som barn til en gammel kan sætte penge på til sine forældre så de kan købe mad på plejehjemmet eller noget...

**Louise:** Okay

**Rasmus:** ...eller betale bøder på biblioteket, eller svømmehal og sådan noget. Det er jo en del af hele den der plan...

**Louise:** Ja

**Rasmus:** ...men en subsistensløs, hjemløs vil jo stadig heller ikke have et Gladsaxe-kort. Og adgang til en portal og kunne sætte penge på det via noget...

**Stine:** Men de bruger det da heller ikke i forvejen, gør de det? Altså bruger de, de bruger jo ikke pengene på print, altså de bruger biblioteket som værested

**Rasmus:** Jeg ser nogle som de ind imellem godt kunne være nogle som der ikke

**Stine:** Okay som altså ikke

**Rasmus:** Som har stået i skranken og har sagt jeg har kun to kroner, jeg skal have en kopi

**Stine:** Ja

**Rasmus:** Hvordan gør jeg ikke...

**Stine:** Ja

**Rasmus:** Hvad gør man så... så giver man dem kopien ikke, og siger ved du hvad

**Stine:** Så har vi jo selv vores eget skrankekort, og så må det være det, men det er rigtigt

**Rasmus:** ...men om, jeg ved sku ikke om vi kommer til at tage nogen, det er så lige en procent del, så

**Stine:** Jeg tænker det tab er gjort i forvejen, når man har valgt at digitalisere en kommune, altså der pr. 1. november blev Gladsaxe kommune en ren digital kommune, og det er der da mange ældre borgere der har haft det rigtig svært med, og der er også nogle der bliver undtaget. Men det er jo allerede i gang, jeg ved ikke om vi kommer til at tage nogen, det tror jeg ikke.

**Louise:** Nej for vi har også kigget på hele det der med Nem ID og sådan noget og der er jo også nogen der er blevet fritaget

**Stine:** Det er jo det

**Louise:** Men altså man kan jo ikke blive fritaget hvis der ikke er nogen på biblioteket, så er man jo nød til at gøre det

**Stine:** Ja

**Louise:** Så det er jo lidt en anden problematik der er hvis man kommer der når der ikke er nogen, så er der jo så bare ikke nogen, altså. Fordi det har vi også snakket en del om med vores, det er lidt det samme det har med at det hele går han og bliver så digitalt, om der så er nogen der rent faktisk ikke kan fungere i samfundet, fordi de bare ikke har de muligheder eller har de ressourcer det kræver?

**Stine:** Det tror jeg der er

**Louise:** Ja

**Rasmus:** Man kan også sige at på en lidt større klinge, når alting bliver digitaliseret, hvad skal vi så bruge print og kopi til

**Louise:** Ja

**Stine:** Nåhr ja griner

**Rasmus:** Så kan være at det i virkeligheden afliver sig selv, og det er kun så længe at vi stadig har nogen der bruger de analoge medier, men det holder vi jo op med, det forsvinder jo, vi begynder jo at bumpe dokumenter til hinanden, og... og så er det kun når man skal faxe sit visa til Sydafrika eller et eller andet så skal man bruge noget scannings værk og noget et eller andet

**Stine:** eller noget sang til nevøens konfirmation (Griner)

**Rasmus:** Ja, ja ja hvad ved jeg

**Ditte:** Der er netop derfor vi finder det interessant, fordi det er jo en del af en kæmpe stor bombe der, altså, eller en kæmpe proces der er i gang med digitalisering, alt bliver jo digitaliseret ikke, det her kommer jo lige i halen på E-boks, først Nem ID og så E-boks, og så det er jo alting ikke.

**Louise:** Så ja, for vi skal jo stadig aflevere vores opgave for eksempel, vi skal jo stadig aflevere vores i hardcopy så det er jo

**Ditte:** Ja faktisk både i digital fordi der et krav om at det skal det skal ligges ud så alle kan læse det på en eller anden fin database ikke, men

**Louise:** Så skal vi aflevere tre kopier

**Ditte:** Af den samme

**Stine:** Ligesom dagpengekontorerne kører jo også stadig med printe, fordi man skal bruge underskrift

**Rasmus:** Det går man over og printer

**Stine:** Det er noget af det man ser nemlig

**Louise:** Jo

**Stine:** Nej ansøgning til uddannelser er vist ikke sådan, nej

**Ditte:** Men så er der måske nogle der finder en tryghed i at de printer deres lønsedler eller personlige papirer som nu ligger på E-boks, men de jo så også gerne lige vil, synes det er rart at have...

**Louise:** Papiret i hånden

**Ditte:** Ja en fysisk udgave af tingene ikke

**Louise:** Ja så

**Ditte:** Men hvordan forgår det så med, sidder man så derhjemme og kan uploadne noget op i en sky, det er jo sådan, de tanker de har i København, er det, fungere det på samme måde?

**Stine:** Altså det kan man ja

**Ditte:** Okay

**Stine:** Men det er stadig hvis man går via hjemmesiden eller det er jo sådan set også sådan hvis man er her fysisk, altså hvis man trykker print

**Rasmus:** Så ryger det op i en sky

**Stine:** Op i en sky og så bliver det ligesom gemt på dit kort og så først når du ligesom, og så bliver den gemt i 24 timer tror jeg... og når man så ligger den på en printer, hvilken som helst så kommer det ud

**Ditte:** Er der noget sikkerhed omkring det, altså jeg tænker nu er der jo noget sikkerhed hvor omkring, altså at tingene ikke bliver hacket så nemt, fordi jeg tænker der kan jo være personlige dokumenter der bliver lagt op i den sky, hvordan håndtere I sikkerhed altså, er der en del af softwaren som har et eller andet sikkerhedsprogram, et eller andet

**Rasmus:** Altså det ligger jo adgangskode beskyttet efter datatilsynets regler

**Ditte:** Okay

**Rasmus:** I den der sky ikke, præcis hvordan griner, det ved jeg ikke, men man skal bruge sit cpr. Nr. og en kode som man selv har lavet til det. Men alting kan jo hackes.

**Louise:** Men der er da i hvert fald, datatilsynet har været inde over...

**Rasmus:** Ja ja

**Louise:** Så må man tænke at så er der da gjort noget for sikkerheden, altså

**Rasmus:** ...og så ligesom alt mulig andet, man kan jo aldring anbefale hr. og fru. Jensen at sætte sig ned her og gå på netbank... det ville jeg ikke gøre (Griner)

**Stine:** Ville du ikke gå på netbank her?

**Rasmus:** Nej der kan sidde en på computeren ved siden af og lagt et sniffer program på, og bare sidde og følge med, det er der ikke nogen beskyttelse imod, nogen steder

**Stine:** men hvad dælen gør de så?

**Rasmus:** Ja hvad gør de så?

**Ditte:** Netop det hvis man ikke har en computer derhjemme

**Stine:** Men er der så ikke nogen kommuner der så kører med nogle mere sikre systemer? Altså som ikke har åben Wi-Fi?

**Rasmus:** Det ved jeg ikke...

**Louise:** Det er jo så netop nogle af de ting der er

**Stine:** Det er jo lidt af en udfordring kan man sige, fordi netop det er den type borgere der kommer her for at gøre det

**Rasmus:** Ja ja det gør de

**Louise:** Det ser vi også at så får de hjælp til E-boks og sådan noget og så man jo, så ikke har en computer så er man jo tvunget til at læse det sine ting på E-boks på biblioteket og det er jo personligt

**Stine:** Men er det ikke også noget med at hvis man har sin egen computer med og bruger vores Wi-Fi, så kan det også snuses op?

**Rasmus:** Men det kan alting jo, kan man sige, bare du er på det samme netværk, kan du jo sniffe databakkerne medmindre at de er krypteret op alt mulig andet men hvis folk kommer med sådan en gammel Windows 98 maskine uden alt mulig sikkerhed på, så er det i princippet en piv-åben dør det skal man ikke (Griner)

**Ditte:** Det er jo ikke alle der lige gode til at sidde og tænke virus beskyttelse, de køber sig en bærbar og så tænker de bare fint, den kører, og hvis sælgeren ikke ligefrem står og siger du skal lige huske at købe et abonnement på noget virus et eller andet

**Rasmus:** Ja det skal man tænke over i denne her digitale tid.

**Ditte:** Det er netop det

**Louise:** Men har i mange der kommer her, altså studerende med deres egen bærbar, og sidder her og, altså bruger biblioteket som et studiested eller?

**Stine:** Det har vi. Gladsaxe gymnasium ligger meget tæt på

**Ditte:** Det er meget centeret det hele

**Stine:** Ja lige midt i

**Ditte:** Er I det eneste bibliotek her i kommunen eller?

**Stine:** Nej vi har de der fire filialer, som er betjeningsløse i noget af deres tid

**Ditte:** Okay, er det så kun her at det her print kopi løsning der er indført? Eller er det planen at skal indføres de andre steder også?

**Stine:** Der er to af filialerne som er ved at blive lavet til betjeningsløse biblioteker.

**Louise:** Men det er meningen at det skal ud på alle? Eller det ved i ikke?

**Stine:** Nej, det ved vi ikke nu er det, det her i første omgang.

**Rasmus:** (?) systemerne er alle steder. Betalingsstanderne altså. To her, to på vej. Så det bliver jo spændende at se.

**Louise:** Ja, at se om det virker når der ikke er nogen til at hjælpe.

**Rasmus:** Eller om de bare vil tænke "der er ikke nogen til at hjælpe" jeg kommer igen i morgen formiddag...

**Louise:** Altså det er jo det... Men altså har i tænkt over hvordan i vil gøre det? Netop de steder, uden for åbningstiden. Altså hvordan man ligesom vil reklamere for den her løsning. Sådan at de ikke bare kommer igen i morgen formiddag, hvor der er nogen.

**Stine:** Ja, det har du nok ret. Altså, det er jo. Vi har snakket om noget samarbejde i filialerne.

**Rasmus:** Vi har snakket om, måske uden for dit regi, at i det andet digitale skiltteregi, vi kører sådan nogen differentierede slideshows ikke når du kommer ind af døren, så står der "der er betjeningsløs bla bla bla". Kommer du uden får åbningstiden, vil det være nogle andre ting der står på skiltet. "Husk at du selv i den ubetjente tid kan fylde penge på dit print og kopi kort" sådan at man får nogle andre informationer, her ville det jo være oplagt at pushe de her ting udenfor åbningstiderne, i den selvbetjente tid ikke.

**Stine:** men, men vi har da snakket om, om at der skal laves et eller andet, jeg ved ikke et eller andet. Måske skrive en artikel til avisen, nu når vi har fået en masse fine plakater men det er når vi får det på filialerne hvor det giver aller bedst mening.

**Louise:** Jo jo, man kan sige her har i jo også nogle til at snakke om det hele tiden, fordi der netop kun er betjent åbningstid, så er det jo selvfølgelig nogle andre problematikker der kommer uden for normal åbningstid, så men ja

**Ditte:** Jeg kan ikke lige huske, det kan godt være jeg spørger om noget vi allerede har spurgt om, men oplever I mange der bruge denne her løsning? Eller hvordan er fordelingen af folk der betaler kontant og brugere der vælger selvbetjenings løsningen?

**Stine:** Der er stadig langt flest i skranken

**Ditte:** Okay

**Stine:** Ja, altså der ikke så mange der benytter det

**Ditte:** Nå okay

**Stine:** Øhm, flere og flere håber vi jo på når man har ligesom introduceret til den en gang, at det så, men det er ikke helt så mange som vi lige havde forventet efter evalueringens perioden vil jeg sige, øhm... ja men...

**Rasmus:** Men det kan også være at nu hvor vi sætter den et andet sted, hvis vi sætter den ved siden af en kopimaskine så står folk og løber tør, og så åh gud jeg kan fylde på her ikke... så kræver det jo bare man har en halv trilliard af de der dimser, som kan sidde, så man kan sætte en ved siden af hver kopimaskine...hvis du først har flyttet dig hen til skranken, så er det sku nemmere lige at betale den tier

**Stine:** Jamen det er jo det

**Rasmus:** Men hvis du står og er i gang med at kopiere og så løber du tør, så kan du fylde på her så ville man jo gøre det

**Stine:** Det er det vi gør Rasmus; griner

**Ditte:** Hvordan har medarbejderne taget, at i har præsenteret det her nye print kopi løsning, har de været udelukkende begejstret eller har der været bekymringer, eller hvad har der gået sådan af...?

**Stine:** Altså de fleste har været positive, synes det er en rigtig god ide, fordi netop vi har simpelthen så mange ekspeditioner i skranken som folk gerne vil have ude, så er der nogen der stadig synes at det er en service forringelse at...at det er en bedre service at de kan betale hos os og vi kan få en lille sludder øhm den type her der også været ikke, jo man altså griner, det er helt sikkert overvejende positivt

**Louise:** Men det er vel også ved at i har introduceret, altså på forhånd og ligesom introduceret dem til det her system, det har vel gjort meget at man har kunne fjerne noget af den skeptisk som måske har været tænker jeg, hvis de har haft nogle, noget uthyghed ved det her, så har i ligesom kunne gøre det an

**Stine:** Ja det tror jeg

**Louise:** På en måde, ja

**Rasmus:** Det er vel også

**Stine:** Jeg tror, synes også bare det der med at det bare ikke bliver benyttet nok, som folk er sådan lidt, men mest glad for det ja

**Louise:** Okay, ja har du mere eller

**Ditte:** Jeg tænkte har i imødekommet nogle af de her, tror i det er det information og medtagning af medarbejderne at I har kørt det der lidt uddannelse-ting for dem, der gør at de har kunne komme af med og lære ting at kende, så det ikke bare er noget der er smidt i hovedet, nu skal vi køre det her og sådan er det bare, tor i at det er det der har været med til at påvirke det i en positiv retning eller hvad tænker I om det?

**Stine:** Jo det tor jeg helt sikkert altså, ehm det er jo også noget vi har snakket om det noget tid ikke, det har været noget tid under vejs, og folk har været meget interesseret i det så det var ikke sådan at det kom bag på folk at nu er det det, nej, altså og så har det jo også været let på den måde at, vi har jo ikke krævet at folk at de skal ekspedere folk derover op til en selv, hvis det havde været nødvendigt og vi skulle være pengeløse, og folk var tvunget til det, så kan det godt være at det var blevet modtaget på en anden måde, men fordi at vi ville synes at det var dejligt at I tog alle brugerne derover, altså den formulering vi har lagt på det så har det også været sådan lidt blødere for dem

**Louise:** Ja meget

**Stine:** Der er ikke nogen der har slået den oven i hovedet hvis det er at de ikke har gjort det

**Louise:** Ja... det er jo nok det der er forskellen

**Rasmus:** Du har jo prøvet at vinkle det som en service forbedring...

**Stine:** Ja ja

**Rasmus:** ...i stedet for en service forringelse ikke

**Stine:** Jo helt sikkert

**Rasmus:** Det er derimod et ekstra tilbud det er ikke noget dårligere, det er faktisk bare hvis der er kø ved skranken, jamen så kan folk bare gøre det selv og det er jo klart et bedre tilbud

**Ditte:** Helt sikkert

**Louise:** Ja, ja

**Stine:** Og lige sådan noget med at skulle tjekke sin saldo og sådan noget, det er jo hundrede gange federe lige selv at kunne gøre, det behøves man jo ikke at få en medarbejder til bip du her 2 kr. stående, altså vel, når du selv lige kan se det på to sekunder Ja, vil de fleste synes er en forbedrelse

**Louise:** Ja det tror jeg også

## **Interview på Tingbjerg bibliotek den 18/2-15**

**Interviewede:** Thomas Nielsen (Daglig leder på Tingbjerg bibliotek)

**Interviewer:** Louise Torp Tjørnelund

**Louise:** Thomas: generelt ikke, vi mødes jo, man møder typisk kl. 9. ikke, og så har vi en time til at åbne i, kan man sige, hvor vi, der kommer post... øhh... der kommer kasser fra de andre biblioteker med reserveringer og...øhh...vi åbner biblioteket ikke, og så kl. 10 øhh så åbner vi... for publikum, øhm og så har vi fast to mand på i skranken ikke, en bibliotekar og en kontor til at betjene lånere og der har vi typisk øhh to eller tre timer man sidder i vagt...

**Thomas:** øhh og så skifter vi midt på dagen, øh og så sidder der to andre ikke, øhm og dagene er jo meget forskellige nogen dage kommer der rigtig mange nogen dage kommer der ikke nogen så forbereder vi os på at der kommer nogen øhh eller det vi skal lave de næste dage ikke, for læst nogen ting vi skal bruge i vores arbejde ikke, øhm men der kan også komme to børnehaver med 25 børn hver ikke og så... øhh er der fuldt fart på...

**Louise:** ja

**Thomas:** ...de næste par timer, de skal se film og, øhm så har vi, altså det... der kommer rigtig mange forskellige, man tror det er så nemt, man vil så gerne sætte folk i firkanter ikke...

**Louise:** ja

**Thomas:** ...men der kommer nogle der aldrig har været på biblioteket før som skal have hjælp til alt muligt ikke, der kommer nogle der skal have hjælp til computer som ikke kan finde ud af at bruge musen, øhh... der kommer IT specialister som skal...som er inde i nogen svære søgninger som de skal have hjælp til noget der er herre svært ikke der kommer gamle danske damer der vil have en god bog, øhh som man skal foreslå nogen bøger som de ikke selv har læst, øhh der kommer studerende indvandre piger som er utrolig ambitiøse og belæste øhh som skal have hjælp til nogen ting ikke, så der er utrolig bredde i de ting der kommer i løbet af en dag ikke og der kommer mange, altså Tingbjerg er jo sådan et lille sted, så der kommer mange der kender os på en eller anden måde, som gerne vil snakke med Tove eller som gerne vil snakke med Chaker fordi at øhh den bog de fortalte dem om for et stykke tid siden vil de gerne lige snakke med ikke. Ehm så det er utroligt forskelligt hvad der sker ikke, og så lukker vi typisk ved 4 tiden igen og sådan noget, og så er den dag gået.

**Louise:** ja, øhm og hvordan vil du beskrive biblioteks kulturen som den er lige nu, nu har du været lidt inde på det, det med at der kommer en masse forskellige og sådan noget men?

**Thomas:** Ja men i virkeligheden så tror jeg at den er meget forskellig ikke, man vil gerne tror at det er ens på alle biblioteker i Danmark, og det tror jeg ikke at det er, altså jeg tror at der er meget stor forskel, øhhh og for eksempel her i Tingbjerg ikke der er vi jo ovre i den sociale side af biblioteksvæsnet ikke, men, men, men, der er ingen tvivl om at grunden til folk kommer her det er jo biblioteket de kommer her jo for at låne noget materiale eller kigge noget, eller få nogen informationer eller sådan noget

ikke, og så bruger de det til at snakke med personalet eller få hjælp til nogen ting ikke, og måske også mere og mere snakke med hinanden altså der er lige været en undersøgelse og der Tingbjerg forholdsvis højt med folk der, der mener at de får, at det er et sted hvor man møder hinanden...

**Louise:** Okay

**Thomas:** Så....

**Ditte:** Så et kulturelt mødested?

**Thomas:** Ja

**Louise:** Øhh og hvordan mener du så at det her med pengeløse biblioteker vil påvirke bibliotekskulturen, altså tror du at der er nogen der vil vælge det fra eller?

**Thomas:** ja jeg ved ikke... jeg ved ikke om der decideret er nogle der vil vælge det fra men jeg tror da det, at det bliver et problem for nogen ikke, øhm og jeg, jeg er med på at det vil have nogen fordele ikke for vi bruger da forholdsvis meget tid på at holde styr på, på forholdsvis få kontanter ikke øhh...

**Louise:** Ja

**Thomas:** Men omvendt så synes jeg også at, så meget tid bruger vi jo heller ikke, øhh i hvert fald ikke har i Tingbjerg på det...

**Louise:** Nej

**Thomas:** Øhh og jeg ser helt klart nogle problemer med øh folk som vil have svært ved det, altså ældre mennesker som vil have svært ved at styre øhh et nyt kort eller nogle nye koder som de har problemer med ikke... øhh børn, altså jeg har svært ved at se hvordan vi får det til at funke med børn der, øhh som jo ikke render rundt med kort og som, i Tingbjerg kommer børnene meget for sig selv, det er ikke noget med far og mor der er med, så, så jeg har svært ved at se at de skal oprette kort med 20 kr. og i

det hele taget, de har svært ved at huske deres bibliotekskort så af og til må vi sende børnene hjem for at hente deres kort, fordi vi synes at det er for tit, de glemmer det...

**Louise:** Jo

**Thomas:** ...og hvis det lige pludselig og det er jo ikke et stort problem, det er jo ikke noget med at de er inde og kopiere hver dag de er her eller printe ud eller sådan noget ikke, men en gang imellem sidder de og laver noget, og så synes de at det smadder godt, og så vil de gerne lige have en kopi af det de har lavet så, så jeg tror at der vil blive problemer. Og så tror jeg også der vil blive problemer for personalet øhh fordi at et langt stykke hen af vejen, så tror jeg folk vil have svært ved at administrere den her ordning, alt efter hvilken en man vælger så, så, så det der med at folk skal være selvhjulpne, det vil jeg godt stille spørgsmålstege ved i hvert fald...

**Louise:** Ja

**Thomas:** Øhm hvis de skal kunne sidde hjemmefra og sådan, der er mange muligheder for små fejl tænker jeg...

**Louise:** Ja

**Ditte:** Oplever du det som en kerneydelse det med print/kopi, en af jeres kerneydelser?

**Thomas:** Øhm ja det gør jeg altså, hvis man skal se sådan lidt højt på det så vil jeg jo ikke sige det... men i dagligdagen så bliver det, er det blevet det. Det er ikke så lang tid siden at vi sad og krydsede af hvad vi lavede hver dag ikke, og der var jeg da overrasket over at det med kopi og print det fyldte så meget ikke

**Louise:** ja. Men hvordan har i oplevet den her, altså beslutningsprocessen om at implementere pengeløse biblioteker, har i fået noget information eller hvad for noget information har i fået?

**Thomas:** Altså vi har jo fået information ikke, men det er meget med at det kører som et, som et forsøg ikke, at nu har man valgt nogle biblioteker ud som skal prøve at kører

forsøget ikke. Øh og så har der været et møde for ledelsen, altså jeg har været til et møde hvor man har fortalt om det, øhh hvordan man vil gøre det ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** ...og så har hvert bibliotek skulle sende en øh ligesom en der har skulle være ansvarlig for hvert enkelt bibliotek...

**Louise:** Jo

**Thomas:** ...og det er der hvor vi har sendt, vi har sendt Peter ikke... Så der har været nogle møder, og man kan sige at, at vi har så orienteret om det på husmødet ikke. Men det er jo ikke sådan at der er, har været meget information om det vel, og, altså for eksempel havde jeg jo regnet med at det skulle være foregået for et halvt år siden eller sådan noget ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** ...og det er jo ikke sådan noget med at der kommer meddelelser om at nu bliver det forsinket på grund af det og det, altså det kan godt være at hvis man selv var lidt mere opsøgende man kunne have fået de oplysninger ikke, men, men jeg synes ikke at der har været meget information om det altså

**Louise:** Nej

**Ditte:** Hvad med beslutningsprocessen, hvordan er den foregået er i blevet inddraget i den eller...?

**Thomas:** Nej ikke andet end at man kan sige at, at for eksempel for os der har vores netværksleder han har besluttet at område nord gerne vil være med i denne her forsøgs periode ikke, og så regner jeg jo med at vi kører en forsøgs periode og så tager man det op om det er noget vi vil fortsætte med ikke. Problemet er at sådan noget her er jo svært at køre tilbage...

**Louise:** Ja

**Thomas:** ...regner jeg med ikke så, så øhm næsten lige meget hvor meget modstand vi vil have imod det øhh så tænker jeg at det er noget der er kommet for at blive ikke...

**Louise:** jo

**Thomas:** ...og så kan man selvfølgelig lave nogle foranstaltninger hvis vi finder ud af at børn virkelig ikke kan klare det eller finde ud af det ikke... Så går jeg da ud fra at vi kan få lov til at være med til at bestemme at det så ikke gælder børn eller hvad ved jeg...

**Louise:** Jo

**Thomas:** men det er jo en svær, det er ligesom en omvendt måde at gøre det på ikke, men sådan er det jo nogen gange at øh, at ledelse må, fordi det er jo en kæmpe organisation ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** vi er jo 800 mennesker eller sådan et eller andet ikke, så hvis vi skulle sætte os i en rundkreds og så finde ud af tingene så...

**Louise:** Ja

**Thomas:** så ville der være en masse for og imod ikke, så nogen gange tror jeg at der er nødvendigt at ledelsen siger at nu gør vi sådan ikke, øh, men det er jo altid rart at folk bliver hørt først...

**Louise:** Ja

**Thomas:** ...og så kan man tage beslutningerne på trods af det der bliver sagt, men jeg tror det giver, det giver jo, altså folk i systemet synes jo nogen gange at de ikke er blevet hørt ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** og det ved jeg ikke lige om gælder her, men, men, men, men det synes jeg i hvert fald sker med nogle andre ting ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** Øh

**Louise:** Ja, hvordan tror du så at de daglige arbejdspraksisser vil ændre sig, tror du der bliver noget behov for at undervise de ansatte i det her nye eller nogle andre ting?

**Thomas:** Ja det tror jeg ikke, altså, og det synes jeg også det nødvendigt ikke altså, det duer jo ikke altså... hvis vi ikke kan finde ud af det, altså jeg synes jo, der er jo en tendens til at man tænker at alle kan stå i en skranke for eksempel, man jeg synes jo, jeg kan jo se herude at dagene kører meget bedre hvis dem der står i skranken er faglig dygtige ikke, og det, hvis der er nogle der bliver sure over at de lige pludselig ikke kan printe de der 4 sider ud som de har fået lovning på hjemmefra og så videre så vil der blive problemer ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** så jeg tror at vi skal, altså dem der står i skranken skal jo have styr på hvordan det her system, så vi undgår fejl ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** øhh, og det er jo ikke altid at vi får det kan man sige, nogle gange kaster man sig lidt ud i nogen tekniske løsninger, som vi, som vi måske ikke er klar til på personale siden ikke...

**Louise:** ja

**Thomas:** og jeg ved ikke om det skal være kæmpe kurser det her, altså så svært går jeg ikke ud fra at der er vel. Men jeg synes da i hvert fald at dem der er front personale, de skal på eller oplæres så de kan finde ud af det her ikke

**Louise:** jo

**Ditte:** Tror du at der kan komme nogle konflikter med lånerne eller børgerne der bruger biblioteket i forbindelse med det her print/kopi?

**Thomas:** ja det tror jeg altså, jeg tor da at dem der ikke kan finde ud af det, de vil da synes at det er et tosset system ikke, (rømmer sig) og de vil selvfølgelig brokke sig ikke, og nu er det ikke fordi folk står så meget i kø her i Tingbjerg men, men jeg kunne da godt forstille mig at hvis det er en sag der går helt i hårdknude, så skal der lige pludselig en i skranken der skal over at stå i en halv time og hjælpe en eller anden gammel dame med nogle kopier der er blevet væk i cyberspace eller hvor søren de kan blive væk ikke...

**Louise:** jo

**Thomas:** altså så tror jeg da at folk vil brokke sig ikke, øh og jeg forstiller mig, der er også dem som, dem som ikke normalt kommer på vores biblioteket som bare er forbi øhh tilfældigt herude og besøge noget familie i Tingbjerg og så lige skal ind og have printet et eller andet ud ikke, altså der kunne jeg da også forstille mig at de blev sure...øhh... og tit, tit når folk bliver sure eller utilfredse så, så er det jo front personalet der må tage balladen ikke, for det er jo svært og brokke sig til nogen der sidder et andet sted og har taget nogle beslutninger ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** så...

**Louise:** Ja. Men hvordan mener du så at bibliotekets kulturen passer sammen med biblioteks strategien nu, altså den måde det foregår på nu?

**Thomas:** Ja altså ... jeg synes jo at der en divergens kan man sige, altså jeg oplever, jeg oplever folk som utrolig glade for det, for bibliotekerne nu ikke, øh og selvfølgelig skal vi,

selvfølgelig skal vi følge med tiden på eller anden måde ikke... vi skal jo ikke stå stille vel altså, men omvendt så synes jeg jo heller ikke at det er os der skal skabe fremtiden på eller anden måde vel, altså jeg synes jo godt at vi kan følge med stille og rolig som, som tingene sker ikke, øh og der har lige været en stor undersøgelse øh om brugertilfredshed hvor man har spurgt øh brugerne på biblioteket ikke , og de viser jo at, at brugerne er utrolig tilfredse, altså 95% tror jeg er super tilfredse med vores bibliotek for eksempel ikke, og det er generelt at tallene ligger deroppe ikke...

**Louise:** ja

**Thomas:** øhh og de er glade for den betjening de får af, af personalet øh så jeg synes, jeg synes ikke at man behøves at lave så meget om på det, øh og så synes jeg at den der, altså den der med at alle bibliotekerne skal være stort set ens... det tror jeg er en stor fejl ikke, øh fordi selvom de der, nu har jeg kun set på nogle tal og meget for Tingbjerg ikke, øh men der er jo forskelle...

**Louise:** ja

**Thomas:** altså for eksempel er der 30% af vores brugere der har svaret at de ikke kan klare sig uden personale, altså de vil ikke kunne betjene sig selv på biblioteket ikke, og det synes jeg da er, det synes jeg da er meget ikke...

**Louise:** jo

**Thomas:** øhh og hvis vi så bliver skåret væk hvis de skal klare sig selv så, så, så tror jeg da at vi får nogle tabere herude ikke, og det skal oveni købet ses øh ud fra at de spørgeskemaer der var, de var forholdsvis svære og lange, så øh så jeg har i hvert fald oplevet nogle her hos os der har sagt at de var for svære til at de kunne besvare dem...

**Louise:** Okay

**Thomas:** så, så tallene vil sikkert være endnu værre hvis man havde fået alle til at svare ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** øhh

**Ditte:** Når du siger at bibliotek eller vi skal ikke skabe fremtiden er det så biblioteksvæsenet du tænker på eller hvem er vi?

**Thomas:** jamen det er biblioteksvæsenet ikke altså...

**Ditte:** Ja ja

**Thomas:** ...jeg synes at vi skal skabe fremtiden sådan øhh inden for vores felt...

**Louise:** Ja

**Thomas:** Vi skal jo være med på bøger og vi skal være, vi skal jo have de nye bøger og vi må gerne finde opdage trends inden trendsene er kommet på det kulturelle felt ikke men, men sådan teknisk synes jeg ikke vi behøves at være os der ligesom sætter fremtiden vel, øh jeg synes jo godt man kunne væres sådan lidt... hvad hedder det tilbageskuende, og se hvad, hvad vinder her ikke altså øh hvorfor nogen hvad med betalingskortene fremadrettet ikke skal vi have Mobilpay altså, hvad er det der vinder ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** for vi kan jo ikke have syv forskellige ting, og det bliver jo ikke, det behøves ikke at være os der tager beslutningen om hvad der er kommer til at blive brugt i fremtiden vel, jeg synes jo godt at vi kunne sige at, altså nu ser det ud til at der kommer nogle betalingskort, jamen så kan vi jo prøve et af dem ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** og så kan det være at nu mobilpay er ved at være hvad unge, hører jeg i hvert fald, er ved at være det de bruger, så kunne vi måske også prøve det ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** og så stadig lade pengene kører og så, så kunne man jo over en periode se at, jamen det viser sig at 75% betaler med Mobilpay ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** øh men så er det nok det vi skal gøre og så kunne man jo køre væk ikke. I stedet for at man nu skærer ned og siger nu bruger vi kort, nu bruger vi et betalingskort øh så, så vi kunne vente og se hvad der, hvad der rører sig ikke, øhh og selvfølgelig skal vi følge med ikke altså...

**Louise:** Jo

**Thomas:** ellers går vi jo i stå altså det skal vi jo heller ikke vel...

**Louise:** Nej

**Thomas:** men det er jo det samme med e-bøger ikke hvis, hov nu skal vi til at have e-bøger ikke og folk bruger ikke e-bøger men det er fordi vi ikke, vi må gøre noget for at de ikke bruger e-bøger ikke... øhh og så siger man og jamen folk de gider ikke at læse, eller der er i hvert fald nedadgående for papirbøger ikke... men det kunne man jo lige så godt sige at jamen så lad os da bruge nogle flere mere krudt på at få folk til at læse bøger igen...

**Louise:** Ja

**Thomas:** øhh det kunne man jo sagtens gøre nogle indsatser for...

**Louise:** Ja

**Thomas:** øh øh og jeg siger ikke at vi ikke skal have e-bøger...

**Louise:** nej nej

**Thomas:** øh for det skal vi jo og om 10 år så kan det godt være at de fleste bøger kommer som e-bøger og det er det folk vil have ikke. Men jeg synes at som tiden er nu, der mener jeg ikke at folk vil have e-bøger, i ret stor, altså hos os er det under 5% der synes at vi skal købe flere e-bøger ikke...

**Louise:** Jo

**Thomas:** så er det jo skægt at vi har en beslutning nu at det er e-bøger vi skal satse på

**Louise:** ja. Så hvor ser du biblioteket om 10 år?

**Thomas:** Jamen jeg tror jo, modsat andre måske, altså jeg tror jo at et stykke hen af vejen er vi som vi er i dag også, altså øh ... jeg tror da teknologien vil øh have taget over på mange ting ikke altså jeg forstiller mig da at e-bøger bliver ligeså almindelige som papirbøger, men jeg tror stadigvæk at der er mange der vil holde sig til papirbøgerne ikke, og jeg tror da også at vi har fået indført ... betalingsfrit bibliotek eller ikke betalingsfrit men...

**Louise:** Betalingsløst

**Thomas:** betalingsløst ja...

**Louise:** Ja

**Thomas:** og det synes jeg da også er fint nok altså, det er jo ikke sådan at jeg er bange for den udvikling vel øh ... jeg kunne måske godt selv tænke mig at det, det der med det gratis princippet. Det synes jeg er utrolig vigtigt ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** så det kunne jeg godt tænke mig at det stadigvæk var der og det vil jo også være det et stykke hen ad vejen, øh men alligevel ser jeg lidt at tingene skrider... når...øhh... man kommer sammen med kulturhus, hvor det er almindeligt at kommer du ned og

skal se et foredrag jamen så betaler du 100 kr. for at komme ind til en teater forestilling til et foredrag og sådan noget og så synes jeg, at her har vi foredrag af forskellige og vi har altid været gratis sådan som jeg lige husker det i hvert fald, så har vi ikke taget penge for nogle arrangementer her endnu

**Louise:** Nå okay

**Thomas:** ...og det synes jeg da, det synes jeg da er super godt altså øh fordi jeg, jeg tænker jo stadig på de gamle idealer med information til alle og...

**Louise:** Ja

**Thomas:** og sådan nogle ting, og det synes jeg da vil skride lidt på en eller anden måde ikke ... så ... jeg ser et sted ligesom nu øh men hvor der måske vil være, teknikken vil selvfølgelig være blevet forbedret...

**Louise:** Ja

**Thomas:** ...men men stadigvæk et sted hvor folk kommer får søge information, jeg tror der vil være, der vil måske være væsentligt flere arrangementer fordi det bliver, folk for brug for sådan et tredje sted hvor de kan gå hen og møde hinanden og snakke sammen...

**Louise:** Ja

**Thomas:** øh ... og så håber jeg da stadigvæk at det er et utrolig aktivt sted, jeg ser måske også at brugerne bliver, bliver mere inddraget...

**Louise:** Okay

**Thomas:** øh til forskellige brugerarrangementer og jeg har jo også svært ved at selv hos os at vi ikke får åbnet for ubemandet åbningstider, øh som vi jo har snakket meget om, om man kan sådan af sikkerhedsmæssige grunde...

**Louise:** Jo

**Thomas:** Om folk ville være bange for at komme her og om nogle få ville sætte sig på biblioteket hvis vi havde åbent uden personale ikke...

**Louise:** Ja

**Thomas:** øh men det er jeg da sikker på om 10 år da har vi da givet løs for det ikke og fundet på nogle løsninger sådan så det bliver måske nogle lokaler man kan bruge hele dagen ikke...

**Louise:** Jo

## **Interview Tingbjerg bibliotek den 18/2-15**

**Interviewede:** Peter Hellbrandt (Ressource person fra Tingbjerg Bibliotek)

**Interviewer:** Ditte Geisborg

**Ditte:** Vi vil, gerne høre dig hvad du ... øh spørge dig om hvordan du mener at pengeløse biblioteker kommer til at påvirke bibliotekskulturen?

**Peter:** Gider du at uddybe bibliotekskulturen?

**Ditte:** Jamen det er bare hvordan altså hvordan biblioteket fungere i dagligdagen på biblioteket både for ansatte og for borgere, hverdagen på biblioteket?

**Peter:** ja, øh det er jo lidt svært, umiddelbart så vil jeg sige at så gør det ikke den store forskel men på den lange sigt er det jo en bane hvor du går hen imod af at afskaffe kontakten til bibliotekspersonalet øh og det kan jo på sin vis ikke undgå at ændre bibliotekskulturen, øh nu er det jo jeg der er informations specialisten og alt det der, men man snakker jo lidt om at vi bliver overfodret med information i dag og det er svært at være konkret nok, og det virker også meget som om at de folk der hvad hedder det nu kommer for at søge oplysninger nogle gange gymnasium elever til deres SSP, SRP og lignende de ender nede i et tilfælde hvor de smider sig, men hvad hedder det nu der virker det som om mange gange som at de kommer og spørger om noget uden egentlig selv at vide hvordan de laver den der informationssøgning, det ved jeg så ikke om vil forbedre sig fremadrettet, at de bliver tvungen ud af det eller bare noget man går helt væk fra.

**Ditte:** At de bliver tvunget til selvbetjening eller til at søge information?

**Peter:** Ja det kunne det jo godt være, de siger jo godt nok de kalder det mere målrettet, men jeg synes generelt at den information eller den erfaring jeg har herude fra det er når tingene bliver smallere og mere målrettet jamen så er der mange der falder ved siden af.

**Ditte:** Så du oplever at der kommer til at være, altså tvang det er sådan et negativt ladet ord, men der, du mener at brugere bliver tvunget til at blive mere selvhjulpe i forbindelse med at pengeløse biblioteker?

**Peter:** Det gør de jo, det er kun et trin på den vej øh og det er tvang kald det hvad du vil de får jo ikke rigtig noget valg

**Ditte:** Nej ... så vil jeg gerne spørge dig om hvordan du oplever beslutningen om at implementere pengeløse biblioteker, hvordan er beslutningen blevet taget, føler i jer inddraget?

**Peter:** Altså der har ikke været noget inddragelse øh vi har fået at vide at der skal indføres pengeløse biblioteker jeg ved ikke om Thomas har fået noget inddragelse på ledermøderne men det er ikke sådan at vi har haft nogen mulighed for at gøre indsigelser eller ej øh der har været den besked om at det skulle indføres og så er vi så med i en arbejdsgruppe hvor det skal indføres, så vi måske har mulighed for at ændre et komma i sætningen ikke, øh men det skal indføres og det er det, øh spørgsmålet selv meget generelle spørgsmål om hvad hedder det nu om der skulle være magnetstribe læsere eller stregkodelæsere eller chiplæsere de der det er også taget, så det er ikke fordi man har mulighed for at kommentere på det umiddelbart.

**Ditte:** Okay, så det er taget sådan meget hvad skal man sige beslutningen er taget meget på et planet af kultur og fritidsforvaltningen

**Peter:** Ja

**Ditte:** Ja, øh hvordan føler du så, hvor meget information har i så fået, hvordan føler du at informationen har været... omkring pengeløse biblioteker?

**Peter:** Øh de har været meget flinke til at fortælle, altså at det er jo blevet udskudt

**Ditte:** (griner) Ja

**Peter:** Øh ja ... altså vi har været til de der workshops ikke og vi har været med til at høre om det og vi har fået mulighed for at prøve tingene inden de blev sat i gang og så var der jo det der uhed, der har udskudt det et halvt år ud og det synes jeg altid er en

uheldig måde at starte det op på for så alt hvad jeg har sat mig ind i og så videre det har jeg så glemt alt om øhm så men generelt er de flinke til at informere

**Ditte:** Ja

**Peter:** Øh så...

**Ditte:** men det har været en lang proces

**Peter:** Ja

**Ditte:** Ja øh og så i de her workshops der, som du har deltaget i hvordan føler du at, hvordan er I blevet inddraget der i workshopsne hvordan har de brugt jer...

**Peter:** altså den I to lavet eller hvad?

**Ditte:** Nej det som kultur og fritidsforvaltningen har lavet

**Peter:** Ja men igen altså vi havde mulighed for at komme med forslag og ting men... øh... så vidt jeg ved så er de forslag der er kommet blevet skudt ned så...

**Ditte:** Okay

**Peter:** det jo det kan være så relevant nok selvfølgelig men det virker jo bare som os at enten så har de tænkt på det hele i forvejen eller også er det bare at der reelt ikke er noget brugerindflydelse

**Ditte:** Har I noget at vide om hvorfor at de er blevet skudt ned.

**Peter:** Nej men du må jo selv vide det lidt Henrik kom blandt andet med det forslag med hvad hedder det nu brugerne eventuelt kunne få fire en halv krone gratis første gang de oprettede en printkonto og det sagde du jo blev lukket ned, de nævnte også at det kunne være et spørgsmål om økonomi i det øh som men jeg ved ikke om du ved mere end mig om det

**Ditte:** Det kan godt være, øh ... hvad mener du at der skal til for at implementeringen lykkedes?

**Peter:** ... Øhm ...

**Ditte:** Som kontaktperson for pengeløse biblioteker, hvad mener du at kultur og fritidsforvaltningen skal gøre?

**Peter:** Det er lidt banalt set men generelt for at noget skal lykkes så skal det jo indarbejdes med personalet at du på en eller anden måde skal få personalet til tage det med sig eller hvad hedder det nu, tage imod det øh hvis personalet ikke tager imod de behøver ikke engang aktivt at sabotere det, men hvis man bare er lidt vrangvillig med at tage på kurser og lære det ordentligt så...

**Ditte:** Ja

**Peter:** ...så har du allerede sikret en halv dårlig start på det ikke, øh nu vil jeg så sige at løsningen er så simpel trods alt med de pengeløse biblioteker der, så selvom personalet er nogle total båtnakker så kan de fleste brugere nok finde ud af at det i forvejen men det er altid godt at starte hvis det er muligt at sikre at personalet er entusiastiske omkring opgaven...

**Ditte:** Ja

**Peter:** men nu er det jo så at det er sammenkoblet med mange af de andre ting der kører i retning generelt så lyder jokene blandt personalet at vi sidder og saver vores egen gren over ikke og selvom biblioteket er til for kundernes skyld og ikke for personalets skyld så er det selvfølgelig, hvis man har en følelse af at man afvikler sin egen arbejdsplads så er det nok ikke lige der hvor man ligger den største entusiasme

**Ditte:** Tror du at I ved eller med implementeringen af pengeløse biblioteker at man saver sin egen gren over?

**Peter:** Der er nogle der gør det

**Ditte:** Okay

**Peter:** Hvad hedder det nu, nu er det ikke kun pengeløse biblioteker men det er jo en del i et meget større projekt nu er det er en ny borgerbetjening og lignende der reelt set fundet ud af at der vil blive afskåret personale timer forinden forinden det så IMS projektet som også var med til at gøre borgerne mere selvhjulpe, der var også folk der blev fyret så... jeg har svært ved at se hvordan det ikke skulle være det i det her tilfælde

**Ditte:** Ja... Øh føler du at du som kontaktperson bliver lyttet til både fra kultur og fritidsforvaltningen, du har været lidt inde på det, men også her på biblioteket?

**Peter:** Øh ... jeg har ikke rigtig sagt så meget på biblioteket nu uddover at inddrage det mest basale ting, jeg har sagt lidt at det kommer til at ske men så ikke meget mere, i og med at jeg synes ikke der er nogen grund til at fortælle dem noget otte måneder i forvejen...

**Ditte:** Nej

**Peter:** ...og så, så er der ikke nogen der holder til det, men generelt så jo jeg synes at folk lytter både det ene og det andet sted men... øh... spørgsmålet er så et om de har mulighed for at gøre noget ved det og to om de vil gøre noget ved tingene

**Ditte:** uhm ... hvad er visionen og ideen for pengeløse biblioteker som du ser den, eller som du har fået formidlet?

**Peter:** (Griner) øh den jeg har fået formidlet er faktisk også den jeg køber, hvad hedder det nu jeg synes at brugerne står bedre med den løsning... øhm jeg ser hvis du har den mindste smule IT kompetencer så er det en forberedt borgerservice

**Ditte:** Okay ... har den været tydelig visionen? ... Hele vejen igennem, ideen bag har de været gode til at forklare om visionen... hvorfor at det skal implementeres?

**Peter:** Hvis det jeg har nævnt er rigtigt det jeg har set fra første færd, så synes jeg, så har det

jo været rigtigt, hvis visionen så er noget helt andet så er jeg jo åbenbart meget gal på den

**Ditte:** (Griner) Øh hvilke fordele og ulemper er der ved det nye system? ... som du ser det?

**Peter:** Okay, men jeg synes næsten udelukkende at jeg ser fordele altså for det første jo, hvis du kan uploadet det hjemmefra når du skal printe så behøver du ikke at have et eller andet USB stik med når du skal printe det ud, du behøver ikke at komme herop til vores computer og på en eller anden måde prøve at konvertere det når det er uploadet, du printer det der fra din e-mail konto eller Skype drive eller hvor du nu har tingene liggende øh du kan printe udenfor det tid hvor der er personale det vil sige du kan komme og skrive din opgave ud kl. 1 om natten når den skal afleveres kl. 7 næste morgen øh så for brugeren som har IT kompetencer så bliver der, er det en service der er forbedret på alle punkter

**Ditte:** Ja

**Peter:** Øhm for de brugere som er nogle klamhugger med hensyn til IT øh det er det så lidt et problem, men de har jo stadig den mulighed at de kan komme og få hjælp i den betjente åbningstid så der vil jeg sige at de bliver ikke stillet værre end før, de har nærmest samme muligheder ulempen er så hvis vi skærer ned på den betjente åbningstid så dem der ikke selv kan klare det, de får så mindre tid

**Ditte:** Hvordan ser du bibliotekerne om ti år?

**Peter:** ... Øh ... jeg så engang et billede af hvad hedder det nu universitets biblioteket på DTU og det var så næppe hele billedet men generelt så var det et tomt rum med nogle pæne billeder på væggen nogle sækkestole hvor folk lå og flød men nogle iPads og jeg tror da at det lidt i den retning hvad hedder det nu det er et der er mere samling og de ting man bruger de bliver tilgængelig digitalt

**Ditte:** Uhm, så du ser der kommer, altså bøgerne kommer til, papir bøgerne de kommer til at blive fjernet mere og mere?

**Peter:** Ja

**Ditte:** og biblioteks rummet blive mindre?

**Peter:** Ikke nødvendigvis, men rettet mod andre ting end lange bogreoler... øhm der er også andre ting der kan være, men det er man skal have mere fokus på arrangementer også og give plads til læsecafeer i stedet for at det bare er reoler øh den vision de kører med og som de prøver udføre og så ved jeg så ikke, det er hvad hedder det nu, ja det ved jeg ikke helt om er rigtigt, øhm der er meget af biblioteket man kommer og låner en bog og så går man hjem igen ikke et sted hvor de rigtig skal bruge biblioteket rummet, de er ikke tilstede...

**Ditte:** Ja

**Peter:** det synes jeg så også at de gør mest her

**Ditte:** Ja så, så altså opgaverne mener du bliver mere sådan arrangementer og sådan på bibliotekerne altså opgaverne for personalet ... hvordan bliver arbejdsspraksisserne, på det fremtidig bibliotek tænker du?

**Peter:** ... øh en del vil jo stadig være det samme borgerservice men noget af det bliver komprimeret ind i callcentre øhm... så tror jeg også at hvad hedder det nu der bliver mere fokus på de ting der nu er på biblioteket der bliver ikke så meget kunderelateret men mere opgaverne... det vil sige for skrankepersonalet så er det måske mindre timer på biblioteket og når man er her så er man her så får man bøgerne sat op man laver de kontoropgaver der nu er og så forsvinder man igen, man sidder ikke i skranken og venter på lånerne og for bibliotekarerne så ja så bliver det nok mere arrangements medsigt altså også lige pleje samlingen, men igen ikke så meget spørgsmål fra kunderne

## **Interview på Østerbro bibliotek den 18/2-15**

**Interviewede:** Bibbe Jakobsen (Daglig leder på Østerbro bibliotek)

**Interviewere:** Louise Torp Tjørnelund

**Louise:** Det første spørgsmål det er egentlig hvordan en normal arbejdsgang ser ud på biblioteket, altså generelt ikke kun for dig, men generelt for medarbejderne, hvad det egentlig er I har af arbejdsopgaver?

**Bibbe:** Altså vi, altså nu har vi jo faktisk, vi har jo selvbetjent åbningstider fra kl. 8 til kl. 11...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...og så er vi så på fra 11 til kl. 18 og så igen selvbetjent fra 18 til 22 så vi kan sige det sådan, jeg kan sige det sådan at vi bruger jo faktisk så meget timerne før vi så er rigtig på, dem bruger vi til at klargøre biblioteket på forskellige sæt og vis, altså både gå rundt redigere udstillingerne og selvfølgelig klargøre tidsskrifter og dagens avis og rydder op i det hele taget og sådan noget ikke, og det er faktisk de samme ting der sker når vi er her om aftenen, de sidste timer...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...for eksempel fra, fra fem til seks der er det samme der går vi også rundt og redigere og gør klar til at nu går vi...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...for vi skal jo på en eller anden måde stadigvæk være her hvis man kan sige det sådan, i form af at vores kerneydelse er jo meget at formidle... så, så biblioteket skal jo stå, skal stå velredigeret også når vi forlader stedet kl. 18 ikke...

**Louise:** Jo

**Bibbe:** ...så man kan sige sådan i ydertimerne der bruger vi meget af tiden i hvert fald i forhold til selve biblioteket bruger vi det meget på at redigere det i det hele taget ikke...

**Louise:** Jo

**Bibbe:** ...og så i det interne kan man sige der prøver vi så også på at vi kan øhm altså for eksempel afvikle interne møder og sådan noget det gør vi også i de, de ydertimer... så meget vi kan ikke...

**Louise:** Okay

**Bibbe:** ...men det er jo sådan at vores arbejdsgang den strækker sig jo alligevel fra otte i hvert fald til 18 19 stykker ikke... det gør den så, så for vi prøver på at planlægge sådan at når vi så har åbent der fra kl. 11 til 18 så skal vi også være her på en eller anden måde, det er ikke sådan at vi alle sammen skal være ude i, i udlånsområdet men det skal være sådan at man kan trække på hinanden og der skal være noget hvis der bliver meget travlt hvis der bliver kø og sådan noget, så skal man kunne trække en kollega ud og sådan...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...men ellers så har vi jo alle sammen så meget hver vores funktion på forskellig måde ikke, nogen sidder i og tænker i arrangementer, andre tænker i logistik, andre igen tænker i bruger grupper øhh frivillige og bogvenner og alle de forskellige CCN, alle de forskellige tiltag vi har i kultur Østerbro i der hele taget...

**Louise:** Okay ja

**Bibbe:** ...fordi vi har jo ikke, nu snakker jeg som bibliotekar ikke, jeg kunne også snakke som kontor man skal ikke sidde på den måde, sidde og indberette så mange ting , det skal man så alligevel fordi man synes ikke at man for den ydelse fra koncernservice som man egentlig betaler for, men det er jo så noget helt andet vi synes stadigvæk hver nogen af vores hvad skal man sige sådan hver vores interne opgaver også ikke, det er

der hvor, jeg skal for eksempel ikke sidde og bruge min tid på at skrive pressemeldelser mere, der har vi ligesom omkommitteret bibliotekartimer til at være kommunikationstimer og der har vi så ansat nogle kommunikations folk ikke, så det, jeg ser det vi laver faktisk mange forskellige ting ikke... i det hele taget ikke...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...men generelt så er det jo for at vi, både at vi bliver meget synlige i lokalrådet og i det hele taget... vi er ude, hvad skal man sige lokalrådet skal vide at biblioteket er en god medspiller næsten i hvad som helst, man kan faktisk indtænke biblioteksfunktionen på forskellig vis eller os der arbejder her i mange forskellige områder ikke...

**Louise:** Jo

**Bibbe:** ...altså nu skal vi også til at agere turist informations ikke kontor vil jeg ikke kalde det vel, men vi laver det der City Friends altså hvor Østerbro skal være et af de steder hvor vi skal have fokus på at indsamle viden om hvad der foregår i lokalrådet sådan så at vi også får turisterne dem der kommer ind i Nordhavn og bliver kørt i til den Lille Havfrue eller ind til City at de også kan finde ud af at der foregår altså også noget ude i de forskellige kvarterer i byen ikke...

**Louise:** okay

**Bibbe:** Så igen der sker hele tiden nogle nye ting i vores, i vores virke som biblioteksansatte det gør der virkelig

**Louise:** Ja, og hvordan vil du så beskrive bibliotekskulturen som den er lige nu?

**Bibbe:** Bibliotekskulturen?

**Louise:** Ja

- Bibbe:** Øhh jeg vil sige, jeg vil beskrive det sådan at vi er, vi er ved ved at være gode til at vende ansigtet ud af til det er vi, for det er det vi skal hvis vi også skal leve, vi er ved at være opmærksomme på at vi kan ikke sidde der i kulturpaladset og være dem der ved, det er ikke vores bibliotek nej det er jeres bibliotek kom og brug det ikke...
- Louise:** Ja
- Bibbe:** ...og så også i det hele taget tage flere og flere forskellige tilbud ind i huset og gerne med frivillig kraft, altså folk der kommer her ikke så jeg vil sige det sådan at vores kultur ændrer sig sådan efterhånden til fra ja et lukket meget traditionelt klassisk bibliotek...
- Louise:** Ja
- Bibbe:** ...jeg sidder ikke og nedgøre de ting der...
- Louise:** Nej nej
- Bibbe:** ...de funktioner vi har haft men altså jeg synes at vi er gode til at følge med i hvad der foregår ikke.
- Louise:** uhm, og tror det så at sådan noget pengeløse, altså det her pengeløse biblioteker vil det så påvirke den kultur som I har nu?
- Bibbe:** Nej altså ikke herfra hvor vi sidder det tror jeg ikke, det tror jeg ikke, nu snakker vi altså om de ældre dengang men jeg tror også at de ældre der ikke er med, dem vi talte om til vores workshop ikke... de er jo også snart døde og borte, så er det mig der er den ældre...
- Louise:** ja (Griner)
- Bibbe:** ...og jeg vil jo ikke, og min generation, vi, jeg er jo på og vi vil godt sidenhen også kunne finde ud af at agere i et pengeløst bibliotek det tror jeg... så jeg tror at vi er inde i en eller anden overgangsperiode nu... der gør at vi har en, en ældre generation som ikke kan finde ud af det der med NemID og borger.dk og alt det der vel...og dem, dem taber vi... det tror jeg vi gør eller også må vi finde en anden løsning på det ikke

fordi...men jeg tror at det er en overgang ikke det tror jeg faktisk det er... så jeg tror på det pengeløse jeg tror også på at det gør at der så er nogen, endnu mere tid til andre opgaver vi finder nogle flere ressourcer også til andre opgaver som vi skal løse i fremtidens bibliotek

**Louise:** Ja, og hvordan har du som eller i som institution oplevet denne her beslutningen om at implementere pengeløse biblioteker?

**Bibbe:** Hvordan vi har oplevet den?

**Louise:** Ja, altså oplevet beslutningsprocessen?

**Ditte:** Det med at den er taget.

**Bibbe:** Nu skal jeg jo passe på hvad jeg siger, for nu har jeg jo været i, jeg har jo tit siddet der hvor beslutningerne blev taget ikke...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...det har jeg jo ikke gjort i denne her situation her, så, jeg kan da godt føle det sådan okay det er noget, det er noget der er blevet besluttet på direktionsplan ikke...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...sammen med, og på chefplan og det er det... vi er ikke blevet spurgt... på den måde vel

**Louise:** Og i har heller ikke fået noget information?

**Bibbe:** Nej

**Louise:** Nej

**Bibbe:** Ikke som sådan

**Louise:** Nej

**Bibbe:** Altså, så skulle man, så skulle man være god til så skulle man, altså der er nogen af os der er gode til at læse hvad der altså referater fra MED-møder eller hvad man sådan har adgang til og jeg har da også, altså adgang til nogle flere referater end andre har og sådan noget ikke, men nej, det er jeg synes, det er, det er en fra oven

**Louise:** Ja

**Bibbe:** Ja... Top-Down (hoster)

**Alle:** (griner)

**Louise:** Hvordan tror du så at de daglige arbejdsspraksisser vil ændre sig, nu ved det her nye system?

**Bibbe:** Altså med det pengeløse?

**Louise:** Ja ... altså udover at i får flere ressourcer forhåbentlig

**Bibbe:** Ja men det vil det, for det kan man jo se altså øhm der går, der går jo mange ressourcer til i forhold til netop at stå ved kassen altså det kan vi jo se i vores, i den måde vi egentlig har det på med at vi har jo simpelthen reference, altså personligt i et område og man kan jo se at det er jo der køen kommer det er ved kassen det er der ingen tvivl om...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...det er det, så når der ikke er den kasse mere og folk selv kan ordne det på anden måde jamen så er vi jo ikke så bundet lige til de, de to steder vel...

**Louise:** Nej, men tror du

**Bibbe:** ...Så det vil give flere ressourcer det tror jeg, altså jeg ved, jeg har ikke så meget tjek på hvad der så, hvem er det der tæller kassen op og hvem er det der gør de andre ting vel, det, det, det ved jeg jo ikke om det stadig er en Susanne der skal sidde og tælle og gå i banken og...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...alt det der og det er vel, pengene kan vel ikke selv gå i banken havde jeg nær sagt (Griner)

**Louise:** Nej, men så tror du at der bliver behov for noget undervisning af de ansatte, til det her nye med at I ligesom skal lære borgerne at bruge det her nye system, altså tror du at der bliver behov for nogle kurser eller noget undervisning af...

**Bibbe:** Jeg ved ikke om det ligefrem er...

**Louise:** ...biblioteksmedarbejder?

**Bibbe:** ...undervisning fordi, altså nu ved jeg ikke rigtig hvordan det rent tekniske bliver, vi har jo slet ikke noget af det her og altså... men øhh ... nej jeg tro mere det er en holdnings der skal, det er holdningen der skal undervises i...

**Louise:** Okay ja

**Bibbe:** ...det tror jeg, for jeg tror godt at vi hurtigt kan finde ud af og hurtigt, hvis der er nogle andre knapper vi skal trykke på i stedet for eller et eller andet...

**Louise:** Jo

**Bibbe:** ...det er holdningen til det...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...og det er det jo i det hele taget med mange af de ting, tiltag der er i bibliotekspakken som sådan og i det hele det igen og i det andet sted vi er i at være bibliotek lige nu det er virkelig meget en holdningsændring i det hele taget der skal tages

**Louise:** Ja og hvordan mener du så at bibliotekskulturen passer til biblioteksstrategien sådan som det er nu? ... altså hænger de to ting sammen?

**Bibbe:** Altså det er jo det, altså nu hvor vi snakker om det pengeløse, og det kan jeg ikke andet end være enig i lige nu er der nogen vi udelukker hvis det hele bliver pengeløst her, det er der altså... det vil der være...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...vi har jo kunne se, altså bare i forhold til at vi gik over til, altså til NemID i det hele alt det der skete her i november sidste år ikke så ikke... så har vi jo haft mange henvendelser og især af den ældre gruppe, og men som jeg sagde tidligere tror jeg det er en stakket frist altså det tror jeg

**Louise:** Ja, men tror du så strategien skal ændre sig for at den passer til det her med pengeløse, altså at man så bliver nødt til at lave om på det der med at biblioteket for alle men, altså for i har jo en strategi der hedder at det skulle være for alle...

**Bibbe:** Ja

**Louise:** men det hænger jo så ikke helt sammen med det pengeløse som

**Bibbe:** Nej det mener jeg ikke, det gør det nemlig ikke

**Louise:** Så tror du at man ændre den strategi eller prøver man bare at tilpasse den?

**Bibbe:** Jeg kan forstille mig at man prøver at tænke i at man så må lave nogle løsninger øhh for de grupper hvor, hvor der, hvor vi godt kan se at de er, hvor der faktisk ikke er plads til dem

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...så kan jeg forstille mig at vores humanistiske syn det har vi... (griner) stadigvæk...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...os ansatte i biblioteket på en eller anden måde så jeg kan godt forstille mig at vi vil gå langt for ligesom og finde nogle løsningsmuligheder for jeg tror, jeg tror at det vil poppe op på den ene eller anden måde, det tror jeg...

**Louise:** Ja

**Bibbe:** ...jeg har sådan, det tror jeg faktisk på at det vil vi godt gøre stadigvæk, for tænk på hvordan når vi søger efter ressourcer hele tiden hvordan vi jo, synes jeg bideholder nogle ting som man kan sige, det er ok det er måske ikke lige os der behøvede at varetage den og den opgave, sådan noget med bogen kommer ordningen nogle af de der forskellige ting hvorfor, hvorfor ligger de ikke i et andet regi og sådan nogen ting, men... der tror jeg vores humanistiske syn af det gør meget af det

**Louise:** Ja

**Bibbe:** Ja det kan godt være at det mig der er sådan meget lys i, jeg er optimist lige så længe som vand er vådt tror jeg (griner)

**Louise:** Ja (griner), og hvor ser du biblioteket om 10 år?

- Bibbe:** Jeg ser biblioteket som, som et fysisk sted stadigvæk det tror jeg, for det tror jeg der er brug for, og det er qua det vi snakkede om tidligere det med ensomhed og så videre jeg tror stadigvæk man har både kaldt det nytidens forsamlingshus eller det tredje mødested eller hvad man vælger, altså man kan jo bare se nu med vores åbningstid og det at vi har trådløst netværk, vi kan jo se hvordan de studerende for eksempel strømmer hertil og hvorfor gør de det, det gør de fordi her er ro...
- Louise:** Ja
- Bibbe:** ...og det er måske ikke lige dem der vil gå ind i en kirke og sidde der og nyde roen i en kirke, nej de vil være et sted hvor der er altså biblioteket, hvis vi kan blive ved med at beholde den etikette at vi er et neutralt sted i alle henseende...
- Louise:** Ja
- Bibbe:** så tror jeg også at vi kan henvende os til alle mennesker og det tror jeg er det folk vil bruge os til, at have et rum hvor man ikke behøver at signalere hverken det ene eller det andet eller tredje der kan man være sig selv og man kan også få noget guidning på forskellig vis stadigvæk, altså jeg er ikke den der sidder og siger at vi, at alle bøger lige ryger ud, jeg tror stadig der vil, altså jeg tror stadigvæk der vil være mange muligheder... om det så er biblioteks folk der arrangere ting og sager altså foredrag, musik, børnearrangemerter, teater og så videre ikke eller om det er nogle frivillige der er understøttet af biblioteks folket arrangere det, altså det er det jeg tror der bliver mere og mere frivillige som er inde over de forskellige ting, fordi vi åbner op for at de skal kunne bruge vores rammer for det...
- Louise:** Ja
- Bibbe:** ...så sådan jeg tror det tredje mødested det skal vi bare være bedre til at fortælle
- Louise:** Ja (Griner)
- Bibbe:** Ja det tror jeg ... og det kunne være en spændende arbejdsplads at være med i
- Louise:** (Griner)

**Ditte:** Helt sikkert

**Louise:** Ja, har du

**Ditte:** Jeg har ikke mere

**Louise:** Jeg tror det var det

## **Interview på København rådhus d. 20/2-2015**

**Interviewet:** Carl Christian Ebbesen (Borgmester for Kultur og Fritidsforvaltningen)

**Tilstede var Borgmesterens pressekonsulent:** Hans Steen Andersen

**Interviewer:** Ditte Geisborg

**Ditte:** Vi har lavet fem spørgsmål netop fordi vi ved din tid er stram og så vil der være opfølgende spørgsmål hvis du siger et eller andet vi gerne vil spørger mere ind til.

**Borgmester:** Javel.

**Ditte:** Vi vil gerne høre dig om hvordan ser fremtidens biblioteker ud? Øhh, hvilke tilbud og hvad er visionen for bibliotekerne i fremtiden? Hvad er dine tanker om det?

**Borgmester:** Nu kan man jo spørger om det er, det er sådan mere, om det er i forhold til det digitale.

**Ditte:** Mmm.

**Borgmester:** Men jeg vil sige generelt så kan vi jo se at øhh, det skift der sker med vores biblioteker og kulturhuse som jo meget ofte er slæt sammen... at øh, der bliver bibliotekerne mere et samlingssted, øh, hvor man, øhh, hvor forfattere kommer og læser op eller hvor man selvfølgelig kan komme for at få sin specielviden.. øh, det bliver mindre og mindre et sted hvor man kommer for at låne en fysisk bog, øh, så det er mere det her... forsamlingshus... øh, som som øh, som som, det går den retning. Et sted hvor man samles omkring viden og... vidensudveksling og det at søge viden, øh, også at bruge computer og, og andet... så det er, det er den retning man går i mere end at låne den her fysiske bog og vi kan også se alle de her modeller for at låne bøger, også elektronisk... øh, det er jo et marked der bare vokser... så tingene går i den retning og derfor skal der ske en omstilling af vores biblioteker over tid, mere i retning af at, at det er et sted hvor man vidensudveksler og lære noget om... og søge, også om søge viden og være kildekritisk... der er også at få at vide at der ikke kun er en sandhed, og det øh, hvis man søger på nettet. Det er sjældent en, altså det er sjældent "sandheden" at, det er utroligt vigtigt at man man, man også bruger biblioteket og har en bibliotekar, der kan udvide ens horisont og og inspirere en til at

læse mange kilder og dykke ned i et eller andet fagområde som man nu interessere sig for, og blive inspireret den vej rundt... det er jo det en bibliotekar kan. Så, så det er, det er der jeg ser bibliotekerne er på vej hen.

**Ditte:** Så det er faktisk også det der ligger også i øh, nu har vi kigget lidt på biblioteksstrategien med et bibliotek for alle. At det er, alle skal kunne komme og søge viden på øh, på biblioteket. Det er det der ligesom ligger i det?

**Borgmester:** Altså et bibliotek for alle det er jo i virkeligheden fordi vi jo grundlæggende har det problem at, vi kan jo se at at det er sådan den den bedre bemidlede del af befolkningen som som øh, som øh, som jo bruger bibliotekerne, øh, og der er det utroligt vigtigt at man forsøger at få adgangen, altså gøre det så nemt som overhovedet muligt at låne en bog, men også de kampanger man laver, er målrettet de folk som måske ikke traditionelt læser så meget... øhm, jeg synes en lille ting det er, det er øhm, øhh fx sosuassisterter, øhh, havde ikke rigtig har noget noget skønlitteratur som som handlede om dem... så prøvede man at lave, få nogle forfattere til at skrive nogle noveller om omkring sosuassisterter, deres arbejde... og det har faktisk gjort at at de så lige pludselig synes at det måske er sjovt at begynde at læse.

**Ditte:** Interessant.

**Borgmester:** Så der er mange måder, hvad skal man sige, og og sørger for at biblioteket bliver for alle og det at læse og blive inspireret at det, at det bliver, det bliver for alle, og der er teknologien selvfølgelig også en, en af de metoder der skal bruges, også for at frigøre ressourcer... til netop så at kunne understøtte og hjælpe de mennesker som måske har brug for at, øh, en hjælpende hånd til at komme i gang med at læse noget spændende..

**Ditte:** Har man tænkt på hvordan man, øhh, hvordan man vil få udbredt det her med noget reklame eller er der lagt en strategi for det?

**Borgmester:** Øhmm.., Jeg tror ikke jeg er noget så langt, har du noget viden på det område Hans?

**Hans:** Vi er ikke nede i de detaljer..

**Ditte:** Nej... nej nej, det var også kun hvis man havde øh, nogle tanker eller nogle planer for hvad der skulle ske.

**Hans:** Det er der helt sikkert.

**Ditte:** Ja (griner)... ja ja..

**Hans:** Der skal du nok have fat i Finn Petersen fra biblioteket..

**Ditte:** Ja, ham har vi også et møde med i næste uge, så øhm. Hvad ligger til grund for at man i Københavns kommune har valgt at gøre offentlige institutioner pengeløse?

**Borgmester:** Jamen det er jo helt grundlæggende at øh, at vi kan se at vi bruger ca. på vores biblioteker sådan sammenlagt et års værk, altså en persons års arbejde på at tage imod penge og øh, tælle dem op og putte dem i banken og sørge for at de er sikret og alt det der nu er, når man har med kontanter at gøre, øhh, og derfor laver vi sådan et forsøg, jeg tror det er tre måneder, nu kigger jeg på dig Hans, tre måneder eller et halvtår, hvor lang tid?

**Hans:** Ja det..

**Borgmester:** Ja, tre måneder for netop at se om om øh, om folk kan lide det, om de kan leve med det. om det kan frigøre, hvad skal man sige, det ene år værk, så kan den person jo bruges mere til at rådgive og vejlede og være opsøgende, eller være ude på skoler eller andet for at prøve at inspirere folk til at bruge, bruge bibliotekerne mere. Så det handler om... det handler i virkeligheden om at gøre tingene, hvad skal man sige, altså bruge..

**Ditte:** Frigive nogle ressourcer?

**Borgmester:** Ja, og bruge teknologien positivt til at sige, jamen man skal jo ikke indrette det på den mest besværlige måde når nu der er blevet opfundet noget teknologi der kan hjælpe en, og her er et dankort og et borgerkort, altså det er jo sådan, alternative som som man så kan bruge.

**Ditte:** Ja... Vi har øhh, været inde og kigge lidt på Lisbon-traktaten, hvor der også ligger et krav om øh, fra EU om, at man inddrager for at kunne gøre brugerne/borgerne i EU mere selvhjulpen, øhh, er det også noget der er inden over, at de offentlige ydelser skal være øhh, nemmere tilgængelig, så man kan sidde og gøre tingene derhjemme kl. 12 om natten hvis det er det man har lyst til?

**Borgmester:** Ja altså, det er jo hele ideen med med, med netop når it-teknologien den nu går så stærkt som den gør, så så er der nogle ting som vi lige så godt kan tage til os og bruge og sørge for at indgangen, til den offentlige sektor, for dem som godt kan lide og bruge øh, computer og... Nem-id og hvad man nu ellers skal kunne for at få det hele til at køre. De kanaler skal vi åbne så meget op som overhovedet muligt, og har det jo altså den fordel at, de borger, der er jo min selv, jeg kan godt lide og sidde og ordne tingene for mig selv på computeren eller på min telefon... øh, og så så, og det er jo en billig kanal, altså jeg er jo billigere at servicere når jeg gør det selv.

**Ditte:** Ja, det er klart.

**Borgmester:** Det frigøre så ressourcer til dem der i virkelig har brug, altså dem som måske ikke er så gode til, til det med computer og teknologi, så så kan man jo netop understøtte dem, fordi så øh, så så har bibliotekaren og medarbejderne jo tid til og, og hjælpe dem som har lidt svært ved det, og også hjælp til selvhjælp... altså i vores borgerservice øhh, jeg ved godt det ikke lige handler om det men... men der er det jo sådan at man kommer ned og og ofte beder om hjælp til et eller andet, så går man

over til en computer og så får man vejledning i hvordan man selv kan gøre det, ligesom for at lære det... øhh, fordi langt det meste det ligger, det ligge jo sådan at man kan søge om sit blå sygesikringsbevis, pas eller hvad man nu skal bruge borgerservice, tilskud eller andet, det ligge jo typisk som noget man kan søge fra computeren, og så går man simpelthen over til computeren, og så lære man det den vej rundt... og sådan er det jo også på biblioteksområdet, altså jeg synes at man skal benytte sig af af den teknologi der er, for at man så i virkeligheden har man mulighed for at hjælpe dem som ikke kan finde ud af det, øhh, endnu mere end man gør i dag.

**Ditte:** Øhh, hvilke overvejelser er der i forhold til ressourcessvage borgere, nytilkommende, fordele og ulemper, nu tænker vi især på det ældre segment øhmm, turister har vi også oplevet et segment som, det at man kommer og skal printe, kopiere eller købe et eller andet på biblioteket og man har kun en, en øhh, en øh gyldig mønt, men men har ikke tid til at oprette øh, print/kopikonto eller oprette lånerkort og, og den ældre... de ældre borger har måske også en mistillid til, at de ikke kan gå op med en gyldig mønt og har måske ikke lige øhh, synes ikke øhh, har ikke lyst til at indbetale de der 20 kr. og de der småbeløb ved brug af dankort. Har man tænkt, hvad man gør ved dem, så man ikke taber dem?

**Borgmester:** Altså vi er jo så... øh, hvad kan man sige, jeg er faktisk meget forbavset over at øh, at det er 91% af københavnerne er på digital post, jeg fik lige tallet her den anden dag, øhh så der er jo... og det ligger langt over alle mulige andre kommuner, så der er noget der tyder på, at københavnerne grundlæggende er, er mere sådan, hvad skal man sige, positiv over brugen af computer og og ny teknologi. Når det er sagt, så er det jo derfor det netop er en tre måneders forsøgsperiode vi har med at gøre omkring der her med... altså at man ikke kan betale med kontanter, det er jo præcis for at prøve at få de erfaringer som, som du jo siger, hvor er det der er nogle barriere henne, er der nogle turister øh, for hvem det her er besværligt, er der nogle... pensionister... for hvem de synes at de gerne vil bruge øh, kontanter til at betale for for deres ting?.. øhm, og øhh... og det er jo den opsamling man man skal få ud af det forsøg, fordi.. jeg er da overbevist om, at selvfølgelig vil der være nogle som... øh, som ikke synes det her er er genialt, øhmm, og den skal man jo så bruge de der tre måneder til at finde ud af. Hvor stort er problemet og kan man løse det på en, en anden måde end det der er tænkt i, i første omgang. Altså jeg ser jo lidt det der med teknologi, det er noget der udvikler sig hele tiden, øhmm, og derfor, kan man sige, når man lavet en tre-måneders periode, så bliver vi også klogere og så tager vi næste skridt, øhh, i forhold til og og løse nogle problemer, altså enten bliver der opfundet en ny teknologi og hvis ikke der er, så kan det være man skal rulle tilbage og sige, jamen så er det ikke løsningen at indføre, eller afskaffe kontantbetaling... det kan også være der bliver opfundet et nyt smart kort eller, at rejsekorte som man måske har i forvejen, det kan bruges til at betale for kopier eller... Altså der er så mange måder og øhmm, hvor vi bare kan se, at det går så hurtigt på det her område. Men man er nød til at lave et pilotprojekt, man er nødt til at lave de her.. tre-måneders

projekter for ligesom at få de erfaringer, og tilbagemelder også.. om hvad folk synes om det..

**Ditte:** Ja.

**Borgmester:** For jeg tror der er rigtig mange der vil være positive over for det, og øhmm... men derfor skal man jo stadig tage hensyn til dem som.. man skal jo ikke afskære nogle fra at gå ind på biblioteket og tage kopierer eller andet.

**Ditte:** Nej det er jo det. Nej... Og så det sidste spørgsmål, det er, er der yderligere tiltag på vej i forhold til digitaliseringen af offentlige ydelser?

**Borgmester:** Øhmm, det er der. Det er jo det korte svar... som jeg var lidt inden på før, at øhh, at jeg synes jo kultur- og fritidsforvaltningen har har, og inklusiv borgerservice har været rigtig gode til at udnytte... øhh, de nye teknologier der kommer og på på, på banen, øh fordi vi jo kan se, at generelt kan københavnerne godt lide det, altså de ser det i virkeligheden som en nemmere måde, at komme igennem til det offentlige på... øhmm. Altså jeg tror at rigtig mange, hvis man tænker tilbage på det her med netbank, altså for... ti år siden eller 15 år siden, der var der måske noget mere skeptiske over for, i dag der der er lang de fleste, de kunne aldrig finde på at stille sig ned i en kø nede i banken, man skal i hver fald være meget ihærdig som almindelig bruger af sin bank, fordi det er jo mange gange nemmere, at betale sine girokort og andet via sin mobiltelefon eller sin sin computer, så det er jo bare et tegn på, at de der løsninger, it-løsninger, de er jo mange gange med til at gøre tingene nemmere og hurtigere, og det er jo derfor vi benytter dem, det er jo ikke for at generere medarbejderne eller genrer brugerne, fordi brugerne faktisk synes at, at det er bedre end det der var i forvejen, og og hver gang der kommer noget som gør det bedre end det der var i forvejen så er, er min min forvaltning meget hurtig til at tage det til sig og prøve at rulle det ud. Hvis jeg skal nævne nogle af de ting som øhmm, som vi er på vej med, så er det jo meget med med skærmterminaler, øhm, altså det her med at, at øhh... at vi sådan set udvider... tiden hvor man kan komme på biblioteket eksemplet vis, men der er ikke bemanding. Altså, man har den bemanding man har, men så udvider man åbningstiderne... og i den åbningstid, der kan man så, er planen jo så, at man kan tilgå en, en øhh, medarbejder via en skærm.

**Ditte:** Mmm, vi har været til stede på Østerbro, vi har været ude og lave observationer for at se, hvordan bibliotekerne bliver brugt, øh for at teste, vi havde en hypotese om at de ikke kun kom på biblioteket for at låne bøger, men at de faktisk også brugte det til noget andet, men det bliver man bare nød til at teste, kan man, man kan ikke bare komme med sådan en påstand, men øhh, det var ret interessant at se hvor mange der faktisk kom og brugte biblioteket på en anderledes måde.

**Borgmester:** Ja uden for også, uden for bemandingenstiden?

**Ditte:** Ja, uden for. Nogle kom for at spille skak og se film, og sådan nogle ting, brugte det som et socialt mødested

**Borgmester:** Ja, og det er jo alletiders, øhmm, og det er jo sådan et godt eksempel på at man for ganske få midler kan få en, en altså udvide åbningstiderne og servicens og mulighed, og få borgerne til at bruge bibliotekerne også uden for normale åbningstider, og samtidig, har man så brug for noget assistance, jamen så... så kan man jo tilgå en medarbejder fra en en skærm hvor man kan tale med vedkommende. Og det er jo ikke kun på bibliotekerne, at det her skal rulles ud, det er jo også i forhold til, øhh, turistinformation, borgerservice, mening at der står en over på hovedbanegården, altså i det hele taget rulle den teknologi ud så så meget som overhovedet muligt, øhmm. Og det er jo effektivt, når man samler de her opkald et sted, fordi så, så øhmm, så alt den spildtid der kan være, hvor der jo ikke er kunder i butikken, øh, den den øh, den minimere man, ved at man samler medarbejderne..

**Ditte:** I det call-center der, som man er i gang med at lave?

**Borgmester:** Præcis.

**Ditte:** Ja.

**Borgmester:** Ja... Så det giver... jeg ved ikke om du lige har noget at supplere med det fremtidige it der, kan du huske vi sad loge og snakkede lidt om det i går..

**Hans:** Jaa, nej det er jo faktisk kun fantasien der sætter grænser ikke..

**Borgmester:** Ja... men vi havde ikke noget konkret?

**Hans:** Vi har altså, altså det der med selvbetjeningsheden, med adgang det rulle vi jo ud øhh, nu starter vi også, nu kommer der en bølge på kulturhusene, øhh, så går vi over til.. sener kommer idrætsanlæggene så endnu mere på ikke..

**Ditte:** Ja der er team bad som vi har været til møde med, med svømmehallerne for at få dem med på øhh..

**Borgmester:** Ja..

**Borgmester:** Ja, de har så en speciel udfordring, med sikkerhedsting der skal, de lige skal, lige skal..

**Ditte:** Ja, noget med noget iPad, med noget øhh, hvad hedder det, øhmm, pengesystem på iPaden de skulle have op og køre og sådan, det det, det blandede vi os ikke så meget i, fordi det koncentrerer vi os ikke om lige nu.

**Hans:** Det ligger jo også ude i fremtiden ligger der formentlig stander rundt omkring i byen, hvor du kan gå hen og..

**Ditte:** Trykke?..

**Hans:** Trykke ind og øhh, se hvad der foregår ikke, og.. øh ja information ikke, både til turister og borgere.

**Borgmester:** Altså, jeg har i hvert fald planer om at, jeg ved ikke om I kun taler om biblioteker, men altså i forhold til hvad, hvad der sådan er planer om i fremtiden, så det jo også informationsstander, at vi flytter en hel masse ud i byrummet, fordi, altså det handler også om at få folk, hvad skal man sige ind på vores på vores kulturinstitutioner, ind på bibliotekerne, blive interesseret i hvad der sker i byen, så handler det jo nogle gange om at have nogle elektroniske standere som som man møder i bybilledet..

**Ditte:** Gøre det tilgængeligt?

**Borgmester:** Ja simpelthen gøre det tilgængeligt og informere den vej rundt, altså både til turister og almindelige københavnere som gerne vil følge med i hvad der sker, og det er jo en nem måde at øh, de kan jo hele tiden opdateres, øhmm, fjernopdateres, så man ikke skal ud og hænge plakater op og andet som i gamle dage. Det er jo også et godt eksempel på at man kan give borgen en god service for for meget få få penge..

**Ditte:** Så hvor er biblioteket om ti år, hvis hvis det står til dig og øhh,?

**Borgmester:** Altså bogen forsvinder aldrig!

**Ditte:** Nej.

**Borgmester:** Fordi jeg tror at vi godt kan lide på en eller anden god måde at røre ved noget eller blive inspireret af det, men der er ingen tvivl om, at bogreolerne vil fyldes meget mindre på bibliotekerne.

**Ditte:** Det gør de allerede jo

**Borgmester:** Ja, og jeg tror kun at det går den vej, det tyder alting jo på øhmm, så læser, så får vi, så læser vi vores information på computeren og IPads og tablets, og hvad det nu alt sammen er, øhh men vi mennesker har jo hele tiden brug for at mødes, vi kan godt lide at mødes omkring noget som interesserer os, og det er det bibliotekerne er rigtig gode til. Det er jo spændende at høre en digter eller en forfatter læse op af bøger, eller man har bogklubber, øhmm, at der er foredrag og andet som i højere grad kommer til at foregå på bibliotekerne, og så det som er aller aller vigtigste, som aldrig nogen siden forsvinder, det er jo bibliotekarens specialviden, altså at at øh, de ved, de har overblikket over, hvad det er for, hvor man kan finde informationer og kilder, hvordan man bruger søgesystemer, og kan kan guide og vejlede både unge studerende, men jo også folk der bare gerne vil læse noget god litteratur og andet, så så øh, bibliotekarende komme til at spille den alle aller væsentlige rolle i forhold til fremtidens biblioteker, fordi det er dem der bliver kernemedarbejderen, fordi det er jo dem som opretholder hele formålet for at have offentlige, altså skatteyder betalte biblioteker, det er jo fordi bibliotekarer de har, de kan noget som google og computer og alt muligt andet ikke kan. Jamen du kanstå, du kan tage kontakt til et menneske (*er ikke helt sikker på hvad han siger*) og så få rådgivning om og også få udvidet sin horisont om hvad det er for nogle kilder og hvad det er for et materiale

som kunne være interessant og læse når man nu har det og det område man man interesserer sig for.

**Ditte:** Jeg kunne godt lige tænke mig at spørge dig om en sidste ting. Det er om øhh, om om tanken er at bibliotekerne, der skal mere og mere brugerbetaling ind over bibliotekerne, eller tanken er stadig at øh bibliotekerne skal være, være så nemt tilgængelig så så, mindre bemidlet borger også skal have tilgang til kulturelle tilbud, fordi sådan som vi ved, nu er der jo nogle biblioteker der tager 50 kr. for et kulturel tilbud, og så er der andre biblioteker der kører med, at arrangementer skal være gratis?

**Borgmester:** Altså, der er ingen tvivl om at vi for øjeblikket, der falder der brugerbetaling på bibliotekerne, og det gør der af den simple grund, at når du låner en fysisk bog... og ikke har afleveret den til tiden, så får du en bøde... Men i det øjeblik at man har lånt elektronisk.. så så.. så forsvinder den bare, så kan du ikke se den på din computer eller IPad, så du får ikke nogle bøder, så så bibliotekerne mister faktisk rimelig massiv indtægt der er lige for øjeblikket, der er i millionklassen vi taler her, øhh fordi folk jo ikke kommer for sent pr (*er ikke helt sikker på hvad han siger*) elektroniske bøger. Så lige i øjeblikket bliver det billigere og billigere, og det er øhh, det er meget meget vigtigt fro mig at, hele ideen i at have et bibliotek, der er at man skal have en gratis og lige adgang, ellers giver det ingen mening.

**Ditte:** Nej.

**Borgmester:** Øhh, så kan man jo gå ned i boghandlen eller eller købe sin viden.. Altså på det private marked.

**Ditte:** Ja.

**Borgmester:** Altså grunden til at vi har offentlig betaling på bibliotekerne det er jo præcis fordi man vil have den her lige adgang til information, uanset om man er rig eller fattig, eller hvor man kommer fra eller hvilket socialt lag og alt muligt andet, så det er vigtigt. Men, men men når det er sagt, så tror jeg sagtens man kan finde, man vil kunne finde eksempler i fremtiden, hvor et kulturelt arrangement godt kan koste 50 kr. øhmm, men så får man måske typisk en kop kaffe med også eller andet, og det kan også være eksempler hvor det er et foredrag hvor der er en der skal have et honorar eller den slags, men grundkerneydelsen må og skal være gratis som som vi kender den. Det, det bliver i hvert fald ikke mig der kommer til at lave det om.

**Ditte:** Nej, men det var det.

**Borgmester:** Super.

## **Interview i Kultur og Fritidsforvaltningen d. 26/02-15**

**Interviewede:** René Kjeld Torstensen og Morten Gundelach (Projektledere for Pengeløse biblioteker)

**Interviewer:** Ditte Geisborg

**Ditte:** Det første spørgsmål det er, hvordan mener I pengeløse biblioteker kommer til at påvirke bibliotekskulturen?

**Morten:** Det jeg tror, det er svært at sige, altså helt generelt øh tror.. For mig at se handler det mere om at det er en del af en proces som bibliotekerne i forvejen er i gang med, altså en større proces om at finde ud af hvad hvad skal der ske med bibliotekerne... fremover, at de bliver ikke brugt på samme måde som de gjorde hidtil... og og det.. altså det er både i forhold til hvad er der for nogle kompetencer som de ansatte skal have, hvad er det for nogle ydelser bibliotekerne skal leve og hvad er det borgerne forventer af bibliotekerne, hvad skal de kunne bruge til og bruge det fremover, og da tænker jeg at kontantløse biblioteker er en, en del af det, men konkret hvordan det kommer til at påvirke... bibliotekerne det er ikke noget jeg har tænkt dybere over.

**Ditte:** Det er vel også svært når I ikke ligesom er ude og opleve det til hverdag ikke?

**Morten:** Jo, ja det kan man godt sige.

**Rene:** Skal jeg sige noget?

**Morten:** Ja, det må du gerne.

**Rene:** Øhmm, jamen jeg tænker at øhm, at de pengeløse biblioteker ligger.. en del i forlængelse af den udvikling der i forvejen er i samfundet om, at man kan ikke kan betale kontant alle steder og jeg ved også er der i gang med, der har i hvert fald kørt en dialog, jeg ved ikke om lovforslaget er kommet igennem, men private virksomheder har hidtil ikke måtte undlade at tage imod kontantbetaling i forhold til betaling og det er der vidst åbnet op for nu på forsøgsbasis. Så vidt jeg husker.

**Ditte:** Det er der. Jeg ved der er komme caféer og øhh..

**Rene:** Lige præcis.

**Ditte:** Og forskellige forretninger, at de der specialforretninger faktisk godt må nægte øhh, kontanter.

- Rene:** Lige præcis, så i den forlængelse kan man sige at bibliotekerne med det her projekt vi kører nu, det kommer til at ligge meget i forlængelse af det borgerne vil opleve øhh, andre steder i samfundet. Øhh, og så øhh, tænker jeg at... at, hvad kan man sige, i forhold til kulturen vil det øhh.. jeg tænker at.. jeg håber, at biblioteket fremover måske mere bliver et sted hvor at man.. ikke sådan umiddelbart går hen og bliver modtaget af en skranke, men mere af noget personale som måske kan hjælpe en lidt mere med de faglige ting man kommer med på biblioteket, om det så er borgerservicecenter eller... it-kursus, eller jeg skal finde en bog eller et eller andet, i stedet for det er mere øhh, som i dag måske en administrativ funktion på biblioteket... at man ser at personalet er lidt mere til for folket.
- Morten:** Altså jeg vil sige selvfølgelig i det hele taget vil man frigøre ressourcer til en anden type betjening. Det er jo også hvordan man udmønter eventuelle effektiviseringer og hvordan man vælger at gøre det.
- Ditte:** Så det er lidt i, i en indførelse af at man også har øhh, indført øhh selvbetjeningsmaskiner og IMS og sådan noget for at frigøre nogle ressourcer til øhh.
- Rene:** Helt sikkert, der ligger det her jo meget i for forlængelse af i og med at personalet for, bliver frigivet til at lave de ting som måske er mere borgernære. Det kommer selvfølgelig ud fra, hvad hvad er det for et udgangspunkt borgeren kommer til biblioteket med, er det for for at få hjælp med noget administrativt i forhold til, at betale sit gebyr eller er det for at for noget vejledning, noget hjælp eller noget uddannelse eller hvad det er, så der tror jeg at biblioteket ændre sig mere til at gå over i det og det tror jeg også borgeren, det bliver borgeren selvfølgelig også påvirket af, men det er selvfølgelig også en proces for, hvordan biblioteket fremstår udadtil kan man sige.
- Morten:** Ja.
- Ditte:** Ja. Spørgsmål to der er, hvad mener I at der skal til for at implementeringen lykkes? Bliver det en succes?... Det skal nok lykkes, men det er nok mere en succes, det er lidt et forkert ordvalg.
- Morten:** Jamen altså det er noget med, altså for det første skal, skal personalet være med på det, eller på en eller anden måde føle, at de reelt kan stå inde for det øhmm, og så skal borgerne, altså der er sådan flere niveauer øhm, øhm så skal borgerne også have andre øhh, betalingsalternativer... øhm, øhm for ikke, altså for at kunne betale og rent faktisk, for at kunne, øhh for at kunne bruge biblioteket.
- Rene:** Øhmm... jamen... jeg jeg tænker også at... for at det kan blive en succes så er det også, der er sådan lidt to målgrupper af borgere som kommer på biblioteket. Der er dem der kommer på biblioteket i måske den selvbetjente åbningstid, for dem vil det her jo bare være endnu en måde at opnå en, en service på, ved at vi stiller nogle flere service til rådighed for dem i selvbetjening og det er de jo vant til med alle de eksisterende selvbetjeningsløsninger der er på biblioteket, så for dem vil det opleves

som en forbedring.. tænker jeg, og så er der de borgere der har brug for hjælp øhh, med at lave de der ting som jo ellers ligger under selvbetjeningsløsningerne, de vil måske opleve det som ”åh nej nu kommer der endnu et system som vi skal forholde os til” eller så nu tager vi ”så, nu tager de noget fra os igen” så så på den måde ser jeg to borgergrupper i hvert fald i forhold til, da da, der er det jo, der har personalet jo selvfølgelig stadig en opgave i at hjælpe dem som har brug for hjælp øhmm, og selvfølgelig om om, om det her bliver en succes som Morten også siger det er helt sikker om personalet er med på den og kan, og er med på ideen og taler godt om ideen, og kan se en mening, kan se en mening, mening med det, ellers bliver det ikke nogen succes... øh, jeg tror egentligt borgerne som sådan hvis de tænker lidt rationelt over det, så kan de godt se det og hvis de så også bare oplever at der bliver frigivet nogle ressourcer til at gøre nogle andre fede ting på så..

**Morten:** Ja det, det er jo, ja det er jo blandt andet sådan noget, personalet måske skal være med til at forklare, at hver gang vi ikke bruger halvanden time på at komme til og fra banken med 15 kr. i byttepenge, så øhmm, så så har vi tid til at svare på nogle andre spørgsmål øhmm. Altså hvis det er den historie som personalet fortæller så så er der i hvert fald større potentiale for at øh, at det bliver en succes.

**Ditte:** Ja.

**Morten:** Det er også et spørgsmål om, hvad succeskriterierne er, altså hvordan man definere dem, øhmm fordi, man kan sagtens forstille sig sådan en situation hvor at at det kører på bibliotekerne og der måske er utilfredshed over hele linjen men stadig forsætter, øhmm, hvor at det der er en succes umiddelbart på det ene bibliotek ikke i samme grad er en succes på et andet bibliotek, øhmm, og at, altså i første omgang er det et pilotprojekt øhmm, men det kan jo godt være det ikke forsætter med at være et pilotprojekt.

**Ditte:** Ja.

**Rene:** Og så en anden ting som også i hvert fald er vigtigt i for at vi får succes med et her, det er jo uanset hvilken betalingsløsning vi indføre så skal den være nem at bruge

**Morten:** Ja.. ja.

**Rene:** Det skal være tilgængeligt, i hvert fald, det er i hvert fald afgørende for at det bliver en succes. Det er faktisk det der spiller, spiller for borgerne det, det vi ruller ud til dem og også i forhold til betalingsalternativer ikke, altså skal vi have mobile Pay, skal det være Svips, hvor mange øhh, hvad er det for nogle betalingsmetoder man kan bruge til at betjene øhh, det tror jeg også har noget at gøre med hvad for nogle præferencer borgerne har. Det er måske ikke alle som gider betale enten kontant eller kort eller, det er selvfølgelig heller ikke alle som gider betale med mobile Pay, men det er jo forskelligt.. ud fra hvad det er for en gruppe folk der kommer ikke.

- Morten:** Ja, og nogle af de betalingsalternativer vi tilbyder skal også være... de skal ikke skabe nye problemer øhh, men noget af det der bliver talt om, det er jeg så selv lidt skepsis overfor, men altså mobile Pay skulle være besværligt i sådan konteringssammenhæng når der skal gøres kasse op og sådan noget, så hvis man henter nogle effektiviseringer af samme kontanter så kan tilføje nogle måske ikke tilsvarende på samme niveau med mobile Pay for det er så på, på Back-end så af den administrative del der kan det være nemt at bruge, så derfor kan det jo godt opleves besværligt for, for øhh, for medarbejderne, men for mange borgere vil man måske føler det som den fede løsning..
- Ditte:** Så det man tænker det er... af rent administration så mener man, er der en ide om, at det ville være det samme administrationstid eller hvad?
- Morten:** Det tror jeg personligt ikke.
- Ditte:** Nej nej men men det går fordommen på?
- Morten:** Ja det, der i hvert fald meget snak om, at Mobile Pay er sådan besværligt at håndtere på nogle områder.
- Ditte:** Ja, okay... Øhh,
- Morten:** Altså min pointe er bare at, at de alternative løsninger man tilbyder i stedet for kontanter skal også være nemme og og bruge, både på borgersiden og på personalesiden.
- Ditte:** Ja, øhh. Hvilke tiltag er der tænkt på i forhold til at medarbejderen skal klædes ordentlig på. Det er faktisk et ord I bruger i en af jeres, et eller andet med at biblioteksmedarbejderen skal kunne klare 75 % af de problemer der er og så skal resten sendes videre, I har lavet sådan en trappe eller sådan et eller andet. Hvad er der tiltænkt til det, altså hvad, hvad har man tænkt sig at gøre for at de bliver klædt ordentligt på til de her løsninger? Er der tænkt på noget overhovedet?
- Rene:** Jamen det det er jo mig... øhm, jamen altså vi kører jo øhh, altså nu kan man sige der er jo Brønshøj som er det første bibliotek, og det kan man sige er sådan et pilot på på systemet øhh, det er jo selvfølgelig også pilot på det øhh, hvad kan man sige øhh, undervisning og kommunikationsplan både i forhold til personalet og til borgerne, er det tilstrækkeligt det vi har lavet og skal vi lave noget mere, er der noget vi skal forbedre, det kommer jo så efter at vi har implementeret det på Brønshøj, men det der er planen for Brønshøj, det er at vi laver to undervisningsseancer af halvanden time.. øhh for personalet, så deler dem op i to grupper og så øhh kører vi halvanden time og så ser vi, øhhh... ud fra.. så får vi jo selvfølgelig nogle input fra personalet om der så er behov for opfølgning, og det vi underviser i det er jo dels hvordan borgerne bruger løsningen, hvordan bruger de det administrative i løsningen fordi personalet skal jo kunne gå ind i løsningen og rette øhh, Cpr.nr. og password, altså borgernes..
- Ditte:** Give penge tilbage og alle de ting der?

- Rene:** Ja give penge og justere og så videre i systemet øhh, inden i printløsningen, og det det er jo i virkeligheden de to ting øhh som vi vil kigge på, på de undervisninger og så vil der ske det at når vi går i luften så vil både jeg og Finn som er teknikker ude fra KS på systemet og ekspert på det, vil være derude over den i hvert fald den første uge efter vi har implementeret, vi vil være derude hvor vi både kan hjælpe borgere og personale med at komme godt i gang i løsningen og det tænker jeg, det er mere, det tænker jeg er det vigtigste, for det er at vi er der og så står vi der med de konkrete problemer øhh, sammen med personalet og borgerne og så kan vi tackle det derfra, fordi det der med nogle gange at undervise i et eller andet så går der to dage så har folk glemt fuldstændigt alt om hvad det er, så det gælder om at få dem i gang med nogle rutiner i forhold til systemerne i stedet for og så selvfølgelig basere det på nogle vejledninger så de altid kan slå op i dem, så det er i virkeligheden det vi har tænkt os i forhold til personalet, men det er jo så i forhold til systemet og ikke så meget i forhold til øhh... smartbetaling.. konceptet
- Ditte:** Nej... nej fordi der kommer jo så noget med, når hele biblioteket bliver pengeløs så alle de vare de nu sælger, der vil jo så være komme noget andet undervisning eller håndtering af af borgerkommunikation og sådan noget, hvordan gør vi det så anderledes, men jeg ved ikke lige hvad status er på...?
- Morten:** Lige nu, lige nu med smartbetaling har vi kontakt til øhh, kommunikationsafdelingen men der er stadigvæk, det er ikke, det er meget under afklaring for de ikke særlig mange ressourcer til at hjælpe os og det er noget der kræver rigtig mange ressourcer og jeg havde regnet med at det var nogle penge jeg kunne få, så kunne jeg, så kunne jeg sætte det i gang, men øhmm, men men det har noget at gøre med kommunikationsafdelingen er så småt er inden over det afklaringsfasen om, hvad der kommer til at ske der..
- Ditte:** Ja.
- Rene:** Jeg regner med at den varslingsperiode der bliver øhmm, altså inden bibliotekerne blev kontantløse der skal de for alvor, som involveres i det, og så regner jeg også med at de første par uger, altså en uge efter at de kommer kontantløse, der kommer jeg rundt på på nogle af bibliotekerne og ser, hvad er det der sådan sker lige nu, er der nogle ting man kan se...
- Ditte:** Hvad er behovene?
- Morten:** Ja hvad er det ja, der er ved at fucke op, selvom der er måske ikke så meget jeg rent faktisk kan gøre men..
- Ditte:** Nej nej... det er altid en godt ting at lytte (Griner)... ja, nu skal jeg lige, Yes. Hvilke overvejelser har I gjort jer i forhold til ressourcesvage borgere?
- Morten:** Altså det er jo dem der bliver talt allermest om, øhmm, og ressourcesvage... altså det det, hvor man ligger snittet for hvornår borgen er ressourcesvag øhmm, i

kanaldigitalpost, altså... der er det sådan 20/80 man taler om. 20 % der fritages for at (?) også de resterende klare sig selv eller kan godt finde ud af det.

**Ditte:** Men den mulighed er der jo ikke rigtig for..

**Morten:** Den mulighed er det ikke. Indtil videre har vi den 10 safepay på nogle af bibliotekerne, så længe at pilotprojektet kører så så vil alle andre biblioteker som ikke er blevet kontantløse også kunne bruge den, så hvis de borgere som ikke har mulighed for at betale med kontanter de borgere der er nogle der ikke vil betale med kontanter, sådan nogle er der formentlig også, øhmm... de vil stadig kunne gå på safepay, altså det det er sådan yderste mulighed..

**Ditte:** Ja

**Morten:** Øhh, jeg har talt med en fra serviceforandring om før og nu, sådan en afdeling som arbejder meget med forandringsprojekter, og øhh, nogle ude i borgeservice Sundby, hun hun er antropolog og har lavet undersøgelser, hun siger at ældre eller dem som vi betragter som de svage borgere, øhh de er ikke faktisk så kritiske, jo de er måske personligt kritisk, øhmm, men i forhold til at kunne agere er de ikke så kritiske. Hun siger at de i mange sammenhænge er vant til så ryger deres bank og så ryger deres lokale hæveautomat, det irritere dem, men det fungere typisk, øhmm, for dem og de finder ud af at tingene, øhh, så det er jeg personligt ikke så bange, og så tror jeg også, det er udelukkende baseret på tro, at øhh, at dem som er så svage borgere, at de, så de ikke kan trykke deres kode til dankortet eller et eller andet, eller bruge selvbetjeningsløsningen, at det måske lidt vil være dem som kommer på biblioteket er nogen der kan finde på... så umiddelbart frygter jeg ikke så meget der, det er mest i forhold til børn uden betalingskort som som, hvor hvor jeg ser den største udfordring... øhmm, men hvad var spørgsmålet? Tænker I tænker vi vil tackle??

**Ditte:** Jaa, bare hvilke overvejelser, men det har du også svaret på, men jeg ved ikke om du har noget at sige Rene?

**Rene:** I forhold til svage borgere?

**Morten:** Jeg kan godt sige lidt mere.. (Griner)

**Ditte:** Når okay.. du kommer bare... (Griner)

**Rene:** Jeg tænker i forhold til de svage borgere, jeg er meget enig med Morten i at målgruppen som den ser ud lige nu i forhold til svage borgere, er at det er børnene som ikke har muligheden for at bruge betalingsmidler på bibliotekerne, det har alle andre stort set, så er der selvfølgelig borgere som af en eller anden underlig årsag ikke har noget kreditkort eller har svært ved at finde ud af at bruge en selvbetjeningsløsning og så videre, øhh, og jeg tænker også at at det ligger også lidt i forlængelse af at øhh, at vi nu frigivet nogle ressourcer øhh, på biblioteket øhh, med de her løsninger, hos personalet som som forhåbentlig kan bruges til at hjælpe de her svage borgere med at bruge de her selvbetjeningsløsninger og komme godt i

gang med dem og der ligger jo et kæmpe arbejde med ligesom, også i forhold til digitalpost og alle dem der står udenfor... altså hvordan klæder man 1/3 af Danmarks befolkning på til ligesom at kunne håndtere hele den her nye digitale tidsalder og der tænker jeg stadigvæk, at det det er helt klart en opgave som ligger for kultur- og fritidsforvaltningen, ikke mindst bibliotekerne i og hjælpe folk i gang så det håber jeg vi kan få frigivet nogle ressourcer til at få sat gang i. Men i forhold til børnene, øhh ja, der har vi stadig nogle issue, vi går og arbejder med og... i forhold til print- og kopiløsningen, der er, det nuværende set-up er at forældrene opretter en konto til børnene og så sætter forældrene pengene ind på med deres kreditkort på kontoen, og ellers så må vi henvise børnene til webbibliotekerne og i bedste fald ellers hvis det går helt galt, så vil hver bibliotek, der arbejder vi også på at hvert bibliotek får et, hvor personalet får et kort hvor man kan printe gratis på.. og det er så personalet der ligesom afgøre hvem der skal have lov til det, så hvis de holder noget lektiecafe eller undervisning i IT eller et eller anden, sådan at, så kan, så kan man, kan give de børn eller borgere i de forbindelser jo så køre gratis på på print, men det er jo sådan en lidt mere politisk diskussion om hvordan man har lyst til at dele gratis ud af print, man jeg tænker i hvert fald at det er relevant i forholdt til lektiecafe og undervisning at der mulighed for at få skudt noget gratis igennem, så den løsning vil vi kigge på til det, men om den også skal dække lille Grete der kommer ned med sin Femmer og, og så sige ej du får sku lige en gratis eller hvordan, det kan vi jo ikke, det skal helst være ens for alle. Det er en politik som bliver besluttet og det har jeg ikke noget jeg har mandat til.

**Ditte:** Det ligger i hvert fald i tråd til med med biblioteksstrategien, med det der med, at man vil gerne have flere og flere organisationer, eller grupper og øhh, lektiecafé og gøre en større indsats i hvert fald for børn og unge ikke?

**Rene:** Helt sikkert.

**Morten:** Men det jeg ville sige før, som jeg ikke øhh fik sagt, det var at det man også skal tænke på i første omgang er at kontantløse biblioteker er et pilotprojekt, hvor formålet med pilotprojektet det er ikke at fjerne kontanterne, formålet med pilotprojektet det er at finde ud af hvad der sker når man fjerner kontanterne, blandt andet hvordan håndtere svage, forskellige svage grupper det at man fjerner kontanter øhmm, så det så det er for at blive klogere med henblik på, når man så gør det for alvor hvilket, altså det er ikke noget der beslutter noget, men jeg kan godt forestille mig at det er det der sker, men hvad sker der så når man gør det, eller så, hvad for nogle forholdsregler ved vi så på baggrund pilotprojektet man man skal tage for for at fjerne kontanter, og øhh, så på den måde er et pilotprojekt også for at blive klogere, altså..

**Ditte:** Ja... øhh... Hvordan føler I at bibliotekerne har modtaget idéen om at implementere pengeløse biblioteker og print/kopi-løsning?

**Morten:** Jeg kan godt starte igen. (Griner)

**Rene:** Så har jeg tid til at tænke lidt. Det er fint nok...

**Morten:** Altså det er svært at sige en linje øhh, altså jeg synes det virker skizofrent øhh, fordi på den ene side da udspringer... øhh, hele smartbetaling som kontantløse institutioner hedder nu, øhmm, udspringer af efterspørgslen fra bibliotekerne på at fjerne kontanter og på den anden side så er det også for bibliotekerne og blandt de biblioteksansatte at man høre de kritiske røster, hvad nu med de gamle og hvad nu med børn, øhmm, og øhmm, altså jeg synes ikke man har, jeg har ikke oplevet modstand, men men bare når man hører så det så der er både efterspørgslen hører fra bibliotekerne men også modstanden inden for biblioteker, øhmm, jeg kan ikke lige huske hvordan spørgsmålet var, hvordan de håndterede det?

**Rene:** Ja men, ja jeg tænker også noget lignende det samme... at... at det er jo, er jo i forhold til print/kopi-løsningen fra at vi ligesom besluttede at nu skulle vi lave et nyt fælles system til i dag ikke, det er jo nogle års tid siden vi var der, over det sidste års der er jo, der er vi jo gået fra, der var, altså vi er gået fra efterspørgslen fra ledelserne er bliver rigtig stor på på for at finde en løsning i hvert fald på print/kopi, øhh, fordi der er nogle udfordringer ude på bibliotekerne med den måde det nuværende set-up er på, som ikke er særlig hensigtsmæssig for personalet og biblioteket ellers for den sags skyld særlig moderne, så der har været en kæmpe efterspørgsel, men men samtidig som Morten også siger, altså vi kommer med et system, men et system kan ikke alt, har man den forventning om at det nye system kan alt, så lever man ikke i den virkelige verden, øhh og der man så sige har projektet været gode nok til at lave forventningsafstemning med alle 20 biblioteksledelser, nej det har de nok ikke øhh... og det der er vi lidt tilbage til den snak vi havde lidt, før vi gik i gang med interviewet omkring de mange ledelsesniveauer, og beslutningsprocessen er meget uigenemsigtig i kommunen for ligesom at træffe nogle beslutninger, så når jeg skal lave formål med mit projekt, så bliver det jo i forhold til min styregruppe og min styr, så jeg ser jeg det som min styregruppens opgave at sørge for at formidle det budskab videre ud på på den ledelsesniveau der nu er, opad og nedad og så videre øhh, og det er jo så den verden jeg arbejder i. Så jo, der er, bibliotekerne har både, de sidder og venter og rykker for at få det her og samtidig så er der stadig noget modstand imod, blandt andet i forhold til børn, hvad gør vi så der? Og og der, ser samtidig også en masse problemer, øhh, og og nogle af de problemer kan man så diskutere, om om det er på faktuelt grundlag, hvor mange børn, hvor mange gange kommer Grete med en Femmer og skal printe eller kopier nede på biblioteket, det er der ingen der ved, men alle har en ide om det, og alle ser det som et problem, øhh så der kunne man selvfølgelig på projektet side have lavet noget, lave en forundersøgelse på det...øhh, ja så så og lige nu, nu var jeg til møde i morges med biblioteksledelsen og der var den der igen ikke og jeg, i forhold til print/kopi-løsningen kan man jo sagtens, jeg kan jo godt vælge at skille den fuldstændig ud fra det eksisterende smartbetalingsprojekt og sige det er fint, I kan bare betale kontant i min løsning, og så sætter personalet

pengene ind, så og så, på den måde er der jo en plan B i forhold til, at jeg gå i luften med min system som betalingsløst eller kontantløst system, jeg kan bare åbne op for kontanter hvis det er et kæmpe issue, no problem, og så længe man kan komme sige det, så tænker jeg så kan vi bare køre løs, jeg skal i hvert fald ud over stepperne med mit projekt nu ,for vi kan ikke, jeg kan ikke, ja nu kan vi ikke vente længere..

**Ditte:** Nej.. øhh.

**Rene:** Så det gælder om i hvert fald om at prøve også at forsikre ledelsen på bibliotekerne om, at vi har tænkt nogle tanker, og at det er den rigtige vej at gå og det tror jeg også biblioteksledelse er med på, der er bare nogle gange popper der nogle spørgsmål op i hovedet på folk som, som man, ja som folk har brug for svar på og det må vi jo så forsøge at give.

**Morten:** Men det også det, det ikke, det er ikke så kun kontantløse, øhmm, at det at det her er tilfældet, det nok på mange projekter, og nok også i en anden sammenhæng end lige nu, men mange har svært ved at forestille sig, at hvis det ikke skal gøres på den måde som det bliver gjort nu, hvordan skal det så blive gjort? Så man laver en ny løsning, så så er der mange der har svært ved at forestille sig at tingene kan blive gjort på en anden måde, og så er det bare, nogle gange så må man bare springe ud i det og sige, okay nu nu lave vi det her system, som fungerer på den her måde, og så må vi finde ud af, hvordan vi håndtere de problemer der måtte opstå, og der er ikke sådan nogen beslutninger der er endegyldige, vi kan træffe dem om igen. Jeg havde en chef, han sagde han elskede at træffe beslutninger, men vidste også godt at nogle gange så måtte han træffe nogle nye, der gjorde dem om.

**Ditte:** Det er jo ændring af arbejdspraksisser, altså..

**Rene:** Og det er jo også lidt, nu når vi sætter de her systemer op eller udvikler systemer som vi jo i hvert fald gør med print og kopi.. øhh.. altså der kan man sige, en verden er jo hvor at alting er lige, det foregår super nemt og selvbetjening, og så er der jo, hvad kan vi teknisk, det er den ene ramme vi har at arbejde indenfor, og når vi så har afklaret den, jamen så er der jo en masse andre lovgivningsmæssige rammer vi skal have, hvad kan man sige, systemet skal passe ind i, som i virkeligheden hedder lov omkring betalingsløsninger, og lov omkring øhh, altså der er mange, også sikkerhedsmæssige ting øhh, i forhold til opsætningen som besværliggøre det, at løsningen måske opfattes som selvbetjening, men det er bare ikke mig der sætter rammerne, det er nogle rammer jeg skal arbejde indenfor og så lave, få det bedste resultat ud fra det. Og da, da stadig, der kan man godt, der tænker jeg i hvert fald at, i forhold til ledelserne og personalet kan man godt møde sådan noget modstand, men det er bare ikke mig der afgøre, at det er sådan systemet kommer til at se ud, men det bare, det er betingelser der er for at lave sådan nogle løsninger i Danmark, fordi reglerne er der på området så man får nogle løsninger som skal passe ned i en eller anden kasse, og som nødvendigvis ikke altid er lige som man gerne vil have det.

**Ditte:** Mmm... Yes, øhh. Kan pengeløse biblioteker rulles tilbage, sådan som I ser det?

**Morten:** Øhh, kontantløse?

**Ditte:** Mmm.

**Morten:** Øhmm, altså i princippet kan de godt. Øhh, altså jeg tror hvis det viser sig at være totalt håbløst øhh, så øh, så så tror jeg sagtens det kan rulles tilbage, øhm. Altså jeg forestiller mig på tværs af pilotbibliotekerne at, at det er et broget, eller brogmaleret ., altså der er nogle steder, såsom på Tingbjerg tror jeg det vil være et væsentligt større problem end Ørestaden, øhh så, på sådan et sted som på Ørestanden, hvis det bliver rullet tilbage, vil de formentlig være uforstående over for det, hvor hvor andre steder kan det være, det er en, ja det ved jeg ikke, det skulle forhåbentligt ikke blive sådan at de tænker "Yes, kontanter igen" men øhmm, men men, altså hvis det er håbløst, tror jeg godt det kan blevet rulles tilbage, men men jeg tror bevægelsen af hører grad, hvis piloten er bare nogenlunde en succes, så så forsætter det formentlig på den måde... øhh og din løsning kommer til at bestå...

**Rene:** Ja ja. Print- og kopiløsningen, den kan leve i begge miljøer.

**Ditte:** Ja ja, det er jo netop det.

**Rene:** Så så på den måder er der ikke noget issue i forhold til min løsning, men men i forhold til kontantløse, der tænker jeg også at, meget enig med det Morten siger med og, og så tænker jeg også at øh, at hvis der er, hvis der er noget issue, så er det være et issue som er på nogle biblioteker og så kan man diskutere, så kan det godt være at, at løsningen bliver, at nogle biblioteker er, betaler man kontant, hvis det opfattes som værende kritisk for bibliotekets overlevelse, og og service i forhold til borgerne, og så andre, der tænker jeg, hvor, altså rapporten vil jo afspejle hvor vidt forskellige resultater ud fra hvad det er for et bibliotek vi undersøger, og der tænker jeg så at nogle biblioteker vil man forsætte med at være kontantløse, men jeg forestiller mig ikke at man øhh, ruller øhh tilbage med kontanter over hele linjen, det kan jeg simpelthen ikke forstille mig, øhh.. men men det er muligt... hvis det er det man ønsker.

**Ditte:** Og så har vi også snakket om det næste spørgsmål på alle de møder vi nærmest har været til, men nu får I det lige alligevel. Hvilket udbytte forventer I jer ved at implementere pengeløse biblioteker, hvad er formålet med det?

**Morten:** Altså udbyttet?

**Ditte:** Ja.

**Morten:** Altså økonomisk eller...

**Ditte:** Det det er jo alt, altså det det er jo hvad I synes er udbyttet.

- Morten:** Altså, jamen altså der er sådan to strenge. Der er sådan en bedre kapacitet udnyttelse af... personalet, altså frigøre personale tid fra kontanthåndtering og printbetalingshåndtering øhmm, til service og så kan det så også godt være der er et økonomisk udbytte, og det, det er jo så ikke vores beslutning hvordan man vælger at udnytte øhmm, ja den kapacitets, bedre kapacitetsudnyttelse.. det forhåbentlig giver. Altså og så den printløsning, altså som du jo er i gang med at strikke sammen eller implementere, det er jo også en serviceforbedring for borgerene øhh, forhåbentligt, så det er også et udbytte øhmm, bedre service.
- Rene:** Ja og så sidst men ikke mindst så vi vi projektledere, også vi kigger også på, hvad skal man sige, standardisere betalingsmetoder på tværs af bibliotekerne, altså man, nu er jeg jo en af dem, det kan jeg godt sige her selvom der er bånd på, men jeg er en af fortalerne for at man standardisere nogle serviceydelser, jeg ser lidt øhh, jeg har det fint nok med at hvert bibliotek har deres eget profil, men jeg ser det mere som en kulturel profil, øhh med forskellige services der ligger inden bagved, men jeg tænker helt klart at at man bliver nødt til, eller det er jo super hvis man kan standardisere sådan basisydelserne sådan så man får en ens oplevelse om man går ned og printer/kopiere eller går op at skranken eller hvad man nu gør, og får noget betjening, at der er sådan noget grundbasis ydelse som er helt standard så man oplever at det er ens, altså.. øhh det tænker jeg. Er du ikke..?
- Morten:** Nææ, nej jeg er bare lidt i tvivl om hvad du mener, men jeg tænker i hvert fald bare sådan en standard af den bagvedliggende betalingsinfrastruktur øhm i hvert fald og der er i kultur-og fritidsforvaltningen har tradition for at man gør lidt hvad der passer en, fordi at det tager lang tid for folk herinde at rykke og det tager lang tid for folk uden i KS at rykke, og jeg oplever selv nu, altså jeg har fundet ud af hvad det koster at få mobile Pay på bibliotekerne og, så egentlig tror jeg at jeg bare kunne ring til Mads Johnshoved og Anders Pederson og og øhh, Jesper Bjørn og Otto Gren, og så var der mobile Pay i morgen, men der er sådan en afgangsproces i den og, øhmm, altså altså det er nemt, det er nemt at forstå hvorfor at der er på bibliotekerne en kultur for, at man bare gør det, når man har lyst til, hvis man har lyst til det, øhmm man burde ligesom lige, synes jeg der er også en værdi i at der er sådan en ensartethed i systemerne og i aftalerne, og det giver også økonomisk mening, at hvis man er flere kan man forhandle sig til en bedre aftale.
- Ditte:** Ja.. Yes, det var faktisk det.
- Rene:** Der var ikke behov for at uddybe det jeg lige sagde vel?
- Ditte:** Nej, jeg forstod det egentligt meget.. Altså det er der er, når du kommer på de forskellige biblioteker, jamen så er der en hvis standarder, programmerne er det samme, man har de samme muligheder, man kører måske en forskellig profil i forhold til det brugersegment der nu er i forhold til at der er indvandre eller mange ældre eller...

**Rene:** Yes.

**Ditte:** Yes. Super.

## **Interview på Københavns Hovedbibliotek 27/2-15**

**Interviewede:** Finn Petersen (Leder for adelingen for biblioteksudvikling)

**Interviewer:** Ditte Geisborg

**Ditte:** Vi vil spørge dig om hvordan mener du at pengeløse biblioteker kommer til at påvirke bibliotekskulturen, sådan generelt?

**Finn:** Bibliotekskulturen

**Ditte:** Ja

**Finn:** Øhm

**Ditte:** Både for medarbejderne og for brugerne

- Finn:** Jaaa.... nu kan jeg, som udgangspunkt vil jeg måske sige at det at man, der er noget der skal betales hvis man kan sige det sådan er en del af bibliotekskulturen, øh det er så en side, øhh en sideting der følger med øhh alt virksomhed i uanset hvad man foretager sig så er der en eller anden form for pengetransaktioner som, som kan komme i spil, øhm i forhold til bibliotekerne så relatere det sig jo i høj grad til noget med gebyrer ikke øhh og det relatere sig til nogen få produkter man sælger og så kan man sige at det relatere sig meget til print og kopi, og det er jo ikke fordi at det her som sådan afskaffer nogle af de ting, det kan godt være at der er nogle andre ting der afskaffer det men som udgangspunkt kan man stadig det samme i kontaktløse, i et kontantløst bibliotek bortset fra at man ikke kan betale med kontanter. Så, så jeg ved ikke om det nødvendigvis præger bibliotekskulturen voldsomt meget øhm...
- Ditte:** Det præger jo brugen af biblioteket kan man sige og ændre nogle arbejdspraksisser ikke?
- Finn:** Det var borgerdelen kan man sige...
- Ditte:** Ja
- Finn:** fordi... det har i sikkert nogle uddybende spørgsmål om senere for der er selvfølgelig nogle grupper der bliver mere berørte af den salgs ting end andre grupper, sådan, sådan vil det altid være men det er jeg sikker på at vi kommer tilbage til, så derfor vil jeg egentlig sige i forhold til personalet øhh der vil jeg umiddelbart mene at det giver nemmere arbejdsgange, til gengæld giver det måske nogle øhh komplikationer især i en overgangsfase, det vil jo altid være sådan at når man laver om på et eller andet, så er der nogen som synes at det var da mærkeligt det fungerede da ellers super godt i forvejen hvorfor nu det, øhh og den type brugere vil personalet selvfølgelig have en øhm en udfordring med øhh til gengæld er der riktig mange arbejdsgange de slipper for inde bag ved kan man sige så det er for mig at se den største ændring øhm at man automatisere mange af processerne øhh fordi det kører i nogle andre systemer, hvis man kan sige det sådan
- Louise:** Ja
- Ditte:** Yes hvad mener du der skal til for at implementeringen bliver en succes og lykkes i det hele taget...

**Finn:** Ja (Griner)

**Ditte:** i forhold til medarbejderne er det jo så tiltænkt det her

**Finn:** Ja i, der er givet mange ting man i hvert fald i forhold til medarbejderne så er det, så er den viden om de nye systemer oplæring i de nye systemer øhh det er god information om hvad er baggrunden... hvorfor er det at man har lavet om på tingene så man som medarbejder føler at man har nogen, nogen officielle forklaringer fordi man kan sige man kan jo godt som medarbejder synes at det var da dumt eller hvorfor har de nu gjort det eller sådan noget, men det er jo som sådan set irrelevant i forhold til det daglige arbejde, altså det kan godt være at du har en holdning om at det skulle hellere have været sådan eller sådan men, men du har en virkelighed du skal arbejde i og der skal du kunne forklare at det er fordi det er sådan til gengæld kan du det her eller du kan det her øhm sådan en FRQ om hvad er de mest gennemgående ting som man kunne risikere at blive spurgt om for eksempel ikke så, så, så man har nogen svar som, som man ved er rigtige i konteksten

**Ditte:** Ja, der står også i et, nogle af de papirer vi har fået fra Kultur og Fritidsforvaltningen at det er planen at medarbejderne de skal kunne varetage 75% af de problemer der er med systemet eller ordne nogle af de der...

**Finn:** Ja okay

**Ditte:** der er lavet sådan en trappe i forhold til, og så er det koncernservice der skulle tage 15% af de problemer og systemejerne er helt oppe på toppen ikke..

**Finn:** Jo det, det er klart at det er selvfølgelig en anden del af det at hvis der er nogle systemer her, som man ligesom kan sige er vores ansvar så skal vi også vide hvordan de fungere og det er jo ikke sådan at hver enkelt medarbejder skal vide alt om hvordan alle systemer fungere men man skal vide hvordan sammenhængende er øhh og hvis der er nogle systemer som ikke er vores så skal man vide noget om kan man sige snitfladerne altså at hvis man som medarbejder ved noget om jamen, altså hvis der kommer en bruger og siger jeg kan ikke forstå at min betaling ikke er gået ind så kan det være rart at vide, sådan at der er jo med meget, meget stor sandsynlighed fordi det er et eller andet med din bank altså det er ikke fordi der er noget med det her system øhm så jo mere man kan se de, den slags sammenhænge øhh jo nemmere kan man agere som medarbejder tænker jeg øhm ... et eksempel på, på, på det er jo ikke altid at man kan se hvor er det at problemet opstår for eksempel vi sender sms meddelelser ud til folk øhm og øhm der blandt andet før de skal

aflevere... som en service for at man kan udgå at aflevere... hvis man ikke for den sms så skal man altså stadig betale sit gebyr...

**Ditte:** Ja

**Finn:** det kan godt være svært for nogle at forstå at, at det er en service men det, det er faktisk ikke vores ansvar hvis sms'en ikke når frem... hvis nu det fordi vi ikke har sendt sms'en så er det selvfølgelig vores problem og så skal vi have rettet vores system men det er stadigvæk brugerens ansvar at få den afleveret uanset om de får sms'en eller ej, langt de fleste sms'er der ikke når frem det er faktisk et eller andet telefonselskabet der har en fejl fra det helt banale til at man, at deres telefon fyldt så den ikke kan modtage, til at der er et eller andet med systemet, hvis man som medarbejder nogenlunde har styr på de arbejdsgange så kan man også bedre tale med de mennesker der kommer og siger jeg har ikke fået nogen sms så jeg vil ikke betale mit gebyr altså øhh så hvis man forstår sammenhængende kan man bedre sige jamen sådan er det og det skal du, sådan og sådan hænger det sammen, og på samme måde med de her nye løsninger øhm... så god viden som muligt om hvordan de fungere og hænger sammen

**Ditte:** Det leder mig så lidt videre til et andet spørgsmål der hedder, hvilke tiltag er der i forhold til at klæde biblioteksmedarbejderne ordentlig på, altså har man gjort sig nogle tanker om hvordan de skal klædes på og hvordan man underviser dem i det her system?

**Finn:** Ja, bare for at vi er sikre på at fordi når jeg svarer lige nu så svarer jeg nok forholdsvis meget i forhold til print og kopi løsningen

**Ditte:** Det ved jeg godt det er jo fordi det andet er ikke er nået så langt

**Finn:** Men jeg tænker at man forhåbentlig har tænkt sig at gøre nogle af de samme ting med andre løsninger fordi print og kopi løsningen er sådan et skridt på vejen til at man, så er der i hvert fald et, en udfordring mindre i forhold til kontanter og i print og kopi løsningen har man en uddannelses plan for personalet... hvor man øhh går ud på biblioteket og man øhh implementere, man øhh oplærer i systemet hvordan det virker så implementere man det og så øhm er man derude og hjælper i nogle dage

**Ditte:** Har man tænkt sig at der er nogle, at man vil lave nogle superbrugere eller er det alle medarbejder man tænker der skal have undervisning i det her

**Finn:** Ja det bliver sku nok for detaljeret til at jeg kan svare helt præcist på det

**Ditte:** Jamen det kunne godt være

**Finn:** Men jeg kunne forstille mig at det ville give mening at man på hvert bibliotek havde en superbruger altså som vidste rigtig meget om det her og så have man alle som havde det der brugsniveau altså... som i princippet kan det samme som brugerne men som også kender bagsiden af systemet hvis man kan sige det sådan ikke... øhh det vil jeg umiddelbart mene, kunne, ville være en fornuftig løsning sådan er det nok også lidt i dag, det er nok ikke alle der er lige skarpe på øhh for eksempel hvordan betalingerne fungere og så videre øhm de fleste kan forhåbentlig give en vejledning i du skal lige gøre sådan... når du er henne ved kopimaskinen

**Ditte:** Ja, yes øhm hvilke overvejelser er, har der været i forhold til ressourcessvage borgere

**Finn:** Mange nu kan ressourcessvage borgere jo være

**Ditte:** Mange?

**Finn:** Mange forskellige typer

**Ditte:** Ja

**Finn:** Jeg vil sige nogen af dem der har været, det som man i første omgang har haft fokus på her det har jo været jamen er der nogle grupper som... måske ikke har de betalingsløsninger som... man skal bruge her og jeg tror at da vi begyndte at snakke om det... der var en af de grupper der er, der ligesom kommer i spil det er selvfølgelig ældre øhm... jeg ved ikke hvor relevant den gruppe, øhh eller jeg ved ikke hvor meget målet den gruppe er lige her fordi at de fleste ældre har jo også et betalingskort det er jo ikke fordi at, altså det har næsten alle i dag så, så, så hvis vi skal snakke om, om personer som ikke har et betalingskort... i voksensegmentet så, så så er vi ude i nogle marginaliseret

**Ditte:** Ja

**Finn:** Øhh altså vi, vi taler ikke store mængder og vi taler også nogle brugere som og det er jo selvfølgelig ikke godt, men vi taler også nogle borgere som har nogle andre problemer... det bliver jo så ikke bedre af at de heller ikke kan printe men det er bare for at sige det, det er formentlig ikke vores kan man sige det er ikke nødvendigvis ikke det her systems opgave eller udfordring at løse deres grundlæggende problem

**Ditte:** Nej, nu er det så også

**Finn:** og hvordan vi så kan give dem en kopi det...

**Ditte:** Ja

**Finn:** Det må man jo så måske øhh have nogle lokale løsninger for, den gruppe der nok har været mest fokus på i forhold til det her det har nok været børn... den børnegruppe man kan sige, som er så store at de har fået lov til selv at gå på biblioteket og måske også at have en femmer med i lommen til møntindkastet på kopimaskinen... øhh men som ikke er så store at de har et betalingskort... øhh den gruppe er den nok der oftest har været øhh... øhh bragt op som, som, som en udfordring her øhm i forhold til løsninger af det problem... så kan man vel ikke sige at man har løst dem fordi der kan ganske givet være personer både øhm ældre, marginaliseret og børn som ikke kan bruge løsningen... og som måske står men en femmer og siger hvad kan jeg så... øhm noget af det som øhh... noget af det som har været arbejdet på i forhold til at sikre at så mange som muligt kun bruge det, i forhold til børnene der vil det være muligt men det er jo så igen et spørgsmål om hvordan forældre synes at man kan og ikke kan, det vil faktisk være muligt at, at øhh... de har et nummer og en kode som de kan taste ind... det kræver så at der er penge på den konto de har fået adgang til, det kræver også at de har både log-in og kode til den konto øhh og det, det er jo sådan lidt individuelt som forældre tænker jeg... synes man at ens barn kan håndtere det giver det mening for en, er det en løsning for en...

**Ditte:** Ja

**Finn:** det øh og det har jo nok meget med alder og gøre og jeg tænker at man kan i princippet sige at man fra man er 12 år kan du få et kort...

**Ditte:** Ja

**Finn:** et faktisk et visa-elektron kort...

**Ditte:** Ja

**Finn:** og det kan godt være nogen forældre synes at det skal deres børn ikke have øhh når de er 12 år, men i princippet så fra 12 år kan man sådan set have en, have en konto så, så jeg tænker at det ligger sådan i et eller andet spænd imellem otte og 12 ikke hvor man kan sige at man færdes alene og man kan, kunne have den udfordring. Vi snakkede faktisk om det på biblioteksledermødet så sent som i går endnu en gang i virkeligheden var fokus her på noget med hvordan økonomien skal fordeles men, men den kom op igen hvad med de der børn altså hvad gør vi, vi har mange ude på Nørrebro som ikke har penge og ikke...

**Ditte:** Også på Tingbjerg kunne jeg forstille mig

**Finn:** Ja, men nu var det så lige Nørrebro der tog den op ikke...

**Ditte:** Ja ja

**Finn:** og det, det man lidt nikkede til i, i går var jo at i print og kopi løsningen, der vil der være en mulighed for at biblioteket har et kort som de bruger... hvis de vil hjælpe folk men det vil jo selvfølgelig være en udgift for dem for så for de jo ikke nogen penge ind...

**Ditte:** Nej det er klart

**Finn:** altså øhm men, men, det, det vil være konduite løsningen... for man kan sige det er jo sikkert, det er jeg ret sikker på at det er i dag sådan at hvis der står en og ikke har nogen mønter og jeg skal aflevere i morgen og sådan, altså så er der sikkert rigtig mange personaler som tænker ved du hvad du får lige en kopi ikke øhm og det vil man jo også kunne gøre fremadrettet

**Ditte:** Hvad med nu tænker jeg i forhold til total pengeløse biblioteker og ekskludering af, af ressourcessvage borgere i forhold til kulturelle tilbud og ja

**Finn:** Hvad tænker du på hvis man skal købe en billet eller hvad?

**Ditte:** Ja eller kulturbadge eller bare det uover print og kopi løsning ikke

**Finn:** Ja altså jeg

**Ditte:** Har man nogle tænkt nogen tanker omkring det eller noget?

**Finn:** Jeg, altså jeg opfatter det ikke som et kæmpe problem

**Ditte:** Nej okay

**Finn:** ...det må jeg sige altså jeg kan godt se at der kan være nogen der kan stå i den situation men, men altså... der vil... altså i en lang overskuelig fremtid kan det så være et spørgsmål om at man skal bevæge sig lidt længere for, for eksempel at købe sit Kultur-pas øhh fordi der måske ikke er betalings på ens lokale bibliotek men det vil jo være i hvert fald syv steder... hvor der er mulighed for at betale med kontante øhm... og det kan selvfølgelig... det kan da godt være en lidt lang tur måske hvis man er helt ude i hvor skal vi sige ude mod Herlev kanten der et eller andet sted og man skal til ja det bliver så Brønshøj fremadrettet ikke

**Ditte:** Mmh, ja

**Finn:** som vil være det nærmeste som har en Safepay ikke øhm jeg har ikke nogen tal, altså jeg har ikke noget statistisk materiale på hvor mange personer er i en situation hvor de er ude af stand til for eksempel at købe et Kultur-pas med et dankort eller hvad det nu måtte være

**Ditte:** Ja

**Finn:** Øhm men jeg tror ikke det er kæmpe problem...

**Ditte:** Nej

- Finn:** det må jeg sige. Vi har jo også snakket lidt om det her med altså at nogen af de små services man har i dag salg af plastik poser... så man kan bære sine bøger hjem forsvarligt i regnvejr øhh hvad med det, altså det kan man jo så heller ikke og det kan man jo så heller ikke...
- Ditte:** Nej
- Finn:** hvis man ikke kan aflevere de 2 kr. så må man enten give dem posen eller også så må man bare lade være bogsalg har også været nævnt...
- Ditte:** Ja
- Finn:** som en udfordring ikke og... for år tilbage var der jo ret meget gang i det man kaldte biblioteksbutikker men jeg tror nu nok at det sådan det er vist dødet en del ud tror jeg altså så solgte man postkort og plakater og...
- Ditte:** Kuverter og frimærker
- Finn:** hånddukker og, ja måske også kuverter og frimærker det tror jeg ikke man gør så meget mere
- Ditte:** hmm, øh hvilke udbytte forventer I i forhold til print og kopi løsning og pengeløse biblioteker hvad er fordelen ved det, hvad udbytte kommer der ud af det?
- Finn:** Ja altså hvis man kigger på arbejdsgange så har vi været lidt inde på det, der er nogle effektiviseringer af arbejdsgange... fordi tingene kører i nogle lukkede systemer kan man sige og hvor man ikke skal foretage en masse manuelle funktioner så der er, så på den front er der i hvert fald noget effektivisering. Hvis man kigger konkret på print og kopi øhh så har den her løsning jo nogle nye funktioner som ikke var der i forvejen omkring at lægge dokumenter i skyen og øhh printe ud på et senere tidspunkt og så videre så der er nogle ekstra funktioner som jo kan siges at være forbedringer øhm ... ellers ved jeg ikke om der derudover er noget udbytte i den forstand
- Ditte:** Nej

- Finn:** Øhh ... forhåbentlig når tingene er implementeret nogen nemmere arbejdsgange... og dermed også... færre problemer for personalet. I forhold til kopimaskiner er noget af det vi har snakket meget om at prøve på at få mere simple kopimaskin som ikke er så uoverskuelige de kopimaskiner man har i dag de kan mange ting og det er selvfølgelig også meget smart, men langt de fleste skal jo bare have en kopi (griner) og det kan måske godt være lidt forvirrende at den så kan op og ned, frem og tilbage og begge sider og hvad ved jeg
- Ditte:** mmh (Griner) ja
- Finn:** Vi har snakket lidt om at det kunne være rigtig, rigtig godt hvis man kunne investere i nogle helt nye kopimaskiner og ikke nødvendigvis nogen... der ikke kan ret meget men der er det ved nyere kopimaskiner at man meget nemmere kan opsætte forskellige betjeningspaneler så man for eksempel har et simpelt betjeningspanel og et avanceret betjeningspanel som lige som er en touch-skærm i stedet for at det er nogle knapper så den skærm man møder som udgangspunkt bare vil være print hvis du så har særlige ønsker så kan man måske få en avanceret menu hvor man så kan arbejde i...
- Ditte:** Ja
- Finn:** Jeg tænker at når man i dag står ved sådan en maskine normalt er der så et eller andet stort grøn knap, det er nok den jeg skal trykke på
- Ditte:** Ja ja
- Finn:** men der er syttenhundrede andre knapper og displays og numre og så videre øhh hvis man kan forenkle det så du faktisk står på en skærm hvor der står skal du kopiere så tryk her
- Ditte:** mmh. Hvordan ser du implementeringen af det pengeløse bibliotek i forhold til biblioteksstrategien?
- Finn:** I forhold til biblioteksstrategien?
- Ditte:** Set i lyset af den

**Finn:** Ja.... ja altså man kan sige at biblioteksstrategien jo har nogle, nogle intentioner om at øh, man kan udtrykke det på to måder jeg tror i strategien står der hvis man kan selv så skal man selv man kunne også sige øhh det man kan selv det kan man lige så godt gøre selv, øhm for i virkeligheden er det her jo ikke nødvendigvis personafhængigt så det er ikke så meget personen der er i centrum lige der øhm... jeg tænker ikke at det, det er jo ikke altid den samme person det kan jo være, nogen gange har en person brug for hjælp og andre gange har en person ikke brug for hjælp...

**Ditte:** Ja

**Finn:** og der er formentlig ingen der er helt selvhjulpne der er måske nogen som er næsten helt selvhjulpne hvis du kun bruger biblioteket til og læse en avis som du ved hvor ligger så kan det godt være at du aldrig spørger nogen om noget for du går hen og sætter dig og læser den avis og går igen, så er du i princippet selvhjulpen...

**Ditte:** Ja

**Finn:** ...i betjeningssituationen, men der er jo selvfølgelig nogen der har sørget for at avisen lå der og så, helt selvhjulpen er man jo ikke, men, men, men andre, for de fleste låner er det jo nok nogen dage skal man noget meget enkelt og simpelt som man selv klarer andre dage skal man noget mere kompliceret og jeg tænker at det vi prøver på her, det er at lave nogen... nogen services som jo ikke for mig at se, det er jo ikke bibliotekets kerneydelser, det er blevet sådan en naturlig ting at man kan kopiere på biblioteket noget der er opstået det forventer man ligesom at man kan...

**Ditte:** Ja

**Finn:** ...men det er jo ikke sådan en kerneydelse og bestemt kan gøres selvhjulpen så folk selv kan håndtere den, så ser jeg det som en fordel, og det er jo i tråd med strategien... øhm ... og i forhold til strategien så frigøre det selvfølgelig også ressourcer til at lave noget andet, fordi jeg tror ikke der er nogen der i hvert fald vil argumentere for at tømme penge ud af en møntboks og komme dem over i pose og lægge dem ud i et pengeskab og tælle dem og gå ned i en bank med dem og sådan noget det er jo ikke værdi... skabende aktivitet det er nødvendigt men det er ikke værdiskabende...

**Ditte:** Nej

- Finn:** så hvis man kan flytte noget af det, den type opgaver over til noget der så er mere værdiskabende så.... Så er det også i tråd med strategien, der er sådan en værdiskabelses pyramide i strategien.... den er blå øhh forholdsvis tidligt i strategien
- Ditte:** Vi har den ja (Griner)
- Finn:** så ved i hvad for en det er
- Ditte:** Ja (Griner)
- Finn:** og så hvis man forstår at læse den rigtig så, så, så viser den jo i virkeligheden at jo længere man bevæger sig op i strategien jo mere værdi skaber det man gør for brugeren, men ikke kun, det er ikke forbi der ikke er skabes værdi nede i bunden af pyramiden men det der skabes nede i bunden af pyramiden det er også, det er noget man også kan mange andre steder
- Ditte:** Ja ja
- Finn:** Jo højere man kommer op i pyramiden jo mere specifikt er det noget som biblioteket leverer, hvis man kan sige det sådan... og der kan man sige at kopi det at give mulighed for at kopiere ligger sådan lidt nede i bunden af pyramiden det er vigtigt nok men, men det ligger nede, for du kan sagtens få kopieret andre steder også altså der er kiosker der kan du jo selv, det kan være rart at gøre det på biblioteket vi er sikkert forholdsvis konkurrence dygtige på prisen og så videre men, men det er jo ikke noget som udelukkende er vores varemærke
- Ditte:** Så du mener ikke at print og kopi er en kerneydelse for bibliotekerne?
- Finn:** Nej jeg mener ikke at det er en kerneydelse for bibliotekerne
- Ditte:** Nej

**Finn:** altså men, men, men, men jeg mener at tiden har gjort det til noget man umiddelbart forventer at man kan på et bibliotek øh det samme gælder i øvrigt for toiletter

**Ditte:** (Griner)

**Finn:** (Griner) det er ikke en kerneydelse men alle ved godt at når man er et eller andet sted i byen så kan man gå ind på biblioteket og de har altid et toilet og det kan faktisk godt være et problem især inde i en storby ikke...

**Ditte:** Det er rigtigt

**Finn:** med mindre at du vil købe en kop kaffe for at, kan det være svært at finde et toilet...

**Ditte:** ja (Griner) og...

**Finn:** og derfor synes jeg heller ikke at man skal afskaffe kopimaskinerne og toiletterne men man skal gøre det så let betjent som muligt

**Ditte:** Ja, og så det sidste spørgsmål hvor ser du bibliotekerne om 10 år

**Finn:** 10 år det er ikke ret lang tid

**Ditte:** Nej?

**Finn:** Øhm ikke så pokkers meget anderledes end det er i dag tror jeg nogen ting er blevet lidt mere automatiseret øhm jeg tror at de digitale ydelse vil have fået en større position end de har i dag øhh på, ikke nødvendigvis på bekostning men i forhold til de fysiske ydelser, så tror jeg måske jeg ser nogen rum som, altså nogen biblioteks rum, nogle fysiske biblioteks rum som måske er mere samværssteder end det er i dag og så kan man sige er det ikke bare et kulturhus og det er så der kerneydelsen så igen kommer i spil jo det kunne det måske godt være men, men det er så et kulturhus som tager udgangspunkt i det biblioteket har som sin kerneopgave noget med

formidling af viden og litteratur og hvad der nu ellers står i paragraf to i biblioteks loven og så videre altså...

**Ditte:** Ja

**Finn:** Så, så det kan godt være at det mere er, det ligner måske mere et kulturhus end det gør i dag... men, men det er ikke kulturhus i den der type hvor jeg kan leje et mødelokale, øhh... hvor jeg går (?) gymnastik eller sådan noget det er et kulturhus i den der formidlings ånd hvis man kan sige det sådan og så er det et mødested ... og det er det også i dag men det tror jeg i endnu højere grad vil være, jeg tror der vil være mange flere steder og rum i biblioteket som er indrettet på det... og så tror jeg der vil være enormt meget fokus på læring det er der sådan set allerede men, men jeg synes, hvis man skal være lidt kritisk så er det måske lidt uorganiseret

**Ditte:** Ja

**Finn:** det er sådan lidt tilfældigt måske jeg synes ikke at vi sådan meget markant øhm har gør opmærksom på det her kan vi det her kan vi ikke, jeg tror det er meget individuelt som studerende om du får brugt biblioteket eller ej det kan være meget afhængig af hvad har du lært hjemmefra, hvad ved du så om biblioteker i det hele taget øhm, kommer du fra et sted hvor man er vant til jamen det går vi da hen på biblioteket og får løst så gør du det måske, kommer du fra et sted hvor man ikke har gjort det, jamen så tror jeg ikke at du ikke så opmærksom på at der er de muligheder

**Ditte:** Har man tænkt sig reklamere i større grad for bibliotekerne?

**Finn:** og målrettet

**Ditte:** Ja ja

**Finn:** Ja og målrettet i meget større grad, og det her er noget af det som vi diskutere helt ned i altså i hjerteblodet

**Ditte:** Ja

**Finn:** Ja for hvor strategien jo har den holdning ikke at, at jo man kan godt lave noget stordrift på noget af det her og på den måde hjælpe mange flere mennesker, der er nogen andre der siger nej det kan man ikke, det kan man kun gøre ved individuel betjening øhm så sent som i går så jeg en meningsudveksling inde på Facebook hvor, hvor det blev udlagt som at nu kunne man så kun få hjælp til sin opgave hvis man havde fundet fem andre der skulle skrive om det samme ... og sådan er det jo ikke tænkt, altså det er klart at hvis du er den eneste i verden der nogensinde skal skrive om det her, så er, så må det jo nødvendigvis være en individuel hjælp for så kan man selvfølgelig ikke målrette et tilbud, men nu ved vi også lidt om at hvis vi for eksempel tager AT- opgaven som kører nu så er der et tema selvfølgelig skriver alle ikke det samme, men de skriver dog inde for et tema og, og øhh hvis det i år er noget med kommunikation så vidt jeg husker øhm, så kunne man sagtens lave en masse målrettet aktiviteter som rigtig mange kunne have glæde af, uden at det lige præcis handler om deres konkrete emne så er det klart at der kan være, tilbagestå nogle detaljer i forhold til min konkrete problemstilling den er sådan her og der har jeg denne her udfordring så ender man selvfølgelig i en individuel betjening, men hvis vi for eksempel tager eksempelet med Martin Luther King som der er rigtig mange der skriver om øh henover et år ikke øhh så er det dybest set den samme litteratursøgning den samme bagved liggende viden du skal have hentet frem, det kan du godt organisere på andre måder end ved at ekspedere folk der kommer hen til skranken eller skrivebordet og sikkert også bedre

**Ditte:** Ja

**Finn:** men der er en værdidiskussion som går helt ned i hjertet af biblioteket og, og den kommer nok til at være et stykke tid endnu.

## Interview i Kulturhuset på Tomsgårdsvej d. 03/03-15

**Interviewede:** Jan Lindboe (Leder for Kultur Nord)

**Interviewer:** Ditte Geisborg

**Ditte:** Hvordan mener du at pengeløse biblioteker kommer til at påvirke bibliotekskulturen i Kultur Nord?

**Jan:** Hmm, ja altså, jamen for det første synes jeg jo at man, at man skal skynde sig med at komme i gang med at lave pengeløse biblioteker, øhh og vi er sådan set i gang hos os øhh faktisk med 3 pilotprojekter, forskellige pilotprojekter som har det formål for øje og teste forskellige modeller af forskellige teknikker af. øhm det er klart at der vil være nogen overgangs vanskeligheder men lidt afhængig af hvilken model man vælger, øhm... og det vil sige der er nogle grupper nogle hvad skal man sige sårbare grupper når man indfører sådan en model øhh som vil give nogle udfordringer ikke og det kan for eksempel være, det kan jo så være ældre og det kan være folk øhh som af forskellige årsager ikke har et, et betalingsmiddel altså i form af en smartphone eller en, et kort, betalingskort, der er der faktisk nogle mennesker der ikke har øhh og det kan også godt være, være nogle flygtninge udlændinge som af forskellige årsager ikke har fået deres ting på plads endnu omkring deres økonomi og sådan noget, og hvor man kan blive udfordret med økonomi ikke, øhh men hvis man ellers er i stand til at håndtere de grupper, særlig utsatte grupper så vil jeg mene er en forholdsvis lille andel af bibliotekets samlede brugere, hvis man er i stand til, hvad hedder det håndtere de udfordringer så kan jeg ikke se øhm så kan jeg ikke se hvorfor man ikke skal skynde sig med at gøre det. Og når man skal skynde sig med at gøre det, så har det jo noget at gøre med at dels at teknologien er der, så det handler sådan set bare om at få den implementeret få den passet ind i forhold til de kommunale systemer kan man sige altså, så tingene bliver konceret det rigtige sted og hvad man ellers skal, så teknologien er der, og derud over så sparer man noget arbejdskraft, altså fordi det simpelthen tager tid at håndtere kontanter, øhh ret meget tid, der er ret meget mærkeligt, hvad hedder det administrativt økonomisk arbejde forbundet med at håndtere kontanter og så syntes jeg jo sådan set også at det ved valg af de rigtige øhh teknologier øhh altså kan forbedre servicen i forhold til brugerne, at det bliver lettere end det er når man skal stå og håndtere kontanter ikke.

**Ditte:** Uhm hvordan mener du, når du siger at der er rigtige mange øhh, at det vil i hvert fald sparer bibliotekspersonalet for noget tid hvordan mener du så at det kan gavne bibliotekerne og brugen af biblioteket og biblioteks kulturen i det hele taget?

**Jan:** Jo men man kan at sige at man på sådan et traditionelt bibliotek ikke der har du normalt øhh håndtering af penge i forhold til tre typer opgaver den ene den er øhh kopiering den anden det er print og den tredje det er i forbindelse med bøder altså, det er sådan set de tre områder hvor du håndtere kontanter. Øhm... og alle tre områder findes der alternative løsninger, enten webbaseret løsninger, løsninger baseret på mobil bet... betaling eller løsninger baseret på kort betaling. Øhm... som jeg mener er gangbare, også i forhold til nogen af de mere utsatte grupper, jeg talte om før altså en utsat gruppe som jeg selvfølgelig nævnte, som jeg glemte at nævne det er børnene generelt altså fordi der kan være nogen udfordringer i, forhold til om børn øhh... har øhh betalingsmidler for eksempel på, på mobilplatform eller i kort,

eller på kort ikke så der er en særlig udfordring hos børn også, men jeg finder, jeg mener at der findes nogle løsninger, men det kan vi jo vende tilbage til

**Ditte:** Ja, men det leder mig så videre til hvilken overvejelser er der i forhold til de ressource svage borgere eller dem der har, dem som du netop er kommet ind på, hvilke overvejelser er der i forhold til at imødekomme de problematikker er der nogen, har I snakket om noget eller, hvordan man imødekommer det?

**Jan:** Ja øhh man kan sige at nu kommer det jo an på hvilken type af løsninger vi snakker om?

**Ditte:** Uhm, men nu er det pengeløse bibliotek i det hele ikke, også print kopi selvfølgelig ikke

**Jan:** Jo men det er klart kan man, man kan sige jo flere teknologier du kan folde ud og bruge altså jo bredere platform er af forskellige teknologier du kan bruge øhh jo lettere vil det jo være at imødekomme de udfordringer der er med forskellige grupperinger... så man kan sige hvis man for eksempel kan, og noget handler jo også om kultur opdragelse til at forældre for eksempel hvis børn skal til at agere på en anden møde når det handler om for eksempel børn lommepenge eller hvad ved jeg, så der ligger sådan nogen, der ligger noget læring som, som der skal til ikke, man kan sige at øhm, for hvad er muligheden for at et barn øh for eksempel under 15 år som ikke har et eget dankort kan betale en bøde eller kan betale en kopi eller kan betale print på et bibliotek. Det kunne jo for eksempel være hvis det var muligt putte penge ind på deres sundhedskort som de i forvejen bruger som, til at, hvor de registrere sig som biblioteks brugere eller til en adgangskontrol til et bibliotek, og det er rent teknisk er det muligt at komme lommepenge på, men det kræver at man lære forældrene at de skal putte penge i mindre omfang ind på de der kort altså det er jo ikke noget man lige gør fra dag til dag. Øhm en anden mulighed det er jo webbaseret løsninger det vil sige at man har pengene stående på en konto sådan så at hvis man skal ind og printe noget ud øhh eller skal have en kopi eller sådan noget, så skal man ind og have fat i sin webkonto hvor forældrene så har sat penge ind på den konto. Det samme gør sig jo i virkeligheden gældende i forhold til andre grupper af dem som måske kunne have vanskeligheder med at håndtere det her det kunne for eksempel være nogen pensionister som, hvad hedder som kategorisk nægter at have hævekort eller dankort men som insistere på at gå ned i banken hver den første eller hvornår det nu måtte være og hæve kontanter på deres konto, som de så bruger, så i forhold til dem, som er en meget lille gruppe i virkeligheden ikke, er der selvfølgelig en udfordring i og... og lære dem... øhh at det er de nødt til at gøre, sådan nogle typer har vi allerede væretude for de steder hvor vi er begyndt at indføre kontantløse institutioner, det er vi faktisk startet på i nogle af vores kulturhuse så der har vi nogle af de der diskussioner og vi er også nogle steder blevet nødt til at leve med sådan nogle, hvad skal man kalde overgangsperioder som, hvor man, hvor udviser en eller

anden form for konduite eller fleksibilitet hvor man for eksempel siger, ok det her det bliver for vanskeligt for dig, altså man kan sige for os bliver det for bøvlet du skal betale 2 kr. til mig for at få en kopi, du får kopien og så glemmer vi det, at man er i stand til at håndtere situationer på den måde, øhm eller at man hvis det kan være betaling af en anden form for ydelse kulturhusene har flere ydelser på hylderne, det kan være betalinger til et fitness time eller det kan være at man skal handle i en café eller det kan være at man skal betale en billet til en koncert eller hvad det nu kan være ikke så der kan man godt udvise en eller anden form for fleksibilitet i en overgangsordning, der gør at man undgår de værste problemer ikke, øhm... det kan også være at man tager imod kontanter i en kasse, og så tager man pengene, så skal medarbejderne så tage de der kontanter og flytte dem ned på en bank... kommunal bankkonto fordi hvis man ikke har kontanter i institutionerne som udgangspunkt så har man det jo ikke, men hvis, man kan godt have en aftale om at hvis vi får pengene i en kuvert og så skynder vi os at sætte dem ned i samme arbejdsgang, ned på en kontant kasse, så de kommer ind i det kommunale system som de skal, så håndtere man ikke en kontant kasse man håndtere et beløb i ja som en ekstraordinær situation man skynder sig bare at putte dem ned i banken men enhver kan jo sige sig selv at det er bøvlet fordi det alene at betale den medarbejder der skal ned og aflevere pengene i banken det er sådan set dyrere end de penge der kommer ind i kassen ikke

**Ditte:** Ja det er klart

**Jan:** Så, så der vil være sådan nogen håndterings situationer som øhh som man vil blive nødt til det, i en overgangsperiode

**Ditte:** Tror du det vil udelukke nogen brugere som kommer på biblioteket nu som måske vil lade være med at komme på biblioteket?

**Jan:** Uhm ... altså det kan der jo meget perfekt godt være en risiko for altså for hvis man er en af de her mere udsatte grupper som af forskellige årsager ikke har et, et betalingsmiddel øhm altså et ikke kontant betalingsmiddel, så kan man da godt komme til at, og udelukke nogen. Medmindre at de ansatte på bibliotekerne udviser den konduite og fleksibilitet der gør at de så ser igennem fingrene med om de får 2 kr. den ene eller den anden vej altså... de fleste biblioteker eller alle biblioteker i sådan en situation de vil have et eget kort eller en egen... webbaseret konto som man kan betale på hvis man, hvis man er i sådan en ekstraordinær situation ikke... men antalsmæssigt er det så få det handler om så det er sådan set mere et spørgsmål om principper om at alle skal have, skal kunne komme til et bibliotekstilbud end det er et spørgsmål om virkeligheden, fordi det vil være så utallig få, eller så få eksempler hvor det faktisk er et problem efter min vurdering. Men det

kræver at der er, der skal være noget læring i at de der forskellige grupperinger skal have et alternativt til kontanterne

**Ditte:** Ja, hvad er årsagen til at du mener at Kultur Nord skulle være en del af det her pilotprojekt?

**Jan:** Jamen det er som jeg have været inde på tidligere at, at jeg mener at vi jo bevæger os på fuld fart mod en digital verden og stort set på alle andre områder altså inden for dagligvare handel og så videre og videre, der foregår betalingen digitalt... så på en eller anden måde handler det så om at følge udviklingen

**Ditte:** Ja

**Jan:** I dag får du jo heller ikke, når du kommunikere med det offentlige så foregår det også på et digitalt platform, og en del af bibliotekets opgave er jo faktisk at kunne hjælpe med at undervise folk i at anvende de der digitale pladorme hvis de har vanskeligheder med dem så kan de gå hen på deres bibliotek og få en, få en rådgivning eller vejledning som et af de eneste steder, og derfor er bibliotekerne i virkeligheden også et velvalgt sted til at sige at når man bevæger sig mod det kontantløse øhh.. samfund så skal man også der kunne få hjælp til hvad det er man skal have af redskaber for at kunne, for at kunne leve i en kontantløs tilværelse jeg mener det er simpelthen en udvikling der kommer og man vil det eller ej, og så mener jeg sådan set at når den er implementeret så frigøre det nogle ressourcer på biblioteket til at lave, løse nogle andre vigtige opgaver og det gør det sådan set også lettere for brugerne i stedet for at stå og så rode med kontanter, at man bare har sin betaling, det bør det i hvert fald gøre

**Ditte:** Så du mener at det vigtigt at bibliotekerne ligesom er forgangs mænd i, er en af frontfigurer, frontpersoner eller frontfigurerne i denne her digitalisering der sker af

**Jan:** Det er en omstillings proces som er undervejs

**Ditte:** Ja, øhm du har været lidt inde på det men hvilke udbytte forventes sådan af pengeløse biblioteker?

**Jan:** Ja det er to ting, det er man sparer nogle arbejdstimer på det og man forbedre forhåbentlig servicen for brugerne ved at have det og man giver jo også indirekte

som jeg har været inde på, så er man... med til at understøtte nogen brugere i at erhverve nogen nye kald det digitale færdigheder i at agere som i et pengeløst samfund... fordi det er også den virkelighed du vil møde alle mulige andre steder når du handler på nettet eller handler i store butikker hvor der ikke er nogen ansatte og du selv skal klare det hele og selv sørge for din betalinger og så videre og videre

**Ditte:** Så du ser det som i faktisk hjælper borgerne i kommunen til at blive bedre til også at håndtere e-boks og NemID og alle digitale løsninger der kommer

**Jan:** Vi er faktisk snublende tæt på at tage det sidste ryk og men også hjælpe til med udvikle den, den hvad skal man sige pamflet af muligheder som er for at agere betalingsløst at hjælpe til med udvikle de systemer der gør at en mobil betaling for eksempel kan snakke sammen med en kommunal håndtering for eksempel det gør det, det gør det simpelthen lettere at være borger

**Ditte:** Ja, hvad mener du, hvad mener du der skal til for at implementeringen lykkes og bliver en succes, altså nu tænker jeg også på medarbejderne, fordi et er selvfølgelig at borgerne de skal vennie sig til det, men hvad mener du der skal til for at det, implementeringen lykkes?

**Jan:** Jo men dels skal der nogle, nogle gode systemer til som virker altså men er nødt til at teste nogle systemer af det er vi sådan set i gang med at gøre for øjeblikket hvor vi deltager i tre pilotprojekter, et omkring betaling af billetter til koncerter ikke og et pilotprojekt omkring webbaseret betaling af... af hvad hedder det print og kopi ikke, øhh og så et øhh et pilotprojekt hvor vi arbejder med de mobile platforme og iPad som betalingsmiddel. Alle tre piloter er sådan set i gang lige for øjeblikket ikke, og de skal selvfølgelig testes af og så skal, og så skal medarbejderne selvfølgelig uddannes i og være fortrolige med de samme systemer så de kan undervise borgerne, brugerne i det, og der skal måske også nogen informationskampagner af brugerne, brugernes forældre eller hvem det nu er som sagtens kan kører med afsæt i bibliotekerne

**Ditte:** Kræver det flere kompetencer eller anderledes kompetencer end det som medarbejderne har i dag, hvordan ser du på det?

**Jan:** Uhm ... nej det synes jeg ikke, det er i hvert fald ikke noget som de ikke vil kunne håndtere med forholdsvis kort indlæringsfase vil jeg sige ikke, for det er nogle meget simple systemer du kender jo selv flere af de der systemer ikke? Øhh de er ikke så svære tilgængelige og det burde ikke være svært at lære, at lære borgerne også at bruge systemerne øhm ... så, så det synes jeg ikke, det bør ikke være så svært

**Ditte:** Øhm, ja er der lavet nogle tiltag til og klæde medarbejderne på, hvad har man tænkt sig at gøre i Kultur Nord?

**Jan:** Ikke, altså de pilotprojekter vi kører med deltager medarbejderne med i det...

**Ditte:** I undervisning?

**Jan:** Ja de deltager i pilotprojektet kan man sige de har kontakten med leverandøren og er med til at undersøge mulighederne og øhm så de, på den måde er de med til at kvalificere det pilotprojekt der kommer ud ikke, det resultat der kommer ud af det...det resultat der kommer ud af det, øhm så det er de, men det har da i det øjeblik man så implementere det, siger nu er det pengeløst fra 1. januar eller hvad man nu siger så vil der jo inden da skulle pågå noget undervisning af alle dem man kan møde ved en skranke på et bibliotek, fordi så skal de jo alle sammen kunne håndtere det... så ...

**Ditte:** Øhm, hvordan ser du pengeløsebiblioteker i forhold til biblioteksstrategien?

**Jan:** Øhm ja men den passer sådan set som fod i hose eller som hånd i handske fordi en væsentlig del af biblioteks strategien handler faktisk om at digitalisere øhm en række ydelser altså dels begynde med at digitalisere materialerne med e-bogen selvfølgelig, e-læring øhm men i virkeligheden også prøve at digitalisere nogen ydelser i retning af større grad selvbetjening og når man gør det altså så er det jo for at lave en, en effektivisering som betyder at man kan gå ind og anvende arbejdskraften til nogen andre ting til en anden form for borger, og mere målrettet borgerbetjening, så på den måde passer det perfekt i den sammenhæng synes jeg

**Ditte:** Øhm, mener du at print og kopi er en kerneydelse på bibliotekerne?

**Jan:** Nej det mener jeg sådan set ikke, altså i virkeligheden kunne man lige så godt have valgt hvis det havde stået til mig for mange år siden at outsource, og lade et privat firma ordne de der ting altså det gør man jo langt hen af vejen med kaffemaskiner og alt mulig andet altså man kunne sagtens have haft et privatfirma til at overtage hele den del der handlet om, om servicering af de der maskiner og så lagt den væk. Der står ikke noget i biblioteksloven om at man skal kunne tage print eller kopier på et bibliotek der står bare noget om at man skal kunne stille materialer til rådighed, men der står intet om print eller kopi så det er en service som man ligesom gennem årene har langt ind på bibliotekerne øhm men den kunne sagtens forvaltes af nogle andre,

og så jeg mener alternativet til at kører den over som en webbaseret biblioteksløsning det er at lade nogen andre gøre det, det kunne så...

**Ditte:** Ja, så det sidste spørgsmål, hvor ser du biblioteket om 10 år eller bibliotekerne?

**Jan:** Ja altså forhåbentlig ser man stadigvæk havde jeg nær sagt bibliotekerne som med minimum den samme styrke som de har i dag øhm men jeg håber da også på at man i virkeligheden ser dem i en styrket rolle, altså som, som hvad hedder det som det sådan centrale kommunale mødested og omdrejningspunkt i lokalsamfundet, og når jeg siger omdrejningspunkt så mener jeg i virkeligheden omdrejningspunkt for uddover information og viden og materialer en hel masse formentlig om 10 år på digitale platforme så også et omdrejningspunkt for demokrati øhh og for integration og inklusion og øhm og alt det der handler om lokalidentitet og kultur og tilhørsforhold og så videre, det er et sted hvor, som fungere som, som indgangsportalen til det offentlige til kommunen og der må bibliotekerne meget gerne fylde den rolle ud altså... og være en slags bindeled mellem borgene på den ene side og det offentlige på den anden side... altså i ren fysisk form altså som et fysisk bibliotek ikke bare som et digitalt tilbud men som et fysisk tilbud, så det også forsæt har rollen som et hvad skal man sige mødested

**Ditte:** Ja, kan du prøve at uddybe det lidt, altså hvilke opgaver der, du tænker der kan komme i forbindelse med at det skal være bindeled imellem borgeren og det offentlige

**Jan:** Ja det bliver jo styrket af borgerservice er blevet lagt ud på bibliotekerne i hvert fald Københavns kommune der, man her i virkeligheden fusioneret de to funktioner, og borgerservice varetager jo en masse af de der opgaver, sagsbehandle opgaver mellem borger og det offentlige, og en masse services som er bundet op på det altså øhm og derudover styrkes det jo af at mange biblioteker fusioneres med kulturhuse eller begynder at udvide deres arbejdsmarked til også at agere som kulturhuse det kan du se henne på biblioteket her ved siden af på Rentemestervej som et eksempel

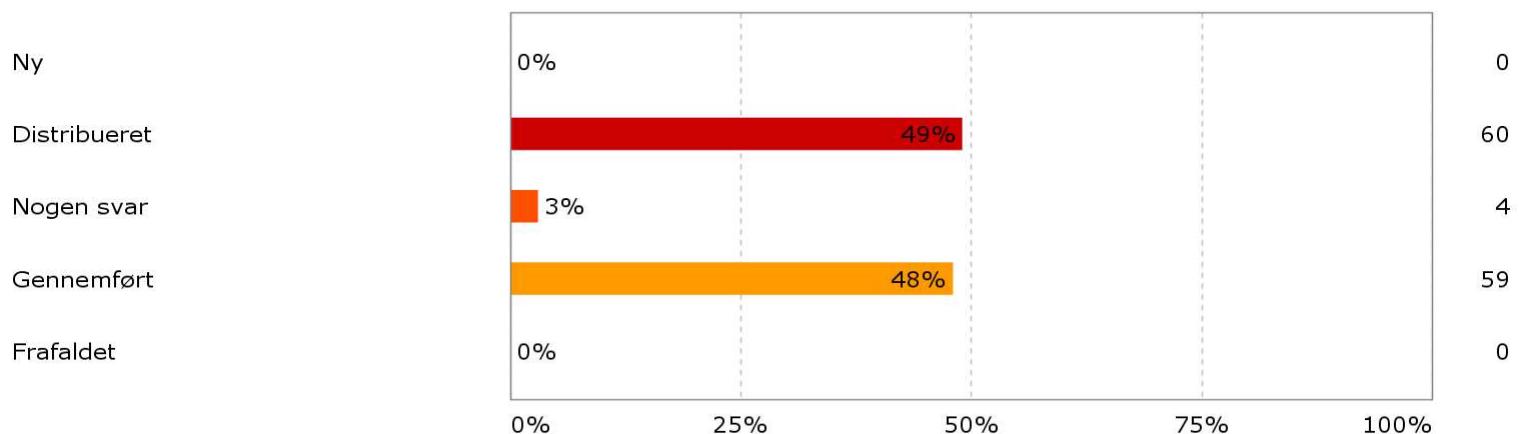
**Ditte:** Ja

**Jan:** Mange steder ser man også at de lokale demokratier spiller sig ud omkring bibliotekerne skråstreg kulturhusene at det er der lokaludvalget holder til og det er der borgerne mødes og holder møder op til kommunalvalget og folketingsvalg og man kan sige at der er der den lokale politiske debat den foregår og det er der man bliver informeret, hvis du går herved så kan du også finde mange andre ting

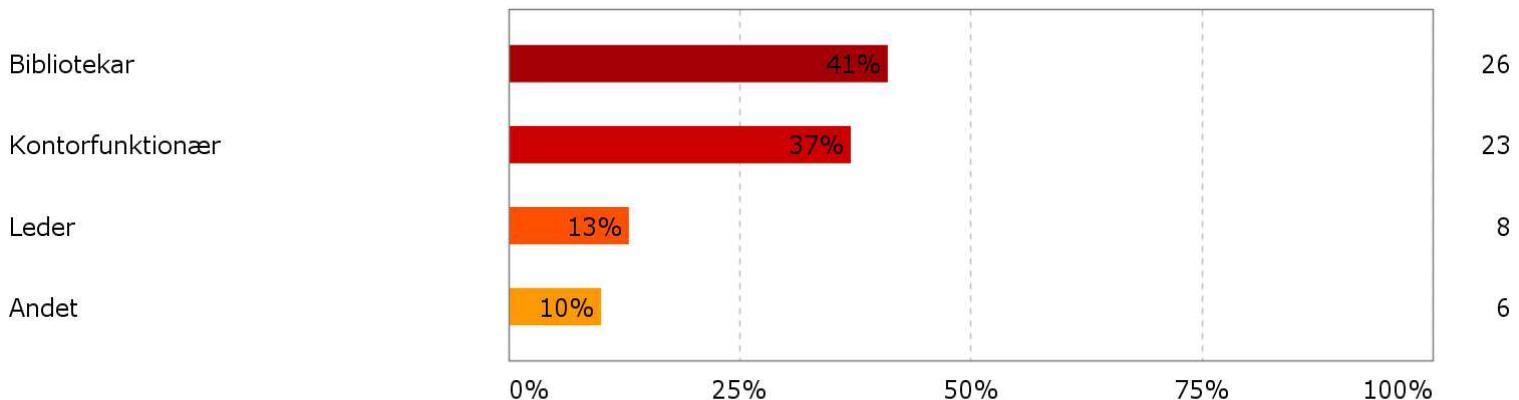
elementer som lokal tv og lokal radio og værksteder og øhm udstillinger og alt sådan noget det bliver jo i virkeligheden sådan en slags omdrejningspunkt for lokalsamfundet øhm så det ser men i virkeligheden meget konkret mange steder at mange biblioteker skråstreg kulturhuse er ved at udvikle sig i den retning hvor det tidligere var institutioner som sådan meget koncentrerede sig om deres kerneopgave at låne materialer ud og rådgive, vejlede omkring det så er, så er kan man sige at begrebet er under voldsom forandring lige for øjeblikket og sådan set på mange måder til det positive synes jeg det, man kan sige de generelle udfordringer det gælder ikke kun biblioteker det gælder alle offentlige institutioner det er jo at man er underlagt de her løbende årlige øhh effektiviseringer som hele den offentlige sektor har været lige siden 80'erne øhm og altså ja et begreb man bruger det er, det der hedder New public management ikke som er hele denne her effektiviserings bølge som og kontrol af effektiviseringerne og nogle af de der bæster som fødes som følge af hele den her, det her tankesæt et af de bæster der fødes og som er svært at aflare fordi New public management har sådan set gjort mange fornuftige ting i forhold til at effektivisere den offentlige sektor, men der vokser så sådan nogle grimme dyr op sammen med den her bevægelse som for eksempel hele det her kontrol apparat som rigtig mange professioner er ved at brække sig på langs af, fordi de skal bruge 10, 20, 30 , 40, 50, 60, 70 % af deres tid på at afrapportere, øhm så øh og det var helt, hele den bølge som nu heldigvis er ved at blive afløst af en anden måde at tænke styring af den offentlige sektor på, den præger stadigvæk de offentlige institutioner og derunder også bibliotekerne kan man sige...

# Survey resultater

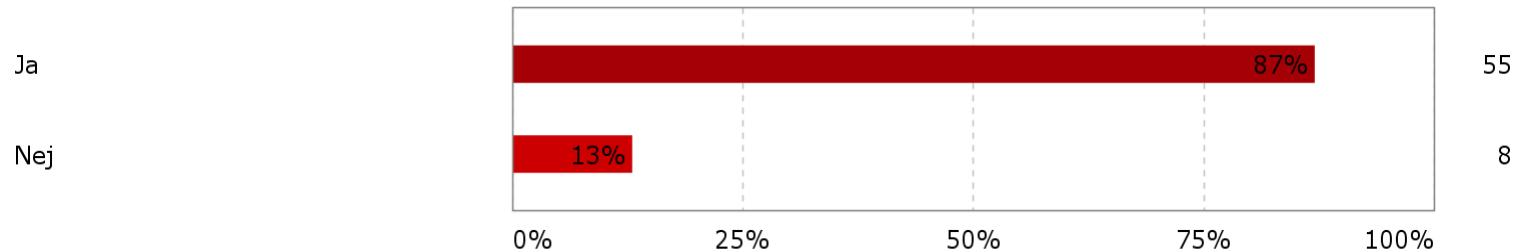
## Samlet status



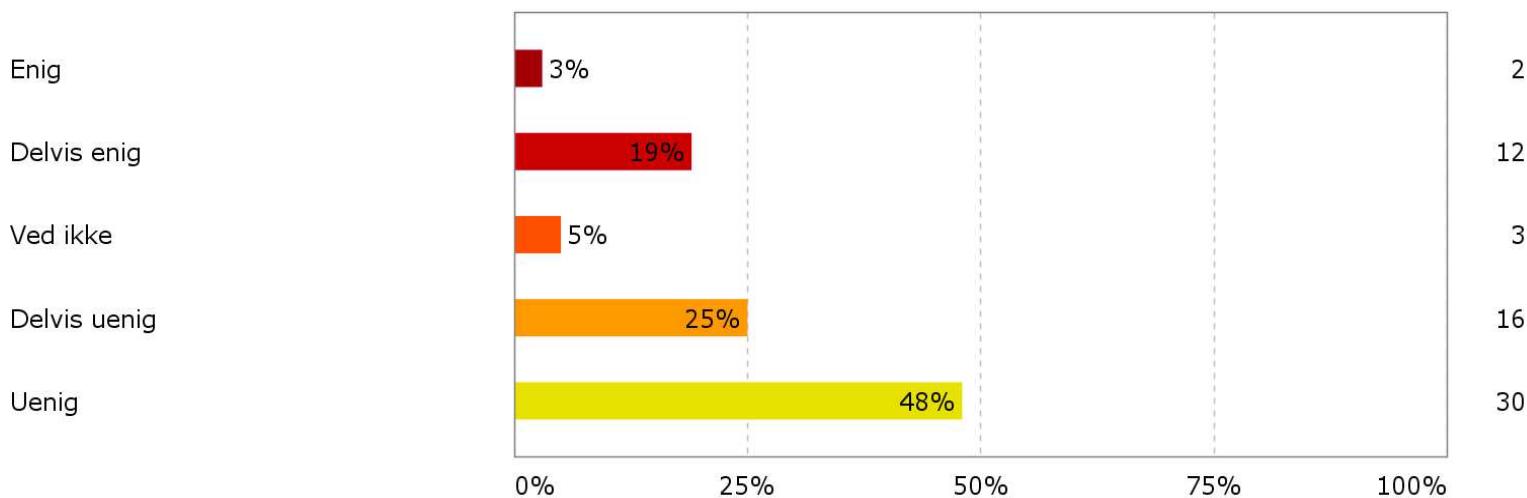
## Stilling



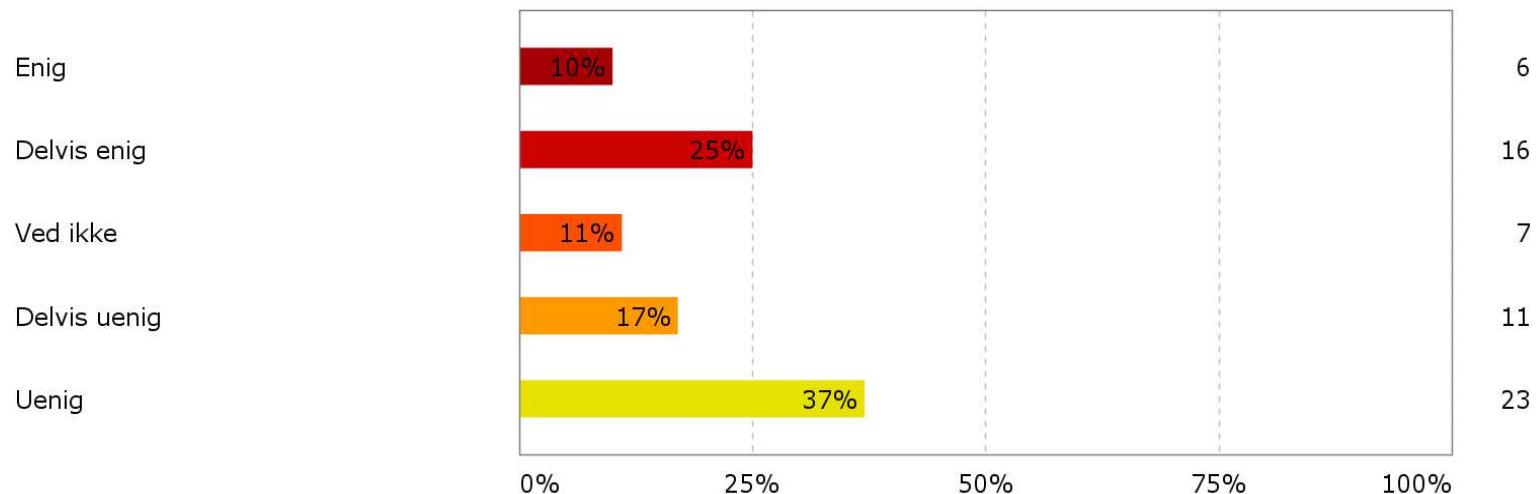
## **Har du hørt om projektet Kontantløse biblioteker?**



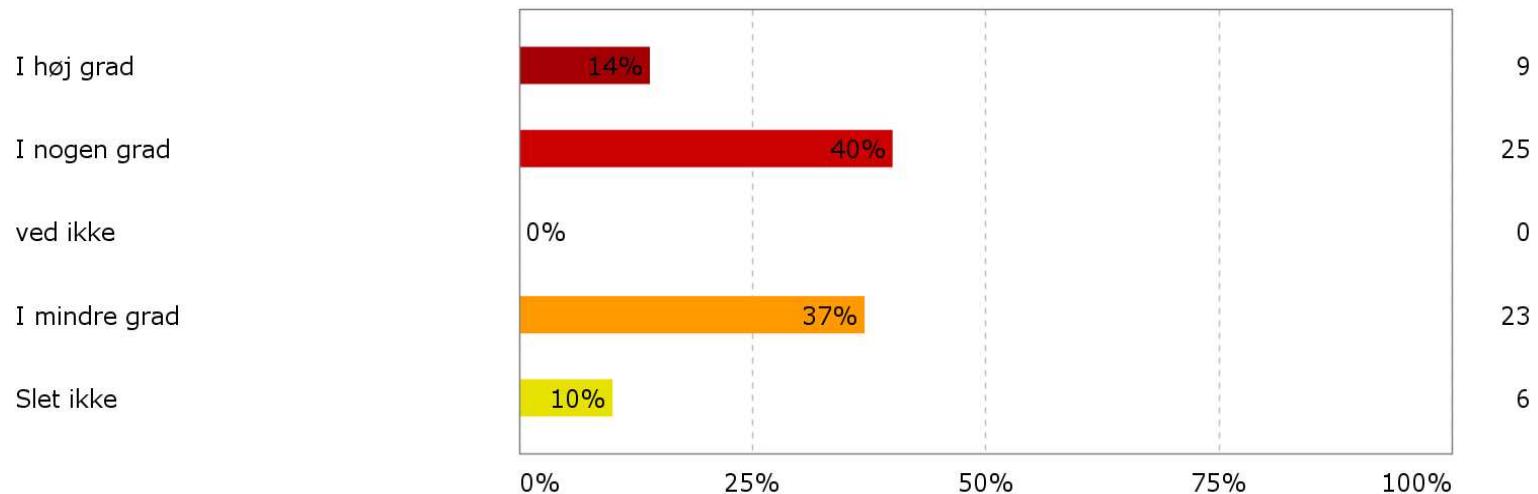
**Det at nogle biblioteker i Københavns kommune bliver kontantløse  
(uden mulighed for at betale med kontanter) oplever du dette som en service  
forbedring?**



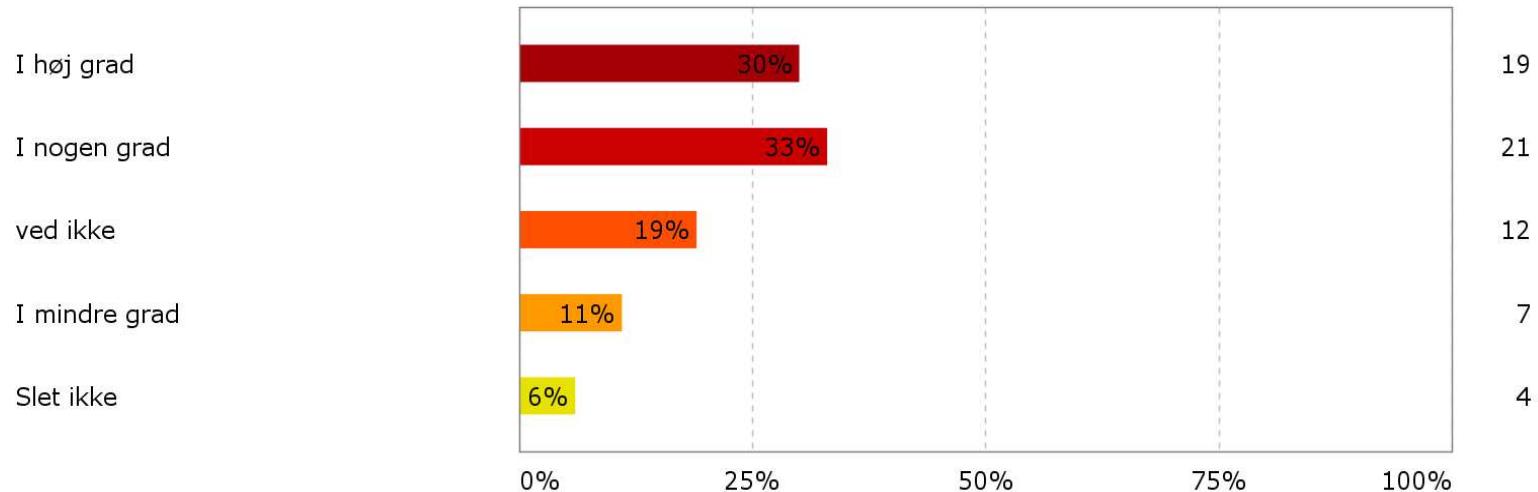
## Ser du implementeringen af kontantløse biblioteker som noget positivt?



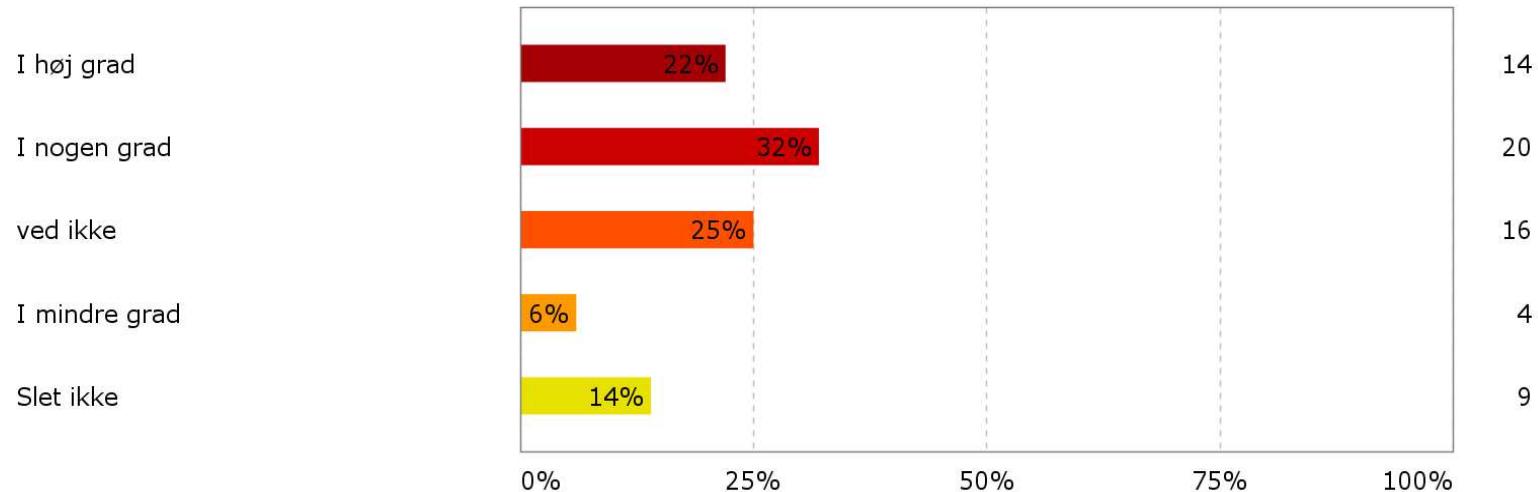
## I hvilken grad oplever du at håndteringen af kontanter fylder i dit daglige arbejde?



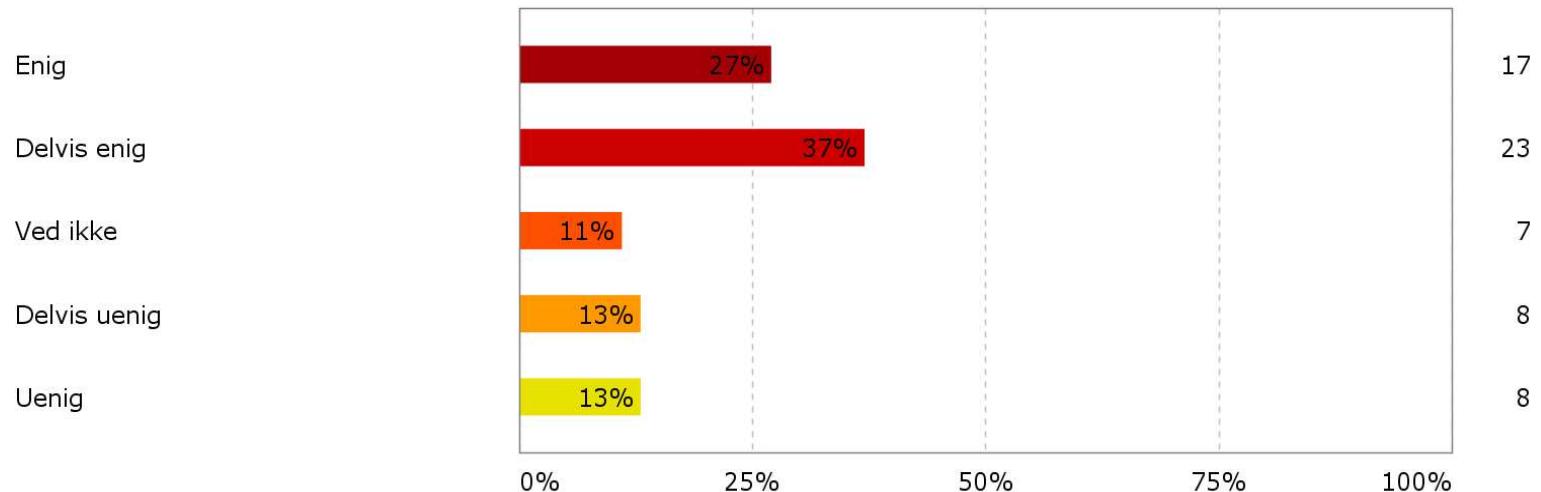
**Ser du omlægningen af arbejdspraksisser i forbindelse med implementeringen af kontantløse biblioteker som passende i forhold til den fremtidige biblioteks profil?**



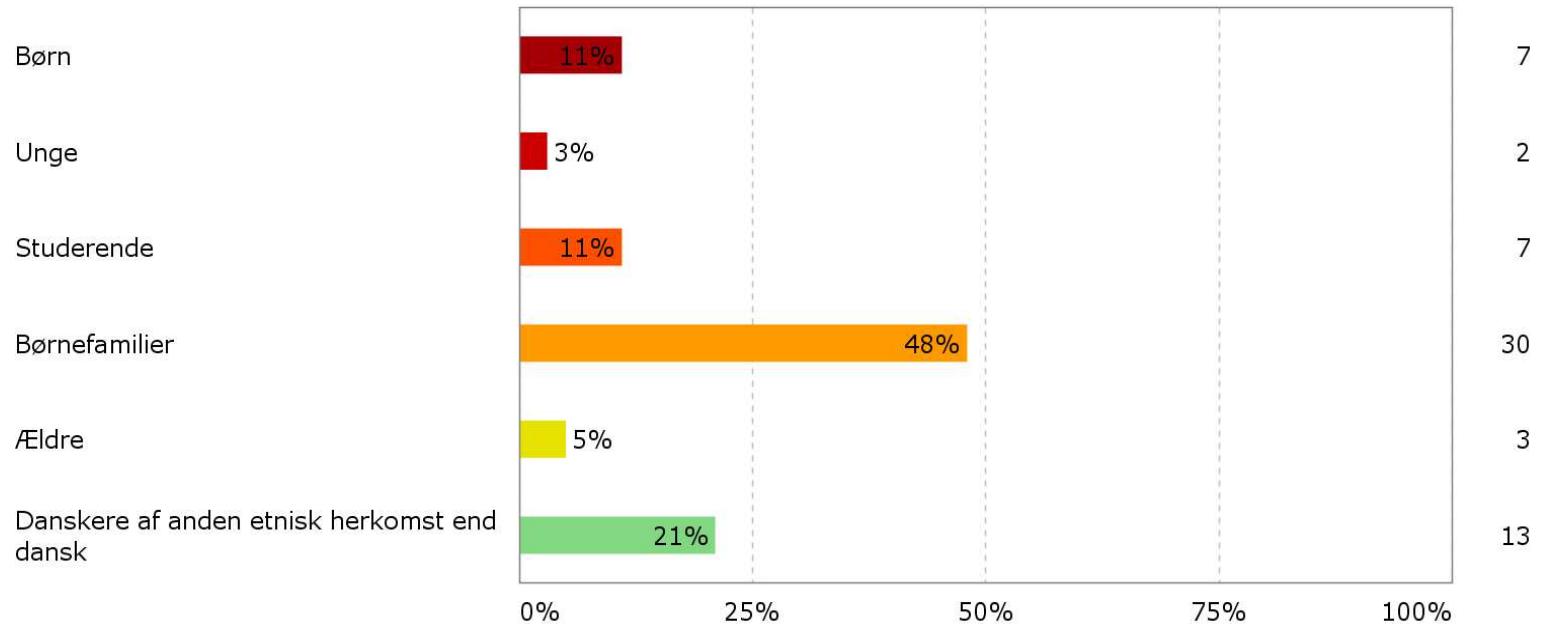
**I hvilken grad mener du at implementeringen af kontantløse biblioteker er i overensstemmelse med biblioteksstrategien?**



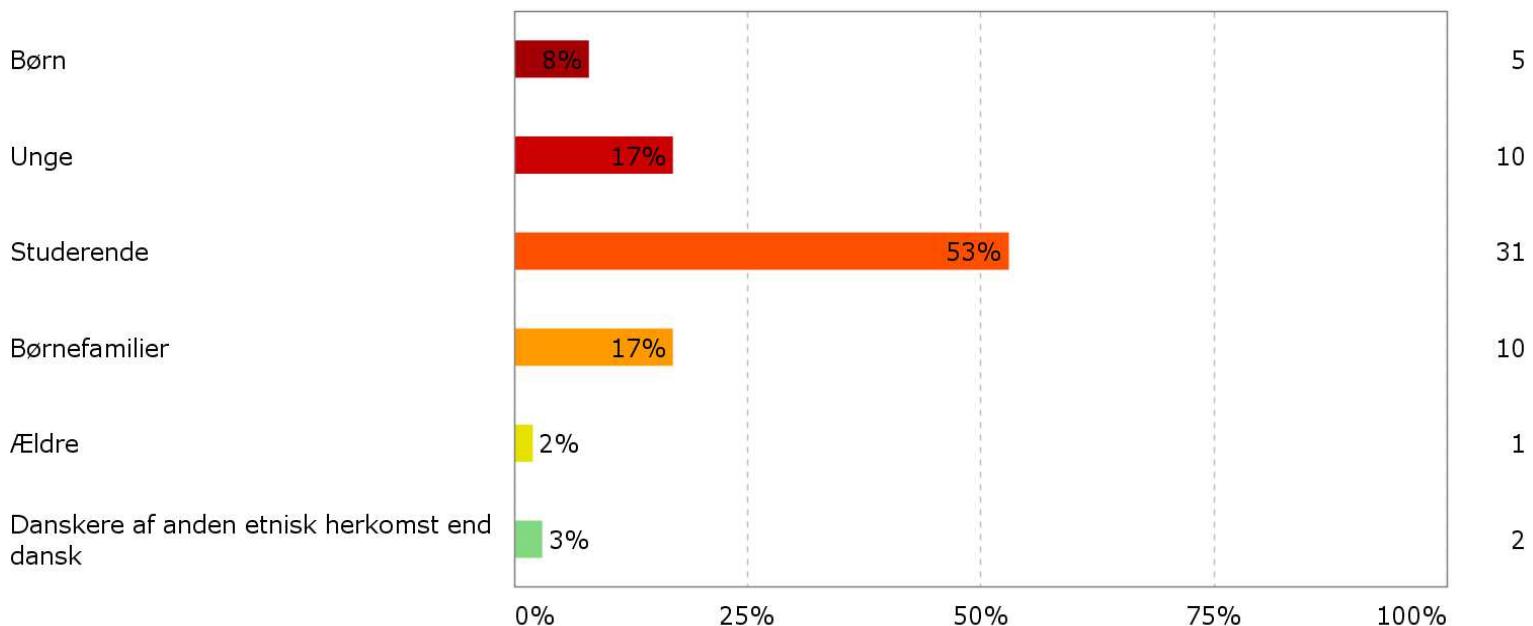
## Oplever du at print og kopi som en af bibliotekets kerneydelse?



## Hvilken gruppe af borgere kommer der flest af på jeres bibliotek?



## Hvilken gruppe af borgere ville have gavn af implementeringen af kontantløse biblioteker?



## Hvilken gruppe af borgere vil implementeringen af kontantløse biblioteker påvirke negativt?

