

Forslag til organisering av samlingsarbeidet ved UiO : Universitetsbiblioteket

Samlingsprosjekt UB – sluttrapport

Prosjektleder: Helge Mjelde

*Prosjektgruppe: Unni Knutsen, Marit Sørli, Mari Lundevall, Vibeke S. Lundetræ, Karin
Ytterlid*

Leder av arbeidsgruppene: Pål Magne Dahlquist

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	2
1.1. Bakgrunn for prosjektet	2
1.2. Prosjektets sammensetning	3
1.3. Prosjektets mål	3
1.4. Mandat og scenario	3
1.4.1. Forståelse av mandatets premisser	3
1.5. Ønskede gevinster	4
2. Oppsummering av prosjektets arbeidsprosess	4
2.1. Avklaringer i prosjektgruppen	4
2.2. Begrepsavklaring av samlingsarbeid	4
2.3. Interessentanalyse og kommunikasjon	5
2.4. Workshops	5
2.4.1. Funn fra Workshopene	6
2.5. Arbeidsgrupper	6
2.5.1. Arbeidsgruppe 1 – boklig materiale.....	7
2.5.2. Arbeidsgruppe 2 – løpende ressurser	7
3. Dagens organisering av samlingsarbeid på UB	7
4. Forslag til ny organisering av samlingsarbeid på UB	9
4.1. Forslag til innlemming av enheter og oppgaver i fase 1 (2020/2021)	9
4.2. Forslag til eventuell innlemming av enheter og oppgaver i fase 2:	11
4.3. Vurdering av fordeler og ulemper og risiko	12
5. Arbeidsflyter	13
6. Kompetanse	14
7. Oppsummering	15

1. Innledning

1.1. Bakgrunn for prosjektet

I mai 2019 fikk UB på plass sin første utviklingsplan med UiO-ledelsen, for perioden 2020-2022. Avtalen beskriver hvordan UB skal bidra til at UiO løfter seg og forbedrer sine resultater og skal være fundamentet for dialogen med UiO-ledelsen framover.

Hovedmål 4 i avtalen lyder som følger:

Hvordan skal UB jobbe mest effektivt, ut ifra eksisterende rammebetingelser, for å levere de tjenestene vi skal levere, samtidig som ønsket tjenestenivå og -kvalitet blir ivare tatt.

Et av tiltakene UBs ledergruppe ønsker å gjennomføre for å nå dette målet er å vurdere hvordan samlingsarbeidet på UB skal utføres. Hensikten er at en slik vurdering skal hjelpe UB med å:

- Tenke felles rundt sentrale funksjoner
- Utnytte UBs samlede ressurser
- Ivareta de lokale faglige behovene
- Prioritere innenfor eksisterende rammer

I juni 2019 ble det varslet at UB ville sette i gang en prosess rundt samlingsarbeid på UB. I lederbloggen fra bibliotekdirektøren og assisterende bibliotekdirektør ble følgende formidlet:

Samlingsarbeidet: Åpen forskning, teknologi og digitalisering, brukerstyrte innkjøp, kunnskapsorganisering og metadata, er noen nøkkelord i den videre prosessen. Ledergruppa ønsker å vurdere hvordan samlingsarbeidet på UB på best mulig måte kan møte nye utfordringer, sikre tilstrekkelige ressurser til drift og gi nødvendig kapasitet til utvikling og endring. Vi vil umiddelbart gå i dialog med samlingsledergruppa for å diskutere videre prosess for arbeidet.

Rammebetingelser for å vurdere samlingsarbeidet på UB:

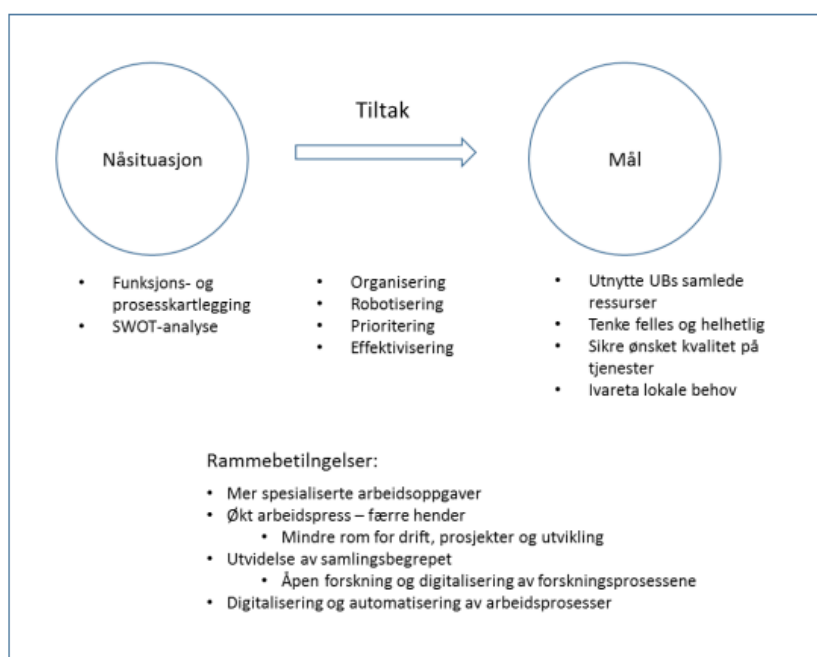
- Mer spesialiserte arbeidsoppgaver
- Økt arbeidspress – færre hender
 - Mindre rom for drift, prosjekter og utvikling
- Utvidelse av samlingsbegrepet
 - Åpen forskning og digitalisering av forskningsprosessene
- Digitalisering og automatisering av arbeidsprosesser

1.2. Prosjektets sammensetning

Styringsgruppen er UBs ledergruppe. Prosjektgruppens har bestått av Helge Mjelde, Unni Knutsen, Marit Sørлие, Mari Lundevall, Vibeke S. Lundetræ og Karin Ytterlid. Leder av arbeidsgruppene har vært Pål Magne Dahlquist.

1.3. Prosjektets mål

Den ønskede effekten av prosjektet er at samlingsarbeidets arbeidsprosesser og funksjoner har en effektiv arbeidsflyt og tilstrekkelig ressurser til å levere ønsket tjenestenivå og kvalitet.



Figur 1: Skjematisk oppsett av mandat fra prosjekteier

1.4. Mandat og scenario

- Scenario er at UB skal designe samlingsarbeidet fra bunnen av
 - Prosjektgruppen gis i oppdrag å utarbeide ulike modeller for organisering av samlingsarbeidet på UB
 - Tegne ut organisering og arbeidsprosesser og funksjoner
 - Beskrive nødvendig kompetanse
 - Definere samlingsprosjektet på UB
- Gjennomføre interessentanalyse og lage kommunikasjonsplan

1.4.1. Forståelse av mandatets premisser

Mandatet og ønskede gevinster setter stramme rammer for hva som er mulig å få til og «ulike» løsninger blir vanskelig innenfor den rammen. Vi har derfor ikke utarbeidet ulike modeller, men en modell som er skalerbar og kan utvides i det vi kaller fase 2.

I løpet av prosjektperioden har det også skjedd endringer i strukturen på UB. Det er satt i gang organisasjonsutvikling av MedNat og det er varslet en organisatorisk gjennomgang av UB. Disse prosessene må også ta opp i seg samlingsarbeid. Vi har derfor ikke tegnet ut organisatoriske forslag, men har foreslått en funksjonsorganisering av området, plassert i UBs ledelse.

Prosjektets arbeidsgruppe 1 har tegnet detaljerte arbeidsprosesser. Disse er ikke tatt med i sluttrapporten, men har fungert som en kvalitetssikring av at vårt hovedforslag tar opp i seg rasjonelle og effektive arbeidsflyter, slik mandatet krever. Arbeidsprosessene som er trukket av opp av gruppen vil gjøre en ny enhet i stand til å komme raskt i gang med rutiner for arbeidet.

1.5. Ønskede gevinster

Prosjektgruppen utviklet oppdraget og mandatet i samarbeid med styringsgruppen og kom frem til følgende punkter som skal oppnås i prosjektets forslag:

- Raskere leveranser til brukeren
- Unngå dobbeltarbeid
- Færre overleveringer av arbeidsoppgaver i arbeidsflytene
- Færre avbrytelser i prosessen
- Minimere venting og unngå tidstyver
- Unngå at køer oppstår i arbeidsflyten
- Økt gjenbruk av metadata
- Økt bruk av automatiserte prosesser
- Unngå ineffektiv bruk av kompetanse
- Profesjonalisering og effektivisering med bakgrunn i at det blir færre personalressurser tilgjengelig

2. Oppsummering av prosjektets arbeidsprosess

Prosjektet har hatt bistand fra Agenda Kaupang og fra Digitale tjenester til å utforme prosjektplan og veilede oss gjennom prosessen.

2.1. Avklaringer i prosjektgruppen

Prosjektgruppen brukte innledningsvis mye tid på å snakke seg frem til en felles virkelighetsforståelse og hva vi legger i de ulike begrepene når vi snakker om samlingsarbeidets mange prosesser. Dette illustrerer kompleksiteten i samlingsarbeidet på UB. Samlingsarbeid på UB har i liten grad vært gjenstand for et overordnet organisatorisk blikk og det har utviklet seg ulike arbeidsprosesser lokalt over lang tid.

2.2. Begrepsavklaring av samlingsarbeid

Prosjektgruppen er også bedt om å definere samlingsarbeid på UB. Samlingsarbeid kan defineres slik i en bibliotekkontekst: Den mengde dokumenter og andre informasjonsbærere som biblioteket eier eller gir tilgang til. I lys av en slik definisjon

kan samlingsarbeid ses på som de aktivitetene som fører til at biblioteket bygger opp, gir tilgang til og vedlikeholder samlinger av dokumenter og andre former for informasjonsbærere. Dette omfatter alle aktiviteter for utvelgelse av tilbud til brukerne og inkluderer de verktøy og metadata som trengs for å gi tilgang.

Bakgrunnen og hensikten med prosjektet inkluderer også en utvidelse av samlingsbegrepet med åpen forskning og digitalisering av forskningsprosessene. I en fase 2 av prosjektet vil åpen tilgang, publisering og egenarkivering være områder som blir vurdert organisert som en del av den nye enheten. Disse arbeidsfeltene er tett knyttet til områder som er definert inn i fase 1, som forhandling av forlagsavtaler og felles mediebudsjett.

Prosjektet inkluderer ikke utvelgelse til, eller fysisk håndtering av, samlinger lokalt.

2.3. Interessentanalyse og kommunikasjon

Det ble tidlig arbeidet med å kartlegge interessenter i prosjektet. Hvordan oversikten over interessenter til slutt vil se ut er avhengig hva resultatet av våre forslag innebærer. Følgende interessenter i prosjektfasen ble definert:

- Inkluderes
 - Styringsgruppen: Fast tema på ledermøtene
 - Samlingsledere: Deltar i prosjektet
 - Ansatte med samlingsoppgaver: Workshops, møter og besøk
- Dialog og konsultasjon
 - Fagforeninger: IDF-møtet
 - Fagansvarlige: Møte med leder for Seksjon for fag og studier (HumSam-biblioteket), workshops og involvering i arbeidsgrupper
 - Lokale ledergrupper: samlingsledere og prosjektleder stiller på invitasjon
 - Vernelinjen via IDF-møtet
- Toveis kommunikasjon
 - Medarbeidere som arbeider i strukturen vi foreslår (når strukturen er vedtatt)
- Informasjon
 - UB-styret: Ivaretas av bibliotekdirektøren og prosjektleder
 - Interne arbeidsgrupper i Alma

2.4. Workshops

Det har blitt arrangert to workshops. På UB er mange personer og avdelinger involvert i deler av arbeidsflyter knyttet til samlingsarbeid. Dette gjorde det nødvendig å dele dem i to grupper. En for Medisinsk bibliotek, Realfagsbiblioteket, Juridisk bibliotek og e-ressursteamet i Avdeling for digitale tjenester, og en for HumSam-biblioteket.

Workshopene hadde to formål. Det ene var å informere om prosjektets bakgrunn og hvordan vi ville legge opp prosessen i prosjektet. Det andre var å få kartlagt og begrunnet de ulike arbeidsprosessene UB har i samlingsarbeid, med tanke på

forbedringsmuligheter. Metoden som ble brukt var prosessoversikt-analyse, som er en metode for å visualisere og få oversikt over prosesser, utfordringer, og muligheter for forbedring.

2.4.1. Funn fra Workshopene

Workshopene konsentrerte seg i hovedsak om arbeidsflyt for trykt materiale. Workshopene hadde bra engasjement og vi gjorde flere funn. Det er mange ulike arbeidsprosesser for det samme arbeidet og hvordan man vurderer en prosess er ofte avhengig av hvor i prosessen man har sine oppgaver.

Samlingsarbeid er en oppgave som ofte er en av flere arbeidsoppgaver man skal løse. Dette gir mange stopp i arbeidsflytene. Den enkelte medarbeider oppfatter ikke en stopp i arbeidsflyten som et brudd på en prosess, men som en isolert del av sin oppgaveportefølje. Like fullt er det tydelig for prosjektgruppen at samlingsarbeid som prosess, der målet er rask og effektiv leveranse/tilgjengeliggjøring av litteratur, er unødvendig oppstykket.

Mandatets ønskede gevinster som ikke oppfylles i dagens arbeidsflyt:

- Raskere leveranser til sluttbruker
- Unngå dobbeltarbeid
- Færre avbrytelser i prosessen
- Færre overleveringer av oppgaver i arbeidsflytene
- Minimere venting og unngå tidstyver
- Unngå at køer oppstår i arbeidsflyten
- Unngå ineffektiv bruk av kompetanse

Vi erfarte imidlertid også at på de enhetene hvor arbeidsflyten for trykte ressurser foregikk i én prosess, vurderte man den som effektiv. Det samme gjelder arbeidsflyten for e-ressurser.

På bakgrunn av dette blir det tydelig at dagens arbeidsflyter i hovedsak ikke bidrar til ønskede gevinster og representerer et betydelig produksjonstap for UB. I tillegg bidrar oppstykkeprosesser til fastlåste kompetanse- og ansvarsområder. Dette påvirker hvilke muligheter for utvikling og kompetanseheving man kan få til.

2.5. Arbeidsgrupper

Det var planlagt å bruke workshop-formatet i en oppfølging av analysearbeidet, der formålet var å finne frem til alternative arbeidsflyter. Erfaringen fra de to første workshopene tilsa at det ville bli for krevende rent logistisk på grunn av det store antallet medarbeidere som måtte involveres. I tillegg fant vi at det ikke var stor motivasjon i gruppene til å bidra til endringsforslag. I samråd med styringsgruppen valgte vi da å sette ned to arbeidsgrupper, som fikk i oppgave å komme med forslag til nye og mer effektive arbeidsflyter og organisering.

- 2.5.1. Arbeidsgruppe 1 – boklig materiale
Pål Magne Dahlquist, leder av gruppen (HumSam)
Henrik Keyser Pedersen (HumSam)
Tone Gadmar (Realfag)
Vibeke S. Lundetræ (Medisin)
Karoline Hoff (Digitale tjenester)
Mari Lundevall (Juridisk)
- 2.5.2. Arbeidsgruppe 2 – løpende ressurser
Pål Magne Dahlquist, leder av gruppen (HumSam)
Karin Ytterlid (Digitale tjenester)
Marit Sørli (Realfag)
Tabea Glass (HumSam)
Edel Camilla Iversen (Juridisk)
Irene Refsland (Medisin)
Vibeke Oseth Gustavsen (Digitale tjenester)

Arbeidsgruppe 1 har levert sin rapport til prosjektet og tegnet opp alternative arbeidsflyter for boklig materiale. Disse viser at det meste av tilveksten kan foregå i én operasjon uten for mange stopp i prosessen. Rapporten har inngått i beslutningsgrunnlaget for prosjektgruppens forslag.

Arbeidsgruppe 2 fikk dessverre ikke fullført sitt arbeid. Korona-krisen med påfølgende hjemmekontor og vanskeligere samhandlingsforhold, gjorde arbeidet komplisert. I samråd med styringsgruppen har arbeidsgruppe 2 levert en oppsummering av arbeidet så langt, og det er denne vi har lagt til grunn for våre forslag om håndtering av løpende ressurser.

3. Dagens organisering av samlingsarbeid på UB

Samlingsarbeidet er her hovedsakelig begrenset til oppgaver knyttet til bestilling, mottak, registrering og ferdigstilling av materiale som anskaffes på de ulike avdelingsbibliotekene. På HumSam-biblioteket er registreringsarbeidet delt mellom Seksjon for tilvekst og katalog (T&K) og Seksjon for fag og studier (F&S). I Seksjon for tilvekst og katalog er ressursene knyttet til akkvisisjon, katalogisering, klassifikasjon og emneindeksering, pliktavlevering samt også på samlingspleie for løpende ressurser. Ved de andre avdelingsbibliotekene utgjør samlingspleie en viss andel av årsverksrammene i tabellen under.

Organisering og arbeidsflyter er tilpasset avdelingsbibliotekenes organisasjon og fagområder, og har derfor utviklet seg forskjellig.

Ansatte med samlingsoppgaver har også andre oppgaver ved avdelingene. Spesielt ved de mindre bibliotekene er samlingsarbeid én av flere oppgaver og mange ansatte på UB har små stillingsbrøker med samlingsarbeid. I Seksjon

for tilvekst og katalog (HumSam-biblioteket) og i e-ressursteamet (Digit) jobber personalet i all hovedsak kun med samlingsrelaterte oppgaver.

UB bruker per i dag mye tid og store ressurser på den relativt sett lille tilveksten av trykte bøker. E-ressursteamet er få personer, men forvalter brorparten av UBs tilvekst. Det meste av midlene til innkjøp av bøker går til e-ressurser som ikke katalogiseres og klassifiseres/emneordsettes. Det digitale skiftet har fått mindre oppmerksomhet enn det burde på UB innenfor samlingsarbeidet.

Dagens situasjon:

Samlingsenheter	Estimert antall årsverk til samlingsarbeid	Antall personer	Personer fra andre enheter som bidrar med klassifikasjon og emneindeksering
E-ressursteamet (Digit)	3,5	4	0
Juridisk bibliotek	4,85	9	2
Medisinsk bibliotek	3,5	4	0
Realfagsbiblioteket	3,15	9	8
HumSam	15 (T&K) + 2* (F&S)	22 (17 (T&K), 5 (F&S))	14
Sum	32	48	24

* Asiatiske språk og registreringsarbeid ved Etnografisk og Arkeologisk bibliotek

Totalt er (48 + 24) 72 personer involvert i samlingsarbeid i disse enhetene per i dag.

Svakheter ved dagens organisering i forhold til ønskede gevinster:

- Samme type arbeidsoperasjoner utføres flere steder, dette fratru oss mulighet for økt samordning, automatisering, spesialisering og effektivisering
- Profesjonalisering og effektivisering med bakgrunn i at det blir færre personalressurser tilgjengelig kan vanskelig oppnås når vi har for lite samarbeid innenfor grupper med samme kompetanse. Det hindrer nyteknisk og utvikling
- Få ansatte på mindre bibliotek og i e-ressursteamet gjør arbeidet sårbart for fravær og avbrudd i leveranser
- Ulik organisering innenfor samlingsområdet, herunder spredning av ansatte som arbeider med samlingsrelaterte oppgaver på ulike organisatoriske enheter krever mye samordning og møtevirksomhet. Det vanskeliggjør strategiske prioriteringer og helhetlig tenkning om UBs samlinger.
- Mange små stillingsbrøker knyttet til deler av oppgavene i arbeidsflyter innenfor samlingsarbeidet skaper avbrytelser og køer
- Små stillingsbrøker innebærer at mange ansatte må involveres i opplæring og holdes informert om endringer/utvikling som angår samlingsarbeidet

- Mye av ressursene er bundet opp i daglig drift, blant annet på grunn av
 - ineffektive systemer
 - ikke-optimale arbeidsflyter
- Liten samhandling i arbeidet med e-ressurser og trykte ressurser
- Mangel på felles arenaer for å diskutere faglige problemstillinger innenfor digitale tjenester, IT og katalogisering/metadataproduksjon og åpen vitenskap hemmer utvikling
- Det tradisjonelle skillet mellom hvem som utfører deskriptiv katalogisering og hvem som utfører emnemessig beskrivelse fører til oppstykket arbeidsprosess, et kunstig skille i prosesser som naturlig hører sammen, samt ineffektiv bruk av kompetanse

4. Forslag til ny organisering av samlingsarbeid på UB

På bakgrunn av prosjektets mandat, ønskede gevinster, funn i workshops og anbefalinger fra arbeidsgruppene, forslår prosjektgruppen at det ved UB opprettes en egen enhet som får samlingsarbeid, slik det er definert i 2.2 som hovedoppgave.

Det er mulig å se på dette som en trinnvis prosess over en gitt periode. UB har allerede mange oppgaver og prosesser i de ulike avdelingene som kan gå inn i en ny enhet. Det er å viktig å være konsistent i utformingen av hvilke oppgaver som løses hvor og at man setter sammen oppgaver til prosesser som henger sammen fra start til slutt, med færrest mulig involverte.

Vi ser for oss samlokalisering i GSH da dette er den største enheten i volum av trykt materiale og har plass til en slik funksjon. I tillegg er det naturlig at dette ligger på Blindern der det er flere bibliotek.

4.1. Forslag til innlemming av enheter og oppgaver i fase 1 (2020/2021)

Enhet	Oppgaver
HumSam: Tilvekst og katalog	Akkvisisjon Katalogisering og emneindeksering Løpende ressurser Pliktavlevering Humord
Medisin: Samlingsseksjonen	Akkvisisjon Katalogisering og emneindeksering Løpende ressurser
Realfag: Samlingsseksjonen	Akkvisisjon Katalogisering og emneindeksering Løpende ressurser Realfagstermer
Juridisk: Samlingsoppgaver	Akkvisisjon Katalogisering og emneindeksering

	Løpende ressurser L-skjema
Digit: E-ressursteamet	Akkvisisjon Forvaltning av e-ressurser Løpende ressurser

I fase 1 innlemmes de enhetene nevnt over som i dag har samlingsarbeid som primær oppgave. Ved Medisinsk bibliotek og Realfagsbiblioteket pågår det i dag en organisasjonsutviklingsprosess. Vårt forslag må derfor ses i sammenheng med MedNat-prosjektet.

Medarbeidere som har samlingsrelaterte oppgaver i dag, men som ikke naturlig følger med inn i enheten, kan vurderes inkludert, i hel eller brøkstilling. For mange små brøkstillinger bør like fullt unngås så langt som mulig, slik at arbeidsmiljø og prosesser ikke blir for oppstykket. Omvendt kan den samme muligheten gjelde for dem som har samlingsoppgaver i dag, men som kan tenke seg en ny karrierevei. Det skal gjennomføres en kompetanse- og interessekartlegging i utviklingen av organisasjonen.

Den sentrale enheten vil ha ansvar for akkvisisjon og registrering av all tilvekst på UB. Dette betyr at registrering av tilvekst ikke lenger vil skje desentralt.

Personale ved HumSam-biblioteket som i dag utfører katalogisering, klassifikasjon og indeksering av asiatiske og slaviske fag, organisatorisk tilknyttet Seksjon for fag og studier, foreslås organisatorisk tilknyttet samlingsenheten i de stillingsbrøker som dette arbeidet utgjør.

Det må i denne fasen også avklares hvordan Senter for Ibsen-studier skal være knyttet til enheten.

Enheten vil være ansvarlig for emneindeksering og klassifikasjon av tilvekst. Det er vesentlig for en rask og effektiv arbeidsflyt at katalogisering, emneindeksering og klassifikasjon hovedsakelig skjer i én arbeidsprosess og utføres av katalogisatorene. Det vil også i fremtiden være behov for et samarbeid mellom katalogisatorene og fagansvarlige rundt klassifikasjon og emneordsarbeid. Spesielt viktig er det at det i en overgangsfase legges til rette for en nødvendig kompetansedeling der hvor dette trengs.

Ansvar for utviklingen av UBs emneordssystemer overføres organisatorisk til samlingsenheten. Her vil det også i fremtiden være et nært samarbeid mellom de ansatte i samlingsenheten og de fagansvarlige på avdelingsbibliotekene.

Ansvar for innlån foreslås også inkludert, da innlån per definisjon er lånte samlinger og skal være en del av dette for at biblioteket skal kunne balansere egne samlinger mot lånte samlinger.

Samorganisering av personale som til nå har hatt dels dublerende arbeidsoppgaver, vil gi synergieffekt og mulighet for at enheten kan ta på seg arbeidsoppgaver som samlingsavdelingene ikke utfører eller ikke har nok ressurser til under dagens organisering. Vi mener at enheten kan få ansvaret for Leganto-arbeidet, utføre emneindekserings- og klassifikasjonsarbeid, etablere et system for innkjøps- og godkjenningssfunksjoner og også innlemme innlånsoppgaver innenfor dagens årsverksrammer.

Vi ser også at det er behov for å overføre personale til arbeidet med e-ressursene og forlagsavtalene. Dette kan gjøres innenfor de rammene vi samlet disponerer.

For å kunne profesjonalisere arbeidsoppgavene, er det ønskelig at flest mulig har samlingsarbeid som hovedoppgave. Vi regner med at vi gjennom en god og involverende prosess, kan oppnå dette langt på vei.

Følgende utvalg m.m. vil sortere under enheten:

- Lokale Alma-grupper: Akkvisisjon, Fulfillment og Resource Management (metadata) <https://www.uio.no/for-ansatte/enhetssider/ub/avdelinger-grupper/faste-grupper/almagrupper/index.html>
- Dewey-utvalget nedlegges, det vil få en annen form når det ikke lenger er matriseorganisering <https://www.uio.no/for-ansatte/enhetssider/ub/avdelinger-grupper/faste-grupper/dewey-utvalget/index.html>
- Utvalg for elektroniske ressurser: <https://www.uio.no/for-ansatte/enhetssider/ub/avdelinger-grupper/faste-grupper/utvalg-e-ressurser/index.html>
- Minuskel-redaksjonen erstattes med et forum for digitalisering: <https://www.uio.no/for-ansatte/enhetssider/ub/avdelinger-grupper/faste-grupper/minuskel-red/index.html>

4.2. Forslag til eventuell innlemming av enheter og oppgaver i fase 2:

Prosjektgruppen ser det som naturlig at også de systemene og strukturene som håndterer og presenterer metadata ligger under enhetens ansvarsområde. Dette betyr systemansvar for Alma, Oria og DUO. For å kunne utvikle disse verktøyene, ser vi det også som formålstjenlig at det finnes IT-ressurser i enheten.

Prosjektet ser åpen forskning, forskningsdata og andre plattformer og systemer i en større tilgang/samling- og formatmessig sammenheng. Dette området må derfor utredes nærmere med tanke på hvordan en ny enhet kan bidra til utvikling av området i samarbeid med Digital Scholarship Center. Disse områdene vil i økende grad ha behov for samhandling, og bruke samme type kompetanse.

Prosjektgruppen mener at en ny samlingsenhet må være innrettet mot å kunne håndtere dreiningen mot åpen forskning. Siden vi ikke har utredet en eventuell innlemmelse av systemer og systemansvar, forskningsdata eller forskningsstøtte innenfor rammen av denne rapporten, anbefaler vi at dette utredes som en fase to i prosjektet.

Enhet	Oppgaver	Antall årsverk
Alma og Oria	Systemansvar	3
Open Access, inkl. DUO og Fritt		3
Forskningsdata-teamet		2
IT-tjenester		-
Sum		8

4.3. Vurdering av fordeler og ulemper og risiko

Dersom UB oppretter en enhet med ansvar for de ovenstående områdene, kan enheten se UBs samlede behov i en større sammenheng og bruke de menneskelige ressursene bedre. Det kan bidra til utvikling og bygge kompetanse innenfor hele dette virksomhetsområdet, som henger nøye sammen og der utviklingen peker i samme retning.

I tillegg til den årlige tilveksten har UB store uregistrerte samlinger, og store fremtidige utfordringer med tanke på kassering, magasinerings, digitalisering og øvrig forvaltning av samlingene.

Vi har ikke gått inn i detalj på hvordan vi mener at fordeling mellom enheten og avdelingsbibliotekene skal være innen samlingsutvikling og samlingspleie. Vi mener imidlertid at det er naturlig at enheten har ansvar for, i samarbeid med avdelingsbibliotek, å utarbeide policydokumenter innen samlingsutvikling (samlingsplan, kassasjonsplan, magasinplan etc.) og for at disse følges opp i praksis. Av denne grunn må enheten ha et koordinerende ansvar for felles mediebudsjett og være behjelpelig med å skaffe til veie statistikk og annen dokumentasjon.

Ambulerende oppgaveløsning kan bli tilbudt som en tjeneste til avdelingsbibliotekene for definerte prosjekter/større oppgaver som ikke kan løses lokalt.

Risikovurdering ved en slik løsning:

- Ved de mindre bibliotekene har medarbeiderne flere oppgaver i tillegg til samlingsarbeid. Det vil kunne medføre et ressurstap for daglig drift å eventuelt flytte medarbeidere
- Det medfører at de som skal over til enheten i stor grad vil arbeide med samling på heltid. Det krever et tydeligere karrierevalg
- Det kan medføre at det blir nødvendig med en gjennomgang av publikumsarbeid ved avdelinger som mister ansatte

- Etablerte fagmiljøer vil, i en overgangsperiode, bli påvirket av usikkerhet rundt organisering og ledelse
- Avdelingene må finne løsninger på en del lokalt samlingsarbeid/-pleie

Sett i forhold til mandat og ønsket effekt:

- Et samlet miljø som dette vil lettere kunne utnytte IT-teknologi og bidra til automatisering/robotisering
- Flere personer kan settes inn der det oppstår køer for å få løst samlings- og registreringsoppgaver både for e- og p-ressurser
- Utnytter UBs samlede ressurser på samlingsfeltet. Dette innebærer at man unngår dobbeltarbeid og frigir ressurser til arbeidsoppgaver som i dag blir mangelfullt utført eller ikke kan utføres
- Færre overleveringer av oppgaver i arbeidsflyter
- Bedre arbeidsflyt vil føre til raskere leveranse til brukeren
- Det blir et faglig miljø som ser helheten i samlingsarbeid, teknologi, forvaltning av e-ressurser, forlagsavtaler og overgangen til åpen tilgang og publisering
- Hele feltet samlet under felles ledelse kan bidra til bedre strategiske samlingsbeslutninger og utvikling
- Det blir lettere å reagere på endringer på UB og i bibliotekets omverden
- Flere av emnegruppene i Alma blir del av felles miljø
- Større grad av heltidsstillinger vil øke kompetansen hos den enkelte
- Vi reduserer antall personer som arbeider med samlingsarbeid og derved potensielle stopp og forsinkelser i produksjonen
- Mer effektiv bruk av kompetanse

5. Arbeidsflyter

Arbeidsgruppe 1

Arbeidsgruppe 1 har levert forslag om nye arbeidsflyter for boklig materiale på bakgrunn av funn i workshopene og mandatet til prosjektet. Deres anbefaling er at det opprettes en ny enhet sentralt for ansvarsområdet. I deres forslag er det beskrevet ulike muligheter for fordeling av oppgaver mellom en sentral enhet og avdelingene.

Prosjektgruppen har «vektet» alle arbeidsflytene og funnet at de stort sett oppfyller kravet som er stilt i mandatet og til ønskede gevinster. Resterende arbeid med arbeidsflyter blir en oppgave i organisasjonsutviklingen av den potensielle nye enheten.

Arbeidsgruppe 2:

Arbeidsgruppe 2 for løpende ressurser ble ikke ferdige med arbeidet på grunn av korona-krisen. Gruppen har levert et notat som belyser flere problemstillinger knyttet til håndtering av løpende ressurser på UB.

I notatet skriver de blant annet:

Dagens organisering av arbeidet med løpende ressurser gjør UB sårbare når det gjelder både personalressurser og kompetanse. Det er få personer som er involvert i arbeidet og de sitter spredt med relativt liten grad av samhandling og kompetansedeling og få enhetlige rutiner, retningslinjer og kriterier. I tillegg er beslutningslinjer og -prosesser fragmenterte. Det arbeides lite kunnskapsbasert med løpende ressurser i den forstand at det er lite bruk av nedlastningsstatistikk og en total kost/nytte vurdering gjøres i for liten grad. Tidsskriftansvarlige i samlingspersonalet er i liten grad involvert eller konsultert i beslutningsprosessene rundt løpende ressurser.

Kompetansen og ressursene knyttet til elektronisk materiale er også konsentrert på få personer og står ikke i forhold til det økende volumet, kompleksiteten og innkjøpsverdien på dette området. Dette innbefatter også overgangen vi er i nå fra tradisjonelle abonnementsavtaler til "Read & Publish"-avtaler.

Arbeidsgruppa vurderer at det vil være vesentlige gevinster og effektivisering ved å samle arbeidet med løpende ressurser i en gruppe i den nye enheten. Det er vesentlige forskjeller mellom avdelingene på hvilke løsninger de har og hvordan de håndterer løpende ressurser.

Sett i forhold til mandat og ønsket effekt:

- *Personalressursene vil kunne utnyttes bedre og gi større fleksibilitet*
- *Bedre mulighet for kompetansedeling og -heving*
- *Enhetlig praksis og retningslinjer kan etableres og arbeidet vil kunne innrettes mot en helhetlig og strategisk samlingspolitikk*
- *Oppnå kunnskapsbasert forvaltning av UBs løpende ressurser*
- *At arbeidet samles i en enhet vil gi bedre mulighet for å utnytte vårt eget biblioteksystem, og ikke minst leverandørsystemet EbscoNet og avtalen med EBSCO*
- *Etablere felles «best practices» og utviklingsprosjekter*
- *Økt spesialisering og profesjonalisering*
- *Mindre sårbart at flere deler samme kompetanseområde*

6. Kompetanse

Samlet sett har UB høy kompetanse på de fleste av områdene enheten vil få ansvar for. Når denne blir samlokalisert vil vi få et sterkere fagmiljø med rom for utvikling og større grad av spesialisering. I forbindelse med etableringen av enheten vil det bli gjort en kompetanse- og interessekartlegging.

Områder hvor kompetanse må utvikles og styrkes:

- Forvaltning av e-ressurser
- Forhandlinger, bibliometri, offentlige anskaffelser (avtaleinngåelse)
- Åpen tilgang og publisering
- Håndtering av forskningsdata
- Kunnskap om ulike metadatastandarder
- Utvikle kompetanse i skjæringsfeltet IT/metadata/bibliografisk kompetanse/tjenesteutvikling.
- I arbeid med åpen forskning vil kompetanse på bibliometri være nødvendig
- Statistikk og analyse av samlinger og bruk av ressurser
- I en overgangsfase vil det også være nødvendig å sikre bredere og mer spisset kompetanse på klassifikasjons- og indekseringsarbeid

I tillegg til å utvikle kompetanse internt kan vi også mer målrettet rekruttere personer med master-/doktorgrad i bibliotek- og informasjonsvitenskap, informatikk eller tilsvarende.

7. Oppsummering

Prosjektgruppen har hatt nytte av scenariet om å organisere samlingsarbeidet fra bunnen av, det ga oss et overordnet perspektiv på oppdraget. Likefullt har vi tatt hensyn til realitetene på UB som er selve begrunnelsen for prosjektet.

- Mer spesialiserte arbeidsoppgaver
- Økt arbeidspress – færre hender
 - Mindre rom for drift, prosjekter og utvikling
- Utvidelse av samlingsbegrepet
 - Åpen forskning og digitalisering av forskningsprosessene
- Digitalisering og automatisering av arbeidsprosesser

Prosjektgruppen har utarbeidet et forslag til en modell for organisering av samlingsarbeidet på UB. Modellen er skalerbar og kan gjennomføres trinnvis. Forslaget bygger på de funksjonene som allerede finnes i organisasjonen, men er sammenstilt og foreslått organisert på en måte som etter vårt syn oppfyller mandatet.

- Tenke felles rundt sentrale funksjoner
- Utnytte UBs samlede ressurser
- Ivareta de lokale faglige behovene
- Prioritere innenfor eksisterende rammer

Arbeidsgruppens underlag til prosjektgruppen har gitt oss trygghet for at det er realisme i vårt forslag til en ny organisering av arbeidet uten at dette går ut over kvaliteten. De ønskede gevinstene som er gitt vil i dette forslaget bli oppfylt.

- Raskere leveranser til brukeren*
- Unngå dobbeltarbeid
- Færre overleveringer av arbeidsoppgaver i arbeidsflytene
- Færre avbrytelser i prosessen
- Minimere venting og unngå tidstyver
- Unngå at køer oppstår i arbeidsflyten
- Økt gjenbruk av metadata
- Økt bruk av automatiserte prosesser
- Unngå ineffektiv bruk av kompetanse
- Profesjonalisering og effektivisering med bakgrunn i at det blir færre personalressurser tilgjengelig

*For de mindre enhetene som ligger utenfor Blindern vil det ikke være raskere å få overlevert boka. Raskere her ligger i at registreringen gjøres i færrest mulige operasjoner. Det er avhengig av en god og forutsigbar transportordning mellom enheten og avdelingsbibliotekene.

Prosjektgruppen ser en slik samlingsenhet som en nødvendig endring for å kunne utvikle fremtidsrettede og gode tjenester for UBs brukere. Helheten i forslaget med både innkjøp, metadata og systemansvar gir oss muligheter for å arbeide aktivt med hvordan systemene og innholdet oppleves for brukeren i deres arbeid med søking, gjenfinning og bruk av innhold. I tillegg legger forslaget til rette for å skape et miljø med høy kompetanse som kan utvikle og drifte fremtidsrettede og gode tjenester for UiO.