



Til  
Hovedområderne  
Biblioteksudvalget  
Statsbiblioteket  
Samt øvrige interessenter på biblioteksområdet ved Aarhus Universitet

### **Høring: Rapport om biblioteksområdet**

**Ledelsessekretariatet**

**Ole Olsen**

Vicedirektør

Dato: 02. februar 2011

Direkte tlf.: +45 89421954

Mobil tlf.: +45 40202003

Fax: +45 89421109

E-mail: [oo@adm.au.dk](mailto:oo@adm.au.dk)

Web: [au.dk/oo@adm](http://au.dk/oo@adm)

Afs. CVR-nr.: 31119103

Side 1/1

I forbindelse med den faglige udviklingsproces har Universitetsledelsen bedt Carsten Riis, Formand for Biblioteksudvalget, om at lave en udredning af biblioteksområdet samt komme med anbefalinger til organiseringen af området.

Carsten Riis har afleveret rapporten og den sendes hermed i høring. Høringsvar er velkomne fra alle med interesser i biblioteksområdet ved Aarhus Universitet.

Universitetsledelsen ser frem til høringssvarene og opfordrer til, at interessenter særligt forholder sig til modellerne og anbefalingerne i den vedlagte rapport.

Høringfristen er mandag d. 14. februar kl. 12. Høringsvar bedes sendt til [jdo@adm.au.dk](mailto:jdo@adm.au.dk). Eventuelle spørgsmål kan rettes til Jeppe Dørup Olesen, tlf. 8942 5457 eller ovenstående email-adresse.

Med venlig hilsen

Ole Olsen  
Vicedirektør

# Biblioteksområdet på Aarhus Universitet

Carsten Riis, februar, 2011

## Resumé:

Denne rapport præsenterer modeller for den fremtidige organisering af bibliotekerne på Aarhus Universitet. Målet er en sammenhængende, omkostningseffektiv og stærk biblioteksservice. Rapporten anbefaler, at der etableres ét samlet Aarhus University Library med en række betjeningssteder og studiecentre. Gennem en fælles organisation for bibliotekerne ved Aarhus Universitet kan skabes en bedre inddragelse af Statsbibliotekets ressourcer og en effektiv udnyttelse af Aarhus Universitets ressourcer, en biblioteksbetjening, der matcher den fremtidige universitetsorganisation, god service af forskere og en samlet indsats for at skabe attraktive studiemiljøer for studerende. Det anbefales, at den nye organisation implementeres i faser for at sikre stabil drift samtidig med, at den nye organisation udvikler services og opbygger nye studiemiljøer.

Der er en række udviklingstræk, der er væsentlige for biblioteksområdet i 2011. For det første ses en overgang til et mere digitalt baseret bibliotek. For det andet, at biblioteker i fremtiden skal fortsætte udviklingen af attraktive studiemiljøer, hvor bøger nogle gange mest er 'kulisser'. For det tredje bør alle biblioteker i fremtiden kunne betjene flere fagmiljøer og fagligheder.

Udredningen viser, at biblioteksområdet har en forskelligartet organisation og opgaveportefølje samt udnytter Statsbibliotekets ressourcer og kompetencer i varierende omfang. Desuden viser udredningen også, at der er betydelige forskelle i ressourceforbruget ved de forskellige AU-biblioteker.

Rapporten er udarbejdet af Carsten Riis (formand for AU's biblioteksudvalg og tidligere dekan) efter beslutning i rektoratet i november 2010. Opdraget var at gennemføre en udredning, opstille modeller for fremtidig organisering samt give en anbefaling om den fremtidige organisering af biblioteksområdet.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Opdraget i sin helhed findes i bilag 3

<b>1. Indledning</b> .....	4
<b>2. Biblioteksområdet på Aarhus Universitet</b> .....	4
<b>2. Modeller for den fremtidige organisering</b> .....	5
2.1. Bibliotekernes overordnede mål .....	5
2.2 Fire mulige modeller.....	6
2.3 Rapportens anbefaling: Aarhus University Libraries .....	9
<b>Bilag 1: Udredning vedr. biblioteksområdet på Aarhus Universitet</b> .....	10
<b>Bilag 2: Om 'lovbiblioteker' ved Aarhus Universitet</b> .....	17
<b>Bilag 3: Opdraget</b> .....	18
<b>Bilag 4: Processen</b> .....	19
<b>Bilag 5: Biblioteker på Aarhus Universitet</b> .....	20

## 1. Indledning

Denne rapport er udarbejdet i et aktivt og frugtbart samarbejde med de administrative ledelser og de eksisterende biblioteker ved Aarhus Universitet. Tiden har ikke været til omfattende bruger- og tilfredshedsundersøgelser, men gennem inddragelse af bibliotekspersonalet i processen er de primære brugeres interesser søgt inddraget. Målet har været en rapport, der giver mulighed for, at universitetsledelsen kan træffe *overordnede og principielle beslutninger* vedrørende Aarhus Universitets biblioteksområde.<sup>2</sup> Efterfølgende skal der ske en mere *detaljeret planlægning* for fremtidig organisation, mission og vision, finansiering, studiecentre, ledelsesforhold, udviklingsprojekter, kontrakter osv. Arbejdet har her og nu været samlet om at få beskrevet den nuværende organisation, ledelsesforhold og ressourceforhold for at kunne vurdere og anbefale fremtidige modeller for biblioteksområdet. Herved er der i rapporten skabt et grundlag for at vurdere, hvordan biblioteksområdet kan integreres i den faglige udviklingsproces på Aarhus Universitet.

## 2. Biblioteksområdet på Aarhus Universitet

Som led i arbejdet med opstilling af modeller og anbefaling, er der lavet en udredning af biblioteksområdet på Aarhus Universitet (se bilag 1). Konklusionerne på denne udredning kan opdeles i tre temaer: den faglige udviklingsproces og organisation, primærbrugerne (studerende og forskere) og ressourcer.

### *Den faglige udviklingsproces og organisation*

- Den nuværende opbygning af biblioteksområdet understøtter ikke på optimal vis visionen om et sammenhængende, tværvideenskabeligt orienteret og fleksibelt universitet.
- På samme måde som den faglige udviklingsproces er udtryk for et behov for at revurdere faglige og administrative strukturer, er der behov for at revurdere biblioteksområdet og dets organisering.
- Det samlede ressourceforbrug inden for biblioteksområdet er årligt mindst 200 mio. kr. (inkl. de ca. 71 mio. kr. i direkte omkostninger, der udgør Statsbibliotekets (SB) funktion som universitetsbibliotek). Disse ressourcer kan udnyttes bedre gennem strategiske og koordinerede prioriteringer og beslutninger.
- En ny dagsorden skal sættes for samarbejdet med SB. AU skal blive en tydeligere samarbejdspartner for SB og indgå mere aktivt i SB's udviklingsarbejde med henblik på en klar fordeling af ansvar. Det kræver, at biblioteksområdet får større samlet beslutningskraft.
- På biblioteksområdet er AU ikke i tilstrækkelig grad i stand til at agere strategisk og udnytter ikke sine personalemæssige og udviklingsmæssige ressourcer effektivt nok.
- Organisation i mindre enheder indebærer en tendens til driftsorientering og fokusering på lokale brugeres umiddelbare behov og mindre fokus på AU's samlede strategiske behov.

---

<sup>2</sup> Biblioteksområdet forstås i denne rapport som fysiske biblioteker, samlinger, services, undervisningsopgaver, adgang til elektroniske ressourcer, data, lagre, mv.).

### *Primærbrugerne*

- Der er behov for et mere ensartet serviceniveau på tværs af institutter og hovedområder. Dette behov understreges blandt andet af, at studerende i fremtiden i højere grad vil sammensætte deres uddannelse på tværs af fagområder.
- Dannelsen af nye hovedområder og institutter og deraf følgende fysiske flytninger af forskere og studerende, vil betyde, at biblioteksressourcerne, herunder samlinger, skal flytte med.
- Studiemiljøet skal styrkes gennem attraktive og flerfaglige studiecentre (med læsepladser og informationsressourcer), baseret primært på geografi og sekundært på faggrænser.
- Ved at samle ressourcerne kan der skabes endnu flere services, samt et udviklings- og innovationsorienteret samlet AU-biblioteksområde til gavn for studerende og forskere.

### *Ressourcer*

- Det digitale potentiale skal udnyttes yderligere.
- Der er mulighed for en betydelig reduktion i opbevaring af fysiske materialer i attraktive og dyre lokaler – og vel at mærke uden at skade forskning eller uddannelse, som tværtimod har vundet meget ved den digitale omlægning.
- Der er et effektiviseringspotentiale pga. dobbeltfunktioner.
- Biblioteksfunktionerne på 8000C og ASB ligger på hhv. ca. 3,3 % og 4,4 % af omsætningen, mens biblioteksfunktionen på DPU udgør 8,2 % af omsætningen.
- Biblioteksfunktionen på DJF og DMU drives anderledes end på det øvrige universitet, bl.a. på grund af få eller ingen studerende og er i meget vid udstrækning rent digital. Driften er derfor meget billig sammenlignet med bibliotekerne på alle andre hovedområder.
- I en kommende organisering vil flere, eller alle, AU-biblioteker være omfattet af kravene til lovbiblioteker (jf. Biblioteksloven, se bilag 2).

## **2. Modeller for den fremtidige organisering**

### **2.1. Bibliotekernes overordnede mål**

Konklusionerne på udredningen peger på et forandringsbehov, der også omfatter en ny organisering. I kort og ikke udtømmende form kan biblioteksområdet på fremtidens AU siges at skulle gå efter følgende overordnede mål:

- *Uden grænser* - dvs. alt materiale skal på sigt være digitalt tilgængeligt
- *One-stop shop* - dvs. brugeren (studerende og forskere) henvender sig ét sted med sit spørgsmål eller behov og får svar
- *Studieunderstøttende* - dvs. den attraktive fysiske ramme om de studerendes arbejde uden for undervisningslokalerne eller laboratorierne og integreret i undervisningen

- *Forskerservice* - dvs. tilvejebringelse af viden og støtte til forskningen
- *Nye partnerskaber* - dvs. samarbejde og levering af ydelser til fx forskerparker, myndigheder, organisationer og iværksættere
- *Brugerdreven* - dvs. at udvikling, drift samt prioritering af ressourcer og indsatser sker med henblik på at opfylde brugernes behov

Organiseret omkring AU's strategiske indsatsområder vil følgende opgaver typisk blive løst i en biblioteksenhed:

Uddannelse og formidling	Forskning og talentudvikling	Videnspredning
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsforsyning</li> <li>• Informationskompetencer</li> <li>• Undervisning</li> <li>• Fysiske og digitale læringsrum</li> <li>• IT faciliteter</li> <li>• Oplevelser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsforsyning</li> <li>• Litteratursøgning og undervisning</li> <li>• Vejledning til publiceringsprocessen</li> <li>• Digitale rettigheder og copyright</li> <li>• Bibliometri og citationsmåling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synliggørelsen af videnskabelig produktion</li> <li>• Open Access</li> <li>• Validering af forskningsregistrering</li> </ul>

## 2.2 Fire mulige modeller

Disse overordnede mål og opgaver kan varetages i forskellige organisatoriske set-ups. I både dansk og international universitetssammenhæng findes der er stor variation i organisationsformer. Komplexiteten forøges yderligere, når universitetsbiblioteksfunktionen på SB varetages af en institution, der hører under et andet ministerium, og desuden er nationalbibliotek. Nedenfor beskrives fire modeller (institut, hovedområde, Aarhus University Libraries og Statsbiblioteket), hvoraf tre af modellerne er i brug ved det nuværende AU.

### A. Institut-modellen

Bibliotekerne organiseres med udgangspunkt i et institut eller i samarbejde mellem flere institutter og kendes især fra NAT og i mindre omfang fra HUM. En del faktorer taler imod denne model, for selv med større institutter, er tiden ved at løbe fra institutbaserede biblioteker – antallet vil blive alt for stort, opgaveløsningen ikke tilstrækkelig koordineret og effektiv på tværs af universitetet, og ordningen vil være forbundet med et for stort ressourceforbrug.

Nærhed til biblioteket fremhæves ofte af brugerne som en særlig værdi, og her står institut-modellen stærkt. Biblioteksomkostningerne kan desuden indgå direkte i de økonomiske prioriteringer på hvert enkelt institut. Dog må man samtidig være opmærksom på, at for mange forskere er fysiske biblioteksmaterialer i praksis ikke længere en del af forskningsprocessen. Derimod er biblioteksenheder (dog ofte uden mange bøger) et betydeligt aktiv i et inspirerende studiemiljø. Også her gælder det dog, at instituttilknytningen ikke kan hamle op med et flerfagligt studiemiljø, en bredt sammensat personalegruppe og længere (bemandede) åbningstider, evt. kombineret med særlige services gennem en webbaseret bibliotekstjeneste. Geografi og størrelse vil formentlig i nogle få tilfælde føre til, at institut-modellen virker oplagt som fx på Campus Emdrup. På lidt længere sigt må man dog forvente, at Campus Emdrup vil ændre faglig sammensætning, og grundlæggende er der behov for stærkere koordinering, jf. udredningen (se bilag 1).

## **B. Hovedområde-modellen**

Denne model vil forholdsvis enkelt kunne gennemføres, da flere af de tidligere hovedområder allerede tager udgangspunkt heri (SAM, ASB, DPU, TEO, DJF, DMU og i en vis forstand SUN). Modellen kan skaleres, så der, afhængigt af størrelse og geografi, kan ske fysisk brugerbetjening på flere adresser. I forhold til de hidtidige hovedområders funktionsmåde har modellen den fordel, at der er sikret en grad af faglig nærhed, og at biblioteksforbrug i hovedområdeøkonomien indgår i prioriteringsdrøftelser på lige fod med andre indsatser og valg.

Modellen indeholder en del af de svagheder, der opregnes i udredningen, og den vil kunne bidrage til opbygning af 'siloe' i det nye AU. Hovedområde-modellen rummer i sin nuværende form en risiko for ressourcemæssig suboptimering i form af manglende koordinering og parallelle løsninger. Samtidig bidrager den til, at AU ikke har en tilstrækkelig effektiv samarbejdsflade med SB.

Hvis hovedområde-modellen vælges, kræver den en omlægning af den nuværende samarbejdsorganisation for bibliotekerne. Den består i dag af et biblioteksudvalg med biblioteksansatte repræsentanter fra alle hovedområder, to repræsentanter fra SB og en formand udpeget af rektor. Biblioteksudvalgets kompetence rækker så langt som samarbejde og konsensus rækker, og for at kunne skabe et sammenhængende og effektivt biblioteksområde må hovedområderne derfor i et vist omfang fremover afgive beslutningskompetence til fx en dekan/prodekan eller en vicedirektør med ansvar for helheden.

## **C. Aarhus University Libraries**

Denne model tager udgangspunkt i et centraliseret biblioteksområde med en række geografisk placerede betjeningssteder, der kan servicere brugere fra flere fag og tilbyde diversificerede ydelser afhængig af brugerprofilerne. Modellen skaber tydelighed på en række områder, herunder en entydig snitflade til Statsbiblioteket, og at biblioteksområdet knyttes til universitetets samlede strategiske udvikling. Desuden skal der udarbejdes en finansieringsmodel, hvor ansvar og økonomi følges ad. Modellen kræver, at der skabes en klar forbindelse fx gennem service- og finansieringsaftaler til de faglige miljøers prioriteringer, som også skal kunne slå igennem på biblioteksservices. Det overordnede ansvar kan placeres hos en dekan/prodekan eller en vicedirektør, ligesom biblioteksfaglig kompetence må tænkes sammen med den kommende ledelsesstruktur.

Aarhus University Libraries imødekommer de strømninger, der allerede ligger bag dannelsen af IT-Biblioteket. De vil også dukke op i forbindelse med fx Aarhus Arts and Business Building. Man kunne også med fordel samtænke biblioteksfunktioner og studiemiljø i den sydlige del af universitetsparken mellem SUN og NAT. Fordelene ved modellen er, at Aarhus University Libraries kan få det overordnede ansvar og dermed varetage strategiske og tværgående interesser for universitetet. Desuden kan AU's biblioteksmæssige udviklingsressourcer samles og udnyttes mere effektivt som del af en samarbejdsdagsorden med SB. Endelig vil der blive større mulighed for at personalet i højere grad får mulighed for at udvikle biblioteksfaglige specialkompetencer inden for fx bibliometri.

Ulempen ved modellen er risikoen for, at afstanden til de faglige miljøer vil blive oplevet som større end ved de to allerede nævnte modeller, og at primære universitetsfaglige hensyn vil fylde for lidt i diskussioner om prioriteringer inden for biblioteksområdet. Vedrørende afstand er diversiteten allerede i dag så stor, at der ikke kan siges at være et 'rigtigt' størrelsesforhold, og hvad angår faglige hensyn må det være et ledelsesansvar at tage de nødvendige hensyn hertil.

#### D. Statsbiblioteks-modellen

Outsourcing af hele biblioteksområdet til SB på fastlagte kontraktvilkår er den sidste model. For det sundhedsvidenskabelige hovedområdes vedkommende har det i over ti år været en realitet og med stor tilfredshed fra begge parter side. Modsat har andre dele af AU forskelligartede oplevelser af SB's funktion og serviceniveau (det skal bemærkes, at dette alene bygger på oplevelser fra de i denne proces afholdte møder med de ni hidtidige hovedområder og ikke på fx brugerundersøgelser eller lignende).

Sammenfattende spænder oplevelsen lige fra en høj grad af tilfredshed til skepsis og kritik. Det er derfor tvivlsomt, om tiden er moden til en outsourcing af biblioteksfunktionen. På længere sigt kan der dog være potentialer i en samling af AU's og SB's biblioteksfunktioner under én ledelse, men det ligger formentlig år ude i fremtiden.

<b>Tabel 1: Mulige modeller for den fremtidige organisering af bibliotekerne</b>			
	<b>Karakteristika</b>	<b>Fordele og potentialer</b>	<b>Risici</b>
<b>Institut-modellen</b>	Bibliotekerne forankret på et institut, eller i et samarbejde mellem flere institutter	Nærhed til de faglige miljøer  Biblioteksomkostningerne kan indgå direkte i de økonomiske prioriteringer på hvert enkelt institut	Manglende koordinering og dermed samlet set ineffektiv opgaveløsning  Manglende biblioteksfaglig kritisk masse
<b>Hovedområde-modellen</b>	Hovedområderne har hver sin biblioteksorganisation	Nærhed til de faglige miljøer  Bibliotekers vilkår og rammer er underlagt de samme prioriteringer, som resten af hovedområdernes økonomi.	Fire parallelle AU-biblioteksenheder  De samme opgaver varetages 'flere gange' på hvert hovedområde.  Ikke en optimal løsning for et fornyet og effektivt samarbejde med SB
<b>Aarhus University Libraries</b>	Fælles AU-biblioteksenhed med entydig ledelse	Sikring af ensartet serviceniveau og opgaver på tværs af AU  Stordrift ved fælles funktioner og bedre udnyttelse af udviklingsressourcer (inkl. SB)  Mulighed for at bibliotekarerne kan specialisere sig fagligt, fx inden for bibliometri	Risiko for at afstanden til de faglige miljøer bliver for stor. En central biblioteksenhed kan få sit eget "selvstændige" liv.  Hvis der ikke laves klare aftaler med SB, er der risiko for, at der opbygges en enhed parallelt med SB
<b>Statsbiblioteks-modellen</b>	Alle biblioteksfunktioner outsources til Statsbiblioteket	Administration og ekspertise vedr. bibliotekerne samles under en ledelse mhp. mere effektiv drift.  Mulighed for yderligere professionalisering/specialisering af opgavevaretagelsen	Biblioteks-området indgår ikke i de samme løbende prioriteringer som andre driftsområder  Kontrakt-træghed. Risiko for manglende fleksibilitet i opgavevaretagelsen, hvis kontrakter er mange-årige.

## 2.3 Rapportens anbefaling: Aarhus University Libraries

Udredningen af biblioteksområdet og den faglige udviklingsproces på AU fører til den konklusion, at Aarhus University Libraries-modellen anbefales. Herved vil AU sammen med SB kunne skabe det sammenhængende, omkostningseffektive og stærke biblioteksområde, som universitetet skal have for at kunne realisere sine ambitiøse mål.

Aarhus University Libraries-modellen vurderes at være det bedste udgangspunkt for:

- En fornyelse af samarbejdet med SB, herunder en klar deling af ansvar og koordinering af opgaver samt en sikring af, at opgaver ikke løses mere end et sted
- En fælles serviceflade for brugerne af AU's biblioteker, både elektronisk og ved de fysiske biblioteker
- At skabe attraktive studiemiljøer på tværs af faglige grænser
- Effektiv ressourceudnyttelse

### Typiske opgaver for den kommende biblioteksorganisation

- Central koordinering af biblioteksområdet
- Informationsforsyning
- Studiecentre (læsepladser, undervisning osv.)
- Back-office funktioner
- Udvikling og vedligehold af samlinger
- Formidling og synliggørelse af forskning
- Prioritering og projektstyring af udviklingstiltag
- PURE, nøgletal, ledelsesinformation
- Open Access
- Specialkompetencer, fx bibliometri
- Forskerstøtte
- Personale- og kompetenceudvikling
- Hjemmeside
- ...

Rapporten har uddraget en række konklusioner på baggrund af den gennemførte udredning. En del af disse konklusioner er af en karakter, der kræver forandringer og vil omfatte effektiviseringer. Forude forestår et arbejde, hvor mange risici og faldgruber skal undgås. Det er fx en særlig opgave at knytte tætte og forpligtende forbindelser mellem en samlet biblioteksorganisation og de primære brugere og faglige miljøer, ligesom samarbejdet mellem AU og SB skal baseres på klare aftaler og arbejdsdelinger.

Disse udfordringer er dog ikke større, end at de skal kunne overvindes. Med det skridt skaber AU platformen for, at det samlede biblioteksområde er en aktiv medspiller i dannelsen af fremtidens Aarhus Universitet.

Når beslutningen om den fremtidige langsigtede model på biblioteksområdet er truffet i universitetsledelsen, skal der ske en mere *detaljeret planlægning* af finansiering, ledelsesforhold, studiecentre, udviklingsprojekter, kontrakter osv.

Det anbefales derfor, at der arbejdes parallelt ad to spor. Det ene spor drejer sig om opbygning af ny organisation, mission og vision, finansieringsmodel og ledelsesforhold. Det skal ske i nær tilknytning til den øvrige udrulning af den faglige forandringsproces. Det andet spor skal her og nu tage fat i en række udviklingsprojekter, standardiseringer og effektiviseringer, eksempelvis samlingspleje, PURE, back-office (indkøb, katalogisering, fjernlån), hjemmeside mv.

Den konkrete udformning af de to spor henstår til universitetsledelsens nærmere beslutning på baggrund af valg af den fremtidige biblioteksmodel for Aarhus Universitet.

## Bilag 1: Udredning vedr. biblioteksområdet på Aarhus Universitet

Denne udredning bygger på udtræk fra Styrelsen for Bibliotek og Medier, indsamling og validering af informationer hos de hidtidige hovedområder, samt møder med hvert hovedområdes biblioteksansvarlige.

### Bibliotekernes opgaveportefølje

Bibliotekerne ved Aarhus Universitet (AU) har af historiske og organisatoriske årsager udviklet sig i forskellige retninger. Billedet af bibliotekslandskabet er i dag broget og præget af betydelig variation i bibliotekernes opgaver og services. Nogle steder er biblioteker det naturlige omdrejningspunkt for mange typer opgaver og aktiviteter, andre steder er biblioteket primært et læse- og udlånssted for forskere og studerende, mens atter andre i praksis har afskaffet det fysiske bibliotek til fordel for elektroniske ressourcer. Især to biblioteker har særlige profiler (ASB Bibliotek og Danmarks Pædagogiske Bibliotek, DPB), som står i nær sammenhæng med, at de indtil 2007 var placeret ved selvstændige universiteter.

Tabel 2: Bibliotekernes opgaveportefølje									
	HUM	TEO	SAM	SUN	NAT	DMU	DJF	DPB	ASB
Undervisning af studerende	X	X	X	X	X			X	X
Læsepladser/studiemiljø	X	X	X	X	X		X	X	X
Egen hjemmeside, opdatering mv.	X	X	X	X	X		X**	X	X
Indkøb, katalogisering					(X)	X	X	X	X
Bibliometriske analyser mv.						X	X		X
'Lovbibliotek'								X	X
Særlige biblioteksfaglige udviklingsopgaver								X	X
IT-opgaver									X
Media mv. (podcast, alumne mv.)									X
Åbningstider (bemandet)	*	10-14	8-17	9-18	*	9-15	-	9-18	8-21

\*Varierende åbningstider på bibliotekerne under NAT og HUM (ml.5-8 timer dagligt). Nogle biblioteker på AU har døgnadgang for ansatte og studerende\*\* På DJF intranet

Kilde: Bibliotekernes indberetninger. Listen er ikke udtømmende, og der er ikke taget højde for evt. kvalitative forskelle.

### Bibliotekernes organisation og ledelse

Også med hensyn til ledelse og organisering findes der varierende modeller. Bibliotekerne er enten organiseret på institutniveau eller hovedområdeniveau og drives enten af institutter/hovedområder eller af Statsbiblioteket. I alt findes der over 20 biblioteksenheder på AU. Organiseringen kan desuden være afhængig af geografiske forhold eller faglige skillelinjer. Bibliotekernes ledelsesmodeller er også forskellige; nogle biblioteker har en enhedsledelse, mens andre har decentraliseret ledelsen til de enkelte institutter. Organisations- og ledelsesmodellerne på de enkelte hovedområder er skitseret nedenfor:

Tabel 3: Organisation og ledelse på AU-bibliotekerne		
	Ledelse	Organisation
HUM	Administrationschef og fem biblioteksledere	Opdelt efter fysisk placering på fem adresser og udlånssteder. IT-biblioteket samdriftes med NAT (og snart også IHA)
TEO	Administrationschef og Statsbiblioteket	En del af driften er udliciteret til Statsbiblioteket, der driver ét udlånssted
SAM	Administrationschef og biblioteksleder	Ét bibliotek med to udlånssteder. Desuden har HIH et bibliotek
SUN	Statsbiblioteket	Integreret i Statsbiblioteket med nøgle for fordeling af udgifter; et udlånssted
NAT	Uddelegeret fra institutleder til bibliotekar eller en anden medarbejder udpeget som biblioteksansvarlig	Placeret på institutter med otte udlånssteder. IT-biblioteket samdriftes med HUM (og snart også IHA)
DMU	Sekretariatschefen	Meget begrænset fysisk bibliotek
DJF	Administrationschefen	Ét bibliotek

<b>DPB</b>	Direktør og overbibliotekar	Ét bibliotek og udlånssted
<b>ASB</b>	Biblioteksleder, der også har været en del af direktionen på ASB	Ét bibliotek og udlånssted

Kilde: Bibliotekernes indberetninger

### AU-bibliotekernes snitflader til Statsbiblioteket

Statsbiblioteket (SB) hører under Kulturministeriet og har som en væsentlig del af sine opgaver at fungere som universitetsbibliotek for AU. SB stiller biblioteksressourcer til rådighed for studerende og forskere på AU i form af digitale og fysiske materialer samt læsepladser og it-faciliteter. Desuden varetager SB indkøb, indbinding og katalogisering mv. på vegne af de fleste AU-biblioteker (undtaget ASB, DPB og enkelte institutbiblioteker).

Fra 2007 og frem har SB administreret en fælles licensordning for elektroniske tidsskrifter for hele universitetet, hvorved der er sikret adgang til alle de omfattede materialer (inkl. backfiles) uden geografiske grænser. SB administrerer og samfinansierer desuden tilkøb af yderligere elektroniske abonnementer efter aftale med enkelte institutter eller fag.

SB varetager desuden drift og udvikling af et fælles bibliotekssystem for alle AU's biblioteker og SB. Denne opgave er fastlagt i en rammeaftale mellem AU og SB (december 2009) med det mål at lette brugernes adgang til de samlede informationsressourcer og effektivisere driften. Inden for rammeaftalen indgås særskilte servicekontrakter på hovedområdeniveau, som specificerer serviceydelser og betaling.

SB er desuden ansvarlig for fjernlån til universitetets brugere. I 2009 indlånede SB 44.797 enheder fra danske og udenlandske biblioteker. To AU-biblioteker udfører også fjernlån (ASB Bibliotek og DPB).

Siden 1975 har samarbejdet mellem SB og de øvrige AU-biblioteker været tilrettelagt gennem en rammeaftale<sup>3</sup>. Tiden er i et vist omfang løbet fra denne rammeaftale, alene fordi mange arbejdsgange har forandret sig, men også fordi forskellige samarbejdsmodeller er opstået siden 1975 og ikke mindst i forbindelse med fusionen i 2007.

Hovedområde	Elektroniske abonnementer	Katalogisering	Indkøb af bøger	Indkøb af tidsskrifter (på papir)	Medarbejdere udstationeret fra SB	Fjernlån foretages af SB
HUM	X	X	X	X		X
TEO	X	X	X	X	X	X
SAM	X	X	X	X		X
SUN	X	X	X	X	X	X
NAT	X	X		(X)		X
DMU	X					
DJF	X					
DPB	X					
ASB	X					

(X) – kun på institutterne Matematik, Geologi og Videnskabshistorie

Kilde: Bibliotekernes indberetninger

### Ressourceforbruget på bibliotekerne

Ressourceforbruget på AU's biblioteker belyses og analyseres i det følgende fra forskellige vinkler.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Find samarbejdsaftalen her: <http://www.au.dk/om/administration/index/0styrelseadministration/04/0401statsbiblioteketsamarbejdsaftalen/>

<sup>4</sup> Datagrundlaget består for det første af en række oplysninger fra Styrelsen for Bibliotek og Medier (bibliotekernes bestand, udlån, areal, årsværk, udgifter til løn og indkøb), som bibliotekerne selv har indberettet til styrelsen. Bibliotekerne har i forbindelse med nærværende analyse haft oplysningerne til gennemsyn og evt. korrektion. For det andet er bibliotekerne blevet bedt om supplerende økonomiske oplysninger om husleje og øvrige omkostninger til biblioteksdrift. Med hensyn til husleje er det dog, jf. noten til tabel 7, valgt at anvende et ens normbeløb for alle biblioteker.

Der knytter sig en vis usikkerhed til de økonomiske opgørelser, men AU anvendte i 2009 ca. 92 mio. kr. i direkte udgifter til biblioteksdrift (løn, indkøb, skønnet husleje samt øvrige udgifter, herunder betalinger til SB). Hertil kommer, at SB's efter eget skøn har anvendt 71 mio. kr. i direkte udgifter til sin funktion som universitetsbibliotek. Disse ressourcer bør indgå i en samlet analyse af AU's biblioteker, fordi anvendelsen af disse ressourcer løser en betydelig del af AU's biblioteksbehov, og fordi en sammenligning med bibliotekerne ved ASB og DPU ellers vil blive skævvredet, da disse biblioteker tidligere har haft funktion som universitetsbibliotek og fortsat rummer de tilsvarende ressourcer.

For både AU's biblioteker og SB er der endvidere tale om indirekte udgifter (ledelse, fællesadministration, it mv.) på skønsmæssigt mere end 25 mio. kr., og der overføres ressourcer fra Region Midtjylland på knap 3 mio. kr. Det samlede ressourceforbrug til varetagelse af AU's biblioteksopgaver i 2009 har derfor været på mindst 200 mio. kr.

SB har ikke registreringer, der viser fordelingen af udlån og anvendelse af øvrige ressourcer på universitetets hovedområder, hvorfor det ikke er alle nøgletal, der meningsfuldt kan beregnes med SB's ressourcer inkluderet. Den første del af analysen består derfor i en række nøgletal alene for AU's biblioteker, medens anden del inkluderer SB's ressourcer.

### Nøgletal for AU's biblioteksdrift eksklusive Statsbibliotekets ressourcer

Tabel 5 viser en række oplysninger om AU's biblioteker samt beregnede nøgletal på baggrund heraf. Oplysningerne er grupperet for de tidligere hovedområder. Det skal bemærkes, at der hermed for først og fremmest HUM og NAT aggregeres oplysninger for en række mindre biblioteker, hvorved der kan være forskelle mellem disse, som elimineres.

Tabel 5: Ressourcer til drift af AU's biblioteker									
	BESTAND I alt (fysiske enheder)	UDLÅN		PERSONALE		AREAL I alt (netto kvm.)	STUDIEMILJØ		ØKONOMI Samlede direkte udgifter (1.000 kr.)
		Udlån i alt (excl. fornyelser)	Udlån i pct. af bestanden	Årsværk ansat i biblioteket	Bestand pr. årsværk ansat i biblioteket		Kvm. pr. 100 studerende *	Læsepladser pr. 100 studerende *	
HUM i alt	388.295	37.051	10 %	12,9	30.156	4.153	66	7,3	13.029
TEO i alt	115.988	10.127	9 %	3,0	38.663	950	131	20,7	2.185
SAM (8000C) **	160.000	33.568	21 %	9,5	16.842	2.138	34	7,5	10.840
SUN i alt	21.634	8.195	38 %	3,5	6.181	863	28	2,3	3.929
NAT i alt	237.264	7.171	3 %	7,2	33.184	2.298	63	3,1	9.025
HIH (SAM)	25.897	9.304	36 %	3,5	7.399	228	---	---	2.852
DMU i alt	22.000	Kun intern	---	1,0	22.000	108	---	---	1.530
DJF i alt	37.700	---	---	1,9	20.160	566	---	20,5	2.900
DPU i alt ***	819.306	157.210	19 %	30,5	26.862	4.555	119	3,9	26.071
ASB i alt ***	156.307	113.891	73 %	28,5	5.484	2.225	35	4,9	19.274
<b>AU biblioteker i alt</b>	<b>1.984.391</b>	<b>376.517</b>	<b>19 %</b>	<b>101,4</b>	<b>19.571</b>	<b>18.084</b>	<b>58</b>	<b>5,7</b>	<b>91.633</b>

\* Oplysninger om antal studerende, STÅ og VIP-årsværk er fra "AU i tal 2009" \*\* Skønsmæssigt tillagt to mdr.'s udlån for at få antal helårsudlån. Tal for 2010 \*\*\* DPU og ASB har opgjort indtægter på hhv. 1,8 mio. kr. og 1,0 mio. kr. i f. m. biblioteksdriften, som ikke indgår i tabellen. Desuden er på

For det tredje har Statsbiblioteket udarbejdet et overslag over den andel af bibliotekets ressourcer, som anvendes til varetagelse af bibliotekets funktion som universitetsbibliotek. Endelig er der for det fjerde anvendt forskellige regnskabsoplysninger om de tidligere hovedområder (omsætning, STÅ-produktion/studerende og antal VIP-årsværk) til beregning af sammenlignende nøgletal. Der er anvendt data fra 2009 med undtagelse af bibliotekerne under SAM, som i løbet af 2010 er blevet samlet til ét bibliotek, hvorfor der anvendes 2010-tal – samt ved enkelte oplysninger fra DMU.

ASB Bibliotek og DPB sket reduktion af hhv. 2,5 og 4 årsværk med hertilhørende lønsum, der henføres til tværgående og ledelsesmæssige opgaver for hhv. ASB og DPU.

Enkelte felter er markeret med "----" som udtryk for, at der enten ikke findes oplysninger, eller at en beregning ikke er tilstrækkelig meningsfuld. Bibliotekerne har indberettet varierende huslejebeløb, fra 900 til 2.487 kr./m<sup>2</sup> (med hovedvægten i intervallet 900 til 1.000 kr./m<sup>2</sup>), og enkelte biblioteker har ikke indberettet husleje. Af hensyn til en bedre mulighed for sammenligning af ressourceanvendelse på tværs af bibliotekerne anvendes i stedet et skønnet, ens beløb til husleje inkl. udgifter til ejendomsskat, el, vand og varme, rengøring, betjente mv. for alle biblioteker. Der anvendes et beløb på 1.500 kr./m<sup>2</sup>, hvilket set i forhold til Teknisk Forvaltnings normtal for husleje og afledede udgifter er et konservativt skøn.

---

Tabellen viser, at bibliotekerne har samlet en fysisk bestand af bøger og tidsskrifter på knap 2 mio. Der er betydelige forskelle i omfanget af samlingerne på de enkelte biblioteker.

Der er en gennemsnitlig "udlånsprocent" på omkring 20%, men igen med betydelige forskelle mellem hovedområderne. Det klart højeste udlån af de fysiske materialer set i forhold til bestanden finder sted på ASB, mens især 8000C-bibliotekerne har et lavt udlån. Med til billedet hører også, at en del fysiske materiale benyttes på selve bibliotekerne eller ikke udlånes. SUN udgør en undtagelse på grund af, at biblioteket har deponeret en væsentlig del af bestanden hos SB og derfor har en lille bestand.

Der er ansat 101 årsværk på bibliotekerne. Heraf er knapt 60% ansat på de to tidligere universitetsbiblioteker DPB og ASB Bibliotek, som også tilsammen råder over knap 50% af den fysiske bestand.

Bibliotekernes samlede areal er opgjort til omkring 18.000 netto m<sup>2</sup>, hvoraf ca. 14.000 m<sup>2</sup> kategoriseres som publikumsareal. DPB har det største areal både målt i absolutte tal og i forhold til hovedområdetets samlede antal studerende. Der er stor forskel på, hvor meget den fysiske bestand af bøger og tidsskrifter fylder i bibliotekerne. Derfor er som et yderligere mål for anvendelse af kvm. opgjort, hvor mange læsepladser pr. 100 studerende, bibliotekerne råder over, og oversigten viser et varierende antal læsepladser. Der er ikke entydig sammenhæng mellem bibliotekets størrelse, størrelsen af den fysiske bestand og antallet af læsepladser. Opgørelsen tager ikke højde for, i hvilket omfang der er etableret læsepladser i andre lokaler, og især for 8000C-bibliotekernes vedkommende er det også væsentligt, at de studerende kan anvende SB's læsepladser.

#### **Nøgletal for AU's biblioteksdrift inklusive Statsbibliotekets ressourcer**

SB anslår, at biblioteket i 2009 anvendte 71 mio. kr. i direkte udgifter til universitetsformål. Skønnet indebærer, at 48,5 mio. kr. heraf omfatter betjening af bibliotekerne på 8000C, medens de resterende 22,5 mio. kr., som er udgifter til elektroniske licenser, skal deles ud på alle biblioteker.<sup>5</sup>

Bibliotekerne på 8000C betragtes i denne opgørelse som ét samlet bibliotek. Det skyldes, at SB's udgifter til universitetsbiblioteksfunktionen er skønnet, og at SB ikke har holdbare indikatorer for, i hvilken grad studerende, forskere og biblioteker fra de enkelte hovedområder på 8000C trækker på SB's ressourcer. Sammenligningen i tabel 6 foretages derfor alene på økonomiske parametre

<sup>5</sup> Fordelingen er foretaget med hovedområdernes omsætning i 2009 som fordelingsnøgle.

	Samlede direkte udgifter (1.000 kr.)	INKL. STATSBIBLIOTEKETS RESSOURCER TIL UNIVERSITETSFORMÅL			
		Samlede direkte udgifter (1.000 kr.)	Udgifter pr. VIP årsværk* (i kr.)	Udgifter pr. STÅ * i kr.)	Udgifter ift. hovedområdets omsætning (%)
8000C biblioteker samlet	39.008	100.997	47.328	7.532	3,3%
HIH (SAM) samlet	2.852	3.239	---	---	3,7%
DMU samlet	1.530	3.109	17.869	---	0,9%
DJF samlet	2.900	6.363	16.356	---	0,8%
DPB samlet	26.071	27.550	119.264	29.402	8,2%
ASB Bibliotek samlet	19.274	21.408	81.400	5.161	4,4%
<b>Samlede ressourcer</b>	<b>91.633</b>	<b>162.666</b>	<b>50.976</b>	<b>8.785</b>	<b>3,1%</b>

\*Oplysninger om antal studerende, STÅ og VIP årsværk er fra "AU i tal 2009"

Enkelte felter er markeret med "---" som udtryk for, at der enten ikke findes oplysninger, eller at en beregning ikke er tilstrækkelig meningsfuld.

Ressourceopgørelserne for 8000C-bibliotekerne og de tidligere universitetsbiblioteker under DPU og ASB kan med de tidligere nævnte forbehold sammenlignes, mens sammenligninger med DMU, DJF og HIH pga. størrelsesforholdene i denne sammenhæng er mindre relevante.

Tabellen viser, at DPU anvender flest ressourcer til biblioteksdrift både målt som andel af samlet omsætning og set ift. antal VIP årsværk og STÅ-produktion. Opgjort ift. hovedområdets omsætning udgør DPB's udgifter omkring dobbelt så meget som 8000C-bibliotekernes og ASB Biblioteks tilsvarende andel.

8000C under ét og ASB anvender en lidt varierende andel af omsætningen til biblioteksformål. Målt ift. VIP-årsværk anvendte ASB betydeligt flere ressourcer, medens forholdet er omvendt opgjort ift. antal STÅ.

Der er i sammenligningen af universiteternes ressourceforbrug målt i f. t. hovedområdernes omsætning ikke inddraget kvalitative vurderinger af bibliotekernes drift eller af bibliotekernes varierede serviceniveau og betjening af forskellige brugergrupper, herunder betjening af grupper uden for universitetet og særlige prioriteringer i forbindelse hermed som fx ved DPU.

### **Nøgletal for AU's biblioteksdrift (inkl. SB) sammenlignet med andre universiteter**

Biblioteksomkostningernes andel af de samlede omkostninger er generelt en anelse højere på AU end ved sammenlignelige universiteter i udlandet. Biblioteksomkostningerne på Københavns Universitet er derimod lidt højere end på AU, mens AU ligger på niveau med SDU.

	Omsætning på biblioteksområdet	Andel af universitets samlede omsætning
<b>Aarhus Universitet</b>	163 mio. dkr. (direkte udgifter)	<b>3,1 %</b> (samlet omsætning på 5.276 mio.kr.)
<b>Københavns Universitet</b>	344,7 mio. (dkr.)	<b>4,8 %</b> (samlet omsætning på 7.148 mio. kr.)
<b>Syddansk Universitet</b>	72,1 mio. (dkr.)	<b>3,2 %</b> (samlet omsætning på 2.259 mio. kr.)
<b>Göteborgs Universitet</b>	191 mio. (skr)	<b>3,8 %</b> (samlet omsætning på 4.997 mio. SKR)
<b>Universiteit Utrecht</b>	22,4 mio. (euro)	<b>3,2 %</b> (samlet omsætning på ca. 700 mio. euro)
<b>Manchester University</b>	17,1 mio. (pund)	<b>2,3 %</b> (samlet omsætning på 735 mio. pund)
<b>Nottingham University</b>	10,8 mio. (pund)	<b>2,4 %</b> (samlet omsætning på 449 mio. pund)

Kilde: Universiteternes hjemmesider. Der bør tages forbehold for forskelle i opgørelsesmetoder.

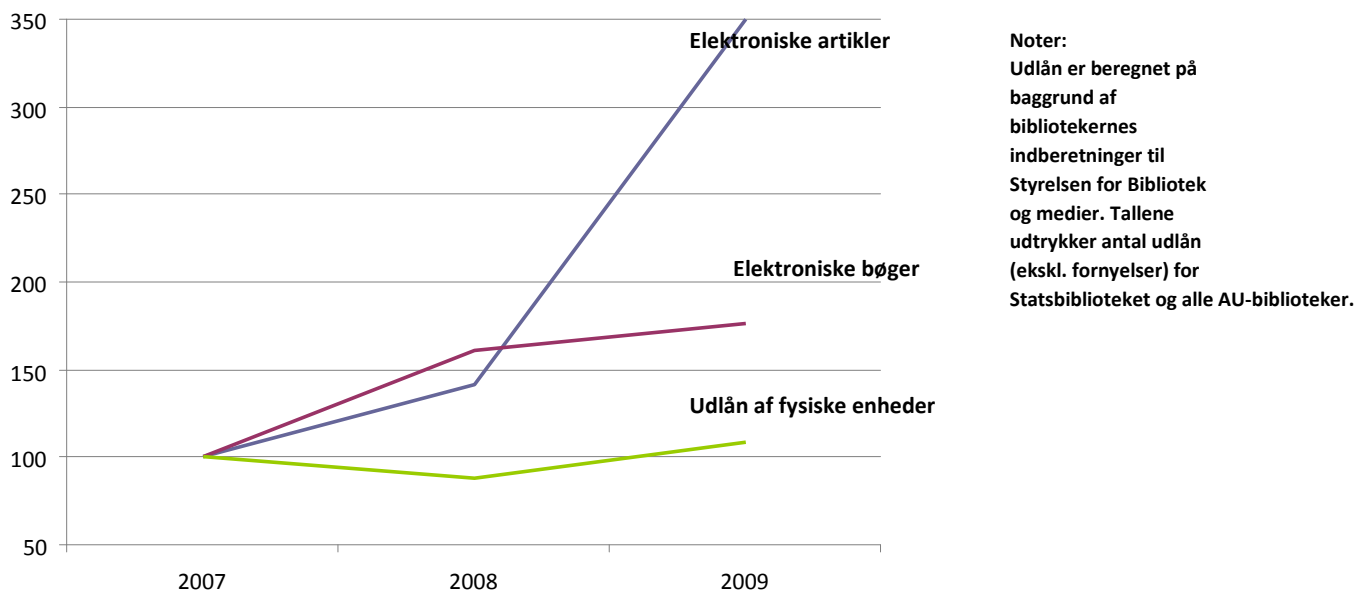
### **Brug af digitale og fysiske materialer**

I løbet af de senere år er der sket en markant udvikling på biblioteksområdet i takt med, at flere og flere ressourcer er blevet tilgængeligt digitalt, først og fremmest adgangen til tidsskrifter. Som det fremgår af figur 1 og tabel 8 er antallet af downloads af artikler næsten tredoblet fra 2007-2009 til i alt 4,6 mio. i 2009 De endelige tal for 2010 er endnu ikke

opgjort, men udviklingen må antages at være fortsat. Det fysiske udlån er stabilt, mens antallet af e-bøger er fordoblet ud fra et relativt lavt udgangspunkt.

Udviklingen har været ledsaget af stærkt stigende udgifter til digitale ressourcer, som til gengæld har lavere håndteringsomkostninger. I takt med den øgede tilgængelighed - også bagud i tid - anvendes de elektroniske tidsskriftsdatabaser i stigende omfang. Denne udvikling må forventes at fortsætte i de kommende år og accelerere i takt med, at flere og flere bøger også bliver digitalt tilgængelige i brugervenlige formater.

**Figur 1: Udlån og downloads 2007-2009 (indekseret med udgangspunkt i 2007)**



Tabel 8: Bibliotekernes (inkl. SB) udlån af fysiske materialer og e-ressourcer*			
	Udlån af fysiske materialer	Udlån af e-bøger	Downloads af artikler
2007	1.062.376	52.195	1.330.026
2008	929.745	83.988	1.874.927
2009	1.158.202	92.142	4.649.733

\* Samlet udlånstal for både AU og SB. SB opgør ikke downloads og udlån fordelt på hovedområder.

Overgangen til det digitale bibliotek foregår i forskellig takt på forskellige fagområder. Mens de naturvidenskabelige og sundhedsvidenskabelige fag i stigende omfang baserer sig på de elektroniske biblioteksdata, baseres det humanistiske og samfundsvidenskabelige område sig på en kombination af elektroniske og fysiske biblioteksressourcer. I tilknytning til udlån af fysiske materiale bør man også nævne brug af fysiske bøger, tidsskrifter og opslagsværker på biblioteker og læsesale; en opgørelse af omfanget kendes ikke.

Den digitale udvikling giver mulighed for at flytte fysiske enheder på lager eller at kassere fysiske materialer og dubletter og derved frigøre lokaler til andre formål. Denne mulighed er udnyttet i varierende omfang på AU. Hvor det er sket i større skala, er det typisk for at reducere bygningsomkostninger eller for at etablere bedre studenterfaciliteter i form af bl.a. læsepladser. Digitaliseringen vil også i de kommende år fortsat bane vejen for forandring af bibliotekerne på AU.

### **Samarbejdet med Aarhus Universitetshospital**

Aarhus Universitet, Statsbiblioteket og Region Midtjylland har igennem mange år haft et samarbejde med henblik på at biblioteksbetjene forskerne på de sygehuse, der indgår i Aarhus Universitetshospital. Således er alle læger, der forsker på hospitalerne i regionen, inkluderet i den fælles licensordning for elektroniske tidsskrifter, og de har dermed online-adgang til de samme tidsskrifter, som forskerne på det øvrige universitet. Desuden har Det Sundhedsvidenskabelige Bibliotek én dag om ugen en "fremskudt" biblioteksfunktion på Skejby Sygehus.

## Bilag 2: Om 'lovbiblioteker' ved Aarhus Universitet

I forbindelse med udredningen af biblioteksområdet er det blevet kortlagt, om bibliotekerne ved Aarhus Universitet har særlige forpligtelser i henhold til Biblioteksloven. Et bibliotek er et 'lovbibliotek' eller et forskningsbibliotek, hvis det er omfattet af Bibliotekslovens §13. Kravene til et lovbibliotek er, at biblioteket skal betjene institutioner og forskning og stå til rådighed for at udlåne sit materiale til offentligheden. Lovbiblioteker skal desuden deltage i bibliotekernes almindelige lånesamarbejde og udlåne bøger til folkebibliotekerne (Bibliotekslovens § 13 og §25). Styrelsen for Bibliotek og Medier udarbejder en liste med statslige lovbiblioteker. På listen findes følgende biblioteker på AU:

- Danmarks Pædagogiske Bibliotek
- ASB Bibliotek
- Aarhus Universitet, Handels- og Ingeniørhøjskolens bibliotek

Ifølge Styrelsen for Bibliotek og Medier er der udviklet en praksis i tilfælde af, at biblioteker med status som lovbibliotek fusioneres eller sammenlægges. Praksis er:

- Hvis et lovbibliotek lægges sammen med et andet bibliotek, bliver det nye fusionerede bibliotek et lovbibliotek, hvis det sikres, at befolkningen har adgang til de samme biblioteksressourcer. Det kræves alene, at det nye bibliotek har mindst ét udlånssted med adgang for offentligheden, og at biblioteket deltager i det almindelige lånesamarbejde.
- Hvis alle AU-biblioteker ønsker at opnå status som 'lovbibliotek' er dette en mulighed, så længe biblioteket lever op til kravene om én offentlig adgang, offentligt brug og deltagelse i lånesamarbejdet.

Hvis AU ønsker, at alle biblioteker skal være lovbiblioteker, skal det således aftales imellem Kulturministeriet, Videnskabsministeriet og Aarhus Universitet.

Tidligere havde forskningsbiblioteker og §13-biblioteker en selvstændig bevilling på finansloven (det gælder stadig SB). Denne ordning er afskaffet, og i dag indgår udgifter til biblioteker i den samlede bevilling til universiteterne under posten 'øvrige formål'. På finansloven for 2011 er angivet, at "Universitetet har en række forskningsbiblioteker, som er omfattet af biblioteksloven". AU modtager statsbevillingen som en blok-bevilling og kan frit disponere sine ressourcer til de formål, der er angivet i universitetsloven. Niveauet af ressourcer, der anvendes til biblioteksformål, afgøres af AU, og der er ingen biblioteker på AU, der er garanteret en bestemt bevilling med henvisning til finansloven.

## Bilag 3: Opdraget

Rektoratets opdrag til Carsten Riis var følgende:

### **Biblioteksområdet og den faglige udviklingsproces på AU**

I sammenhæng med den faglige udviklingsproces iværksætter rektoratet et arbejde med biblioteksområdet. Ansvar for dette arbejde placeres hos Carsten Riis, der afslutter sit arbejde ved aflevering af en rapport til universitetsledelsen. Formålet med arbejdet er at skabe en sammenhængende, omkostningseffektiv og stærk biblioteksservice i forhold til universitetets opgaver. Dette arbejde har tre dimensioner:

- Udredning
- Forslag til fremtidig organisation (2-3 modeller)
- Anbefaling

**Udredningen** består i en overordnet beskrivelse af hvilke opgaver, der varetages af bibliotekerne på AU. Hertil knyttes en opgørelse af omkostninger, nøgletal (årsværk, materialekonto, husleje osv.) og rammevilkår, ligesom serviceniveauet beskrives i store træk. Denne udredning omfatter også grænsefladen og opgavefordelingen mellem AU's egne biblioteker og Statsbiblioteket. Der skal i den sammenhæng også være en særlig opmærksomhed i forhold til de to tidligere selvstændige universitetsbiblioteker på ASB og DPU.

**Forslagene til den fremtidige organisation** vil bestå i sandsynligvis 2-3 forskellige modeller med tilhørende ledelsesstruktur. Modellerne vil være inspireret af forholdene på sammenlignelige, internationale universiteter. I modelarbejdet indgår også en adressering af det vilkår, at den overordnede universitetsbiblioteksfunktion ligger hos Statsbiblioteket. Til hver model vil der være knyttet nogle økonomiske konsekvenser, ligesom der naturligvis skal tages højde for serviceniveau og opgaveportefølje.

**Anbefalingen** består i, at Carsten Riis foretager en vurdering af de fremlagte modeller. Det må forudses, at hvor en model være den bedste på nogle områder, vil en anden være det på andre. Vurderingen skal forholde sig til hvilken vej, man bør vælge for at skabe det bedst mulige biblioteksområde i forhold til universitetets opgaver og vel at mærke i et fremtidsperspektiv, hvor nye opgaver som fx datasikring kan tænkes ind i opgaveporteføljen.

**Processen** vil omfatte møder med alle hovedområder og Statsbiblioteket – det gælder ledelser og biblioteksrepræsentanter/-ledere. Det er vigtigt med disse indspil, da det både kan bidrage til den endelige rapport's kvalitet og give plads til medarbejderinddragelse. Endelig kan man også tænke sig en direkte og afsluttende høring blandt biblioteksansatte og hovedområder.

**Tidsplanen** indebærer aflevering af rapport til universitetsledelsen ved udgangen af januar 2011. Forinden mødes Carsten Riis med ledelsen omkring den 20. januar. Tidsplanen forudsætter, at arbejdet igangsættes inden udgangen af november 2010, og at der stilles effektiv sekretariatsbistand til rådighed. Alle involverede parter skal være parat til et kort og resultatorienteret forløb, ligesom der skal være mulighed for at indkalde skriftlige bidrag fra de nuværende biblioteker (fx om opgaver og ressourcer).

**29. november 2010/Rektoratet**

## Bilag 4: Processen

Processen med biblioteksområdet har indebåret mange aktørers velvillige deltagelse. Indledningsvist blev bibliotekerne bedt om at udarbejde og indsende materiale om bibliotekernes services, opgaver, organisering og ressourceforbrug. Derefter blev der afholdt møder med alle biblioteker samt administrationschefer mv., ligesom der også blev afholdt medarbejdermøder. Udkast til rapporten blev præsenteret for Universitetsledelse d. 31. januar 2011. Der har været løbende kontakt med bibliotekerne vedrørende ressourceopgørelser, opgaver og andet. Der har også været afholdt møder med Statsbiblioteket for at afklare relationen mellem Statsbiblioteket og bibliotekerne ved Aarhus Universitet.

<b>Proces: Arbejdet med biblioteksområdet fra 29/11 2010 – 8/3 2011</b>	
29/11	Beslutning i rektoratet vedr. analyse og rapport om bibliotekerne ved Aarhus Universitet
7/12	Henvendelse til hovedområderne og bibliotekerne mfl.
20/12	Svarfrist for hovedområder/biblioteker vedr. data om opgaver, ressourceforbrug mv.
10-14/1	Møder mellem Carsten Riis og repræsentanter for hovedområder og biblioteker. Medarbejdermøder med ASB Bibliotek, DPB, samt for de øvrige biblioteker ved AU.
10-21/1	Udarbejdelse af rapport med anbefalinger.
31/1	Carsten Riis fremlægger resultater af arbejdet for Universitetsledelsen.
2/2-14/2	Rapporten er i høring
21/2	Endelig rapport afleveres
7-8/3	Rapporten indgår i materialet på bestyrelsesseminaret 7./8. marts.

## Bilag 5: Biblioteker på Aarhus Universitet

Der er mere end 20 biblioteksenheder på Aarhus Universitet, foruden Statsbiblioteket

### Det Naturvidenskabelige Fakultet

Bibliotek for Matematiske Fag  
Biologisk Institut (Afdeling for Systematisk Botanik)  
Fysisk og Astronomisk Bibliotek  
Geologisk Institut bibliotek  
Idrætsbiblioteket  
IT-biblioteket Katrinebjerg  
Kemisk Institut  
Steno Biblioteket (Institut for Videnskabsstudier)

### Det Samfundsvidenskabelige Fakultet

Det Samfundsvidenskabelige Fakultetsbibliotek  
Handels- og ingeniørhøjskolens bibliotek (Herning)

### Det Teologiske Fakultet

Biblioteket på Det Teologiske Fakultet

### Danmarks Miljøundersøgelser, Aarhus Universitet

DMU bibliotek, Kalø  
DMU bibliotek, Silkeborg

### Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, Aarhus Universitet

Danmarks Pædagogiske Bibliotek

### Det Humanistiske Fakultet

Biblioteket for Sprog, Litteratur og Kultur  
Moesgårdbiblioteket  
Peter Skautrup Centret for Jysk Dialektforskning  
Ringgadebiblioteket  
Æstetikbiblioteket

### Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet

Det Sundhedsvidenskabelige bibliotek  
Odontologisk instituts bibliotek

### Handelshøjskolen, Aarhus Universitet

ASB Bibliotek

### Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet

DJF Bibliotek, Flakkebjerg  
DJF Bibliotek, Foulum