



UNIVERSITETET I  
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

---

# MASTEROPPGAVE

## Opplevelser i bibliotek

- En oppgave om opplevelsesøkonomiske trender og de utfordringer og muligheter dette medfører i utviklingen av arrangementstilbud i dagens folkebibliotek.

MBA BE323E

Sissel Hughes  
Mai 2015





## Innholdsfortegnelse:

---

Tabelloversikt: .....	iv
Figuroversikt: .....	iv
Forord .....	v
Sammendrag .....	vi
1. Innledning.....	1
1.1 Oppgavens aktualitet .....	1
1.2 Problemstilling.....	2
1.3 Avgrensning.....	3
2. Opplevelser og opplevelsesdesign – teoretiske perspektiver .....	4
2.1 Opplevelsesøkonomi og verdiskapning .....	4
2.2 Hva er opplevelser? .....	7
2.2.1 Opplevelsesprodukter .....	8
2.2.2 Kundens inngangsposisjon .....	11
2.2.3 Opplevelsesrom.....	12
2.2.4 Opplevelsesprosessen .....	13
2.2.5 Opplevelsesområdene.....	15
2.3 Opplevelsesdesign.....	17
2.3.1 LEO-pyramiden.....	20
2.4 Innovasjon .....	25
2.4.1 Hva er innovasjon? .....	25
2.4.2 Samarbeidsdrevet innovasjon .....	27
2.4.3 Brukerdrevet innovasjon .....	28
3. Kulturnæringer og bibliotek i opplevelsesøkonomien .....	31
3.1 Opplevelsesøkonomi og kulturnæringer .....	31
3.2 Opplevelsesbiblioteket – nye utfordringer og muligheter .....	35
3.2.1 Biblioteket som sted.....	35
3.2.2 Biblioteket som rom .....	36
3.2.3 Biblioteket som relasjoner .....	37
3.2.4 Bibliotekenes mulighetsrom .....	39
3.2.5 Opplevelsesverdi i bibliotek .....	41
3.3 Oppsummering av litteraturgjennomgangen.....	44
4. Metode.....	46
4.1 Forskningstilnærming og strategi.....	46
4.2 Forskningsdesign .....	48

4.3 Utvalg av enheter .....	49
4.4 Valg av metoder for datainnsamling .....	50
4.4.1 Intervju .....	50
4.4.2 Andre kilder .....	52
4.5 Analyse av data .....	53
4.6 Forskningens pålitelighet .....	54
5. Presentasjon av caser .....	55
5.1. Case 1: Tromsø bibliotek .....	55
5.1.1 Fakta om Tromsø bibliotek og byarkiv .....	56
5.2. Case 2: Drammensbiblioteket .....	58
5.2.1 Fakta om Drammen bibliotek .....	59
5.3 Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget .....	60
5.3.1 Fakta om Stavanger bibliotek, Sølvberget m/filial .....	61
6. Analyse .....	63
6.1 Opplevelser .....	63
6.1.1 Opplevelser - antakelse 1 .....	63
6.1.2 Opplevelser - antakelse 2 .....	69
6.1.3 Opplevelser - hovedfunn: .....	73
6.2 Samarbeidsorientert innovasjon .....	75
6.2.1 Samarbeidsorientert innovasjon - antakelse 1 .....	75
6.2.2 Samarbeidsorientert innovasjon - antakelse 2 .....	78
6.2.3 Samarbeidsorientert innovasjon – antakelse 3 .....	81
6.2.4 Samarbeidsorientert innovasjon - hovedfunn .....	84
6.3 Bibliotekets roller i endring - utfordringer og muligheter .....	85
6.3.1 Bibliotekets roller i endring - antakelse 6 .....	85
6.3.2 Bibliotekets roller – hovedfunn .....	94
7. Konklusjon .....	96
Litteraturliste: .....	100
Offentlige kilder og dokumenter: .....	103
Bibliotekenes nettsider .....	103
Vedlegg 1. Utdrag fra statistikk for folkebibliotek .....	104
Vedlegg 2: Intervjuguide .....	105
Vedlegg 3: Oppsummerende analyse – alle case. ....	107

## Tabelloversikt:

<i>Tabell 1: Forskjeller mellom «egentlige» opplevelsesprodukter og øvrige produkter .....</i>	<i>34</i>
<i>Tabell 2: Antakelser utledet av litteraturgjennomgangen.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabell 3: Oversikt over informantene.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabell 4: Fakta – Tromsø bibliotek og byarkiv.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabell 5: Fakta – Drammen bibliotek.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabell 6: Fakta – Stavanger bibliotek, Sølvberget.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabell 7: Konseptanalyse på tvers av caser.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabell 8: Samarbeidsorientert innovasjon i virksomhetene.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabell 9: Bibliotekets roller – utfordringer og muligheter.....</i>	<i>95</i>

## Figuroversikt:

<i>Figur 1. Verdiskapningsstigen .....</i>	<i>5</i>
<i>Figur 2. Kategorier av opplevelsesvirksomhet .....</i>	<i>9</i>
<i>Figur 3. Det totale opplevelsesproduktet.....</i>	<i>10</i>
<i>Figur 4. Interaksjon som påvirker kundens opplevelse .....</i>	<i>12</i>
<i>Figur 5. Opplevelsesprosessen.....</i>	<i>13</i>
<i>Figur 6. Opplevelser forandrer, forundrer og forvandler .....</i>	<i>14</i>
<i>Figur 7. De fire opplevelsesområdene.....</i>	<i>15</i>
<i>Figur 8. Ulike perspektiver på opplevelsesdesign .....</i>	<i>18</i>
<i>Figur 9. Ulike faser i det å utvikle opplevelsesprodukter .....</i>	<i>18</i>
<i>Figur 10. LEO-pyramiden.....</i>	<i>20</i>
<i>Figur 11. Den idéelle dramaturgilinje for opplevelser.....</i>	<i>22</i>
<i>Figur 12. Ulike nivåer for kundeinteraksjoner .....</i>	<i>23</i>
<i>Figur 13. Brukerdrevne innovasjonsprosesser.....</i>	<i>30</i>
<i>Figur 13. Næringsmessige ringvirkninger av kulturnæringene .....</i>	<i>33</i>
<i>Figur 14. Modell over biblioteket i bysamfunnet.....</i>	<i>35</i>
<i>Figur 15. Modell for biblioteket i viten- og opplevelsessamfunnet .....</i>	<i>39</i>
<i>Figur 16. Opplevelsesverdi i bibliotek.....</i>	<i>42</i>
<i>Figur 17. Utvikling av bibliotekets innhold og de ansattes rolle .....</i>	<i>43</i>

## Forord

---

Denne masteroppgaven representerer den avsluttende delen av mitt studie innen Master of Business Administration ved Handelshøgskolen, Universitetet i Nordland. Masteroppgaven utgjør 30 studiepoeng.

Jeg vil rette en stor takk til min veileder Dorthe Eide som ledet meg inn på problemstillingen. Dette har gitt meg ny og verdifull innsikt i temaene opplevelsesøkonomi og opplevelsesdesign.

En stor takk til informantene fra bibliotekene i Tromsø, Drammen og Stavanger som tok seg tid til å bidra med sine erfaringer og tanker. De kunne jeg ikke vært foruten.

Takker også «Opplevelser i nord» for reisestipendet jeg fikk. Uten det ville jeg ikke hatt mulighet til å besøke bibliotekene i Tromsø og Drammen.

Videre vil jeg takke barna mine Emilie Victoria, Anna Louise og Christopher William for deres tålmodighet gjennom de årene mamma har studert.

Jeg vil også rette en spesiell takk til min beste venn Million Abreha Merawi, som i sin tid oppmuntret meg til å starte MBA-studiet høsten 2011.

Bodø, 22. mai 2015

---

Sissel Hughes

## Sammendrag

---

Opplevelsesøkonomiske trender påvirker ulike deler av det samfunnet vi lever i, ikke bare turistnæringene, men også tjenesteproduksjon i offentlige virksomheter. Mitt fokus har vært rettet mot folkebibliotekene og deres strategier for å møte slike trender. Jeg har sett nærmere på hvilke tilbud de har og på hvilke måter de jobber med opplevelsesproduksjon.

Jeg har jobbet etter følgende hovedproblemstilling:

- «Hvordan påvirker opplevelsesøkonomiske trender utviklingen av tilbud i dagens folkebibliotek?»

Dette har ledet ut i følgende tre forskningsspørsmål:

1. Hva kjennetegner opplevelser og hvilke faktorer regnes som sentrale i arbeidet med opplevelsesdesign?
2. Hvordan kan samarbeidsorientert innovasjon bidra til økt opplevelsesfokus?
3. Hvordan gir opplevelsesøkonomiens utfordringer og mulighetsrom seg tilkjenne i dagens folkebibliotek?

For å besvare problemstillingene har jeg tatt utgangspunkt i litteratur om opplevelser, opplevelsesdesign, innovasjon og bibliotekets nye roller.

Jeg har også gjennomført et case-studium som involverte tre ulike virksomheter, hvor jeg intervjuet to personer fra hvert case. Jeg brukte halvstrukturelt intervju som primærmetode. I tillegg har jeg brukt observasjoner og dokumentundersøkelser som tilleggsmetoder.

Det å lage gode opplevelser handler om å bygge inn emosjonelle og sosiale elementer i produktene som gjør at disse kjennes relevante for brukerne. Da kan bruk av ulike verktøy og virkemidler, og kunnskap om dem være viktig. Samskaping i innovasjon et relevant begrep som kan involvere brukerne, samarbeidspartnere og virksomhetens ansatte slik at man kan skape opplevelser som gir høy verdi for publikum. Forståelse av hva som er bibliotekenes roller er viktig når man ser på hvilke typer konsepter de utvikler for sitt publikum.

# 1. Innledning

---

*Denne oppgaven handler om hvordan trender innenfor opplevelsesøkonomien påvirker utviklingen av folkebibliotek til i større grad å bli en arena for mangfoldige opplevelser. I dette kapittelet vil jeg redegjøre for hvorfor jeg mener temaet er aktuelt og hvilke problemstillinger jeg ønsker å besvare.*

## 1.1 Oppgavens aktualitet

Folkebibliotek og andre tradisjonelle kulturinstitusjoner har gjennom 1990-tallet og frem til i dag blitt utfordret av en rekke endrede forutsetninger i en verden som har blitt stadig mer global (Anderson, 2012). Den teknologiske og økonomiske utviklingen har medført et skifte av paradigme som gjenspeiler seg i menneskers sosiale adferd og i vår etterspørselen etter goder (ibid). En av virkningene dette paradigmeskiftet representerer er forbrukernes økende etterspørsel etter opplevelser, og begrepet opplevelsesøkonomi har derfor etablert seg som en betegnelse for den økonomiske tidsalderen vi er på full fart inn i (Jensen, 2006).

Det som kjennetegner opplevelsesøkonomien er at mennesker ikke bare ønsker å fylle sine behov gjennom kjøp av varer og tjenester, men at de også har behov for å oppleve noe som gir dem andre varige verdier (Pine og Gilmore, 1999). Disse verdiene kan være av funksjonell, sosial, emosjonell eller epistemisk karakter (Prebensen, 2014). Jensen (2006) sier at dette har sammenheng med at vi mennesker ikke bare har grunnleggende fysiologiske behov, men at vi også har emosjonelle og sosiale behov som vi ønsker oppfylt og at det er noe vi i vårt velferdssamfunn stadig vier mer og mer oppmerksomhet til.

«Framtidens produkter må appellere til våre hjerter, ikke til våre hoder. Kunsten og kulturen vil igjen bli integrert i våre produkter» Sitatet er hentet fra Kunnskapsdepartementets utredning om framtidens kompetansebehov i det norske samfunnet (NOU: 2005:5, kap.4.1). Sitatet illustrerer nettopp den utviklingen og transformasjonen som nå berører flere typer tradisjonelle virksomheter, også folkebibliotekene. En utvikling som tar oss fra å være rent tjenesteytende til i sterkere grad å skulle være produsenter og tilretteleggere for



opplevelsesbaserte tilbud og produkter. En slik endring vil få konsekvenser for bibliotekenes arbeidsmetoder og prioriteringer, og ikke minst hvilke ressurser man velger å knytte til seg. Ifølge Ringstad (2005) vil nye kulturgoder fortrenge tradisjonelle kulturgoder, og spørsmålet blir da hvordan man som tradisjonell virksomhet møter disse nye forbrukertrendene i samfunnet.

Kommunene i Norge er pålagt å ha folkebibliotek og de tradisjonelle tilbudene i bibliotekene er gjerne forbundet med kunnskaps- og informasjonstjenester, og formidling av litteratur. Sommeren 2013 kom det en endring i folkebibliotekloven som påbyr folkebibliotekene å drive aktiv formidling, samt å være uavhengige *møteplasser* og arenaer for *samfunnsdebatter* (Folkebibliotekloven § 1- endringslov 2013). Dette betyr at bibliotekenes samfunnsoppdrag har endret seg i en tydeligere sosial retning. Dersom vi ser på utdrag<sup>1</sup> av statistikken for folkebibliotek og sammenligner årene 2008 og 2012 finner vi muligens noen svar på hvorfor denne endringen kommer.

Av statistikken ser vi at antall biblioteksenheter går ned, noe som sannsynligvis betyr en sentralisering av bibliotektilbudene ute i kommunene. Vi ser også at det totale besøkstallet har gått ned i perioden. Dette kan selvsagt ha sammenheng med at det finnes færre bibliotek, men sannsynligvis dreier dette også seg om en endret etterspørsel i befolkningen etter bibliotekets tjenester. Ser man derimot nærmere på arrangementer i bibliotekene, så vil man se en solid økning av antallet arrangementer og besøk i forbindelse med disse. Vi ser også at arrangementer for voksne øker mest. Dette viser at bibliotekene, allerede før den nye formålsparagrafen kom i 2013, hadde endret noe av praksisfeltet. Vi kan tolke dette som en proaktiv endring innenfor forståelsen av eget samfunnsoppdrag, men også som en reaktiv endring dersom man ser på nedgangen i etterspørselen, f.eks. på utlån av bøker for voksne.

## 1.2 Problemstilling

I denne oppgaven ønsker jeg å se nærmere på hvordan folkebibliotekene møter de nye utfordringene, og da med et spesielt fokus på opplevelser og opplevelsesproduksjon i

---

<sup>1</sup> Se vedlegg 1. Utdrag fra statistikken for folkebibliotek 2008 og 2012.

bibliotek. Utviklingen av opplevelsesprodukter kan skje innenfor egen virksomhet eller i samarbeid/partnerskap med andre, men begge deler fordrer kreative og innovative prosesser. Det er også aktuelt å se nærmere på brukernes muligheter for medvirkning til å skape gode opplevelser i bibliotekene.

Hovedproblemstillingen jeg kommer til å jobbe ut ifra kan formuleres slik:

- «Hvordan påvirker opplevelsesøkonomiske trender utviklingen av tilbud i dagens folkebibliotek?»

Dette har ledet ut i følgende tre forskningsspørsmål:

1. Hva kjennetegner opplevelser og hvilke faktorer regnes som sentrale i arbeidet med opplevelsesdesign?
2. Hvordan kan samarbeidsorientert innovasjon bidra til økt opplevelsesfokus?
3. Hvordan gir opplevelsesøkonomiens utfordringer og mulighetsrom seg tilkjenne i dagens folkebibliotek?

### 1.3 Avgrensning

Oppgaven er avgrenset til å omfatte opplevelser, opplevelsesproduksjon og innovasjon i folkebibliotek ut ifra et virksomhetsperspektiv. Grunnen til at jeg har valgt et slikt instrumentelt perspektiv er at jeg ønsker å fokusere på de interne prosesser og de utfordringer og muligheter som virksomhetene står overfor som produsenter og arenaer for opplevelser. Å skape gode opplevelser krever også kunnskap om kundene siden disse er sentrale som medprodusenter for sin egen opplevelse, men jeg har valgt å se bort fra kundeperspektivet i denne undersøkelsen.

Oppgaven inneholder følgende deler. Kapittel 2 inneholder litteraturstudie om opplevelser og opplevelsesdesign. I kapittel 3 redegjør jeg for kulturnæringenes og bibliotekenes roller i opplevelsesøkonomien. Valg av metode beskrives i kapittel 4, mens presentasjon av casene finnes i kapittel 5. I kapittel 6 redegjør jeg for de empiriske funn og gjør en analyse av disse sett i forhold til teorien tidligere presentert. Til sist i kapittel 7 finnes konklusjoner og svar på oppgavens forskningsspørsmål og problemstillinger.

## 2. Opplevelser og opplevelsesdesign – teoretiske perspektiver

*I dette kapittelet vil jeg se nærmere på begrepene opplevelse og opplevelsesøkonomi, og de samfunnsmessige tendensene som ligger til grunn for økt etterspørselen etter opplevelsesprodukter. Deretter vil jeg redegjøre for teorier rundt temaet opplevelsesdesign og se på de utfordringer og mulighetsrom som biblioteket har til å utvikle seg som opplevelsesarena og produsent. Jeg vil også se på hvordan samarbeidsdrevne innovasjon kan bidra til øke fokuset på utvikling av opplevelsesproduksjoner.*

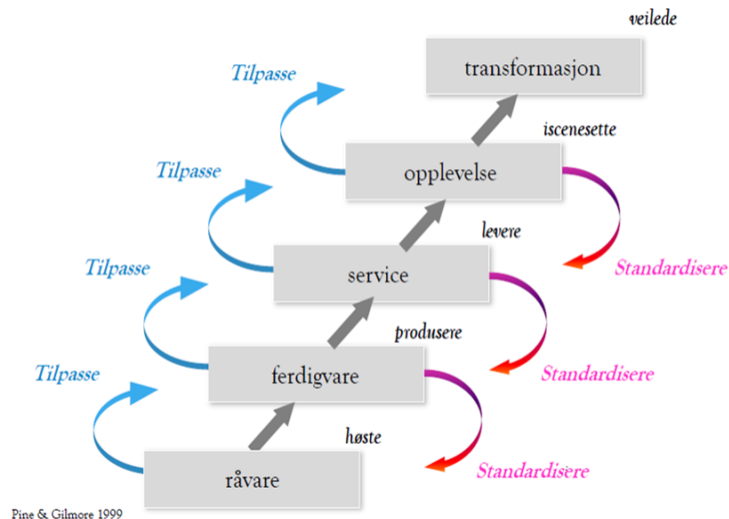
De litterære studiene i dette kapittelet danner et teoretisk grunnlag for å kunne besvare disse forskningsspørsmålene:

1. Hva kjennetegner opplevelser og hvilke faktorer regnes som viktige i opplevelsesdesign?
2. Hvordan kan samarbeidsorientert innovasjon bidra til økt opplevelsesfokus?

### 2.1 Opplevelsesøkonomi og verdiskaping

I boka *The Experience Economy* skrevet av Pine og Gilmore (1999) blir begrepet opplevelsesøkonomi som en økonomisk tidsalder og et viktig vekstområde for bedrifter beskrevet. De mener at virksomheter som evner å skape gode opplevelser for sine kunder, gjerne i tilknytning til salg av tradisjonelle varer og tjenester, vil oppleve at dette gir dem økonomiske konkurransefortrinn som igjen gir vekst og sikrer arbeidsplasser. Dette betyr ikke at opplevelsesøkonomien avløser tidligere økonomiske markeder og systemer knyttet til vare- og tjenesteproduksjon, men snarere som en påbygning. Jensen (2006:15) beskriver denne utviklingen slik:

*«De forskjellige samfundstyper står som nævnt oven på hinanden, de supplerer hinanden. Vi skal fortsat have landbrugsprodukter, industrivarer og informations-produkter, ja, men efterhånden skal de have en oplevelsesdimension, en appel til hjertet bliver føjet til. Det er det nye konkurrenceparameter. Det 21. århundredes markedsplads.»*



Figur 1. Verdiskapningsstigen (Pine & Gilmore, 2011:245)

Av modellen ser vi at ved å tilføre nye egenskaper til et produkt (differensiering), så øker verdien på produktet. Pine og Gilmore (1999) bruker salg av kaffe som en illustrasjon på hvordan man ved å legge til egenskaper eller dimensjoner til og rundt et produkt, så bidrar dette til å øke merverdien for kundene. Kjøp og salg av kaffe gjøres på flere ulike nivåer i økonomien; som råvarer, foredlede produkter, som en del av en servicetjeneste og i moderne kaffebarer hvor det handler om å selge kaffe som en god opplevelse. De definerer en god opplevelse på denne måten:

*«When a person buys a service he purchases a set of intangible activities carried out on his behalf. But when he buys an experience, he pays to spend time enjoying a series of meaningful events that a company stages – as in theatrical play – to engage him in a personal way»* (Pine og Gilmore, 1999:2)

Pine og Gilmore (1999) hevder også at eksempelet fra kaffeindustrien lett kan overføres til andre bransjer. Rasmussen (2008) mener at Pine og Gilmore har en for bred innfallsvinkel på opplevelsesøkonomien og er skeptisk til deres teorigrunnlag. Hun mener Pine og Gilmores idéer overser forbrukerperspektivet når de i sine teorier utgår ut fra et mer strategisk markedsførings-perspektiv. Boswijk, Thijssen og Peelen (2007) skriver at Pine og Gilmore representerer den første generasjonen innen opplevelsesøkonomiske teorier, hvor

virksomheten er den sentrale aktøren innen opplevelsesproduksjon. Nye perspektiver på opplevelsesøkonomi tilgodeser derimot forbrukernes rolle både som medprodusenter og som selvstyrte individer i sin egen opplevelsesproduksjon.

Selv om Pine og Gilmore (1999) tar utgangspunkt i kommersielle og markedsorienterte virksomheter, er det likevel relevant å bruke deler av deres idégrunnlag i denne oppgaven som omhandler opplevelser i bibliotek. Sundbo og Sørensen (2013) mener at å stimulere til opplevelser også skjer i offentlige virksomheter, og selv om disse i stor grad er finansiert gjennom skattesystemet kan de regnes som en del av opplevelsesøkonomien.

Endringer i forbrukernes atferd og det å tilpasse seg de forbrukertrender som gjelder, berører alle typer virksomheter, også tradisjonelle og offentlige virksomheter. Det er først og fremst i de vestlige industrilandene at opplevelsesøkonomien har stor fremgang, men denne trenden har også sammenheng med den globale økonomiske utviklingen forøvrig. De grunnleggende behovene for mat, klær, trygghet og sosial anerkjennelse er i stor grad dekket for mange mennesker og man ser mulighetene til å realisere seg selv i større grad. Dette får konsekvenser for vare- og tjenesteproduksjon, og for utviklingen av nye opplevelsesprodukter. Relasjonen mellom kunde, produkt og produsent har også blitt tettere og det kreves større grad av kreativitet i det å skape «unike» produkter som gir økt opplevelsesverdi for kundene (Jantzen, Vetner & Bouchet, 2011).

Prebensen (2014) mener at kundens rolle i verdiskapningen har blitt stadig viktigere, og at man kan skille mellom verdi tilknyttet fysiske produkter og tjenester/opplevelser. Hun mener videre at det kan dreie seg om fire typer verdier som kan være viktige for kundene; *funksjonell verdi*, *emosjonell verdi*, *sosial verdi* og *epistemisk verdi*. Den *funksjonelle* verdien er tilknyttet elementer som kvalitet og pris, og det å oppleve at man får verdi for pengene. *Emosjonell verdi* handler om publikums følelsesmessige involvering og at opplevelsen gir gode assosiasjoner som spenning, velvære og glede. Å være sosialt inkludert og akseptert er viktige elementer innenfor *sosiale kundeverdier*. *Epistemisk verdi* knytter seg til elementer ved produktene som vekker kundens nysgjerrighet og gir følelse av å oppleve noe nytt og autentisk (ibid).

Vi ser også at opplevelsesøkonomien står mer og mer sentralt i utviklingen av by- og byrom (De Paoli, 2006; Marling, Kiib, & Jensen, 2009). De sistnevnte mener at opplevelsesøkonomien setter sine spor i byutvikling, gjennom en økende mengde med tilbud av underholdnings- og opplevelsesproduksjoner. Opplevelsesøkonomien gjenspeiler seg i utformingen av de nye institusjonene som nå bygges i byene, men også i arkitekturen og planleggingen av de generelle byrom. Marling et al. (2009) mener videre at opplevelsesøkonomien kommersialiserer byutviklingen ved å fokusere mye på det betalingsdyktige publikum, og at dette kan sette det kulturelle mangfoldet i fare. Samtidig ser vi av utviklingen at nye kulturelle møtesteder oppstår. Koblingen mellom opplevelser og kunnskap/læring, gjør at blant annet bibliotekene nå fremstår som mer hybride kulturinstitusjoner, hvor også de performative uttrykk gis større rom (ibid).

## 2.2 Hva er opplevelser?

Det finnes ingen klar og entydig definisjon på hva en opplevelse er, og ifølge Marling et al. (2009) rommer det engelske ordet *experience* flere begreper blant annet det å oppleve, oppdage og erfare. Pedersen (2012:42) har samlet tre ulike definisjoner av begrepet opplevelse:

- *En opplevelse er en begivenhet eller en hendelse av minneverdig karakter.*
- *En opplevelse er en aktivitet som skaper en mental prosess i den som deltar.*
- *En opplevelse er et tidsforløp av sanseintrykk, følelser og tanker, motiver og handlinger, tett sammenvevd, lagret i minnet, klassifisert, forløst og kommunisert til andre.*

Vi ser av definisjonene av begrepet *opplevelse* rommer faktorer som påvirker mennesker utenfra og som så bidrar til å skape en intern prosess (Pine & Gilmore, 2013; Sundbo & Sørensen, 2013). Snel (2013:123) understøtter dette. Hun mener at en opplevelse består av tre ulike komponenter: «...something in the environment that is experienced, someone who experiences some kind of effects and some type of encounter between this someone and the something». Det er likevel viktig å skille mellom det man kan kalle hverdagsopplevelser og erfaringer knyttet til disse, og opplevelser som produkter/produksjoner.

### 2.2.1 Opplevelsesprodukter

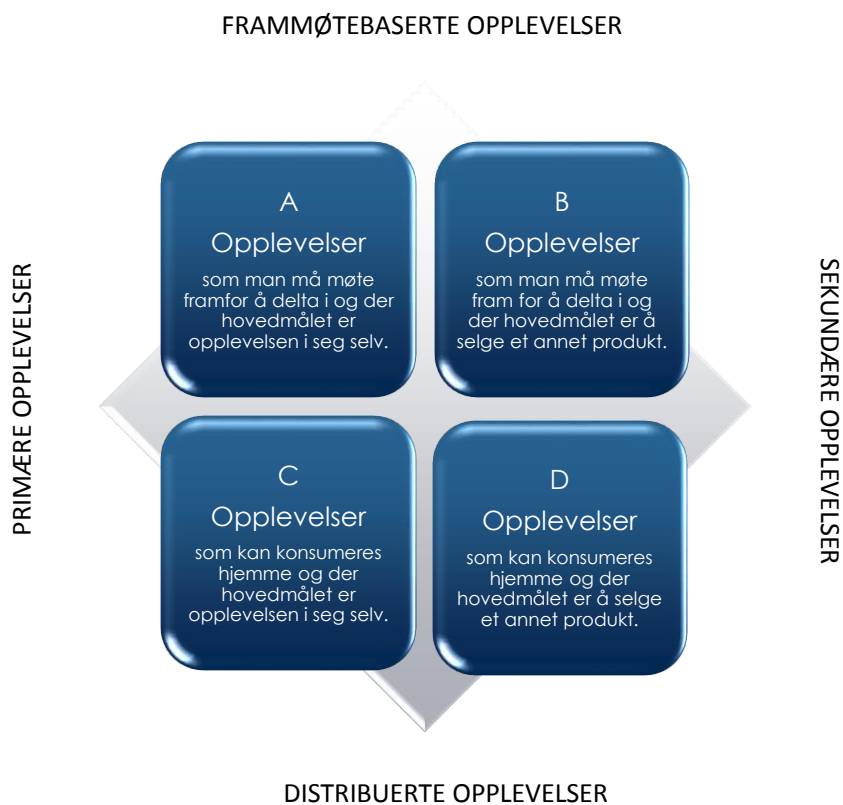
Sundbo og Bærenholdt (2008:17) mener det finnes to former for opplevelsesprodukter:

- *Opplevelsesprodukter som produseres industrielt.*
- *Opplevelser som krever kundens tilstedeværelse.*

Førstnevnte kan f.eks. være DVD-filmer, dataspill og andre underholdningsprodukter, mens den andre kategorien kan være teaterforestillinger, konserter, osv. I tillegg kommer opplevelser som en dimensjon tillagt et produkt, f.eks. fortellinger om produktet, design, merke, osv. (Jensen, 2006).

Sundbo og Bærenholdt (2008) sier at man kan snakke om en primær opplevelsessektor og en sekundær opplevelsessektor. Det som karakteriserer den primære opplevelsessektoren er at de produserer opplevelser som sitt hovedprodukt. Disse produsentene er først og fremst å finne innenfor kulturnæringene, turisme, internett, underholdning, sport osv. (Sundbo & Sørensen, 2013). For den sekundære opplevelsesproduksjonen så handler dette først og fremst om opplevelser som et markedsføringstiltak, der hovedmålet for virksomheten er å selge eller tilby andre produkter. Det sistnevnte kan gjelder for svært mange typer virksomheter og i flere ulike sektorer.

Modellen på neste side illustrerer nettopp dette forholdet mellom de ulike opplevelsesproduktene:



Figur 2. Kategorier av opplevelsesvirksomhet. Mimirs modell basert på Bærenholdt og Sundbo (2008) i Pedersen (2012:37).

Hvis man skal bruke bibliotekets virksomhet som eksempel og sette det inn i denne modellen, vil man nok si at tradisjonelt utlån av skjønnlitterære bøker, filmer og musikk først og fremst tilhører kategori C, opplevelser som konsumeres hjemme og der hovedmålet er de opplevelsene bruken av disse produktene gir publikum. Arrangementer og aktiviteter i biblioteket kan tilhøre både gruppe A, primære opplevelser eller gruppe B, sekundære opplevelser, alt etter hvem som er målgruppen, hva slags opplevelser som tilbys og hva som motiverer de bibliotekansatte til å gjennomføre produksjonene.

Det er ikke alltid like lett å dra et skarpt skille mellom opplevelser og tjenester. Mossberg (2007) mener man kan skille mellom funksjonelle og opplevelsesbaserte tjenester, hvor de funksjonelle tjenestene fokuserer på resultatet, mens de opplevelsesbaserte tjenestene fokuserer på selve forbruket. Pedersen (2012) gjør det samme skillet, men kaller dette for tjenester med funksjonell nytteverdi og tjenester med emosjonell nytteverdi. Mossberg

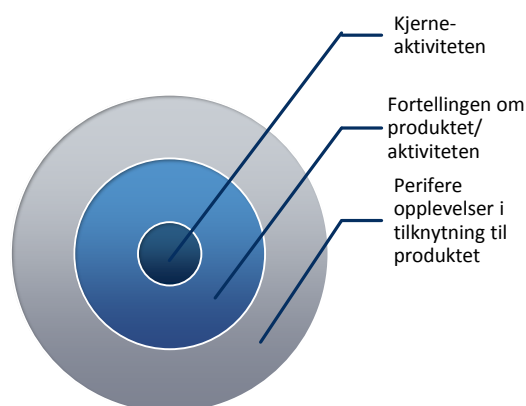


(2007:29) hevder at opplevelser skiller seg ifra rutinepregede tjenester ved at de tilbyr publikum en ekstra-ordinær dimensjon som ifølge henne omfatter:

- *En aktiv, dynamisk prosess*
- *En sterk sosial dimensjon*
- *Mening og følelsen av glede*
- *Absorbering og personlig kontroll*
- *Påvirkning av kontekst, uvisshet og noe nytt*
- *Sammenveving med livstilfredsstillelse*

Av de kjennetegnene som Mossberg beskriver så forstår vi at for å få meningsfulle opplevelser så må kunden gi seg hen og ta aktivt del i opplevelsesproduksjonen, og sistnevnte beskriver opplevelser som «en individopplevd tilstand» (Mossberg 2007:24). Mossberg mener dessuten at opplevelser er tidsbegrenset, ved at de har en begynnelse og en slutt (ibid). Noen opplevelser kan være langvarige, eks. en reise, men selve reisen vil bestå av mange kortere avgrensede opplevelser som personen i ettertid kan knytte til seg som minner. Hun mener videre at «En opplevelse innebærer en slags helhet, og denne helheten påvirkes av flere faktorer, som personale, andre kunder og miljø» (Mossberg 2007:15).

Hvis vi skal se nærmere på hva en helhetlig opplevelse består av så har Sundbo og Hagedorn-Rasmussen (2008:98) utarbeidet en modell over det totale opplevelsesproduktet:



Figur 3. Det totale opplevelsesproduktet.  
(Sundbo & Hagedorn-Rasmussen, 2008:98)

Det er de to innerste egenskapene ved produktet som utgjør *kjerneopplevelsen*. Ifølge Pedersen (2012) er det kjerneopplevelsen som gir publikum grunn til å oppsøke opplevelsen og stedet der den skal skje. Det er derfor viktig at kjerneopplevelsen har substans og attraksjonsverdi, og at den oppleves som meningsfull for kunden (ibid). Fortellingen eller kunnskap om det som skal skje gir publikum et rammeverk for å kunne forstå kjerneaktiviteten. De perifere opplevelsene tilknyttet en kjerneaktivitet, som f.eks. servicenivå, renhold i lokalet, osv. vil kunne bidra positivt eller negativt til publikums opplevelse og er på den måten en viktig del av det totale opplevelsproduktet.

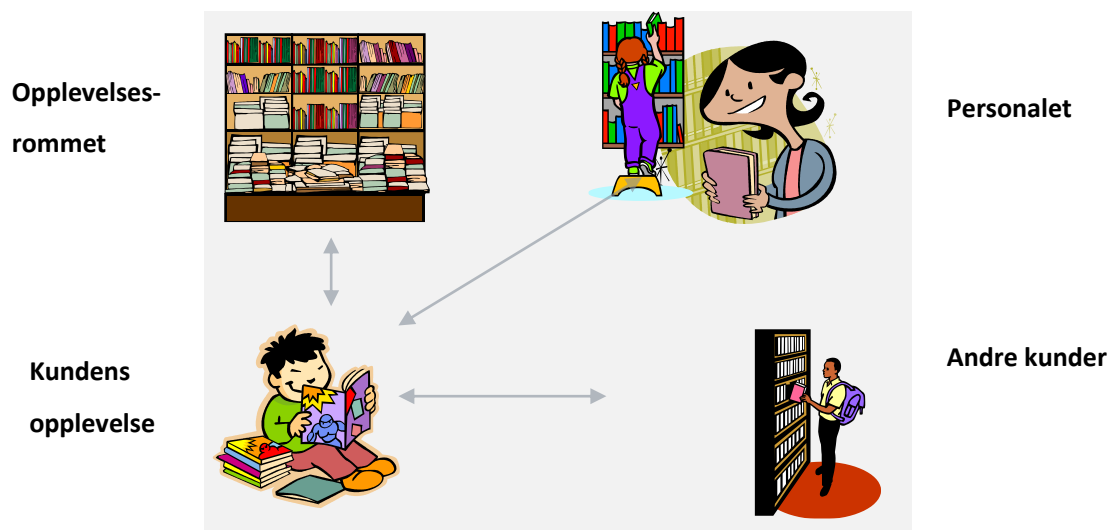
### 2.2.2 Kundens inngangsposisjon

Alle kunder er ikke like og hva som engasjerer den enkelte kan variere mye fra person til person. Ifølge Weaver (2007) har alle kunder ulike indre utgangspunkt eller standpunkt når de besøker en virksomhet eller et sted. Disse er basert på en kombinasjon av følelser, opplevelser og tidligere erfaringer. Hun mener at vi som produsenter på få måter kan påvirke disse, men at vi i stor grad kan påvirke det ytre miljøet rundt kundene og de opplevelsene vi har intensjoner om å skape for og sammen med dem. Mossberg (2007:26) kaller de ytre faktorene for de *situasjonsbetingede faktorene* og de indre faktorene hos kunden for de *personlige faktorene*. I likhet med Weaver (2007) mener Pedersen (2012) at gjestens *inngangsposisjon* er påvirket av flere faktorer. Hun nevner gjestens bakgrunn, evner, personlige interesser, m.m., og at det derfor er viktig å møte gjesten på en sånn måte at han/hun går over i det hun kaller opplevelsmodus. Samskaping eller co-creation er et premiss i opplevelsproduksjon og da blir gjestens vilje til involvering essensiell. Pedersen (2012:153) beskriver opplevelsenes kompleksitet på denne måten: «Opplevelser er kombinasjoner av opplevelsrommet, aktiviteter og hendelser, gjestens fysiske form, mentale tilstand, erfaring, kunnskap, smak og en rekke andre faktorer, realisert i en situasjon der kunden selv må bidra aktivt i produksjonen». Med andre ord, så er gjestens mottakelighet og deltakelse, sammen med de situasjonsbetingede faktorene avgjørende for om opplevelsen blir minneverdig og positiv. Å fokusere på relasjonene mellom den som tilbyder og kunden blir da også svært viktig når man skal skape gode og meningsfulle opplevelser (ibid).

### 2.2.3 Opplevelsesrom

Mossberg (2007) bruker begrepet *opplevelsesrom* når hun beskriver de omgivelsene en opplevelse skal produseres, leveres og forbrukes i. Et *opplevelsesrom* kan være enten permanent eller ikke-permanent, og danner ei ramme for kundenes opplevelser. Det er klart at omgivelsene kan påvirke kundens oppfattelser av virksomheten, kundens følelser og tilslutt hans/hennes adferd og interaksjonen med de ansatte. Hun mener det er viktig at opplevelsesrommet støtter opp om møtet mellom personalet og kundene, og bidra til å gjøre dette enklere.

Figuren nedenfor illustrerer en hverdagslig opplevelsessituasjon i et bibliotek og de situasjonsbetingede faktorene som påvirker interaksjonen mellom kunden, opplevelsesrommet, personalet og andre kunder; alle forhold som påvirker kundens opplevelse av den totale produkt:



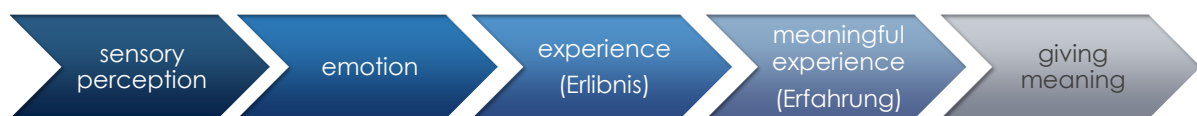
Figur 4. Interaksjon som påvirker kundens opplevelse. Basert på Mossberg (2007:30)

Den lille gutten sitter og leser, og riktig koser seg med de bøkene han har valgt. Vi ser også hvordan hans opplevelse lett kan påvirkes av hvordan de andre brukerne oppfører seg. Hvis noen av de andre brukerne plutselig begynner å snakke høyt i mobilen eller personalet begynner å rydde rundt han, kan hans opplevelse blir mindre god. Opplevelsesrommet kan bidra til å gjøre opplevelsen god dersom den støtter opp om den aktiviteten som skal skje

der. Det er derfor viktig å tenke på hvilken bruk man ønsker i de ulike områdene i biblioteket og tilrettelegge opplevelseshverrommet slik at publikums opplevelser kan bli best mulig.

#### 2.2.4 Opplevelseshverprosessen

Som vist i de forrige avsnittene er opplevelser noe som knytter seg direkte til det enkelte individet og hans/hennes personlige reaksjon og fortolkning av det som skjer. Det ligger mye psykologi i dette og de menneskelige sansene og følelsene står sentralt. Boswijk, Thijssen og Peelen (2007:20) mener at vi ligger helt i ytterkant av vår emosjonelle involvering når en meningsfull opplevelse finner sted, og de mener dette er resultatet av en foregående prosess. Se figur:



Figur 5. Opplevelseshverprosessen. (Boswijk, Thijssen & Peelen, 2007:20).

Som vi ser av modellen skiller Boswijk et al. (2007) mellom opplevelse (erlibnis) og meningsfull opplevelse (erfahrung). De mener at opplevelse handler om spesifikke hendelser som skaper følelsesmessige reaksjoner hos kunden og som representere en viss verdi for personen. Meningsfulle opplevelser derimot handler om summen av de interaksjonene som personen har med sine omgivelser og innebærer også en form for læring. Det betyr at vi tar de meningsfulle opplevelsene med oss videre i livet og de er med på å forme oss som personer (ibid). Boswijk et al. (2007:27) mener at det flere faktorer som kjennetegner en meningsfull opplevelse, og de oppsummerer disse faktorene slik:

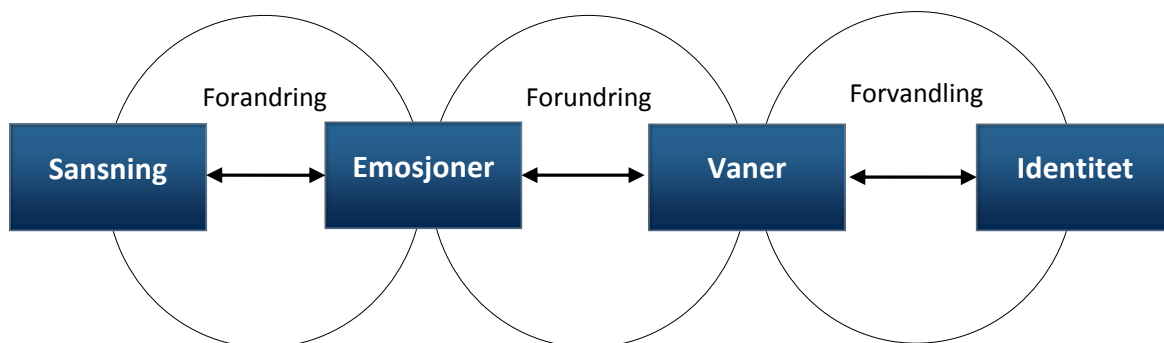
- *Den involverer alle sanser*
- *Den høyner konsentrasjon og fokus*
- *Fornemmelsen for tid berøres*
- *Man blir emosjonelt berørt*
- *Opplevelsen er unik for hver enkelt og har en iboende egenverdi*
- *Gir innsikt og skaper transformasjon*

Jantzen et al. (2011) mener at «Oplevelser rummer nemlig alltid kimen til transformation...» og tar utgangspunkt i brukerens psykologi når de sier at:

- *Opplevelser forandrer*
- *Opplevelser forundrer*
- *Opplevelser forvandler*

Når en opplevelse *forandrer* så mener de at opplevelsene fremkaller følelser i oss, pulsen vår øker kanskje og de får oss til å sette tempoet opp eller ned. Forandringen kan være av kortvarig eller langvarig karakter. *Forundring* knytter seg til de forventningene vi har basert våre tidligere erfaringer på og hvordan en opplevelse kan bidra til å utfordre gamle tankesett. At en opplevelse *forvandler* skjer som et resultat av den foregående prosess og innebærer en form for læring. Vi har muligens gjennom opplevelsprosessen endret vårt syn på «verden», fått et klarere selvbilde eller kjenner folk på andre måter enn før. Utbyttet av opplevelsprosessen kan dessuten ha ulike grader basert på hvor villig individet er og hvilken kompetanse han/hun innehar i forkant. Selvfølgelig har også opplevelsens karakter betydning for gradene av dette (ibid).

I motsetning til Boswijk et al. (2007) og deres modell over opplevelsprosessen, så mener Jantzen et al. (2011) at opplevelsprosessen ikke dreier seg om en rekke med påfølgende responser, men om en vekselvis virkning mellom reaksjoner og det som motiverer personen, som vist i denne modellen:



Figur 6. Oplevelser forandrer, forundrer og forvandler. (Jantzen et al. 2011:47)

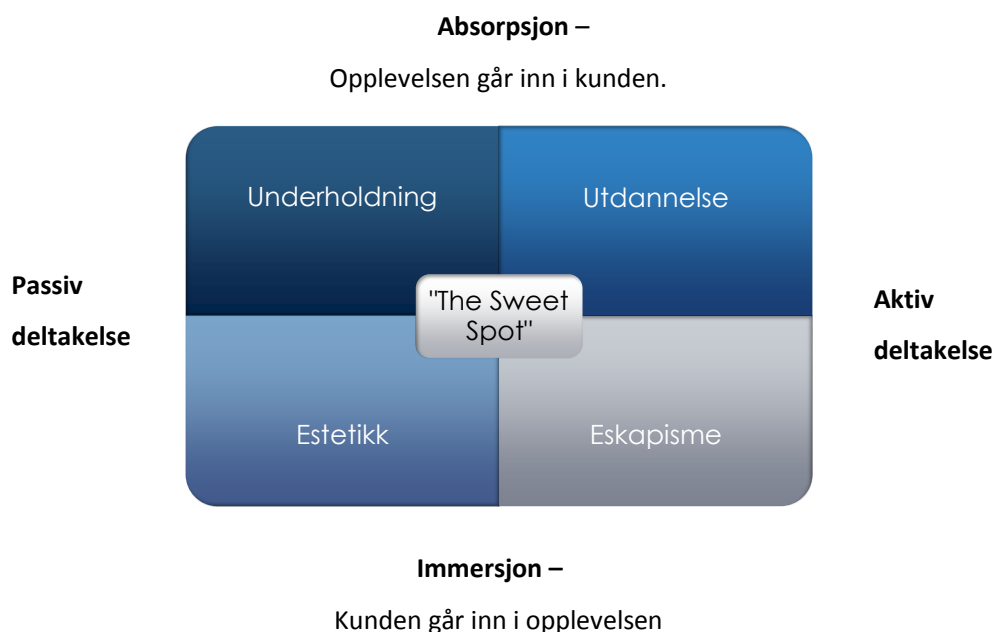
Personens inngangsposisjon, dvs. hva personen har med seg «i bagasjen» av tidligere erfaringer tilknyttet psykologiske, fysiologiske, kulturelle og sosiale sammenhenger inngår som faktorer i personens indre opplevelsesproduksjon, i tillegg til de ytre faktorene (Pedersen 2012). Kunnskap om hva som motiverer og engasjerer mennesker er derfor viktig i utviklingen av opplevelsesprodukter.

### 2.2.5 Opplevelsesområdene

Pine og Gilmore (1999) mener det snakk om flere ulike områder for opplevelser og at disse befinner seg i skjæringspunkter mellom 2 dimensjoner eller akser. Dimensjonene representerer:

- *Ulike nivåer/grader for gjestens deltakelse. (Passiv/aktiv)*
- *Forbindelsen mellom gjesten, opplevelsen og omgivelsene. (Innlevelsesgrad)*

Dersom man krysser disse aksene får man ifølge Pine og Gilmore fire områder for opplevelser; *underholdning, utdanning, estetikk og eskapisme*, som vist av denne modellen:



Figur 7. De fire opplevelsesområdene (Pine & Gilmore 1999:30).

For å forklare disse dimensjonene nærmere mener Pine og Gilmore (1999) at *underholdning* er opplevelser som passivt blir absorbert gjennom sansene våre, f.eks. TV-titting eller se en forestilling. *Utdanningsdimensjonen* derimot krever at gjesten eller eleven involverer seg i større eller mindre grad enten psykisk eller både fysisk og psykisk. Ved at gjesten deltar aktivt vil han/hun ha større utbytte av læringen og eksempler på dette kan være at studenter deltar i laboratoriearbeid, barn som lærer å spille et instrument eller deltar på skrivekurs. De *estetiske opplevelsene* involverer gjestens sanseapparat, men gjestens tilstedeværelse har liten eller ingen effekt på opplevelsen eller miljøet opplevelsen finner sted i. Gjestene forblir relativt passive i sin deltakelse. Det kan være å se en kunstutstilling, et besøk i en naturpark eller sitte på en utekafé i Venezia. Hovedpoenget ved de estetiske opplevelsene er simpelthen å nyte tilstedeværelsen og de estetiske inntrykkene dette gir. Den siste og fjerde dimensjonen handler om *eskapisme*, altså det å leve seg inn i en situasjon, og hvor man fordyper seg i opplevelsen og blir en aktiv deltaker, gjerne i samhandling med andre. Eksempler på dette er dataspill, være i fornøylesparker, paintball, m.m.

Pine og Gilmore (1999) mener at de rikeste opplevelsene inneholder elementer fra alle de fire dimensjonene som beskrevet overfor, og at disse opplevelsene befinner seg i «*The Sweet Spot*» som plasserer seg i midten av figuren. Dette betyr at de som lager opplevelser bør ha disse fire dimensjonene i tankene for å kunne skape helhetlige opplevelser for sine gjester med det mål å oppnå maksimal kundetilfredshet. Å skape opplevelser handler derfor ikke bare om det å legge et element av underholdning til de produktene og tjenestene man allerede forhandler, men om man lykkes i å engasjere forbrukeren på et personlig plan. Felles for disse opplevelsene er at det handler om en transformasjon, en forflytning i tid og rom og Mossberg (2007:53) oppsummerer de 4 dimensjonene og hva personene som deltar vil oppleve på denne måten:

- *En underholdningsopplevelse, føle,*
- *En utdanningsopplevelse, lære,*
- *En estetikkopplevelse, bare være der,*
- *En eskapismeopplevelse, gjøre.*

Pine og Gilmore har fått en del kritikk for deres bruk av begreper som absorpsjon og immersjon da begrepene har vært vanskelig å skille fra hverandre. Pedersen (2012) trekker

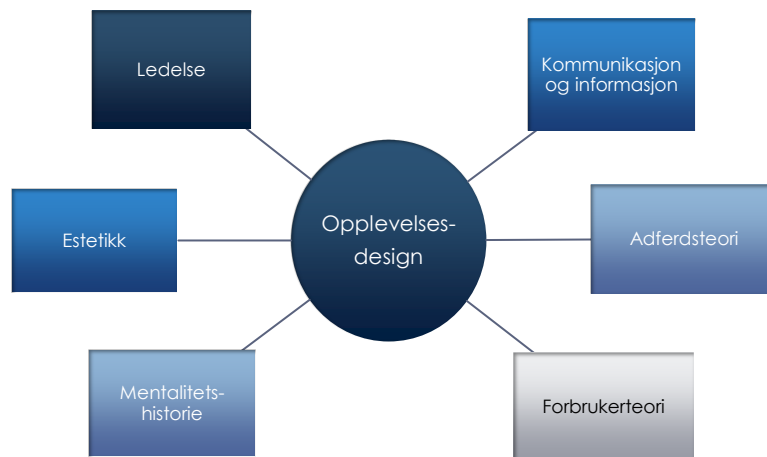
også fram at det vil være vanskelig å lage opplevelser som er passe underholdende, passe lærerik, passe estetisk og passe eskapistisk, samtidig som det involverer på en passiv-aktiv måte og engasjerer lite eller mye. Mennesker er også ulike så det vil være vanskelig å lage en opplevelse som engasjerer alle i publikummet like mye. Pedersen (2012) mener derfor at Pine og Gilmores «Sweet Spot»-modell bør forstås som et koordinatsystem, hvor også tid og rom er viktige faktorer. Det handler da om å sy sammen et opplevelseskonsept med ulike elementer hentet fra denne modellen og som til sammen utgjør en helhetlig opplevelse for publikum selv om de ikke foregår på samme tid eller i samme rom.

### 2.3 Opplevelsesdesign

Jantzen og Vetner (2008:47) hevder at «Opplevelsesdesign ... handler om at indbygge muligheter for nydelse, emotionalitet og social spejling i produktet» og at dette forutsetter en viten om opplevelsens strukturer. Man skal forsøke å få individets oppmerksomhet mot produktet på en sånn måte at det skaper forandring, forundring og forvandling. Opplevelsesdesign skal pirre kroppens følelser. Jantzen og Vetner (2008:31) definerer opplevelsesdesign som «tilrettelæggelsen af oplevelsestilbud, dvs. af produkter og situationer, der fremmer forbrukerens muligheder for at få relevante, interessante og berigende oplevelser». For å kunne lykkes i opplevelsesdesign er det viktig med tverrfaglig forståelse og involvering (Jantzen et al., 2011:23):

- *Estetikk – kunnskapen om det som gir sanselig erkjennelse*
- *Atferdsteori – kunnskap om menneskelige faktorer som følelser, kreativitet, tenkning, nytelse, osv.*
- *Forbrukerteori – opplevelsesorientert forbruk og de sosiale dimensjoner rundt dette*
- *Mentalitetshistorie – kulturelle vilkår, forventninger og forutsetninger for det opplevende individ*
- *Kommunikasjons- og informasjonsteknologi – menneskers interaksjon*
- *Ledelse – aspekter innenfor ledelse, organisasjon samt innovasjon*

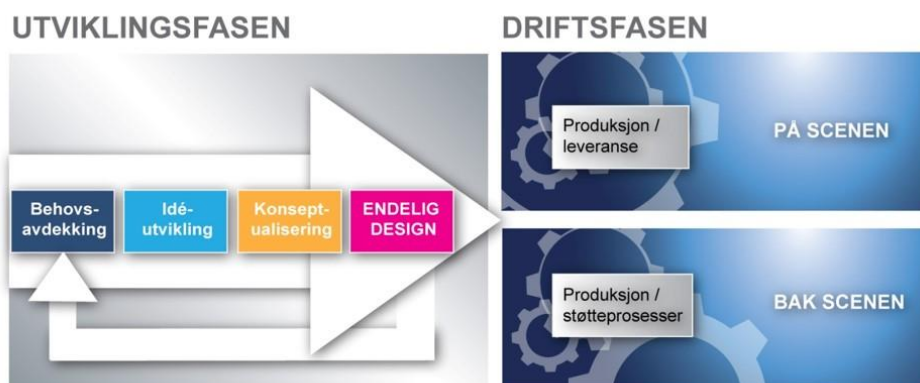




Figur 8. Ulike perspektiver på opplevelsesdesign. Jantzen et al. (2011:23)

Ifølge Jantzen et al. (2011) er det estetiske særdeles viktig i opplevelsesdesign, da det estetiske bidrar til subjektive opplevelser som vekker vår nysgjerrighet og interesse. Likevel er ikke kunnskap om dette i seg selv nok, man trenger også å vite noe om det publikummet man retter seg mot, og de premisene forbrukerne legger for å søke seg til de produktene vi tilbyr.

Pedersen (2012) mener det er tre ulike faser i det å designe opplevelser; observasjonsfasen, idéutviklingsfasen og konseptualiseringsfasen som vist av denne modellen:



Figur 9. Ulike faser i det å utvikle opplevelsesprodukter. Basert på Pedersen (2012:155-170)

I *observasjonsfasen* er det viktig å kartlegge brukernes behov og ikke minst definere hvem som er i målgruppen(e). Man kan gjøre dette enten gjennom å intervju eller ved å observere kundene. Problemet med å snakke med kundene er at de ikke alltid formidler hva de egentlig vil, noe som vil være utfordrende i en innovasjonsprosess.

I *Idéutviklingsfasen* gjelder det å utvikle idéene og teste dem mot publikums behov. Målet er å finne løsninger som gir stor verdi for kunden og som kan være lønnsomme for virksomheten. Innovasjon og kreativitet er nødvendig for å være i utvikling, og løsningene kan finnes i nye produkt- og/eller forretningsidéer (ibid).

I *konseptutviklingen* ligger de overordnede strategiske føringene for virksomheten, og disse skal gjenspeiles i de produktene man lager. Sundbo og Hagedorn-Rasmussen (2008) mener at det er viktig å skape konsepter rundt dette med opplevelsesproduksjon. Med et konsept mener de en grunnleggende idé som kan kommuniseres og som skaper en ramme eller en fortelling om produktene og om virksomheten. Pedersen (2012:163) sier at «et opplevelseskonsept er en markedsorientert gruppering av opplevelsesprodukter og ressurser, som samlet sett gir en forståelse av hva slags opplevelse gjesten står overfor». Hun mener også at det er snakk om en slags «temainnpakning av opplevelsesprodukter og opplevelsesressurser» noe som gjør at opplevelsesproduktene blir lettere for kunden å forstå og dermed også lettere for virksomheten å selge.

Som modellen til Pedersen (2012) viser så kreves det ressurser også når produktet er ferdig designet. Produktet skal implementeres i virksomheten portefølje og forsøkes solgt inn i markedet, og i noen tilfeller er det også et mål å kommersialisere produksjonen. Hun mener at ledelse, markedsføring, strategiltak og finansiering, kan betegnes som aktiviteter som gjøres bak scenen, mens selve utførelsen av produksjonen skjer i det øyeblikket hvor de ansatte møter publikum. Hun betegner det siste som de aktiviteter som skjer *på scenen* (ibid). På scenen blir det tydelig om man har lyktes i å engasjere sitt publikum og jeg vil derfor se nærmere på hvilke egenskaper et engasjerende opplevelsesprodukt bør ha.

### 2.3.1 LEO-pyramiden

Et redskap som blir mye brukt innen opplevelsesdesign er LEO-modellen som er utviklet ved Lapland Center of Expertise for the Experience Industry (LEO). Modellen består av to akser, hvor den horisontale akse viser seks sentrale egenskaper ved opplevelser og den vertikale akse viser fem strukturelle nivåer ved opplevelser (Tarssanen & Kylänen, 2009).

De seks sentrale egenskapene ved opplevelser er som følger; autentisitet, individualitet, historie, kontrast, flersanselighet og interaksjon. Pedersen sier «at ved å se på alle de seks egenskapene samlet sett, kan vi vurdere opplevelsens totale kvalitet» (2012:69), og jeg vil derfor med utgangspunkt i Leo-pyramiden se på hva som ligger i disse egenskapene. Deretter vil jeg se nærmere på de fem strukturelle nivåene; motivasjon, fysisk, læring, emosjonelt og mentalt, som handler om ulike grader av oppmerksomhet hos publikum.



Figur 10. LEO-pyramiden. (Tarssanen & Kylänen, 2009:11)

*Autentisitet* er et nøkkelord i all opplevelsesproduksjon. Det handler om kunden og hans opplevelse av om produktet vi framviser fremstår som ekte eller falskt. Ifølge Mossberg (2008) behøver ikke autentisitet nødvendigvis å handle om hva som er virkelig, det handler snarere om å skille mellom det som oppleves som troverdig eller ikke troverdig. Det vil også kunne være snakk om ulike former for autentisitet. Pedersen (2012) henviser til forskeren Ning Wang som mener det er snakk om tre ulike typer autentisitet: den *objektive*, den *konstruktive* og den *eksistensielle*. De to første handler mer om hvordan vi oppfatter

objekter og fysiske ting, mens den sistnevnte er mer handlingsorientert. I tillegg nevner Pedersen det som kalles *refererende* autentisitet. Det handler om hvorvidt vi kobler en opplevelse til noe som er relevant i vårt eget liv eller til vår kulturelle bakgrunn (ibid).

*Individualitet* som er opplevelsens andre egenskap, handler om å tilpasse opplevelsen til den enkelte brukers ønsker, behov, interesser og evner. Pedersen (2012) skriver at individuell tilpasning kan skje gjennom tre ulike tilnærminger, nemlig unikhhet, fleksibilitet og variasjon. Baksiden er at jo mer individuelt tilpasset et produkt er, desto høyere kostnader vil produksjonen kunne ha (Tarssanen & Kylänen, 2009).

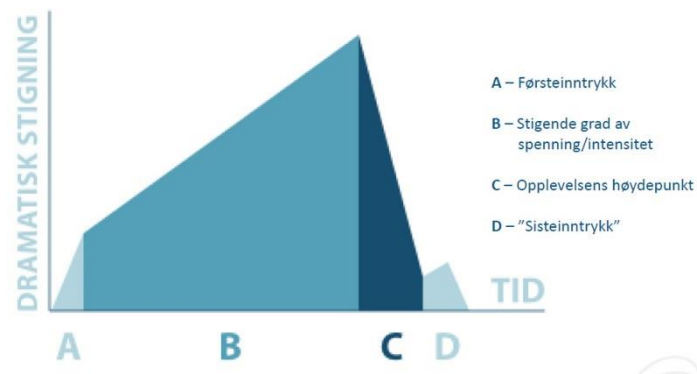
Jensen (2006) mener at etterspørselen etter *historier* er økende. Selv om bøker, filmer, reiser osv. tradisjonelt selges og distribueres på ulike markeder, så konkurrerer de likevel om publikums oppmerksomhet og tid. Jensen (2006) mener videre at det er bilder og myter, sagn og fortellinger, som blir noe av de viktigste «råstoffene» for næringsutvikling i framtiden. Førstnevnte fordi bilder kommuniserer uavhengig av språk, mens myter, sagn og fortellinger knytter oss sammen og bidrar til å skape mening. Mossberg (2008) skriver i artikkelen «At skabe oplevelser ved hjælp af storytelling» at historier kan bidra til å:

- *tale til menneskelige behov som gjør livet meningsfuldt,*
- *involvere os følelsesmessigt,*
- *stimulere fantasi og forestillinger,*
- *kommunikere viden,*
- *adsprede og give opmærksomhed og*
- *bygge communities.*

Pedersen (2012) skriver at historien først og fremst fungerer som en forståelsesramme rundt opplevelsen, men at den også kan veves inn i produktet og de fysiske omgivelsene rundt opplevelsproduksjonen. Dette kan f.eks. skje gjennom design, arkitektur, rekvisitter og elementer som kan sanses av publikum i opplevelsrommet. Siden historiefortelling ligger tett opp til opplevelsproduksjon kan man bruke narrative metoder også i utviklingen av opplevelsprodukter. En av disse metodene er dramaturgi som jo er et kjent virkemiddel innen teater- og litteratur.

Dramaturgi handler om å bygge opp publikums forventning gjennom en gradvis økning av det opplevde spenningsnivå til man når et toppunkt. Det bør gå relativt kort tid fra toppunktet er nådd til hendelsen er avsluttet. Alternativt kan man ha flere slike vendepunkter, dersom opplevelsen strekker seg over lengere tid (ibid).

### Opplevelsens dramaturgi



Figur 11. Den idéelle dramaturgi-linje for opplevelser. (Pedersen 2012:204)

Opplevelsens fjerde egenskap er *kontrast*. Pedersen (2012) mener at ønsket om å oppleve noe som står i kontrast til hverdagen er det som driver oss til å reise og oppsøke opplevelser. Hvis kontrasten blir for stor til vår opplevde hverdag, kan det være at opplevelsen føles lite meningsfull, fordi man trenger referanserammer for å kunne forstå opplevelsens betydning.

Egenskapen *flersanselighet* handler om at opplevelsen skal pirre sansene våre; lukt, smak, hørsel, syn osv. Det er klart at flersanselighet gjelder det totale opplevelsesproduktet og ikke bare kjerneaktiviteten. Tarssanen og Kylänen (2009) mener at dersom det blir for mange sansemessige inntrykk kan det være ødeleggende for opplevelsen. Det betyr at man må finne den riktige balansen og stimulere publikums sanser på en måte som bygger opp under opplevelsens karakter.

Den sjette og siste egenskapen ved opplevelser er *interaksjon*. Ifølge Eide og Mossberg (2013) kan det være snakk om seks typer for interaksjon som kan forekomme i løpet av den tiden man konsumerer et opplevelsesprodukt. Det kan være snakk om interaksjon med:

- *Personalet*
- *Andre kunder som konsumerer det samme produktet*
- *Andre mennesker (tilfeldige møter)*
- *Dyr*
- *Objekter*
- *Seg selv*

Det vil variere hvilke av disse typene for interaksjon som er relevant i forhold til det produktet man konsumerer og hvilket tema som danner rammer rundt opplevelsen. I et bibliotek vil interaksjon med personalet, andre kunder og seg selv være de mest relevante typene for interaksjon. Også interaksjon med objekter som bøker, datamaskiner, m.m. kan være relevante i et bibliotek. Publikums muligheter og lyst til interaksjon påvirkes også av de fysiske omgivelsene, altså opplevelsesrommet. Det fysiske designet og tilretteleggelsen av rommet eller området rundt opplevelsen blir derfor av stor betydning (Pedersen, 2012; Mossberg, 2007). Eide og Mossberg (2013) mener også at det kan være snakk om ulike grader for interaksjon mellom publikum og de ansatte, og de har utarbeidet et skjema som viser seksten ulike idealtyper for interaksjon mellom kunde og personell. Se modell:



Figur 12. Ulike nivåer for kundeinteraksjoner. (Eide & Mossberg 2013:254)

For å illustrere de ulike nivåene for interaksjon har jeg satt inn ulike situasjoner som er tilknyttet bruk av bibliotek. I rute 1 finner vi ingen interaksjon mellom kunden og personalet. Vedkommende kunde har lånt en e-bok fra biblioteket til sin mobil og har brukt internett-tjenester til dette. I rute 6 ser vi en typisk låner som stort sett greier å betjene seg selv, men siden hun er tilstede i biblioteket kan det forekomme litt interaksjon med andre kunder og personalet. I rute 7 ser vi at personalet leser en bok høyt for en gruppe barn. Gruppen har noe interaksjon seg imellom, men personalet er mer aktivt i forhold til barna. I rute 9 ser vi to barn som leser og leker sammen på biblioteket. Personalet har ingen kontakt med disse, men de har ganske høy interaksjon seg imellom. I rute 11 ser vi at aktøren i et barneteater inviterer ungene til lek i kulissene. Ungene har da ganske høy interaksjon med hverandre og med aktøren. Eksemplene viser at man kan ha mange ulike typer for interaksjoner mellom publikum og personalet i et bibliotek.

Siden de seks egenskapene ved opplevelser som jeg har gjennomgått ikke nødvendigvis representerer kundenes behov er det ifølge Pedersen (2012) lurt å kontrollere om designet dekker deres behov. Det kan gjøres ved bruk av den vertikale aksene i LEO-pyramiden som viser hvor mye publikum involverer seg i opplevelsen. Jo mer involvert og engasjert publikum blir i opplevelsen, desto høyere klatrer de på stigen i modellen. Nivåene kan sjekkes ut mot disse spørsmålene:

1. Motivasjonsnivået – oppstår det en interesse hos publikum for det som skjer og hvor attraktiv synes målgruppen at konseptet er?
2. Det fysiske nivået – bidrar opplevelseshverrommet, de fysiske gjenstandene og selve servicesituasjonen til at publikum oppfatter konseptet gjennom sine sanser og bidrar dette til at publikum skifter modus?
3. Det intellektuelle nivået – hvordan oppfatter publikum konseptet på et dypere nivå og lærer de noe av det de opplever?
4. Det emosjonelle nivået – blir publikums følelser berørt av konseptet og hva er det eventuelt med opplevelsen som bidrar til dette?
5. Det mentale nivået – opplever publikum en personlig endring som følge av opplevelsen?

Pedersen (2012) mener at de tre nederste trinnene på stigen er en forutsetning for å oppnå de to øverste nivåene i stigen. Hun skriver også at det er på det øverste nivået at overføring av verdier og endringsprosesser virkelig kan finne sted. Å lage gode opplevelser krever at man som produsent kontinuerlig må fornye sitt tilbud (Eide & Fuglsang, 2015). Det betyr at innovasjon og innovasjonsprosesser er særlig viktig for opplevelsesprodusenter og jeg vil se nærmere på dette.

## 2.4 Innovasjon

Siden bibliotekene er utpregede service- og kulturinstitusjoner vil jeg se på noen forhold rundt dette med innovasjon som kan være aktuelle for denne typen virksomheter, og særlig med tanke på innovasjon som forutsetning for opplevelsesproduksjon. Det som er særlig interessant er samarbeidsdrevet innovasjon og jeg vil fokusere på to hovedtyper; nettverksdrevet innovasjon og brukerinvolvering. Først vil jeg se på hva som menes med innovasjon og ulike faktorer som kan fremme innovasjon i organisasjoner.

### 2.4.1 Hva er innovasjon?

Begrepet innovasjon kommer fra det latinske ordet *innovare* som igjen betyr å fornye eller å skape noe nytt. Ifølge Sundbo og Fuglsang (2002) er behovet for innovasjon, basert på nødvendigheten av *strategiske responser* på de endringsprosessene som rører seg i markedet og i samfunnet for øvrig. Sundbo, Sørensen og Fuglesang (2013) skriver at innovasjon i servicenæringene hovedsak gjelder kategorier som; produkt-, prosess-, organisasjon- og markedsinnovasjon. De mener videre at man kan anta at disse kategoriene også vil kunne gjelde for opplevelsesindustrien, selv om man i den sistnevnte ikke har noen helhetlige studier å referere til. For enkelte virksomheter vil det dessuten kunne være en fin linje mellom det som oppleves som et serviceprodukt og det som oppleves som et opplevelsesprodukt (ibid).

Det skilles gjerne mellom det man kaller *radikal* og *inkrementell* innovasjon. Førstnevnte beskriver store innovasjoner som er vesentlig forskjellig fra virksomhetens nåværende kunnskaper og metoder, mens sistnevnte representerer små stegvise innovasjoner som



bygger på den kunnskapen virksomheten allerede har (Furseth, 2007). Furseth mener at det er vanligst med mindre stegvise innovasjoner (ibid).

Hernes og Koefoed (2007) refererer til at det er minst fem faktorer som påvirker innovasjonsprosesser; *organisasjonen selv, markedet, finansiering, teknologi og regelverk*. Faktorene vil dessuten stadig kunne være i endring, og ikke minst kunne fortolkes ulikt over tid. De vil også kunne påvirkes av hverandre, og det å kunne se det dynamiske samspillet som skjer mellom disse faktorene blir derfor essensielt i innovasjonsprosesser. Organisasjonen representerer de menneskelige ressursene som virksomheten har tilgjengelig og i den vil det være systemer som både fremmer og hindrer innovasjon. Hernes og Koefoed (2007:28) mener at «...utvikling har en utpreget historisk karakter, fordi fortidige hendelser, ressurser og valg legger føringer på nåtidige beslutningssituasjoner». Det betyr at man med sin nåværende ressursituasjon, og gjennom de erfaringer, vaner og tankesett man har, også skal kunne planlegge for framtiden. Det vil derfor alltid være utfordrende å jobbe med innovasjon og strategiutvikling.

Roos, von Krogh, Roos og Boldt-Christmas (2014) mener at organisasjoner som lykkes med innovasjon har flere likhetstrekk. For det første må det være en viss åpenhet i organisasjonen for innovasjon og ledelsen må være gode til å sette sammen personer som skal jobbe sammen. Det er også viktig å skape innovasjon sammen med kundene, de vet best hva som fungerer eller ikke. Organisasjonen i seg selv må også kunne fornye seg i takt med endringene for å kunne tilby nye tjenester og det er også viktig å bygge opp markedet, sånn at de tar i bruk de produktene og tjenestene man skaper.

Martinsen (2010) hevder at kreativitet er en forutsetning for innovasjon, og at det er viktig at det er et klima for kreativitet i organisasjonen. Han har identifisert seks faktorer som kan bidra til at kreativiteten får blomstre:

- *Arbeidsoppgavene må oppleves som utfordrende.*
- *Samhandling med andre medarbeidere må oppleves som positiv.*
- *Toppledelsen må vise at den støtter kreativitet i praksis.*
- *Medarbeidere må ha god relasjon til nærmeste leder.*
- *Legge til rette for intellektuell stimulering og variasjon.*

- *Risikovillighet og fleksibilitet.*
- *Kreativitet kan læres.*

Sundbo, Sørensen og Fuglsang (2013) mener at forskjellen mellom kreativitet og innovasjon er at innovasjon er *realiseringen* av en idé. Eide og Fuglsang (2013) sier at en innovasjon må være en suksess før man kan kalle det en innovasjon, men at suksess ikke alltid trenges å måles i penger. Innovasjoner trenger heller ikke å være basert på helt nye idéer og Sundbo et al. (2013) mener at man ikke nødvendigvis må være kreativ for å kunne innovere. En som innoverer kan nemlig også kopiere andres idéer, og overføre verdier av disse innovasjonene til sin egen virksomhet.

#### 2.4.2 Samarbeidsdrevet innovasjon

En virksomhet er heller ikke å forstå som en øde øy. Eide og Fuglsang (2015) mener at innovasjon ofte er samarbeidsdrevet. Jacobsen og Thorsvik (2013) mener det vil være flere ulike måter en virksomhet kan inngå samarbeid med sine omgivelser på, blant andre; *partssamarbeid* og *nettverk*. I et *partssamarbeid* er virksomhetene i et mer forpliktet samarbeid med hverandre. Enten ved at det inngås kontrakt hvor kjerneorganisasjonen bestemmer hva den ønsker av den/de andres tjenester, eller ved at virksomhetene regnes som likeverdige partnere. Det sistnevnte kan for eksempel være i et samarbeidsprosjekt hvor hensikten er å slå sammen ressurser for å gjennomføre en bestemt oppgave. Et *nettverk* derimot trenger ikke å være annet enn at virksomhetene eller aktørene er knyttet sammen på en eller annen måte. Et nettverk kan altså være helt uformelt eller ha ulike grader av formalisering, det kan også etableres for et kortere eller langvarig perspektiv. Det kan også være åpent eller lukket. Noe av det man ønsker å oppnå i et nettverk kan være å få tilgang hverandres *ressurser* eller at man ønsker å *lære* av hverandre (Jacobsen og Thorsvik, 2013). Eide og Fuglsang (2015:4) sier:

*«Læring og innovasjon innen fellesskap er gjerne lettere fordi man har nærhet og likheter i kunnskap, språk, verktøy, identitet og aktivitet. Erfaring og forskning viser at mer radikal og grensesprengende læring og innovasjon gjerne krever samhandling på tvers av etablerte fellesskap.»*

Det betyr at når personer treffes på tvers av fag og typer virksomheter, så vil man potensielt kunne finne de mest spennende idéene enn hvis disse jobbet hver for seg. Man vet fra opplevelsesproduserende virksomheter at det å ha et nettverk, lokalt og/eller regionalt, er viktig for å kunne konkurrere. Slike nettverk kan ha ulike former og Eide og Fuglsang (2015) nevner flere ulike typer nettverk som involverer flere virksomheter; *bedriftsnettverk*, *regionale grupper*, *klynger*, *strategiske allianser* og *kjeder*. Et nettverk trenger heller ikke bare å involvere profesjonelle aktører, da frivillige lag- og organisasjoner, eller enkelt personer også kan lemmes inn i slike verdinettverk. Eide og Fuglsang (2015) mener det kan finnes flere ulike perspektiver på dette med med læring og innovasjon i nettverk og en av disse kalles *bandwagon effekt*. Begrepet *bandwagon* brukes i flere ulike settinger: 1. når forbrukere imiterer hverandres adferd, 2. virksomheter presses til likhet og 3. når det gjelder samarbeidsrelasjoner på tvers av organisatoriske grenser (ibid). Når det gjelder det siste så vil det være flere ulike prosesser tilknyttet det å forme slike samarbeidsrelasjoner. Tidlig i prosessen skapes det et felles språk (labelling) som gir mening til de ulike aktørene, og som bidrar til å sette i gang en snøballeffekt, hvor aktørene mobiliseres kollektivt og noe lite vokser seg større. Når den prosessen er i gang ser man at aktørene lager standardiserte arbeidspakker og verktøy for innovasjon. Eide og Fuglsang (2012) mener at det vil være et sirkulært forhold mellom disse prosessene og at de interagerer med hverandre med det formål å sette delt kunnskap ut i praksis.

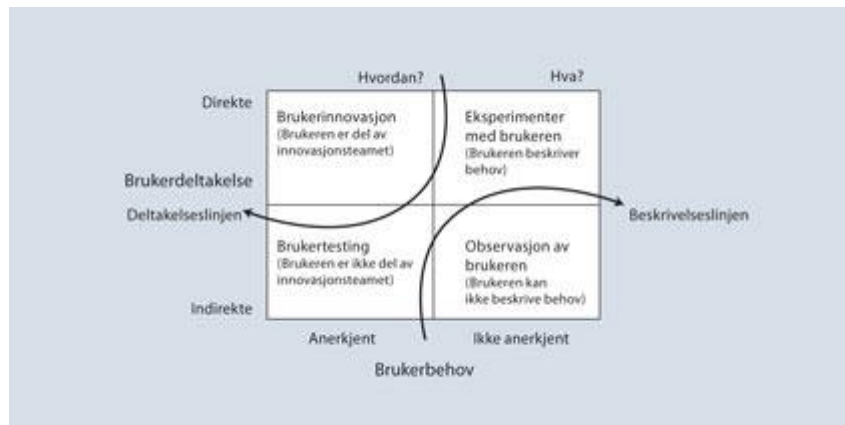
#### 2.4.3 Brukerdrevet innovasjon

En annen sentral faktor i innovasjonsprosesser er *markedet*. Med *markedet* menes de bruker- eller kundegrupper som vi retter produktene våre imot. Ifølge Hernes og Koefoed (2007) er markedet kontinuerlig tilstede i innovasjonsprosesser, og da blir det viktig å sjekke ut om våre produkter og tilbud dekker brukernes behov. Kunnskap om kundene og innsikt i hans/hennes preferanser, ikke bare som forbrukere, men som helhetlige mennesker, kan derfor være svært verdifullt (Ind et al., 2012). De samme prinsippene vil kunne gjelde for utviklingen av servicetjenester og opplevelsesprodukter selv om disse er immaterielle (Koefoed, 2007). Siden folkebibliotekene er en del av det offentlige tilbud til befolkningen, ønsker jeg å rette blikket mot hvordan innovasjon kan skje i offentlig sektor og hvilken rolle

brukerne eventuelt kan ha. De offentlige virksomhetene styres i hovedsak av tre ulike prinsipper eller paradigmer: Offentlig administrasjon, New Public Management (NPM) og offentlig nettverksstyring. Langergaard (2011) mener at innovasjon og brukerdreven innovasjon i det offentlige har blitt gjenstand for stadig økende oppmerksomhet, og at det kun er innenfor de to sistnevnte paradigmene at dette reelt sett vil være mulig. I virksomheter drevet etter prinsippene i New Public Management vil man se på borgeren som en forbruker, en slags kunde og innovasjonene her er i stort drevet av nødvendige tilpasninger til et marked i bevegelse. Det betyr selvfølgelig også at brukeren har mulighet til å kunne velge mellom tilbyderne i markedet (ibid). Et godt eksempel her vil være offentlige utdanningsinstitusjoner som må tilpasse tilbudet etter markedets ønsker og behov. Langergaard (2011) skriver videre at i innen de ulike paradigmene brukes det ulik terminologi for hvordan man beskriver borgeren eller brukeren av de offentlige tjenestene. Bruker, konsument, kunde, medprodusent eller partner er begreper som tillater brukerne muligheter for involvering og medbestemmelse, spesielt innenfor NPM og offentlig nettverksstyring. Det vil være mange måter å involvere brukerne på avhengig av hvilken sektor man er i, men i hovedtrekk handler det om to veier; enten ved at man gir brukerne en *stemme (voice)* eller ved at man gir dem *valgmuligheter (choice)*(ibid).

Hoholm og Huse (2008) skriver at brukerdrevet innovasjon kan defineres som: «å utnytte brukernes kunnskap til å utvikle nye produkter, tjenester og konsepter». Det betyr at det er viktig å få kunnskap om hva brukerne reelt sett ønsker, slik at man kan utvikle tilbud som de faktisk er interessert i. Et problem i forhold til brukerne er at de ikke alltid gjør det de sier at de gjør, så det kan være vanskelig å få tilgang til riktig informasjon om deres behov og ønsker. Det vil derfor kunne være viktig å finne mønstre i deres behov.

Det kan videre være flere ulike måter å involvere brukerne på. Det kan enten skje indirekte gjennom observasjoner eller intervjuer, eller man kan involvere dem på en direkte måte ved at de selv kan delta på eksperimenter og i testgrupper. (Rostad, 2008 i Hoholm & Huse, 2008). Det er selvsagt mulig å kombinere flere av disse metodene for å få mest mulig kunnskap om brukerne. Se modell:



Figur 13. Brukerdrevne innovasjonsprosesser (Rosted, 2008 i Hoholm og Huse, 2008)

I fasen som betegnes som «Hva?» er det viktig å finne ut hvilke behov brukerne har, det vil si de ikke anerkjente (skjulte) behovene. Når behovene er anerkjent (kjent), så kan man tilnærme seg å finne svar på «Hvordan?» man skal kunne dekke brukernes behov. Altså ta informasjonen man har og transformere den om til produktidéer og løsninger for brukerne (Hoholm & Huse, 2008).

Valminen og Toivonen (2011) kaller dette for «user-based productization», hvor informasjon om brukerne gjøres om til en forståelse av kundenes behov, som igjen blir implementert igjennom hele produktutviklingsprosessen. De skriver at det kan være vanskelig å få en felles forståelse av hva som er publikums behov. De sier at brukernes behov ofte kommer til uttrykk på flere ulike måter som; ønsker, forventinger, eller krav, men at det også finnes behov som brukerne ikke selv er klar over at de har og som de har vanskelig med å uttrykke.

Ved å gi brukerne reell innflytelse vil man oppleve at dette kan medføre stor grad av innovativ endring, men faren er at man mister synet for det generelle samfunnsoppdraget og at brukernes forhold til tjenesten blir «kommersialisert». Det kan bety at brukerne først og fremst tenker på å få dekket egne behov og på den måten blir de mindre solidariske med hverandre (Koch & Hauknes, 2005 i Langergaard, 2011). Likeverdighet og solidaritet er jo en av de grunnleggende egenskapene med de offentlige tjenestene, noe som gjør at brukerinvolvering er et svært interessant tema.

### 3. Kulturnæringer og bibliotek i opplevelsesøkonomien

---

*I dette kapitlet vil jeg se på sammenhenger mellom opplevelsproduksjon og vekst i kulturnæringene, og hvordan utviklingen der kan bidra til å spille en viktig rolle i utviklingen av biblioteket som opplevelsarena. Jeg vil deretter gå nærmere inn på biblioteket som arena og produsent for opplevelser og hvordan denne tradisjonsrike virksomheten påvirkes av opplevelsesøkonomiske trender. Litteraturstudiet i dette kapitlet tar derfor sikte på å gi svar på dette forskningsspørsmålet:*

3. Hvordan gir opplevelsesøkonomiens nye mulighetsrom og utfordringer seg tilkjenne i dagens folkebibliotek?

#### 3.1 Opplevelsesøkonomi og kulturnæringene

Ringstad (2005) mener at kultur er et gode, på lik linje med andre goder i samfunnet. Et gode skal dekke et behov hos forbrukeren, og det vil forandre en innsats hos forbrukeren for å tilegne seg godet. Det betyr med andre ord at kultur eller kulturuttrykk også kan sees på som produkter som skal formidles i et marked. Østlandsforskning definerer kulturnæringene slik: «Kulturnæringene fremstiller produkter for salg i et marked, dvs. kommersialiserte kulturelle uttrykk som kommuniserer gjennom estetiske symboler, tegn, bilder, farger, bevegelser, former, lyder og fortellinger» (Haraldsen, Hagen, & Alnes, 2008:15). De har ut i fra dette inkludert følgende ni bransjeområder i kulturnæringene, og jeg vil bruke begrepene som ble brukt i rapporten: *Kulturnæringene i Norge - muligheter og utfordringer*:

- *Markedskommunikasjon*
- *Arkitektur*
- *Kulturarv*
- *Design*
- *Trykte medier*
- *Film, video, foto*
- *Musikk*
- *TV og radio*
- *Kunstnerisk virksomhet*

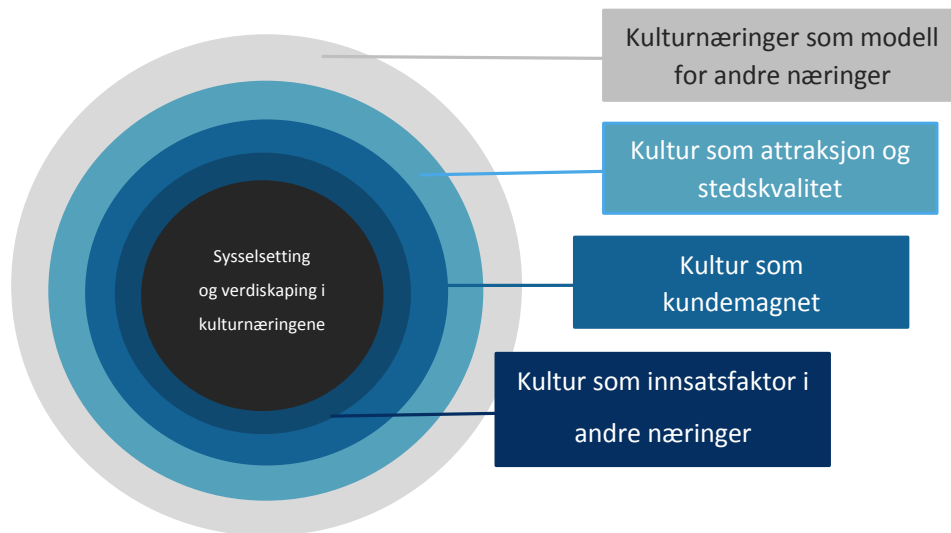
Det som er interessant i denne sammenhengen er at bibliotek og museumsvirksomhet er tatt med og utgjør gruppen kulturarv. Haraldsen et al. (2008:17) argumenterer for at kulturarv skal inkluderes fordi det «representerer en form for kommunikasjon gjennom kulturelle uttrykk som er i overensstemmelse med vår definisjon av kulturelle produkter».

I rapporten *Kulturnæringenes betydning for norsk økonomi* foreslår Espelien og Gran (2011:10) en utdypning av begrepet kulturnæringer: «Kulturnæringer er næringer som fremstiller mer eller mindre kommersialiserte kulturelle uttrykk som primært kommuniserer gjennom estetiske virkemidler som symboler, tegn, bilder, farger, bevegelser, former, lyder og fortellinger». De mener Østlandsforskningens bruk av begrepet «kommersialiserte kulturelle uttrykk» speiler mot en markedstilpasning av de kulturelle produktene, noe de mener ikke er tilfelle for flere av bransjene som inngår i næringen, deriblant bibliotek og museum. Mange av de kunstneriske og kulturelle produksjonene og tilbudene blir laget med utgangspunkt i immaterielle verdier og mål. Espelien og Gran (2011) peker videre på at lønnsomheten i kulturnæringene er lavere enn ellers i samfunnet og at dette kan skyldes at en rekke selskaper driver etter ikke-kommersielle mål, i tillegg til at mange av virksomhetene er avhengige av overføringer fra det offentlige. Kulturvirksomheter kjennetegnes også ofte med at de er små virksomheter og har få arbeidsplasser (ibid).

Likevel er kulturnæringene i vekst og har fått økende betydning for norsk verdiskapning og sysselsetting de siste 20 årene (Haraldsen et al., 2008). Det er selvfølgelig flere grunner til at denne utviklingen skjer, men Haraldsen et al. (2008:47) sier dette: «I en økonomi der «opplevelser» får økt betydning har derfor kulturnæringene et vekst- og utviklingspotensial både direkte gjennom egen produksjon og indirekte gjennom produksjon av innsatsfaktorer til annen næringsvirksomhet». En av grunnene til det er at kulturnæringene bidrar til å gi «opplevelsene innhold og mening» (ibid). De mener også at det er næringsgruppen kunstnerisk virksomhet som er drivkraften eller som de sier «den dynamiske kjernen» i kulturnæringene.

Den svenske KK-stiftelsen (2003:41) skriver at opplevelsesindustrien vokser blant annet fordi det skjer en «kulturalisering av økonomi og økonomisering av kulturen» og at kultur også har blitt en «konkurrensfaktor för traditionella näringar».

Rysevik og Grindheim (2007:9-10) understøtter dette og skriver i rapporten *Lidenskap og levevei – en studie av utvalgte kulturnæringer i Hordaland* at det finnes ulike ringvirkninger av kulturnæringenes virksomhet som kan illustreres slik:



Figur 14. Næringsmessige ringvirkninger av kulturnæringene. (Rysevik & Grindheim, 2007:10)

Jo lenger unna kjernen man kommer, desto vanskeligere blir ringvirkningene å måle, men det er klart at kultur er en viktig innsatsfaktor for mange andre bransjer og kan brukes til å tiltrekke seg kunder/publikum. Et godt eksempel er kulturens betydning for reiselivsbransjen, hvor overnattingsstedene får økt etterspørsel fordi det arrangeres en kjent litteraturfestival i området. Det betyr at kulturelle arrangementer har attraksjonsverdi og kan bidra til økt steds kvalitet. I tillegg ser vi av modellen at kulturnæringene kan være modeller for andre typer næringer (ibid). Det er videre klart at det er på de største stedene at de kulturelle næringene øker mest (Haraldsen et al., 2008). Rysevik og Grindheim (2007) mener det skyldes at kreative mennesker tiltrekkes miljøer og steder som har et godt tilbud innen kulturelle arrangementer og hvor flere kulturnæringer er etablert. De henviser blant annet til amerikaneren Richard Florida som har beskrevet denne utviklingen i sine bøker om den kreative klassen og dens betydning for økonomisk og kulturell utvikling av byer og steder. Poenget er at kreative mennesker i stor grad søker seg til miljøer og steder hvor mulighetene for gode opplevelser er store og hvor mulighetene for selv å bidra kreativt er til



stede. Også innenfor kulturnæringene vil det derfor kunne foregå kreativt samarbeid, etablering av nettverk og verdikjeder (ibid).

Som nevnt handler produksjon av kulturprodukter i stor grad om formidling og kommunikasjon ved bruk av estetiske virkemidler. Det er også viktig å si at ikke alle som produserer kulturprodukter, produserer opplevelser. Jantzen et al. (2011:51) skriver at det er grunnleggende forskjeller mellom masseproduserende virksomheter og de som fremstiller eller tilbyr det de kaller «unika». De har sammenfattet forskjellene i denne tabellen (ibid):

Kultur og turisme	Varer og serviceytelser
Kun her	Overalt
Kun nå	Alltid
Enestående	Reproduserbart
Unikt	Originalt

Tabell 1: Forskjeller mellom «egentlige» opplevelsesprodukter og øvrige produkter. (Jantzen et al. 2011:51)

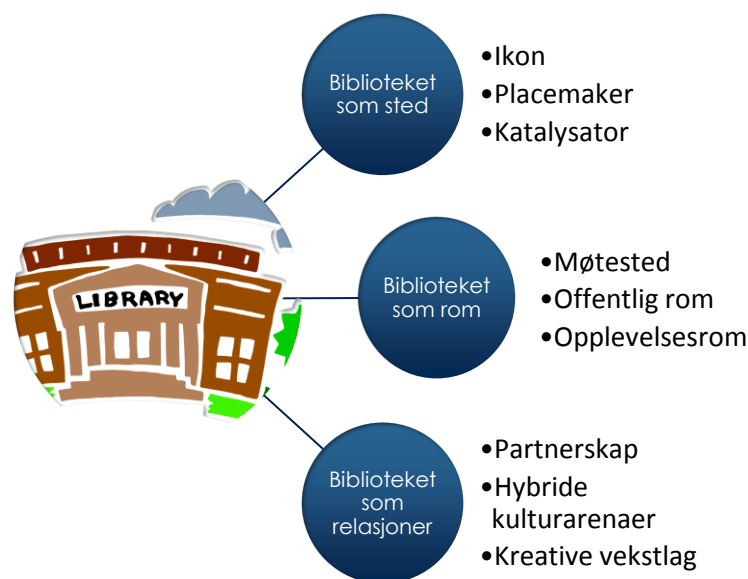
Tabellen viser at opplevelser innen kultur og turisme i stor grad er unike og at de ofte er bundet til bestemte tider og steder. Jantzen et al. (2011) hevder også at det er innen events, turistmål og kulturarv eller hos produsenter av kunst- og kulturuttrykk, at vi finner størst produksjon av opplevelsesprodukter.

Det betyr at kulturnæringer står sentralt i opplevelsesproduksjon, enten innad i egen næring eller som innsatsfaktor i andres. Jeg har også i dette kapitlet definert bibliotekenes rolle som en del av kulturnæringene og jeg vil nå se nærmere på biblioteket som arena for opplevelsesproduksjon.

## 3.2 Opplevelsesbiblioteket – nye utfordringer og muligheter

«...where people can simply be, go and do, learn and enjoy...»

Sitatet er hentet ut av Pine og Gilmore bok *The Experience Economy* (2011:63) og beskriver steder som vil oppleves som attraktive for dagens urbane mennesker. Behovet for sosiale møteplasser, kulturopplevelser og deltakelse er viktige faktorer også i et bysamfunn, og bibliotekene har sin særskilte plass i dette sosiale og kulturelle systemet. Utgangspunktet mitt i denne oppgaven er at bibliotekene er i forandring, noe som bekreftes av Hvenegaard Rasmussen, Jochumsen og Skot-Hansen (2011:13). De sier: «Vi ser en overordnet transformation fra en mere eller mindre passiv samling af bøger og andre materialer til et aktivt rum for oplevelse og inspiration, ...». De mener videre det kan dreie seg om tre hovedtendenser som jeg kort vil beskrive:



Figur 15. Modell over biblioteket i byutviklingen. (Hvenegaard Rasmussen et al., 2011:16)

### 3.2.1 Biblioteket som sted

Ifølge Hvenegaard Rasmussen et al. (2011) handler *biblioteket som sted* om hvordan kultur på generelt grunnlag brukes som strategiske verktøy for by- og byromutvikling, og hvor bygging av f.eks. nye bibliotek i økende grad er en medvirkende faktor i dette. Det kan dreie seg om at biblioteket fungerer som et symbol eller et *ikon*, lokalt og noen ganger også

nasjonalt, gjennom den unike arkitekturens estetiske verdi og funksjonalitet. Et eksempel her kan være biblioteket i Alexandria i Egypt som ikke bare er et nasjonalt ikon, men også et globalt ikon. Det samme kan sies om biblioteket i Seattle, USA. Videre mener Hvenegaard Rasmussen et al. (2011) at biblioteket kan fungere som en *placemaker*. For at dette skal kunne skje må biblioteket kunne tilby noe som utgjør en forskjell for folk. De må kunne tilby aktiviteter og opplevelser som fremstår som attraktive og i tillegg ha fasiliteter som innbyr til at mennesker ønsker å bruke tid der (ibid). Christian Mikunda (i Boswijk et al., 2007:289) kaller slike offentlige opplevelsessteder for «De tredje stedene». Dette er steder som folk tilbringer tid i når de verken er hjemme eller på jobb og det er viktig at disse stedene utvikler sin egen identitet og reflekterer det samfunnet man er en del av. Til sist handler biblioteket som *sted* om at biblioteket kan fungere som en *katalysator* hvor nye samfunnsformer og lokal identitet kan utvikle seg, spesielt gjennom å være et flerkulturelt møtested (Hvenegaard Rasmussen et al., 2011).

Det Hvenegaard Rasmussen et al. (2011) betegner som biblioteket som sted, representerer en hel del nye roller og funksjoner for bibliotekene i dag. I tråd med Pine og Gilmore (1999) så representer dette en endring fra tjenestikke bare skal man drive tradisjonelt lån, men man skal tilby attraktive opplevelser og være en sosial arena hvor et tverrsnitt av lokalsamfunnet og kanskje fra regionene rundt, finner sin plass, bruker sin kreativitet og bidrar til å skape nye tilbud og møteplasser for og med hverandre. Bibliotekene er jo også en av våre fremste møteplasser for flerkultur og bidrar med det til å være en ypperlig arena for inkludering og integrering. Det gjelder derfor å kunne se det potensialet disse rollene medfører, utvikle seg i tråd med samfunnets behov og skape tilbud som oppleves som attraktive og relevante.

### 3.2.2 Biblioteket som rom

Når det gjelder *bibliotek som rom* så handler det om å dra paralleller mellom biblioteket og det generelle byrommet, og kanskje bidra til at grensene mellom byrom og bibliotek flyttes og blir mindre synlige. Biblioteket er en arena for alle og lenge har det hatt en funksjon som et offentlig møtested. Likevel ser vi at funksjonene endres. Det er en «tydelig tendens til, at biblioteksrommet tænkes mere og mere multifunktionelt» (Hvenegaard Rasmussen et al.,

2011:119). Det betyr at mennesker oppsøker bibliotekene av flere ulike grunner, noe som igjen krever tilrettelegging fra bibliotekets side. Det kan være å få utført nødvendige gjøremål som å låne en bok, det kan være å studere i gruppe, lese alene, delta på et litteraturarrangement, gå på et kurs eller være med på andre sosiale aktiviteter. Utformingen av biblioteket som rom blir dermed stadig viktigere, særlig nå siden bibliotekene skal være en ramme for opplevelser av ulik art.

Hvenegaard Rasmussen et al. (2011:158) sier at dette handler om tre forhold, og i likhet med Pine og Gilmore (1999) bruker de også teater som modell når de beskriver disse forholdene:

- *Det iscenesatte bibliotek – handler om hvordan den fysiske innredningen støtter opp om de formål og aktiviteter man tenker seg skal foregå i ulike deler av biblioteket.*
- *Biblioteket som scene – stadig flere arrangementer og events legges til bibliotekene og det krever at man tilrettelegger arenaer og rom for dette.*
- *Biblioteket på byens scene – betyr at man flytter bibliotekets aktiviteter og tilbud ut til andre steder i byen. Formålet er å trekke nye folk til biblioteket.*

Dette viser at opplevelser i bibliotek kan knyttes til flere forhold som estetikk, design og utforming og aktivitet. Det å vise frem ulike produksjoner til ulike grupper krever også tilrettelegging av arenaer og scener i biblioteket for at publikum skal kunne få best mulige opplevelser. Dette kan være spesielt utfordrende for eldre bibliotek siden de er bygget for et helt annet formål, nemlig lagring av bøker/medier og utlån av disse. Det kan også oppstå interessekonflikter mellom ulike biblioteksbrukere når biblioteket skal være multifunksjonelt, for eksempel kan støy fra arrangementer forstyrre de som ønsker å studere eller bruke biblioteket på andre måter. Utfordringene blir da å definere soner hvor ulike tilbud kan komme til uttrykk uten at de kommer i for stor konflikt med hverandre.

### 3.2.3 Biblioteket som relasjoner

«Bibliotekerne er på vej *ud af boxen*» - skriver Hvenegaard Rasmussen et al. (2011:189) og med det mener de at bibliotekene i dag er i ferd med å styrke sine relasjonelle bånd til andre aktører i kultur- og samfunnslivet. Siden den teknologiske utviklingen ikke lenger gir

bibliotekene monopol på kunnskap og informasjon, må bibliotekene utforske hvilke andre samfunnsroller de kan spille og da blir inngåelse av samarbeid og partnerskap svært viktig.

Hvenegaard Rasmussen et a. (2011) mener at vi ser en bevegelse fra mer uformelle samarbeidsformer til det at bibliotekene inngår forpliktende *partnerskap*, hvor alle parter bidrar med ressurser og hvor alle parter har utbytte av partnerskapet. Tendensen går også i retning av utradisjonelle partnerskap, blant annet med aktører i næringslivet og ikke bare kulturaktører og andre læringsinstitusjoner. Noen ganger gir dette partnerskapet seg utslag i *hybride kulturarenaer*, hvor biblioteket samlokaliseres med andre aktører, noe som kan gi nye muligheter:

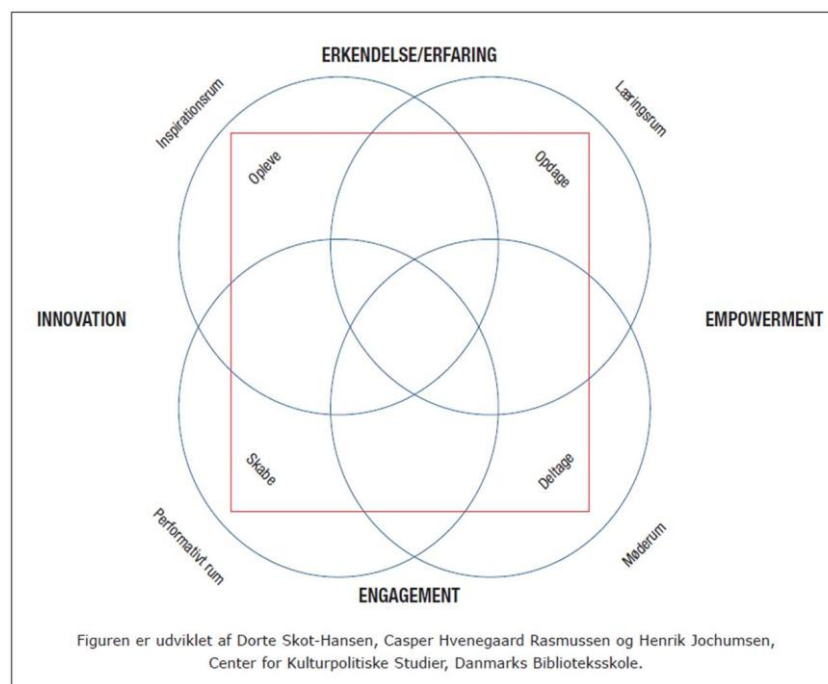
*«Oprettelsen af en fælles platform kan tilbyde flere kvalificerede medarbejdere, mere målrettede events og større mangfoldighed i tilbudene til glæde for brugerne, og det kan skabe nye sociale arenaer, hvor byens borgere kan mødes på tværs af interesser og forskellighed».* (Hvenegaard Rasmussen et al., 2011:195)

Det betyr at tilgang til tverrfaglige ressurser i et hybrid kulturelt miljø, bidrar til at biblioteket kan bli del av et kreativt og innovativt nettverk, hvor hensikten er å skape spennende og nye tilbud til befolkningen.

Også de frie kreative miljøene kan få sin møteplass og scene på bibliotekene. Et godt eksempel er Bibliotek 10 i Helsinki som har et utvidet digitalt tilbud med blant annet studio for opptak av musikk, og både profesjonelle musikere og amatører gis mulighet til å holde konserter i biblioteket. Det er et veldig ungt, kreativt og musikalsk miljø som har fått muligheten til å utvikle seg i tilknytning til dette biblioteket.

### 3.2.4 Bibliotekenes mulighetsrom

I den danske rapporten «*Folkebibliotekerne i vidensamfundet*» (2010: 91-94) lanseres en ny modell tilpasset bibliotekene i dagens opplevelses- og vitensamfunn. Det som er nytt med modellen er at den tar hensyn til bibliotekenes potensiale som arrangements- og opplevelsesarena, og ikke bare som en kunnskaps- og informasjonsinstitusjon. Modellen representerer fire mulighetsrom som bibliotekene kan utvikle seg innenfor og ser slik ut:



Figur 16. Modell for bibliotekene i viten- og opplevelsessamfunnet. (Styrelsen for bibliotek og medier, 2010:92)

*Læringsrommet* er basert på det å oppdage og lære nye ting. Det innebærer tilgang til analoge og digitale læringsressurser. Også kursvirksomhet, enten i egen regi eller i samarbeid med andre kan inngå her. For barn er det kanskje viktig å legge til rette for opplevelsesbasert læring, altså læring gjennom aktivitet.

*Inspirasjonsrommet* er basert på opplevelser både tilknyttet samlingen (litteratur, kunst, film og musikk), arrangementer med forfattere og kunstnere, og bibliotekrommets estetiske utforming.

*Møterommet* (møtestedet) er basert på deltakelse og at det kan forekomme både formelle og uformelle møter mellom mennesker. Det kan være en lokal forening som holder møter, et foredrag i biblioteket eller lokalpolitiske debatter. De uformelle møtene skjer gjerne hvor folk oppholder seg, kanskje i bibliotekets kafé, rundt avisbordet eller mellom reolene.

*Det performative rom* er betegnelsen for de kreative og skapende aktiviteter som brukerne selv kan delta i, og kanskje også vise frem for andre. Det innebærer tilgang til materialer og verksteder hvor man kan skape noe som enten er digitalt eller fysisk, men også scener/plasser hvor man kan vise fram sine produksjoner.

Innenfor alle disse fire mulighetsrommene finnes det potensiale til å skape små og store opplevelser for publikum. Som modellen viser er de ulike mulighetsrommene overlappende i forhold til hverandre. Det betyr at de ulike aktiviteter og tilbud som skapes, kan ha elementer i seg fra de andre rommene noe som kan bidra til mer helhetlige opplevelser for publikum.

Man kan lett dra en sammenligning mellom disse mulighetsrommene og Pine og Gilmores (1999) modell over de fire opplevelsesområdene som jeg tidligere har beskrevet. Vi ser at opplevelsesdimensjonen *eskapisme* er erstattet med *møtestedet*, og felles for dem er at publikum har en *deltakende* rolle. Også den *estetiske* opplevelsesdimensjoner er erstattet i denne modellen, av det som kalles det *performative rom* som gir muligheter for skapende aktiviteter og ikke bare passive opplevelser som det estetiske rommet til Pine og Gilmore representerte. Dette finner man nå i inspirasjonsrommet, med fokus på opplevelser og underholdning av ulike slag. Mulighetsrommene begrenser seg ikke bare til det fysiske biblioteket, men inkluderer også digitale bibliotektilbud. Opplevelser tilknyttet de rent digitale tilbudet som bibliotekene kan gi, som for eksempel hjemmeside, e-bokutlån osv. vil ikke bli behandlet i denne oppgaven.

Det er også ifølge modellen fire ulike *formål* knyttet til disse mulighetsrommene. De to første er særlig tilknyttet det enkelte individets interesser og den personlige *erkjennelsen/erfaringen* og *engasjementet* enkeltmennesket har i et komplekst samfunn. De to andre er tilknyttet samfunnets generelle interesser som *empowerment*, dvs. det å utvikle

sterke innbyggere som i stor grad klarer seg selv og fremme *innovasjon* som jo en viktig faktor til å utvikle nye konsepter, metoder og kunstneriske uttrykk i et samfunn i stadig forandring (ibid).

### 3.2.5 Opplevelsesverdi i bibliotek

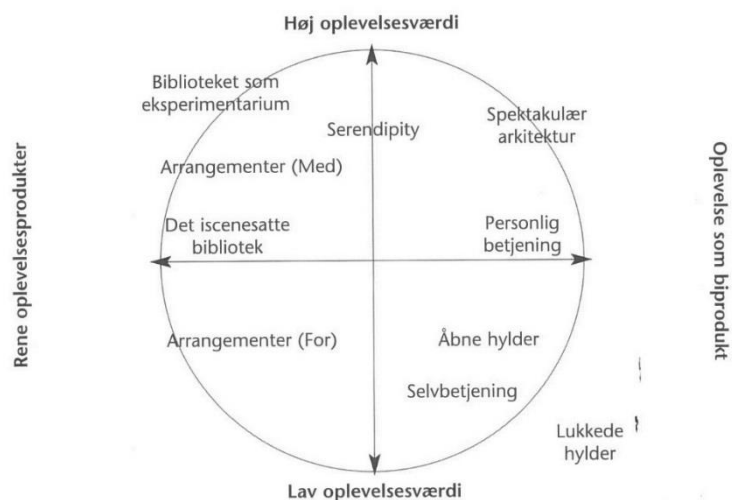
«*Ditt bibliotek er ditt paradys*»

Da Desiderius Erasmus uttalte disse ordene engang på 14-1500-tallet var det vel neppe det hybride opplevelsesbiblioteket han hadde i tankene, men hans sitat har likevel fått ny aktualitet. Det knytter biblioteket opp som en kilde til de gode personlige opplevelsene. Jochumsen og Hvenegaard Rasmussen (2008) mener at det er en stigende interesse for opplevelser i bibliotekene og de mener man kan skille mellom *indirekte* og *direkte* formidling av opplevelser. De *indirekte* opplevelsene knytter seg til bibliotekenes utvalg av medier og materiell, og de opplevelsene man potensielt kan få gjennom disse. Man tar gjerne disse mediene med seg hjem og tradisjonelt sett har denne typen formidling vært definert som en av bibliotekets kjernevirksomheter. Jeg har tidligere i teoridelen definert dette som distribuerte opplevelsesprodukter (Sundbo & Bærenholdt 2008).

De opplevelsene som formidles *direkte* knytter seg derimot til det man erfarer i selve bibliotekrommet, og betegnes av Sundbo og Bærenholdt (2008) som fremmøtebaserte produkter. Bibliotekrommet blir i denne sammenhengen synonymt med opplevelsesrommet beskrevet av Mossberg (2007). Det kan dreie seg om opplevelser tilknyttet utstillinger og arrangementer, men også til bibliotekets estetiske egenskaper som arkitektur og interiørdesign. Jeg har tidligere snakket om begreper som *det iscenesatte biblioteket* og *biblioteket som scene*, begge disse rammefaktorene er svært relevante i forhold til den opplevelsesverdi som publikum får ved å besøke et bibliotek.

Denne modellen viser eksempler på sammenhenger mellom opplevelser, bibliotek og opplevd kunde verdi:





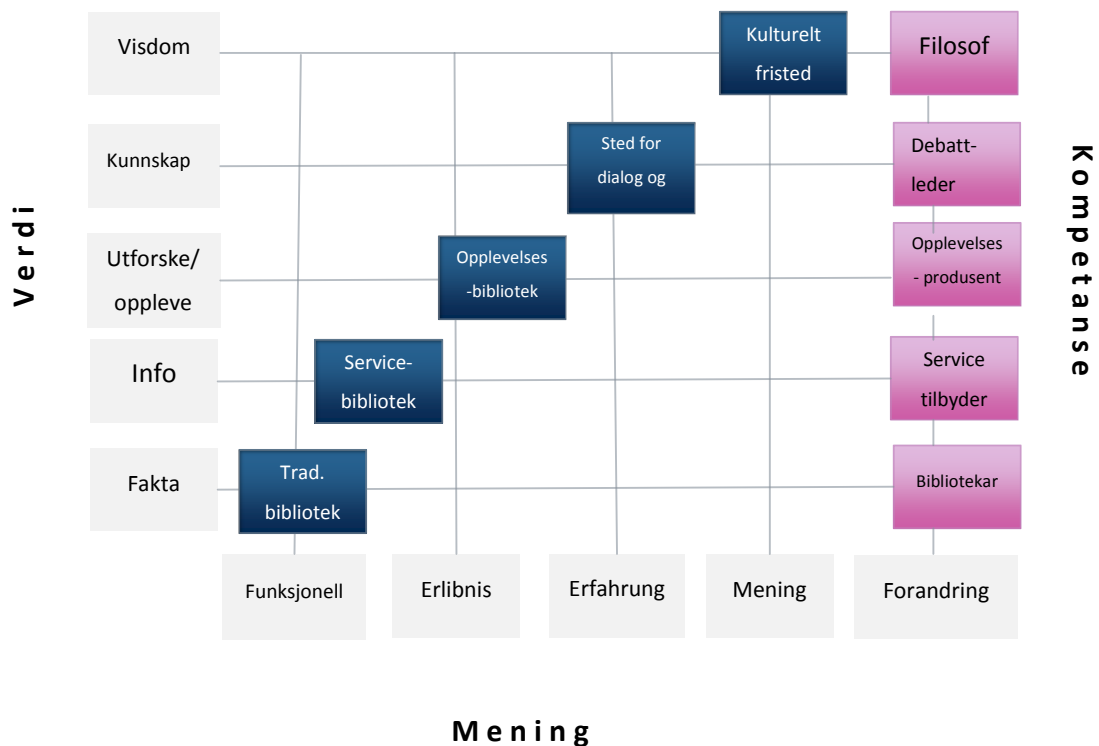
Figur 17. Oplevelsesverdi i bibliotek. (Hvenegaard Rasmussen & Jochumsen, 2008:182)

Som vi ser av modellen så gir de rene (primære) opplevelsesproduktene høyere verdi desto mer aktiv publikum selv får lov til å være. Arrangementer hvor publikum kun er tilskuere gir ofte lavere opplevelsesverdi enn i arrangementer og aktiviteter hvor publikum selv får lov til å delta. Også når opplevelsene kun anses for å være biprodukter kan de gi ulik opplevelsesverdi. Et flott bibliotek med slående arkitektur og design, vil kunne gi høy estetisk opplevelsesverdi. Vanlige brukssituasjoner gir normalt sett ganske lav opplevelsesverdi, spesielt dersom man må betjene sine egne lån. Modellen viser også en historisk endring av publikums muligheter for opplevelsesverdi i bibliotekene, fra de «lukkede hyller» og til bibliotek som aktivt engasjerer sitt publikum.

Kunnskapen om hvordan man kan planlegge og legge til rette for gode publikumsopplevelser blir derfor stadig viktigere. Det vil også være viktig å kunne tilby bredde i sine tilbud da biblioteket er til for hele befolkningen, og at folk tiltrekkes ulike former for opplevelser.

Boswijk et al. (2007:313) har utarbeidet nedenforstående figur som viser hvordan bibliotekets rolle er i forandring og hva som bidrar til å gi økt opplevelsesverdi og mening for publikum. Modellen viser også hvordan dette påvirker de ansattes roller og hvorfor det vil være behov for ulike typer kompetanse i bibliotekene. Modellen representerer en slags oppsummering av den teorien jeg tidligere har gjennomgått både når det gjelder

opplevelsesøkonomi, ulike former for opplevelser som gir økt verdi og mening for publikum, samt endringer i bibliotekenes utfordringer og muligheter:



Figur 18. Utvikling av bibliotekets innhold og de ansattes rolle. (Boswijk et al. 2007:313)

Som vi ser av modellen så plasserer det funksjonelle og serviceorienterte biblioteket seg ganske lavt på denne verdistigen. Dette er fordi det i mindre grad engasjerer publikum på et personlig plan under besøket og på den måten gir det mindre opplevelsesverdi og mening. Motivasjonen til å oppsøke biblioteket ligger her i det å få utført tradisjonelle servicetjenester. Hvis derimot biblioteket arrangerer en litteraturfestival hvor publikum får høre på kjente forfattere, være tilstede og kanskje selv delta på en interessant debatt, osv. ser vi at nivået for verdi og mening stiger. Da fyller biblioteket rollen som kulturelt møtested som bidrar til å tilby opplevelser som gir økt interaksjon og engasjement hos publikum. Det som er interessant med denne modellen kontra LEO-pyramiden og motivasjonsstigen, er at den setter opplevelsesbiblioteket midt på treet, og at det å tilegne seg kunnskap gir høyere verdi og mening enn det å oppleve/utforske. Kanskje er det sånn at det er lettere å bli glad og oppspilt når man hører god musikk eller ser noe vakker, men at det å sette seg ned å lytte

og ta til seg kunnskap. Vi har jo tidligere sett at læring er viktig for å erfare forvandling og det kunne «se verden med nye øyne» (Jantzen et al., 2011).

Når det gjelder de ansattes kompetanse, så ser vi at det kreves naturligvis annen kunnskap i bibliotekene dersom man skal utvide sitt virkeområde. Det er selvfølgelig ulike måter å møte disse kravene på; enten ved å ansette ny kompetanse eller øke/utvide kompetansen til personalet. Det å inngå samarbeid og partnerskap med eksterne aktører eller kjøpe eksterne tjenester kan også være viktig i å utvikle nye produkter og konsepter. Disse problemstillingene er svært reelle i dagens bibliotek, og da særlig i de store byene hvor publikums forventninger til opplevelser med god kvalitet er økende.

### 3.3 Oppsummering av litteraturgjennomgangen

I dette delkapittelet vil jeg foreta en kort oppsummering av den litterære gjennomgangen foretatt i kapittel 2 og 3, og knytte dette til forskningsspørsmålene som jeg tidligere har definert. Med bakgrunn i litteraturstudien har jeg laget ett sett antakelser som jeg vil sjekke opp mot de empiriske funnene.

En god opplevelse skal ifølge litteraturen engasjere og gi mening til kunden. Det fordrer også at kunden selv gir seg hen og deltar aktivt i opplevelsesproduksjonen. Kundens mentale innstilling når han/hun kommer (inngangsposisjon) kan være avgjørende for om opplevelsen blir god eller ikke. Man skiller gjerne mellom opplevelser og tjenester, ved at opplevelser knyttes til nytelse og emosjonelle behov, mens tjenester skal fylle et funksjonelt behov. Likevel vil man kunne oppsøke en opplevelsesproduksjon av flere ulike grunner, basert på funksjonelle, emosjonelle, sosiale og epistemiske behov. Som vist i teorien kan det være snakk om ulike opplevelsesområder; underholdning, utdanning, estetikk og eskapisme. Man kan lett dra teoretiske paralleller mellom disse opplevelsesområdene og bibliotekenes mulighetsrom som kilde til inspirasjon og opplevelser, kunnskap og læring, møteplass og som arena for performative aktiviteter.

Å iscenesette og skape gode opplevelser kan være tid- og ressurskrevende, i tillegg til at det ofte krever god kompetanse. Det at bibliotekenes roller er i bevegelse betyr også at

sammensetningen av personalet sannsynligvis er i endring, da kravene til profesjonalitet innen andre fagområder gjør seg gjeldende. Har man ikke disse ressursene tilgjengelig internt i organisasjonen må man ofte søke samarbeidspartnere eksternt. Bibliotekene har gjerne tilgang til et bredt sammensatt publikum noe som vil kunne være attraktivt for andre aktører. Innovasjonsprosesser skjer gjerne i samarbeid med andre, og det å knytte til seg eksterne ressurser kan være viktig i det å kunne skape gode og meningsfulle opplevelser. Dette kan blant annet skje gjennom å bygge nettverk med profesjonelle og andre relevante samarbeidspartnere. Brukerinvolvering er i dag blitt stadig viktigere og det å involvere brukerne på ulike nivåer i designprosessen kan være lurt for å sikre seg at man skaper gode produkter som fremstår som relevant og attraktive for brukerne.

TEMA	OPPSUMMERING AV TEORETISKE ANTAKELSER
<b>Forsk.spm 1:</b>  Opplevelser og opplevelsesdesign	<b>Antakelse 1:</b> En god opplevelse kjennetegnes ved at den engasjerer og gir mening til publikum. Det er derfor viktig å tilby produkter som oppfyller publikums behov og gir dem verdi.  <b>Antakelse 2:</b> Å designe gode opplevelser krever kompetanse i bruk av relevante virkemidler.
<b>Forsk.spm 2:</b>  Samarbeidsorientert innovasjon	<b>Antakelse 3:</b> For å lykkes med innovasjon, må det være et klima for kreativitet og idéutveksling i organisasjonen.  <b>Antakelse 4:</b> Det vil være viktig å knytte til seg eksterne samarbeidspartnere for å kunne tilby gode opplevelser da dette er med på å utvide virksomhetens tilgang til kreativitet, kompetanse og ressurser.  <b>Antakelse 5:</b> Brukerinvolvering er viktig for å kunne skape gode opplevelsesproduksjoner.
<b>Forsk.spm 3:</b>  utfordringer og muligheter	<b>Antakelse 6:</b> Bibliotekenes roller er i endring. For å kunne fylle rollen som opplevelsesarena og produsent kreves det prioriteringer i form av ressurser og kompetanse.

Tabell 2. Antakelser utledet av litteraturgjennomgangen.

## 4. Metode

---

*Her vil jeg redegjøre for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for å kunne besvare oppgavens problemstilling og de relevante forskningsspørsmålene. Jeg vil gå nærmere inn på valg av forskningstilnærming og strategi, forskningsdesign og undersøkelsesmetode.*

### 4.1 Forskningstilnærming og strategi

Samfunnsvitenskapelige undersøkelser har til hensikt å frambringe ny kunnskap om et bestemt fenomen i samfunnet. Med ny kunnskap menes også fordykning av allerede kjente kunnskapsområder, dvs. at kjent kunnskap brukes for å undersøke nye områder, organisasjoner eller sammenhenger (Jacobsen, 2005).

Ifølge Mehmetoglu (2004) er det viktig å velge paradigme innen samfunnsvitenskapelig forskning, da dette valget også vil påvirke hvilke metoder man deretter vil bruke til datainnsamling. De vanligste paradigmenes innen samfunnsvitenskapelig forskning er *positivisme* og *interpretivisme*. Forskning innen det positivistiske paradigmet benytter seg gjerne av kvantitative undersøkelsesmetoder hvor formålet er å forstå *årsakssammenhenger*. Innenfor paradigmet kalt interpretivismen handler det derimot om å prøve å *forstå* sosiale fenomener. For å kunne gjøre det blir det mest hensiktsmessig å bruke kvalitative forskningsmetoder for å komme nærmere inn på fenomenet (Mehmetoglu, 2004). Når forskningen er kvalitativ er den interessert i hvordan noe gjøres, sies, oppleves, fremstår eller utvikles (Brinkmann & Tanggaard, 2010). Mehmetoglu (2004) sier videre at den kvalitative tilnærmingen er sirkulær i sin form. Noe som betyr at den er mer fleksibel og interaktiv, fordi det vil være rom for å endre problemstillinger, undersøkelsesopplegg og metoder for datainnsamling underveis, dersom dataen man samler inn skulle tilsa det. Også når ikke vet så mye om et fenomen er den kvalitative forskningen godt egnet. I motsetning til deduktiv metode som begynner med hypoteser, så begynner ikke kvalitativ forskning nødvendigvis slik, men det begynner med et ønske om å forstå og som deretter ender opp i mulige hypoteser. Dette kalles for en induktiv metode.

I min studie er jeg primært sett ikke ute etter å finne årsakssammenhenger eller samle inn mengder med kvantitative data, men jeg ønsker å se nærmere på et bestemt fenomen som utspiller seg i bibliotekene, nemlig *opplevelser i bibliotek*. Det betyr at min studie vil være innenfor det *interpretivistiske paradigmet* da dette studiet handler om å tilegne seg dypere forståelse for et avgrenset fenomen. Studien jeg gjør handler også om det å fortolke og det finnes ulike tradisjoner for dette, blant annet hermeneutisk forståelse som er en åpen tilnærming, men som erkjenner at vi mennesker har en tendens til å tolke fenomener likt siden vi ofte har en felles kultur eller tradisjon i bunnen. En annen årsak til at jeg ønsker å orientere meg i den retningen er at jeg som forsker, med bakgrunn i Humaniora, er langt mer komfortabel med analysemetoder som innebærer fortolkninger av ord, enn det å skulle fortolke data basert på tall og statistikker. Jeg vil derfor tilnærme meg oppgavens problemstilling ved bruk av *kvalitative undersøkelsesmetoder*.

Bakdelene ved å velge et *kvalitativt* studie, er at den ofte kan være veldig ressurskrevende. Det betyr at man i utgangspunktet bør begrense antall forskningsobjekter. Det kan også være en fare for at man som forsker kommer for tett inn på informantene. Informantene er ofte heller ikke tilfeldig utvalgt, men personer som man på forhånd tenker sitter med relevant informasjon. Dette gjør at man vanskelig kan generalisere sine funn, dersom det skulle være ønskelig. Det vil allikevel kunne åpnes opp for at man kan generalisere basert på teoretiske funn og ikke statistiske funn slik som i kvantitative undersøkelser (Mehmetoglu, 2004).

Kvalitative undersøkelser tar altså forskeren nærmere innpå fenomenet og den sammenhengen fenomenet oppstår i (ibid). Når man så skal velge hvor veien går videre i forskningen, bør man velge det strategiske opplegget som best kan brukes til å finne svar på de problemstillingene man har formulert. Innenfor den kvalitative tradisjonen finnes det flere ulike forskningsstrategier. Mehmetoglu (2004) mener det er særlig tre typer forskningsdesign som er relevante innen merkantile fag, og disse er: Empiribasert teori, etnografi og casestudier. Disse metodene er også blant de metodene som er relevante innen samfunnsvitenskaplige studier (Berg & Lune, 2012).

## 4.2 Forskningsdesign

Å lage et forskningsdesign går ut på å danne et grunnlag for hvordan forskningen konkret skal gjennomføres, dvs. lage en slags plan for forskningsprosjektet. Fasen innebærer å ta prosjektet fra idé til utarbeidelse av aktuelle problemstillinger. Problemstillingene blir deretter styrende for hvilke valg man foretar seg videre angående; utvalg, metode for datainnsamling og analyse (Mehmetoglu, 2004).

Siden jeg selv har jobbet i bibliotek i ganske mange år hadde jeg endel forkunnskaper og erfaringer som knytter seg til temaet for oppgaven. Jeg hadde også sett meningsytringer eller beskrivelser som berører temaet i bibliotekfaglige nettforum og tidsskrifter. Der blir blant annet rollene til bibliotekene kontra litteraturhusene stadig løftet opp til diskusjon. Jeg tenkte først at jeg burde sette fokus på litteraturhusenes virksomhet og hva vi som bibliotek eventuelt kunne lære av dem, men det ble fort klart at det beste var å utvikle en studie som utforsket bibliotekenes egen rolleforståelse som arenaer og produsenter for opplevelser. Biblioteket jeg jobber i skulle dessuten få nye lokaler, og med det nye utfordringer og muligheter mht opplevelsesproduksjon. Dette gjorde at temaet ble særlig interessant for meg. Jeg forsto også ganske tidlig at en eller annen form for casestudium ville være den beste veien å studere fenomenet på. Når jeg forsker på *opplevelser i bibliotek*, så beveger meg i et skjæringspunkt mellom et samfunnsfaglig studium og et merkantilt studium, og den strategien som jeg mener er mest relevant for å kunne besvare de problemstillingene jeg har formulert, er casestudier. Jeg har derfor valgt ut tre ulike bibliotek som jeg vil bruke som kilder til informasjon.

Et casestudium kjennetegnes gjerne ved fire sentrale egenskaper: *partikularistisk*, *deskriptiv*, *heuristisk* og *induktiv*. Det betyr at et casestudium gjerne fokuserer på en bestemt situasjon eller fenomen og at man helst bruker ord når fenomenet skal beskrives. I tillegg bidrar casestudier til å utvide forståelsen for fenomenet, samt at man gjerne lager hypoteser etter at datainnsamlingen er gjort (Merriam, 1988 i Mehmetoglu, 2004).

Jeg har valgt en fortolkende tilnæringsmåte, og vil kunne ha elementer i seg som er både *induktive* og *deduktive*. Det vil vel heller ikke være helt fritt for årsaksforklaringer, selv om

det ikke er et mål med studien. Det finnes ikke veldig mye forskning på opplevelsesproduksjoner i bibliotek, noe som gjør at det kan finnes en viss grad av nyhet tilknyttet min oppgave. Jeg har jo også selv vært og besøkt bibliotekene som er valgt ut som caser i oppgaven og på den måten kommet tettere på praksisfeltet. Jeg hadde ikke på forhånd noen klar oppfatning om hva informantene ville si om de ulike temaene. Derfor gikk jeg inn i problemstillingene med en åpen og utforskende holdning. Kunnskap om opplevelser i kombinasjon med reiseliv er ganske god, så en del av teoriene jeg har brukt kommer derfra. I stedet for å fremsette klare hypoteser på forhånd, så har jeg heller formulert noen antakelser basert på drøftinger av de teoretiske perspektivene funnet i litteraturstudiene. En av målene ved forskningen er jo også å gi et så beskrivende bilde av virkeligheten som mulig, derfor er også den deskriptive tilnæringsmåten svært relevant og danner basisen i denne forskningen.

### 4.3 Utvalg av enheter

Når det gjelder utvalg av enheter så har jeg konsentrert meg om bibliotek i litt større kommuner. Det var et viktig kriterium for utvalg at bibliotekene hadde relevant erfaring med å lage arrangementer. I Norge finnes det mange små bibliotek, med lite ressurser, så det ble naturlig å sikte seg mot folkebibliotek som ligger i byer. Tromsø, Drammen og Stavanger var av særlig interesse da disse bibliotekene er åsted for et bredt spekter med arrangementer hvert år. Jeg kjente dessuten til at de hadde utviklet en del konsepter rettet mot ulike brukergrupper, noe som gjorde dem enda mer aktuelle som utvalgsenheter. Stavanger bibliotek har drevet med arrangementer igjennom en årrekke og har vært et slags pionerbibliotek i Norge når det gjelder å iscenesette opplevelser i bibliotek. Drammensbiblioteket har utviklet noen konsepter som har blitt godt kjent utenfor egen kommune, som Seniorgamer og PopKult. Jeg var derfor nysgjerring på hvordan de jobber med produkt- og konseptutvikling. Drammen er dessuten en kommune med særlig stor innvandrerandel, noe som gjør at de har god erfaring i å være et flerkulturelt møtested. Tromsø bibliotek har et høyt antall arrangementer og slipper gjerne til andre som ønsker å bruke dem som scene. Disse bibliotekene er ikke tilfeldig utvalgt, men snarere som et resultat av min nysjerrighet på hvordan de fungerer som organisasjoner og på hvilke måter



de prioriterer å iscenesette opplevelser i bibliotek. Det at kun tre enheter ble valgt har nok hatt mer med min kapasitet som forsker å gjøre siden min egen arbeidsplass har gjennomgått store endringer det siste året.

#### 4.4 Valg av metoder for datainnsamling

«Qualities are like smoke; they are real and we can see them, but they won't stand still for us or form straight lines for our rulers to capture» (Berg & Lune, 2012:4). Konsekvensen av dette er at man trenger gode forskningsverktøy når kvalitative data skal samles inn, og man kan gjerne ta i bruk flere ulike typer innsamlingsmetoder. I følge Jacobsen (2005) finnes det i hovedsak fire metoder for datainnsamling av kvalitative data: *det individuelle intervjuet*, *gruppeintervjuet*, *observasjon* og *dokumentundersøkelse*. Mehmetoglu (2004) nevner også fire ulike innsamlingsmetoder, men mener dette dreier seg om: *intervju*, *observasjon*, *dokumentdata* og *visuelle data*. Med *visuell data* menes det i bruk av fotografier, filmer og video.

##### 4.4.1 Intervju

Jeg har valgt å bruke *intervjumetoden* som primærkilde til datainnsamling, nærmere bestemt det *halvstrukturerte individuelle* intervjuet. Det halvstrukturerte intervjuet kjennetegnes ved at det både har elementer av struktur bak seg, men samtidig at det finnes en viss fleksibilitet til å utforske temaene ulikt hos de ulike informantene. Det betyr at alle informantene i stor grad blir konfrontert med de samme spørsmålsstillingene, men at det kan snakkes litt mer fritt rundt definerte temaer som er relevant for forskningen (Mehmetoglu, 2004). Fordelene med å bruke halvstrukturert intervju er at man kan bruke sonderingsteknikker for å få ut mest mulig informasjon og at man kan diskutere ulike problemstillinger nærmere med de ulike informantene for å unngå misforståelser (ibid). Jeg ønsket å bruke denne metoden for å få fram kunnskap om praksisutførelse og oppfatningene om dette som de ulike informantene i virksomhetene sitter inne med. På forhånd hadde jeg laget en intervjuguide. Den ble utarbeidet med bakgrunn i de litteraturstudiene jeg hadde gjort som gikk på temaene opplevelser, innovasjon og biblioteket som arena for opplevelser. Jeg brukte

selvfølgelig også mine egne erfaringer fra praksisfeltet til å utforme noen av disse spørsmålene. I begynnelsen av intervjuet spør jeg dessuten standard spørsmål som navn på informanten, bakgrunn og stilling, osv. Intervjuguiden ligger som vedlegg 2.

Selve gjennomføringen av intervjuene ble gjort på litt ulike måter, både personlige intervju og intervju via telefon. Mehmetoglu (2004) sier at telefonintervju ikke er særlig vanlig i kvalitativ forskning, men kan bli brukt dersom det er store geografiske avstander mellom forsker og informanter. Ulempen med denne formen for intervju er at man kan gå glipp av informasjon siden man vanskeligere kan styre en samtale via telefon og at man ikke oppfatter informantens ansiktsuttrykk. Det kan også være vanskelig å få informanten til å snakke lenge, noe som gjør at man får mindre tid til å utforske problemstillinger. Jeg synes selv at begge metodene fungerte ganske godt, da det var ikke noen stor forskjell i åpenhet omkring de ulike temaene fra informantenes side.

Informantene fra Tromsø og Drammen ble valgt ut av virksomhetenes ledere. I Stavanger hadde jeg avtalt et intervju med leder for Opplevelse, og det var hun som valgte ut den andre informanten fra organisasjonen deres. Før intervjuene ble gjennomført sendte jeg et følgebrev til informantene hvor jeg informerte dem om at de var sikret anonymitet, men at stilling og arbeidssted kunne bli kjent. Jeg spurte dem også om det var greit at jeg brukte lydopptaker, noe alle godtok. Intervjuene hadde en varighet mellom ca. 50 minutter til 1 time og 15 minutter. I slutten av intervjuet spurte jeg dem om de hadde andre ting å si som var relevant for temaet, eller om de ville utdype noen av de emnene vi hadde vært innom.

Når det gjelder antall informanter, så har jeg valgt å bruke to fra hvert case. Det var heller et resultat av tilfeldighet enn av besluttsomhet. Dette fordi jeg hadde en avtale med to informanter fra det ene biblioteket og da ble det naturlig å bruke samme antall på de andre stedene også. Alle casene er dessuten representert med enten teamleder, eller seksjonsleder i tillegg til en vanlig ansatt. Det kan bidra til å gi bredere innsikt i virksomheten ved at ulike nivåer er representert. På neste side har jeg laget en tabell som gir en oversikt over informantene. Jeg har også gitt de ulike informantene en kode som jeg vil bruke når jeg anvender direkte sitater fra de empiriske funnene.

Bibliotek	Kode	Informanter	Intervjumetode/sted
Tromsø bibliotek	T 1	Litteraturformidler	Telefonintervju av begge informantene.
	T 2	Teamleder - Kultur og fakta	
Drammen bibliotek	D 1	Pedagog - Arrangementer og formidling	Personlige intervjuer foretatt på Drammen bibliotek.
	D2	Fung. seksjonsleder – Arrangementer og formidling	
Stavanger bibliotek	S 1	Leder for fagsøylen Opplevelse	Telefonintervjuer med begge informantene
	S 2	Programkoordinator i fagsøylen Opplevelse	

Tabell 3. Oversikt over informantene.

#### 4.4.2 Andre kilder

I følge Berg og Lune (2012) så kan man som forsker potensielt bruke all innsamlet informasjon til å løse de identifiserte problemstillingene. I tillegg til intervju har jeg derfor tatt i bruk observasjon og dokumentundersøkelser som metoder for innsamling av data. Observasjonsmetoden går i korthet ut på å bruke sansene gjennom selv å være tilstede der hvor fenomenet utspiller seg. På den måten kan man observere handlinger og adferd som er relevant for studien (Mehmetoglu, 2004). Jeg syntes blant annet at det var viktig å ha sett lokalene til de ulike case-bibliotekene, og deres muligheter for å legge til rette for gode opplevelser. Jeg var også tilstede under enkelte arrangementer i rollen som publikummer. Jeg skrev ned mine opplevelser i bibliotekene umiddelbart etter besøket, bortsett fra under besøket i Stavanger. I kapittel 5 vil jeg introdusere hvert case med en liten smakebit fra mine opplevelser hos dem. Observasjonsmetoden er i mitt tilfelle brukt mer som en tilleggskilde, siden intervjumetoden er den viktigste datakilden for studien.

Det samme vil gjelde metoden *dokumentundersøkelser*. Mehmetoglu (2004) skiller mellom *offentlige* dokumenter og *private* dokumenter. I tillegg skiller han mellom det han kaller *primære* og *sekundære* dokumenter. Primære dokumenter er dokumenter som forskeren selv har vært med på å lage, mens sekundære dokumenter er produsert av andre (ibid). Mye informasjon og dokumentasjon ligger i dag på internett og jeg tolker derfor internettkilder som en form for dokumentundersøkelser. En kilde til slik informasjon kan være bibliotekenes

hjemmesider. Her kan man som oftest finne god informasjon om virksomhetene, planlagte aktiviteter og program. Det vil også kunne være andre relevante kilder publisert på internettet som kan være av interesse for å kunne løse oppgavens problemstilling, for eksempel statistikk. Jeg har selvfølgelig også gjort et litteraturstudium som danner det teoretiske grunnlaget for studien.

#### 4.5 Analyse av data

I følge Jacobsen (2005:186) vil analysearbeidet dreie seg om 3 forhold; beskrive materialet man har fått, systematisere og kategorisere for å få oversikt over stoffet og til slutt sammenbinde eller fortolke dataen vi sitter inne med. Kvalitative analysemåter kan deles inn i to hovedgrupper, *databelhandling* og *datatransformasjon*. Det førstnevnte refererer til systematiske analyser, mens det sistnevnte peker på en fortolkende måte (Mehmetogly, 2004). I mitt tilfelle har jeg brukt ulike metoder for datainnsamling, både dokumentanalyser, observasjon og intervjuer, men det er igjennom intervjuene jeg har funnet primærdata og som danner grunnlag for en fortolkende analyse av praksisfeltet. Dokumentanalysene har gitt meg et grunnlag til å lage en kort beskrivelse av de ulike virksomhetene som er gjenstand for denne undersøkelsen.

Som beskrevet har jeg brukt en halvstrukturert intervjuguide som i sin struktur var temabasert. Den var til hjelp da jeg skulle systematisere stoffet i ettertid. Jeg valgte å foreta en analyse av hvert case først når det gjaldt de ulike temaene som ble tatt opp under intervjuene. Dette for å redusere mengden data og for å få en komprimert oversikt over resultatene (Mehmetoglu, 2004). Siden kvalitativ forskning er en prosess hvor man kan gå frem og tilbake, ble det etter intervjuene gjort ny vurdering av forskningsspørsmål og det ble gjort noen endringer i struktur på teorigrunnlaget. Det resulterte i at kategoriene ble satt sammen på en litt annen måte når funn skulle presenteres og analyseres på tvers av caser.

Når man bruker intervju som metode, er det den enkelte personens opplevelser, meninger og fortolkninger som det bør legges vekt på. Det betyr at sitater fra informantene er av stor betydning for analysen og jeg har gitt plass til deres stemmer i analysen i kapittel 6.

## 4.6 Forskningens pålitelighet

Om resultatet av undersøkelsen er pålitelig eller ikke, vil komme av en rekke forhold. Disse forholdene er først og fremst knyttet til om kildene man har valgt ut gir riktig informasjon. Riktighet kan rette seg mot både ekstern og intern gyldighet. Med intern gyldighet mener vi at flere av informantene vil kunne gi samme type svar og desto flere som har samme type oppfatning, jo mer kan vi anta at svaret har *validitet*. (Jacobsen, 2005) Validitet kan testes på flere måter. Det kan være at den testes mot informantene, andre fagfolk og tidligere forskning eller ved en kritisk gjennomgang av kildene. I mitt tilfelle har jeg noen få utvalgte caser, noe som betyr at det kan være vanskelig å generalisere forskningen med bakgrunn i et så lite utvalg. Casene var heller ikke tilfeldig utvalgt, men valgt ut i fra noen få definerte kriterier. Man kan likevel se at noen tendenser er sammenfallende mellom casene eller sammenfallende mellom informantene innenfor hvert case. Det er med å øker oppgavens validitet.

*Reliabilitet* er et annet aspekt når man skal vurdere forskningens pålitelighet. Dette går ut på at om en annen forsker skulle gjort en lignende studie, så ville han/hun kommet fram til samme konklusjon (Mehmetogly, 2004). Det ville betydd at konklusjonene jeg kommer fram til ville vært mulige å reprodusere av andre forskere og at de derfor ville vært å anse som konsistente. Jeg tenker at jeg har gjort et fortolkende casestudie og at en annen forsker ikke nødvendigvis vil kunne ende opp med lignende konklusjoner. Det avhenger jo av at man finner informanter som gir samme type informasjon, noe jeg finner mindre sannsynlig i et slikt case-studie.

Et tredje aspekt som må vurderes er *objektivitet*. Hvorvidt forskerens resultater kan anses som nøytrale eller om de er farget av hans/hennes interesser og meninger (Mehmetoglu, 2004). Siden jeg selv jobber i bransjen og kjenner til en rekke av de utfordringene og diskusjonene som finner sted der, er det vanskelig å ta en helt objektiv rolle selv om det er ønskelig. Jeg har oppfattet meg som åpen i forskningsprosessen, men det vil kunne sås tvil om mine egne holdninger og tanker har farget mine fortolkninger og konklusjoner på noen punkter selv om jeg ikke kan gi noen konkrete eksempler. Det viktigste har vært å prøve å fortolke funnene ut i fra det teoretiske grunnlaget som oppgaven er basert på.

## 5. Presentasjon av caser

---

*Her vil jeg kort presentere de virksomhetene jeg har valgt ut som caser for oppgaven. Jeg har besøkt alle de tre virksomhetene og vil derfor beskrive noe at det jeg opplevde da jeg besøkte dem. Det som er felles for alle tre casene er at de har et høyt antall arrangementer pr år og at de har relativt gode ressurser i form av antall ansatte.*

### 5.1. Case 1: Tromsø bibliotek

Menneskene i Tromsø har gode grunner til å være stolte av sitt bibliotek. Biblioteket er relativt nytt, da det høsten 2005 åpnet i nye sentrumsnære lokaler. Etter flyttingen til de nye lokalene fikk biblioteket bedre muligheter til å utvikle seg med det resultat at de fikk et stort oppsving i antall besøkende sammenlignet med tidligere. Selve bygget er monumental og transparent, og man kan på lang vei se at dette dreier seg om et bibliotek. Jeg ser hyller med bøker, mennesker som sitter alene eller sammen med andre og jeg ser mennesker fra alle lag i befolkningen. Selve samlingen er fordelt over fire etasjer. Sentralt i bygget ligger trappene noe som gjør at lyder lett høres mellom etasjene i bygget. Det er med andre ord ikke et spesielt stille bibliotek jeg besøker.

I kjelleretasjen finner jeg barneavdelingen. Der skal det være en fortellerstund for barn. Den har jeg tenkt til å være med på. Jeg skal også være med på en hyllevandring for voksne publikummere senere på dagen. Fortellerstundene er en innarbeidet tradisjon ved biblioteket og som foregår hver fredag gjennom vinterhalvåret. Det er gratis å delta på disse eventyrstundene og «billetter» kan reserveres på forhånd.

Dagen jeg besøker dem er det en av fortellingene om Prikk og Flekk som skal formidles. Bøkene om Prikk og Flekk er skrevet av den svenske forfatteren Lotta Geffenblad. Prikk og Flekk er to finurlige figurer som finner på mye rart. Denne gangen er det snøen ute som frister og de skal ut å bygge en snømann. Det er to av de ansatte ved biblioteket som har dramatisert fortellingen. I tillegg til dukkefigurer av Prikk og Flekk bruker de enkle hjelpemidler i dramatiseringen. Tilstede under fredagseventyret er det et 20-talls barn i alderen 3-6. Flere har foreldre med seg siden det er vinterferie den dagen, mens andre har kommet sammen med barnehagen de går i. Før forestillingen begynner kommuniserer de

ansatte også direkte med ungene og spør dem noen enkle spørsmål. Det er også litt interaksjon i løpet av fortellerstunden, og etter. Ungene ser ut til å like fortellingen om Prikk og Flekk. Selve fortellingen bygger seg sakte opp, og har et slags dramaturgisk høydepunkt når Prikk tror at Flekk, eller var det motsatt, har frosset til is. Etter at fortellingen om Prikk og Flekk er ferdig, tegner den ene av de bibliotekansatte en fortelling. Den handler om en mus som bor hjemme hos Prikk og Flekk, og som ønsker å utforske litt mer av sine omgivelser. Mens hun tegner hvor musa går, ser vi at tegningen mer og mer ligner en snømann...

Hyllevandringen som jeg deretter blir med på er beregnet for det voksne publikummet. Vi er 5 personer som er med på vandringen denne dagen. Under vandringen stopper bibliotekaren tre ulike plasser i biblioteket og forteller om relevante bøker tilknyttet dagens tema som er «Italiensk på norsk» - italiensk litteratur som er oversatt til norsk. Bibliotekaren har selv studert italiensk språk og litteratur, og har vært på flere reiser til Italia. Hun bruker et kart for å vise oss hvilke steder og områder som litteraturen hun presenterer er knyttet til. Bøkene representerer også ulike perioder i italiensk historie. Underveis i vandringen gis det mulighet til å spørre spørsmål, og bibliotekaren henvender seg også til oss i løpet av vandringen og spør hva vi vet om området eller om perioden. Selv om Italia er et ganske nærliggende land kjenner jeg at jeg i bunn og grunn ikke kjenner kulturen og historien til landet så godt. Det at bibliotekaren har god greie på temaet gjør at opplevelsen blir særlig interessant for oss publikummere. Selve vandringen har ingen klar dramaturgisk oppbygning, men siden vi avslutter vandringen ved «krim-hylla» hvor bøker om italiensk mafia er tema blir avslutningen likevel litt ekstra spennende.

#### 5.1.1 Fakta om Tromsø bibliotek og byarkiv

Ansatte/ årsverk	Totalt utlån	Totalt besøk	Ant. arrangementer	Arrangementer for barn	Besøk ved arr.
31/25	373515	545087	495	281	14529

**Tabell 4: Fakta - Tromsø bibliotek og byarkiv. Kilde: Bibliotekstatistikk 2013. Tromsø bibliotek.**

Forutenom hovedbiblioteket i Tromsø sentrum, driver Tromsø bibliotek og byarkiv også desentraliserte tilbud: Kroken filial, Tromsdalen filial, Bokbuss og kombinasjonsbibliotek ved

skolene på Brensholmen og på Lakselvbukt. Byarkivet tar seg av alle kommunens arkiv som er eldre enn 25 år. Bibliotekets visjon er at de skal være «en inspirerende og engasjerende møteplass, og et moderne senter for formidling av kunnskap og kultur for alle».

Sånn jeg oppfatter det er hovedbiblioteket organisert i flere team, blant andre *Kultur og fakta*, som tilsvarer det man kaller voksenavdeling og *Barn og unge-teamet*.

I Tromsø har de ansatt en litteraturformidler som har særlig ansvar for å koordinere dette med programutvikling. De lager program for kommende halvår og programmet gis ut både i papirutgave og på nett. Programmet gir et innblikk i hvilke typer arrangementer som foregår på biblioteket. Jeg velger å fokusere på hovedbibliotekets arrangementer for våren 2015 og har funnet følgende faste konsepter:

- **Fredagseventyret** – eventyrstund for barn
- **Barneuniversitet** – forskere formidler kunnskap til barn
- **Litteraturgruppe for ungdom** – intern. gruppe diskuterer bøker, tegneserier etc.
- **Hyllevandring** – 1 times vandring med litteratur- og kunnskapsunderholdning
- **Lesegruppe for flerspråklige menn** – menn samles for å snakke/lese norsk
- **Litteraturgruppe for flerspråklige kvinner** – kvinner møtes og snakker om litteratur
- **Internasjonalt seminar** – informasjon og debatt rundt aktuelle internasjonale tema
- **Strikke kafé** – strikkeentusiaster møtes og får lære nye teknikker
- **Lunsjmøte** – fokus på by – og stedsutvikling

I tillegg til de faste konseptene er det andre arrangementer ved biblioteket som er med å markerer samfunnsaktuelle temaer, for eksempel arrangementer under Samisk uke. Det vil også være mange arrangementer som skjer ved biblioteket som ikke kommer med i det trykte programmet, men som planlegges fortløpende. Vi ser også av programmet at profesjonelle kulturaktører, offentlige institusjoner og lokale lag- og foreninger er blant samarbeidspartnerne. Som vi ser av statistikken fra 2013 er aktivitetsnivået svært høyt i Tromsø bibliotek og byarkiv når det gjelder antallet arrangementer og at gjennomsnittlig besøk pr arrangement er på ca. 30 personer. Tromsø har også det høyeste gjennomsnittlige besøkstallet pr innbygger av alle storbybibliotekene i Norge.



## 5.2. Case 2: Drammensbiblioteket

Drammensbiblioteket ligger relativt sentralt i Drammen i et bygg som heter Papirbredden. Papirbredden er en kunnskapspark og huser forutenom folkebiblioteket; høgskoler, bokhandel, høgskolebibliotek, fylkesbibliotek og innovasjons- og karrierévirkosmheter. Også dette biblioteket er ganske nytt og åpnet i sine nåværende lokaler i 2007. I samme bygning ligger det også en kantine/kafé og en kiosk. I hver etasje av biblioteket er det minst en sone som kan brukes som scene for arrangementer.

Jeg besøker Drammensbiblioteket over to dager, og begge dagene er det planlagt flere arrangementer. Blant annet kan jeg nevne Eventyrstund for barn, Seniorgamer, Frokostklubb, foredrag med historiebokforfattere og i tillegg arrangementer tilknyttet festivalen «På fantasiens barrikader» - som hyller poeten og multikunstneren Triztian Vindtorn.

Om morgenen deltar jeg først på eventyrstunden. Det er en eldre dame (frivillig) som formidler to billedbokfortellinger for barn. Begge bøkene er scannet inn på PC og hun bruker prosjektor til å vise fram billedsidene på et lerret nederst i lokalet. Selve fortellingen formidler hun fritt etter teksten. Hun bruker volumet i stemmen og bruker kroppen sin til å spille ulike roller og situasjoner. Barna følger godt med mens hun forteller. Begge fortellingene har dramaturgiske høydepunkter, men de kommer riktig ikke så tydelig fram i formidlingen. Det er nesten 50 barn til stede under eventyrstunden denne dagen, noe som i følge den eldre damen nesten kunne regnes som ny rekord. I tillegg til barna er det ca. 10 voksne tilstede. Det ser ut som om alle barna er kommet sammen med barnehagen sin og det ser ut til at minst halvparten av barna kommer fra en flerkulturell bakgrunn.

I etasjen over sitter en gruppe eldre mennesker og prater engasjert sammen. Det er Frokostklubben for eldre. Her blir nyhetssaker og aktuelle tema diskutert. Det er vel ca. 10-12 eldre som sitter sammen og det er veldig hyggelig å se at det også her er flerkulturell deltakelse. I Seniorgame-sonen i 3. etasje sitter det også en gruppe eldre mennesker, ca. 20 personer. De skal delta på et arrangement hvor man får bedre innsikt i Selvangivelsen på nett. Her er det en ansatt fra Skatt-Sør som skal forklare de eldre om hvordan man skal

tenke når man beregner skatt. Alle de eldre har med seg egen bærbar PC, og flere er engasjerte og stiller spørsmål underveis. Siden stoffet er ganske tungt å forholde seg til er det lagt inn en pause midtveis i arrangementet. Også dagen etter er det et Seniorgamer-arrangement på gang, men denne dagen er det hygge, sosialt samvær og spilling som står på programmet. Seniorgamer har som formål å engasjere hjemmeboende seniorer for at de skal komme til biblioteket og holde seg i aktivitet.

### 5.2.1 Fakta om Drammen bibliotek

Ansatte/ årsverk	Totalt utlån	Totalt besøk	Ant. arrangementer	Arrangementer for barn	Besøk ved arr.
29/26,29	276837	392142	371	156	9025

**Tabell 5. Fakta - Drammen bibliotek. Kilde: Bibliotekstatistikk for 2014, Drammen bibliotek.**

Drammen bibliotek består av hovedbibliotek og en filial på Fjell og det har ca. 30 personer i sin stab. Biblioteket har ingen uttalt visjon, men har et politisk vedtatt mål om å «være et regionalt litteraturhus; arena for debatt, læring og møter mellom mennesker».

På hovedbiblioteket er staben organisert inn i tre ulike avdelinger; *Medier* som har ansvar for samlingsutvikling, *Arrangement og formidling* som har ansvar for gjennomføring og planlegging av arrangementer og utstillinger, og til sist avdeling for *Utvikling* som skal tenke nytt om bibliotekets framtid. Avdelingen som heter *Arrangement og formidling* har hovedansvar i å utarbeide halvårsprogram over kommende arrangementer. Programmet utgis både i papirform og på nett. For å få et inntrykk av hvilke typer arrangementer som foregår ved Drammen bibliotek, har jeg også her sett nærmere på vårprogrammet for 2015, hvor jeg kan finne følgende faste konsepter:

- **Eventyrstund** for barn
- **Boms!** – bok- og mediasirkel for barn mellom 10 - 13 år
- **Eureka!** – tema- og faktabaserte arrangementer for barn
- **PopkultQuiz** – quiz med populærkultur i fokus
- **Filosofisk kafé** – spennende og uformelle samtaler om filosofiske temaer
- **Språkkafé** – for innvandrerkvinner som vil bli bedre i norsk
- **Seniorgaming** – aktivitet, hygge, dataspill og aktuelle temaer for seniorer
- **Frokostklubb** for avislesere

- **Kunnskap til lunsj** – forskere deler sine kunnskaper
- **Litterær lunsj** – tips om nye bøker for voksne
- **Lokal og lovende** – fokus på nye lokale kunst og kulturaktører
- **Siloen** – ombygd silo som scene for arrangementer for ungdom

Hvor ofte de faste konseptene gjentas vil være ulikt. Noen av konseptene foregår ukentlig, mens andre konsepter kjøres 2 - 3 ganger pr semester. I tillegg ser vi av programmet at det kjøres barneforestillinger og andre enkeltstående arrangementer, og da gjerne med eksterne aktører. Dette kan være profesjonelle kulturaktører, lokale lag- og foreninger eller andre. Bokbad og andre større litterære arrangementer for voksne kjøres primært på onsdager, men konseptet har ikke eget navn. I Drammen bibliotek utvikler de stort sett innhold på sine egne arrangementer selv, eller i samarbeid med noen utvalgte eksterne aktører.

### 5.3 Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

September 2014 besøkte jeg Sølvberget kulturhus i Stavanger. Sølvberget er drevet som et kommunalt foretak og har en sentralplassering i byen. Huset inneholder forutenom bibliotek, også kino, kiosk og kafé i tillegg til flere andre leietakere. Deriblant kontoret til ICORN som er hovedsetet for fribyene i verden. Fylkesbiblioteket i Rogland deler samling med Stavanger bibliotek, og i tillegg kommer Nord-Sør-biblioteket som et nasjonalt kompetanse senter på utviklingsproblematikk.

Da jeg besøkte Sølvberget var det klargjort for å ta i mot gjester, aktører og publikummere under den årlige Kapittelfestivalen. Festivalen har et eget styre og en rekke samarbeidspartnere, og foregår i tillegg på flere scener rundt i Stavanger. Dette året var temaet for festivalen; *olje*, så mange av arrangementene hadde olje og oljeindustri som tema. Siden jeg var der i forbindelse med jobb, fikk jeg ikke med meg så mange arrangementer. Likevel fikk jeg vært tilstede ved åpningsarrangementet hvor Kjartan Fløgstad og Espen Sørbye holdt foredrag om deres versjon av norgeshistorien og det norske oljeeventyret. De aller fleste publikummerne var godt voksne vil jeg si, og det var mulighet til å kjøpe seg et glass vin ved inngangen til lokalet.

Jeg fikk også muligheten til å reise ut til Kapittelkveld på Tou Scene hvor det foregikk en rekke arrangementer. Det som først slo meg da jeg kom dit, var at publikummet var langt yngre enn de jeg hadde sett på biblioteket tidligere på ettermiddagen. Under en festival foregår det ofte parallelle arrangementer, noe det også gjorde ute på Tou. Jeg fikk med meg et gnistrende foredrag av forfatteren Thure Erik Lund som omhandlet forholdet mellom natur og teknologi. Forfatteren leste stående opp sin egen tekst i 45 sammenhengende minutter, bare avbrutt av at han trengte noen slurker vann i ny og ne, for så å kunne fortsette. Refleksjonene til forfatteren var ganske så avanserte og jeg må innrømme at det kunne være vanskelig å holde tråden, men bevars for en prestasjon det var av forfatteren å holde et slikt foredrag. Man kan godt si at det var en unik opplevelse. Jeg var også så heldig å få med meg en samtale mellom forfatteren Tomas Espedal og den unge danske forfatteren Josefine Klougart om hennes liv og forfatterskap. Det ble også en svært interessant og engasjerende time på Tou Scene, spesielt siden Tomas Espedal som intervjuer og samtalepartner var veldig engasjert og holdt bokstavlig talt på å ramle av stolen flere ganger. Oppsettet rundt dette arrangementer var jo i tradisjonell «bokbad-stil» hvor forfatterne satt fremme på scenen, mens publikum satt på stolrader nedenfor. Kan tenke meg til at det var ca. 80-100 publikummere på hvert av disse arrangementene på Tou.

### 5.3.1 Fakta om Stavanger bibliotek, Sølvberget m/filial

Ansatte/ årsverk	Totalt utlån	Totalt besøk	Ant. arrangementer	Arrangementer for barn	Besøk ved arr.
72/58.41	685.282	1.337.309	480	147	40413

**Tabell 6. Fakta –Stavanger bibliotek, Sølvberget. Kilde: Årsberetning 2014. Sølvberget kulturhus.**

På Sølvberget jobber det nesten dobbelt så mange mennesker som i Drammen og i Tromsø, noe som kanskje er naturlig siden kommunen også er vesentlig større. Foruten om hovedbiblioteket som ligger i Sølvberget kulturhus, så har de også en filial ute på Madla. I Sølvbergets visjon finner vi blant annet følgende formulering: «Gjennom opplysning og opplevelser skal trofaste gjester beholdes og nye mennesker begeistres. Byens største møteplass skal dyrke romslighet og refleksjon.»

Hovedbiblioteket gikk igjennom en omorganisering i 2013 og de tre avdelingene har nå disse hovedansvarsområder; *Kunnskap, Opplevelser og Møteplass*. I tillegg er personalet inndelt i ulike team, for eksempel *Team program* under Opplevelse og *Team produksjon* under Møteplass, som på ulike vis blir involvert i planlegging og gjennomføring av arrangementer.

Også på Sølvsberget utarbeider de halvårsprogram, og programmet gis ut i hefter og på nett. I likhet med de andre bibliotekene finner man ulike konsept som gjentas jevnlig. Jeg har brukt høstprogrammet for 2014 og har identifisert disse konseptene:

- **Lesestund** – hver tirsdag
- **Søndagsbarn** – fortellinger, film, teater, musikk, tull og tøys
- **Pensjonistuniversitet** – tilbud til læring for alle over 60
- **IT-kurs for seniorer** – samlingsbasert datadatingseklubb
- **Global morgen** – møteserie om globale og universelle spørsmål
- **Språkkafé** – norsk trening for fremmedspråklige
- **Bokprat** – presenterer aktuelle forfattere, bøker innen skjønn- og sakprosa
- **Stavanger fortellerkafé** – fortellerkunst for voksne
- **Sanger fra andre etasje** – publikum inviteres til å synge med
- **Biblåsession** – bredt spekter av konserter hver lørdag

I tillegg til disse konseptene som ser vi i programmet foregår det både Cinematek, Internasjonal kulturkafé, utstillinger. Det inviteres dessuten til aktiviteter for barn og unge som benevnes som: Tegnetimen, Gitartimen, Spilletimen, etc, Man skal heller ikke glemme Kapittel som er en av Norges største litteraturfestivaler og som arrangeres i Stavanger. Det statistikken ikke viser er at biblioteket har hatt en formidabel økning, både når det gjelder besøk generelt, men også når det gjelder besøk ved arrangementer. Siden 2013 har antallet besøkende ved arrangementer nesten fordoblet seg, fra 21.000 til ca. 40.000 nå. Biblioteket har gjennomgått en ombyggingsprosess når det gjelder lokalene i 1. etasje, noe som sannsynligvis er årsaken til de gode besøkstallene. Biblioteket er fremdeles i en prosess hvor det planlegges store endringer også når det gjelder bruken av de øvrige etasjene i bygget.

## 6. Analyse

---

*I dette kapittelet vil jeg redegjør for de empiriske funnene jeg har gjort igjennom mine undersøkelser, samt analysere dette opp mot relevant litteratur. Jeg vil ofte kunne referere til den enkelte informants utsagn. Med bakgrunn i analysen har jeg også redegjort for mine hovedfunn. Kapittelet er tredelt hvor emnene opplevelser, samarbeidsorientert innovasjon og bibliotekets roller i opplevelsesøkonomien blir belyst.*

### 6.1 Opplevelser

Til dette delområdet har jeg utledet to antakelser og jeg vil behandle dem hver for seg, ved først å se på empirien fra de ulike casene og gjøre egne analyser sett i forhold til litteraturgjennomgangen. I slutten av delkapittelet oppsummerer jeg mine hovedfunn omkring dette temaet.

#### 6.1.1 Opplevelser - antakelse 1

**En god opplevelse kjennetegnes ved at den engasjerer og gir mening til publikum. Det er derfor viktig å tilby produksjoner som fyller publikums behov og gir dem merverdi.**

Alle de tre casebibliotekene har et ganske bredt tilbud når det gjelder arrangementer, og alle gjennomfører minst 300-400 arrangementer pr. år. Det må sies at ikke alle arrangementene er egne produksjoner. Da jeg intervjuet informantene ba jeg dem om å beskrive et konsept eller et tilbud som de kjente godt til og som biblioteket hadde initiert selv. Jeg velger derfor å presentere seks ulike konsepter, to fra hvert bibliotek, som gir en pekepinn på hvilke typer opplevelsesproduksjoner som man kan finne hos dem. Jeg har valgt å se bort fra tilbud til barn her, siden de aller fleste av informantene har brukt eksempler fra programmene for ungdom og voksne.

#### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

De to informantene fra Tromsø bibliotek og byarkiv, jobber i tilknytning til det teamet som heter Kultur og fakta, et team som har ansvar for bibliotekstilbudet for voksne. Begge har vært involvert i å utvikle et konsept som heter *Hyllevandring*, så det var nærliggende for dem

å beskrive dette tilbudet nærmere. I programmet beskrives hyllevandringene som «en liten times litteratur- og kunnskapsunderholdning». T1 forklarer konseptet slik: «Hyllevandringene går ut på at noen av de ansatte tar med små grupper på max 10 personer rundt i lokalene og formidler litteratur, kunst eller andre skatter man finner der». I år har publikum kunnet velge mellom syv ulike temaer: Italiensk på norsk, Godt og gammelt, Hyllesnop, Humor-litteratur, Nobels litteraturpris, Arktiske mysterier og Bibliotekets utsmykning. De ulike temaene settes opp flere ganger pr semester, og kjøres både formiddager og ettermiddager. Publikum bør på forhånd ha meldt sin interesse ved å melde seg på vandringen. Selv om temaene i vandringen er vidt forskjellige, forteller de om at flere av brukerne melder seg på flere vandringer. De er også i gang med å lage nye temaer for neste sesong.

Ett annet arrangement som beskrives av T2 er en dikt-workshop for elever på voksenopplæringen. Opplegget går ut på at elevene skal oversette norske dikt til eget språk, og hun beskriver dette: «De er liksom vant til å jobbe motsatt, ikke sant, med å oversette sitt eget språk til norsk og prøve å forstå, mens her får de brukt sitt eget språk i en form som appellerer til opplevelser og til følelser.» Hun sier at utvelgelsen av de norske diktene selvfølgelig må stå i forhold til norskkunnskapene, og at «Det er tydelig at det her er noe som dem synes veldig mye om, altså de får skape noe selv. De får skrive det med sitt eget alfabet. Det blir fotografert. Sist vi hadde det så trykte vi også opp et sånt lite diktheft med de diktene som de hadde oversatt. Da står diktet på norsk og på andre språk.» En annen grunn til at T2 synes dette var et vellykket arrangement, var at det var relatert til bibliotekets «oppgave, nemlig det med formidling av språk og litteratur». Arrangementet har vært et samarbeidsprosjekt med blant andre biblioteket og voksenopplæringen.

### Case 2: Drammen bibliotek

De to informantene fra Drammen bibliotek er begge tilknyttet avdelingen for Arrangement og formidling. Når jeg ber dem om å beskrive egne konsepter eller arrangementer så velger begge å bruke Språkkaféen for fremmedspråklige kvinner som eksempel. Det var Fjell filial som først initierte konseptet og som hovedbiblioteket siden startet opp med. Konseptet går ut på at innvandrerkvinner kommer sammen en gang i uken for å praktisere norsk. Det begynte veldig smått, men etter at introduksjonssenteret i kommunen også ble heftet på så

samler det seg nå ca. 40-50 kvinner hver gang. D1 sier om konseptet: «Primært er det for å lære norsk og lære seg litt av det som er viktig i Norge, kultur (...) og så kan de skape vennskap tror jeg». Formålet med Språkkaféen er jo å være et møtested og integreringsplattform for kvinner. Det er en kombinasjon av ansatte og frivillige som deltar i arrangementet fra bibliotekets side.

Et annet konsept som Drammensbiblioteket har utviklet heter Silo. Utenfor biblioteket står det nemlig en gammel silo som de har fått bygd om til en scene. D2 forteller at de har prøvd å utvikle ulike konsepter som passer inn på den scenen, «...det har vært litteraturopplesninger, det har vært minikonsserter, det har vært spilling, dataspill og brettspill, og hvor vi har samarbeidet med andre aktører i nærmiljøet...». Tilbudet i Siloen er i hovedsak rettet mot ungdom og man kan godt si at det er snakk om underholdnings- og kulturproduksjoner som finner sted der. Siden det ikke er plass til mer enn 25-30 personer i Siloen, sier D2: «...vi tenker at det ikke er antall publikum som nødvendigvis avgjør om et arrangement har vært en suksess eller ikke. Det er på en måte den opplevelsen (...) som de personene som har vært der har».

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

De ansatte jeg intervjuet ved Sølvberget ønsket begge å bruke et konsept som heter Bokprat når de skulle beskrive et eget utviklet konsept. Bokprat foregår hver torsdag kl. 12 om formiddagen og har blitt et svært populært tilbud, særlig blant seniorenne i Stavanger. De forteller om at det kommer ca. 130–150 personer på disse bokpratene, men det kan også komme langt flere. Bokprat hadde som utgangspunkt at de ansatte skulle fortelle om bøker de hadde lest, men konseptet utviklet seg til også å involvere personer utenfra. S2 forteller at det etter hvert ble svært ressurskrevende for de ansatte selv å skulle forberede seg til bokprat, men at de nå får støtte fra Den kulturelle Spaserstokken til å invitere sakprosaforfattere, skjønnlitteræreforfattere eller andre som anbefaler bøker. S2 forteller at publikum i stor grad ønsker variasjon i temaer, men at en fellesnevner er at de ønsker å lære noe og at det ikke nødvendigvis må dreie seg om nye bokutgivelser. Hun forteller også at det er hun som har ansvaret for å koordinere programmet til Bokprat. Informantene forteller også at arrangementsserien i hovedsak er kuppet av oppgående seniorer, men at også andre publikummere er velkommen.



S1 ønsker også å nevne deres tilbud kalt Global morgen, et arrangement som foregår 08.30 på onsdager, en gang i måneden. Konseptet går ut på å fokusere på forhold i verden utenfor Europa, eller forholdet mellom Europa og andre deler av verden. Også her kommer det mange seniorer, men i tillegg lærere fra videregående skole og andre som ønsker faglig påfyll særlig om den 3. verden. Under Global morgen serveres det en enkel frokost; kaffe og rundstykker. Hun forteller at dette har blitt en utrolig populær serie selv om arrangementet foregår tidlig om morgenen. Serien er et samarbeidsprosjekt når det gjelder innhold mellom flere involverte samarbeidspartnere.

### Analyse:

Fra litteraturstudiet så kjenner vi til at en god opplevelse er et hendelsesforløp som skal gi mening til den enkelte publikummer og kunne engasjere han på et personlig plan (Pine & Gilmore, 1999). Vi har også sett at det er forskjell mellom servicetjenester og opplevelsesbaserte tjenester, og at servicetjenester primært har en nytteverdi mens opplevelsesbaserte tjenester har en emosjonell verdi (Pedersen, 2012). Pedersen sier likevel at i enkelte tilfeller vil det kan være vanskelig å skille mellom disse. I mange av tilbudene til bibliotekene ser vi at det ligger en tydelig samfunnsfunksjon til grunn, særlig gjelder dette tilbudet Språkkafé. Dette er forresten et tilbud alle de tre bibliotekene har på sine program. Jeg kan godt tenke meg at det er mange av de samme menneskene som oppsøker dette tilbudet gang etter gang, og at de kan oppleve at det utvikles vennskap mellom deltakerne. Prebensen (2014) mener at det kan være ulike verdier for publikum knyttet til det å oppsøke opplevelsesproduksjoner og blant annet kan det være *sosiale verdier* til grunn noe man finner i de aller fleste av bibliotekenes tilbud, men i noen mer enn andre. Integrering er jo et sterkt sosialt argument når det gjelder Språkkaféene. Dette vil også gjelde «Diktworkshopen» for elever ved voksenopplæringen. Her har man i tillegg et nytt element, nemlig at deltakerne skal bidra med å skape noe selv. Et annet tilbud som har en sterk sosial kontekst er jo Seniorgamer – et tilbud som biblioteket i Drammen gir og som jeg tidligere har beskrevet i mine observasjoner. Her vil nok mange av de samme seniorenne møtes gang på gang både til hyggelig sosialt samvær og til å spille bowling på Nintendo Wii. Av andre verdier finner vi *epistemiske verdier*, ønsket om å ha nye autentiske opplevelser er særlig til stede i Hyllevandringene, Bokpratene og Silo. Selv Den ene informanten fra Stavanger opplyser om at publikum ønsker variasjon på Bokpratene. Det at det skjer nye ting hver gang

er med på å opprettholde publikums nysjerrighet. Man kan selvsagt diskutere graden av dette når det gjelder faste konsepter. Når det gjelder verdier så er sannsynligvis Silo det arrangementet som gir størst *emosjonell* verdi i form av å gi spenning, velvære og glede, men emosjonell verdi er nok delvis til stede i mange av konseptene særlig de med sterkere sosial kontekst.

Vi har sett i litteraturstudiet at det finnes flere ulike opplevelsesområder deriblant underholdning, utdanning, estetikk og eskapisme (Pine & Gilmore, 1999). Både Global morgen og Bokprat har stor fokus på det å bli opplyst og det å få kunnskap, altså et utdanningsperspektiv. Utdanningsperspektivet finnes jo også i Språkkaféne og i Dikt-workshopen, men da på en litt annen måte ved at publikum selv spiller en sterkere rolle som deltaker. Hyllevandringene som Tromsø bibliotek tilbyr skiller seg vesentlig ut når det gjelder formidling. Ett av hovedpoengene med hyllevandringene er jo å inspirere folk til å finne bibliotekets skatter, enten det er i form av litteratur eller kunst og har på den måten et sterkere underholdningspreg. Dette vil nok variere litt fra tema til tema, men jeg tolker det slik basert på min egen opplevelse i Tromsø da jeg deltok på hyllevandringen om Italiensk litteratur på norsk. Det er klart at det var lærerikt, men hovedpoenget var nok å inspirere lytterne til å lese mer italiensk litteratur. Et annet underholdningskonsept er jo Silo i Drammen. Også her kommer publikum tett inn på hverandre og på de som opptrer. Siden innholdet er svært variert, så vil det nok appellere til ulike personer hvem som kommer til arrangementene. Noen av arrangementene handler jo om å spille brettspill eller delta på aktiviteter, noe som krever en annen form for deltakelse fra publikums side enn for eksempel ved en konsert. Et tredje opplevelsesområde er jo eskapisme, og noen av opplevelsene har elementer som bærer preg av det, men ikke nødvendigvis gir menneskene sterke eskapistiske opplevelser. Eskapisme handler om å gjøre eller leve seg inn i opplevelsen, noe vi finner i flere av konseptene, særlig i Språkkaféen og Dikt-workshopen, som er helt avhenige av at publikum selv er aktive og deltar.

Pedersen (2012) mener at det er viktig å kontrollere om man dekker publikums behov, for eksempel ved å bruke motivasjonsstigen slik den er illustrert i Leo-pyramiden. Hvis opplevelsen klarer å engasjere publikum på flere nivåer, er sjansen større for at den opplevelsesverdien som publikum potensielt sitte igjen med er høyere. Siden

kundeperspektivet ikke er en del av denne oppgaven, spurte jeg informantene om hvilke nivå de mente var vanligst for opplevelser i bibliotek. Til informasjon så kom ikke informantene fra Tromsø inn på dette temaet i særlig grad.

Informantene fra Drammen mener at læringsnivået nok er mest vanlige og at mange konsepter dreier seg nettopp om kunnskapsformidling i en eller annen form. D2 svarer: «Jeg tror vi jevnt over står og vaker mellom det intellektuelle og det emosjonelle nivået...» og at de noen ganger klarer å tippe det over på opplevelse. Hun beskriver dette som «...den der godfølelsen som du husker og kommer til å forbinde med biblioteket senere». Informantene fra Stavanger er enige med informantene i Drammen, men S1 mener også at man ofte kan bikke opp mot det emosjonelle nivået, og av og til oppnå transformasjonsnivået. Hun sier: «Og så tror jeg noen får det så tydelig for seg at det faktisk kan endre synspunkter de hadde fra før, det kan åpne opp i intellektet sånn at de ser ting på en ny måte. Det er jo det vi strever for, det vi higer mot, det er jo visjonene (...) for de organisasjonene vi jobber med at man skal påvirke på den måten». S2 sier også at det biblioteket driver med er jo å bygge stein på stein, «det er et puslespill til å bli et helere menneske». Boswijk et al (2007) sier at det er de meningsfulle opplevelsene som vi tar med oss videre i livet og som er med på å forme oss som personer. Jantzen et al. (2011) skriver jo at kimen til transformation alltid er tilstede i opplevelser, men at det kan være ulikt hvor lenge en slik forvandling varer. Når vi ser på de ulike konseptene så ser vi at læringsnivået nok er det vanligste motivasjonsnivået, noe som gjør informantenes fortolkninger ganske riktige. At transformasjon i ulike grader skjer er nok ganske sikkert, men graden og varigheten av det vil nok variere ganske mye fra hendelse til hendelse, person til person.

I litteraturstudiet så vi et helhetlig opplevelsprodukt besto av både kjerneopplevelsen og perifere faktorer som påvirker opplevelsen (Sundbo & Hagedorn-Rasmussen, 2008). Med perifere eller situasjonssbetingede faktorer så menes det fysiske miljøet rundt, personalet, andre publikummere ,osv. (Mossberg, 2007). Vi har også sett at for å få en god opplevelse, så krever det av publikum at de selv involverer seg og blir en medskaper til egen opplevelse. For at publikum skal komme i det Pedersen (2012) kaller «opplevelsesmodus» er det viktig at rammene rundt arrangementene ikke stjeler for mye negativ oppmerksomhet fra publikum. Mosberg (2007) kaller disse rammene for opplevelsrommet. Alle tre bibliotek gir inntrykk

av at de har jobbet fram gode rutiner for avvikling av arrangementer. I Stavanger har de til og med opprettet et eget team som heter Team produksjon og at de har jobbet mye med å kunne avvikle program på en profesjonell måte. S1 sier: «...vi syr rundt arrangementene en god produksjon. Det er viktig hvor arrangementet er, det er viktig at vi har utstyr, at vi har god lyd (...) sånn at alle som får en stol å sitte på kan høre og se ganske bra». I Tromsø forteller de også om at de ønsker å ha en profesjonell standard rundt arrangementene, men siden de ikke har egen scene så kan det være utfordrende med at så mange arrangementer skal foregå ute i biblioteket, spesielt siden biblioteket er så åpent og at lyder/støy lett forplanter seg i hele bygget. I Drammen forteller de om at de har utarbeidet gode rutiner for gjennomføring av arrangementer. Heller ikke de har egen sal til dette, men har dedikert ulike områder i alle 3. etasjene til arrangementer.

#### 6.1.2 Opplevelser - antakelse 2

**Å designe gode opplevelser krever kompetanse i bruk av relevante virkemidler som kan bidra til økt opplevelsesverdi for publikum.**

I litteraturstudiet så vi at man kan bygge inn ulike elementer eller grader av disse i opplevelsesproduksjoner, med den hensikt å forsøke å gi bedre opplevelser for publikum. Disse er beskrevet i Leo-pyramiden, hvor vi finner elementer som *autentisitet*, *individualitet*, *kontrast*, *historie*, *interaksjon* og *flersanselighet*. (Tarssanen & Kylänen, 2009). Det var derfor relevant å spørre informantene om de kjente igjen noen av disse elementene i sine produksjoner.

#### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

T1 sier: «De færreste arrangementer handler om opplevelser på den her måten. Det meste er tradisjonelt, det er et eller annet menneske som står foran en mengde mennesker og formidler ett eller annet». Hun sier likevel at det er viktig med gode formidlere og at «...publikum skal jo også ha sitt». T1 sier at de tenker mer på slike ting når de samarbeider med andre. Begge informantene fra Tromsø sier også at når de laget hyllevandringene så er flere av elementene i Leo-pyramiden aktuelle og at den produksjonen sånn sett skiller seg ut fra mye av det de vanligvis gjør. Begge erfarer at *autentisitet* er viktig. Det at publikum

opplever det de gjør som ekte. T2 sier: «Selv om jeg ikke sier så mye om meg personlig, så tror jeg tilhørerne sener at det her er personlig for meg og at det gir en opplevelse til dem». Siden gruppene i hyllevandringene er såpass små så kommer deltakerne tett innpå hverandre og T2 som formidler. Det betyr at elementer som *individualitet og interaksjon* også spiller en viss rolle: «...jeg snakker til deg i nesten 1 time, jeg ser på deg hele tiden, ja du får lov å spørre, du får lov å si noe...». De forteller at endel personer har deltatt på flere av vandringene selv om tematikken i dem er svært sprikende, og T2 tror at det er fordi de liker formen. Hun kommer også inn på *flersanselighet* og sier at graden av det varierer noe fra tema til tema. Selv har hun med seg et kart over Italia og bilder, og mener at man lett kan gjøre mer ut av slike ting hvis man ønsker det. Hun tror også det kan appellere til publikum selv om hun personlig ikke ønsker å lage «underholdning i den forstand». Når det gjelder *kontrast* så mener T2 at hyllevandringen ikke representerer et høyt nivå av kontrast og at det bare er en bokprat i en litt annen form enn vanlig.

### Case 2: Drammen bibliotek

Når jeg spør informantene i Drammen om hvilke designelementer de synes er relevante på opplevelser i bibliotek, så bruker begge informantene eksempler fra andre tilbud enn de vi tidligere hadde vært inne på. Informant D1 forteller om at de ofte bruker *interaksjon* og *flersanselighet* som virkemiddel i forhold til arrangementer for barn og unge blant annet under Eureka som er et lørdagsarrangement for barn over 8 år. Der bruker de blant andre elementer som smak og lukt, eller andre ting som er relevant for barns utforskning. D2 er opptatt av *interaksjon*, og mener at vi som mennesker ikke bare kan regnes som brukere, men at vi har lyst til å være med selv å skape i større grad enn før. Hun bruker et eksempel som heter Micro Space – et konsept som flere og flere bibliotek henger seg på. D2 sier: «...den generasjonen som vokser opp nå tror jeg er veldig opptatt av (...) medvirkning og medskapning. At man skal bidra selv til å lage innhold...». Hun forteller at de har fått støtte av blant andre Nasjonalbiblioteket til prosjektet; Klar, ferdig, del – hvor de skal lage en slik digital interaktiv arena i biblioteket. Hun peker på at også de eldre ønsker å gjøre ting selv, ikke bare bli fortalt og forklart hvordan ting henger sammen. På den måten blir *individualitet* viktigere, i og med at tilbudene i større grad tilpasses den enkelte brukers behov gjennom interaksjon med de ansatte. Språkkaféen og seniorgamer er jo også eksempler på det.

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

De ansatte ved Sølvberget forteller også at arrangementene deres ofte er svært enkle i formen, og at de ytre rammene rundt arrangementene er en forutsetning for at arrangementene blir gode for publikum. Med det menes det at det tekniske fungerer og at folk kanskje kan nyte en kopp kaffe, eller vin eller øl mens arrangementet pågår. Likevel er jo innholdet viktigst: S1 sier: «..det å klare å finne den gode kombinasjonen av en forfatter som selvfølgelig har fantastiske bøker og kan formidle det, det er jo cluet». Hun sier at publikum kan bli gitt sjansen til *interaksjon* gjennom spørsmål og debatter, men at det ikke er et must når det gjelder det å få en kunstnerisk opplevelse av høy kvalitet. Hun forteller om et arrangement under Kapittel hvor samtalepartneren sier til forfatteren at de skal glemme publikum og bare fokusere på samtalen dem i mellom, «...og det ble faktisk helt magisk» (S1). Det betyr at det å skape unike opplevelser, ikke nødvendigvis trenger mange utfyllende elementer. S2 forteller at det å legge til flere elementer i programutvikling gjerne er et kostnadsspørsmål. Hvis man skal bryte opp arrangementer med musikkinnslag eller andre kulturelle innslag, så kan det også bidra til å vanne ut arrangementet og hun tenker da spesielt på Bokpraten som har funnet en form som fungerer godt i forhold til målgruppa. Når det gjelder barnarrangementer så sier S2 at *interaksjon* er svært viktig, og at det er viktig å få inn forfattere som har evne til å interagere med barn. «Hvis han ikke har det blir det et veldig flatt arrangement».

### Analyse:

Som man kan se av svarene til informantene så skinner det igjennom at man ikke er vant til å tenke på hva det er som kan bidra til å øke opplevelsesverdien for publikum, men det fremgår likevel at man er opptatt av å tilby gode opplevelser. Mange av arrangementene beskrives som enkle i formen, og i mange av dem er det eksterne ressurser som bidrar til innholdsproduksjonen og da blir ikke elementene i Leo-pyramiden så relevant å forholde seg aktivt til. Selv om man ikke tenker bevisst på å bruke slike virkemidler i utviklingsprosessene er de likevel representert i produksjonene i ulike grad.

*Autentisitet*, det at ting fremstår som ekte opplever jeg er et veldig relevant element også for opplevelser i bibliotek. Det å kunne ha gode formidlere som fremstår som troverdig i forhold til publikum vektlegger flere som viktig. Autentisitet kan jo også handle om at

innholdet føles relevant for publikum og mange ønsker å benytte seg av tilbud som er tidsaktuelle.

Når det gjelder *individualitet*, så er kan det være flere former for dette blant andre unikhhet, fleksibilitet og variasjon. Noe av dette handler om hvorvidt en klarer å tilpasse opplevelsen den enkelte kunde. Selv om bibliotekene har utarbeidet konsepter som rammer, kan det likevel finnes elementer i disse produksjonene som gjør at tilbudene kan tilpasses de som er tilstede, men at det er et mindre fremtredende element. Den ene av informantene mener dette er et kostnadsspørsmål og setter verkstedsarrangementer opp mot arrangementer hvor flere kan delta. Mange av tilbudene er også unike, på den måten at det ikke er mange andre som tilbyr lignende arrangementer i nærmiljøet. Fokuset på litteratur og kunnskapsformidling er jo en nisje som bibliotekene kan utforske mer når det gjelder å skape unike opplevelsesproduksjoner.

*Kontrast* er nok ikke det elementet som er mest fremtredende i biblioteksarrangementer da mange av arrangementene er veldig enkle i produksjonen, likevel kan nok biblioteket som opplevelsesarena fremstå som et magisk univers for de som ønsker å gå inn i det. Selv om informantene ikke fokuserte på *Historie*, så er den ofte sterkt tilstede som element i arrangementer og da som forståelsesramme om produktene. De aller fleste arrangementene foregår jo ute i selve biblioteklokalene og danner på den måten rammer rundt disse. Bruk av narrative metoder som dramaturgi kan være viktig for å øke spenningsnivået hos publikum spesielt når man skal formidle fortellinger eller holde lesestunder for barn, men også for andre grupper. Under studiereisene mine deltok jeg jo selv på to lesestunder, en i Tromsø og en i Drammen. Metodene de brukte til å formidle historiene var ulike, og jeg vil nok si at dramatiseringen av fortellingen om Prikk og Flekk som de gjorde i Tromsø nok var mest engasjerende for publikum. Det kunne man se på responsen til barna. Det betyr ikke at lesestunden i Drammen ikke var ok, men kunne nok blitt mer wow hvis spenningstoppene hadde blitt tydeligere formidlet.

Når det kommer til *flersanselighet* så forteller informantene i Drammen at matsservering er ganske vanlig når det gjelder flerkulturelle arrangementer hvor man fokuserer på land og tradisjoner. I Stavanger synes de også at enkel servering kan være med å løfte et

arrangementskonsept, for eksempel Global morgen hvor det serveres enkel frokost eller Forsknings-standup hvor øl og vin liksom hører med. Flersanselighet trenger heller ikke bare dreie seg om lukt og smak. Det kan også være taktile elementer involvert, men det virker ikke å være så mye brukt i forhold til det voksne publikummet. Informantene fra Tromsø forteller at det brukes på noen av vandringene, at man får holde i bøker som sendes rundt.

Når det gjelder *interaksjon* så er jo noen av de nevnte konseptene helt avhengige av at publikum interagerer med hverandre og/eller personalet som holder i arrangementet. Det gjelder særlig språkkaféen og dikt-workshopen, men også spill-kveld i Siloen, Seniorgamer og andre arrangementer som fremstår mer som en aktivitet. Da kan det også involvere interaksjon med objekter, for eksempel når man spiller dataspill. En av informantene mente dessuten av interaksjon ville bli høyaktuelt fremover når det gjaldt å utvikle programtilbud, fordi publikum i sterkere grad ønsker å være medprodusenter for egen opplevelse og ikke bare passive tilhørere.

### 6.1.3 Opplevelser - hovedfunn:

Når vi ser på bibliotekens programtilbud, så ser vi at de har mye til felles på tvers av bibliotekene, for eksempel språkkafé for innvandrere og tradisjonelle lesestunder for barn. Flere av konseptene og tilbudene, spesielt de som er rettet mot voksne, har en ganske klar opplysnings- og læringsprofil for eksempel Global morgen, Bokpraten, men også Språkkaféne. I programmene deres fremgår det også at de har ulike tilbud for barn som også er fokusert på læring og utforskning. Det samme vil kunne gjelde ulike former for temabaserte arrangementer, enten de er del av en konseptserier eller de opptrer som enkeltstående arrangementer. Det betyr at av opplevelsesområdene så er det mitt inntrykk at det er mest fokus på utdanning/læreperspektivet framfor underholdningsperspektivet. Dette kan bety at mennesker som søker seg til disse tilbudene gjør det fordi de i større grad er intellektuelt motivert (Tarssanen & Kylänen, 2009), og at det på en måte også har et sterkere innslag av nytteverdi for publikum enn av emosjonelle verdier (Pedersen, 2012). Grensen mellom service- og opplevelsestilbud i bibliotekene, kan derfor virke vanskelig å dra opp. Det betyr ikke at underholdningsperspektivet ikke er tilstede i tilbudene bibliotekene gir, men at det



kanskje dekkes mer opp gjennom kjøpte forestillinger, for eksempel teaterforestillinger for barn, konserter, osv.

Av elementene i Leo-pyramiden (Tarssanen og Kylänen, 2009) så var det *interaksjon* som fikk mest oppmerksomhet fra informantene selv om man på forhånd kunne man tro at *historie*, med elementer som dramaturgi var det mest åpenbare. Interaksjon ble nevnt som særlig viktig når det gjaldt å skape gode opplevelser for barn og unge. Ellers fortelles det at mange av arrangementene er svært enkle i formen og at få av elementene beskrevet i Leo-pyramiden bygges bevisst inn i arrangementene. I tabellen nedenfor viser jeg en oppsummering av analysene for de ulike konseptene både når det gjelder verdier, opplevelsesområdene, egenskapene (Leo) og motivasjonsnivåene (Leo).

Analyse-tabell	Hyllevandring	Dikt-workshop	Språkkafé	Silo	Bokprat	Global morgen
<b>Målgruppe</b>	Voksne	Innvandrere	Innvandrere	Ungdom	Seniorer	Voksne
<b>Verdier</b>	Epistemisk Sosiale	Sosiale Emosjonell	Sosiale Funksjonell	Emosjonell Sosiale	Epistemisk Sosiale	Funksjonell
<b>Opplevelsesområde</b>	Underholdning Utdanning	Utdanning Eskapisme	Utdanning Eskapisme	Underhold. Eskapisme	Utdanning Underhold.	Utdanning
<b>Egenskaper (LEO)</b>	Autentisk Historie	Interaksjon Individ.	Interaksjon Individualitet	Individualitet Flersanselig	Autentisitet Historie	Autentisitet Flersanselig
<b>Nivå - (LEO)</b>	Læring	Opplevelse	Læring	Opplevelse	Læring	Læring

**Tabell 7. Konseptanalyse.**

## 6.2 Samarbeidsorientert innovasjon

Som vi ser av tilbudene som tidligere er beskrevet, så er de fleste av disse programseriene konsepter som har varierende innhold fra gang til gang. Den eneste konseptpakken som fremstår som et totalt ferdigutviklet opplevelsesprodukt er Hyllevandringene som de ansatte i Tromsø bibliotek og byarkiv har utviklet. Siden konseptet retter seg mot en liten gruppe mennesker, kan temaene gjentas flere ganger. De aller fleste bibliotek finner sitt primære publikum i lokalmiljøet, noe som betyr at man fort vil kunne møte et møtepunkt dersom et arrangement gjentas for mange ganger. Det krevers derfor kontinuerlig innholdsfornyelse i arrangementstilbudene, noe som kan være ressurskrevende for bibliotekene. Jeg vil derfor se på innovasjon og på hvilken måte samarbeidsorientert innovasjon kan bidra til å øke fokuset på opplevelsesproduksjoner. Til dette delemnet har jeg utledet tre antakelser:

### 6.2.1 Samarbeidsorientert innovasjon - antakelse 1

**For å lykkes med innovasjon, må det være et klima for kreativitet og idéutveksling blant lederne og de ansatte i virksomheten.**

Når jeg spør de informantene om hva de forbinder med begrepet innovasjon så svarer de litt ulikt fra bibliotek til bibliotek. Det pussige er at begge informantene fra de samme bibliotekene svarer noenlunde likt og at dette gjelder alle de tre casene.

#### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

I Tromsø fokuserer de på at innovasjon sjelden handler om å skape noe nytt, men at det heller handler om gjenbruk av gamle idéer. T1 sier: «Det som er fint med innovasjon er at man kan skape noe nytt av det gamle». Hun bruker Hyllevandringskonseptet som et eksempel på en *produktinnovasjon* de selv har gjort, ved at de har flyttet et eksisterende konsept over til en ny arena. Hun forteller om de ulike prosessene de gikk igjennom da de utviklet dette konseptet, både format, innhold, og at de testet vandringene mot andre ansatte og ansatte på Fylkesbiblioteket i Troms. Det tok dem ca. 1.5 år å utvikle tilbudet før de var klare til å ta programtilbudet ut til publikum. T2 forteller at i dette prosjektet har de ansatte måttet jobbe tettere på hverandre enn vanlig: «...akkurat den der positive

opplevelsen av å kunne bidra for hverandre og på den måten sammen stå for de resultatene som da kom, det synes jeg var en positiv opplevelse for arbeidsfellesskapet vårt». Til tross for at de ansatte ved Tromsø bibliotek har jobbet fram et så godt konsept, som forresten også er bejublet av ledelsen, så sier T1: «Man har ikke et bilde av seg selv, at; Hei, her er vi som finner på noe nytt hele tida...». Hun mener de har en tendens til å fokusere på seg selv som veldig lite spretne og at man lett kan bli opphengt i praktiske problemer når nye idéer dukker opp. Hun poengterer at dette ikke gjelder Teamet for barn og unge hvor de ansatte er vant til å jobbe mer kreativt. Flere av tilbudene i Tromsø bibliotek er likevel resultater av idéer som har kommet opp fra grasrotnivået i organisasjonen, men ikke alt. Av og til bestemmer ledelsen eller politisk ledelse i kommunen innovasjoner som skal implementeres i virksomheten. T2 sier: «Hvis alt skal jobbes fram fra grunnen av så blir det også for snevert. Vi har godt av sånne pålegg om at det skal dere gjøre, for det utvikler vi oss også på, både internt i organisasjonen og i det produktet som da kommer fram, og det er læring for oss som organisasjon».

### Case 2: Drammen bibliotek

Informantene fra Drammen tenker om innovasjon at det representerer nyskaping. D2 forteller at de fokuserer mye på innovasjon når det gjelder å utvikle seg som bibliotek. Dette fordi utviklingen ellers i samfunnet går så fort og at de som bibliotek også må følge med. De har også opprettet en egen avdeling som har ansvar for nyteknik, men at alle i organisasjonen oppfordres til å følge med på hva som skjer. De oppfordres dessuten til å melde inn til ledelsen når de kommer over interessante artikler og idéer fra andre bibliotek. Hun sier at biblioteket som institusjon ikke kan forvente å overleve uten å utvikle seg. Mange av idéene som skal prøves ut finansieres gjennom prosjektmidler fra blant andre Nasjonalbiblioteket. D1 forteller at tilbudene Seniorgamer og Popkult nettopp har blitt til gjennom eksterne midler. Problemet sier D2, kommer etterpå, når idéen skal implementeres i daglig drift. Eksterne prosjektmidler brukes gjerne til å frikjøpe fast ansatte eller å tilføre ressurspersoner utenfra for å utvikle tilbudet, og det kan være uvisshet om hvor godt virksomheten klarer å i vareta og videreutvikle produktet når prosjekttiden er over. Hun sier at Klar, ferdig, del-prosjektet tar sikte på å bli en fast avdeling etter at prosjektmidlene er brukt. Når det gjelder programutvikling så er det først og fremst avdelingen for Arrangementer og formidling ved biblioteket i Drammen, som har ansvaret for det selv om

alle i biblioteket er med på å gjennomføre arrangementer. D2 sier at de samler idéer og henvendelser hele året, og at avdelingen samles til en «brainstorming workshop» når neste semesters program skal planlegges. Hun nevner at en annen ting som har gjort planleggingen av arrangementer lettere har vært å utvikle serier, eller konsepter, fremfor å satse på store enkeltstående arrangementer. Dette fordi konseptene er lettere å selge inn i forhold til publikum. Hun mener at det også er lettere å administrere slike arrangementer for de ansatte da de jobber etter en oppskrift på hvordan man utvikler innhold. Et eksempel på dette er PopQuiz som gjentar seg en gang pr måned, eller Språkkaféen som gjentas hver uke. De har funnet ut at dette krever mindre bemanning fordi de ansatte får inn gode arbeidsvaner ved gjennomføringene, de vet hva som trengs av teknisk utstyr, osv.

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

De ansatte på Sølvberget assosierer innovasjon med utvikling og foredling, og som S2 sier: «At du hele tida gjør ting bedre.» S1 forteller at det er viktig for Sølvberget å hele tiden jobbe med nye prosjekter og å søke midler til disse sånn at Sølvberget utvikler seg. Hun poengterer at det også er viktig med intern utvikling og kompetanseheving; det å være en lærende organisasjon. Hun forteller at hun som leder også er opptatt av å «skape trygge kommunikasjonskanaler» mellom henne og de 20 ansatte hun har ansvar for. Uten den tryggheten mener hun at man kan gå glipp av gode idéer, og som hun sier: «...da sitter vi på en kapital som vi aldri får realisert». Hun forteller at både Global morgen og Bokprat hadde sitt utspring i bibliotekarere som jobber i organisasjonen. Det viser at de ansatte, deres kompetanse, erfaring og kunnskap om kundene vil kunne resultere i gode produksjoner for publikum når de får tillit nok fra ledelsen til å videreutvikle idéer til viktige produktinnovasjoner. S1 forteller også at de i ledergruppa er opptatte av å legge strategier fremover, bestemme omfang på prosjekter og å følge dem opp. Når det gjelder programarbeid så koordineres alle idéene igjennom det som heter Team program. Dette teamet møtes jevnlig for å snakke om og utvikle programidéer. Sølvberget har de siste årene initiert flere prosjekter som et ledd i det å utvikle «Nye Sølvberget», blant annet gjelder det ombygging av lokalene sånn at de støtter opp om alle typer aktiviteter man forventer å finne i et moderne bibliotek.

### Analyse:

Som litteraturstudiet viser så spiller innovasjon en viktig rolle i det å ta strategiske valg og da særlig innenfor utviklingen av nye produkter, arbeidsprosesser, organisasjonsstrukturer eller av markedet (Sørensen og Fuglsang, 2013). Det skilles også mellom radikale og inkrementelle innovasjoner, hvor inkrementelle, små stegvise, innovasjoner er mest vanlig (Furset, 2007). Når vi ser på innovasjonsarbeidet i de ulike bibliotekene så ser vi at ett par bibliotekene også prøver å jobbe frem de litt større innovasjonene, som representerer nyutvikling og nyskaping. Det gjelder bibliotekene i Drammen og Stavanger. I Tromsø derimot er de mer opptatte av daglig drift av biblioteket og de mindre stegvise innovasjoner. De gir inntrykk av å ha en kultur som ikke er så opptatt av idéutveksling, men samtidig viser de at de kan utvikle gode produktidéer sammen. Den ene informanten sier at det også har vært svært positivt for arbeidsmiljøet deres. Mitt inntrykk er at det i alle disse tre bibliotekene så finner vi en åpenhet for nye kreative idéer og det er et godt organisatorisk grunnlag for å kunne jobbe med utvikling av opplevelsesproduksjoner (Roos et al. 2014). Vi ser også at tillit mellom de ansatte og ledelsen er viktig når det gjelder innovasjon. I alle virksomhetene kommer det fram at ledelsen gjerne ønsker at de ansatte skal bidra i innovasjonsprosesser.

Det alle sier er et hinder for innovasjon er mangel på ressurser, enten i form av mennesker eller penger, eller begge deler. Som nevnt betyr det at mange av utviklingstiltakene er finansiert ved midler utenfra. Informantene fra Drammen og Sølvberget forteller også at de har gjennomgått strukturelle endringer de seneste årene, som gir større rom i organisasjonen for å jobbe med planlegging og gjennomføring av arrangementer. I Tromsø har de ikke avsatt like store ressurser til det, men de har i det minste ansatt en litteraturformidler som har særlig ansvar for å tenke «nye tanker» når det gjelder arrangementer og formidling spesielt for voksne.

#### 6.2.2 Samarbeidsorientert innovasjon - antakelse 2

**Det vil være viktig å knytte til seg eksterne samarbeidspartnere for å kunne tilby gode opplevelser da dette er med på å utvide virksomhetens tilgang til kreativitet, kompetanse og ressurser.**

I litteraturstudiet så vi at det å knytte til seg eksterne samarbeidspartnere kan være viktig for å få tilgang til flere ressurser. Samarbeid kan oppstå i ulike former og både formelle og uformelle. Jeg spurte derfor informantene om de samarbeidet med eksterne og hvem disse samarbeidspartnerne eventuelt var.

#### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

Når det gjelder samarbeidspartnere så nevner informantene fra Tromsø en hel rekke med organisasjoner, offentlige virksomheter og andre partnere som bidrar i å utvikle tilbud for publikum. T1 beskriver den vanligste samarbeidsformen slik: «Det er veldig forskjellig hvem vi samarbeider med, men det kommer gjerne ut i fra en idé om at kanskje vi skulle gjøre noe på et tema.» Hun bruker Samisk uke som eksempel: «...så tar vi kontakt med Samisk språksenter, så har vi kanskje samisk-kurs den uka, men det er ikke noe større samarbeid enn det nødvendigvis». Hun forteller i tillegg at hun bruker sitt eget nettverk til å finne samarbeidspartnere og at dette også gjelder flere av de ansatte på biblioteket i Tromsø. T2 forteller at de gjerne vil samarbeide med folk utenfra, men at de har blitt tydeligere i sin rolle som samarbeidspartner etter hvert som de har gjort seg ulike erfaringer med arrangementer. De sier også nei til samarbeid når det ikke passer eller når de har blitt kontaktet på for kort varsel.

#### Case 2: Drammen bibliotek

De ansatte i Drammen forteller at de ser seg om etter samarbeidspartnere når de holder på med programarbeidet, og da gjerne i lokalsamfunnet som lokale lag- og foreninger. D2 sier: «...det er en sånn pågående jobb å kartlegge lokalmiljøet vårt og se hvilke interessegrupper vi har, hvilke lokale foreninger vi har, hva de holder på med og hvordan vi knytter dem opp til oss...». Hun sier at det sparer dem for mye arbeid, siden samarbeidspartnerne som oftest stiller med eget innhold. I tillegg kommer det gjerne flere publikummere og som hun sier: «...med en gang vi samarbeider med andre utenom oss selv, så kommer det flere folk, fordi de har et helt annet nettverk som de spiller på». Folkeakademiet er en av samarbeidspartnerne som blir nevnt, også de stiller med eget innhold. Videre samarbeider Drammen bibliotek med andre i kulturavdelingen i kommunen, og da spesielt for tilbud rettet mot ungdom. S2 beskriver at det er ofte sånn at de likevel driver med sine egne ting og bidrar med ulike deler til et arrangement, så de samarbeider ikke nødvendigvis veldig

tett. I motsetning til for eksempel Tromsø bibliotek hvor mange eksterne kommer inn og gjør arrangementer, så tar Drammen bibliotek ansvar for mange av arrangementene i biblioteket selv.

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

Når det gjelder samarbeid på Sølvberget, så forklarer S2 «Vi velger jo hvem vi ønsker å samarbeide med, (...) da går vi inn som direkte samarbeidspartnere for å få utvidet tilbudet vårt.» Det betyr at de involverer seg i innholdet, gjennomføringen og er selv tilstede med egne folk på arrangementet. Når de ikke ønsker samarbeid får organisasjonen eller foreningen tilbud om å leie seg inn i Sølvberget, men må selv stå for markedsføringen. S2 forteller at de gjerne samarbeider for å nå ut til målgrupper som de ellers ikke har tradisjon for å nå, for eksempel Universitetet siden de lettere når fram til studenter. S2 forteller at fordelene med å finne gode samarbeidspartnere som er engasjerte, er at de gjerne har en organisasjon og et eget nettverk bak seg. De ansatte fra Sølvberget sitter også av og til i sammensatte programråd med en rekke utenforstående aktører, særlig i forhold til det å utvikle innhold til større litterære arrangementer.

### Analyse:

Som teorien viser så kan samarbeid ta flere ulike former, for eksempel i form av partnerskap eller i nettverk. Nettverk kan være formelle eller uformelle og de kan ha et kortvarig eller langvarig perspektiv (Jacobsen og Thorsvik, 2013). Vi ser at bibliotekene i hovedsak har ganske mange ulike samarbeidspartnere og at de fleste av dem eksisterer i lokalsamfunnet, enten det er profesjonelle organisasjoner og virksomheter, kulturaktører, lokale lag- og foreninger m.m. Det er kun Tromsø bibliotek som forteller om at de har en skriftlig samarbeidsavtale og da med litteraturfestivalen OrdKalotten. Det betyr selvsagt ikke at de andre typene for samarbeid heller er rent uformelle. Fuglsang og Eide (2015) skriver at nettverk kan fremmes av bandwagon-effekter, noe som da blir et resultat av et sett med felles handlinger. Det å skape seg et felles språk og utvikle verktøy som fremmer innovasjon blant partene. Noen av disse samarbeidsforholdene er veletablerte og har fungert i mange år og funnet sin form. Da har man fått bygd opp et tillitsforhold mellom partene, et språk som man forstår og som gjør at samarbeidet fungerer og gir resultater for de involverte.

Mitt inntrykk er at samarbeid drives med den hensikt å få tilgang til ressurser for å kunne gjennomføre et bredere spekter arrangementer og at det først og fremst er innholdet i produksjonen som bibliotekene ønsker av sine samarbeidspartnere. Det gir selvsagt også samarbeidspartnere tilgang til en scene og et potensielt publikum som de vanligvis kanskje ikke ville ha nådd, noe som gir samarbeidet mening til begge parter. Læring er også en viktig del av nettverksarbeid (Eide og Fuglsang, 2015) og det å utveksle kunnskap med andre aktører enten de er profesjonelle eller frivillige vil kunne tilføre bibliotekene god læring. Særlig gjelder dette når man arbeider på tvers av fag og etablerte fellesskap (ibid.)

Samtidig gis det inntrykk av at samarbeidet ikke nødvendigvis er kreativt, men at aktørene jobber en del hver for seg før man tar produksjonen ut til publikum. Da handler det om å bli enige om hva innholdet skal være, men ikke at det nødvendigvis skapes som et resultat av en felles kreativ prosess. Bibliotekets rolle blir da mer å regne som en koordinator, noe som muligens gir dem mindre kontroll på innholdet og hva som så blir servert til publikum. Hvis man har gode erfaringer med samarbeidspartnere så foreligger det en tillit til grunn mellom partene, slik at det gis rom for dette. Stavanger bibliotek gir inntrykk av at de oftere går inn som medarrangør i samarbeid, enn det bibliotekene i Drammen og Tromsø gjør. Da blir de med å påvirker innholdet og gjennomføringen av arrangementet. Thorsvik og Jacobsen (2013) kaller dette et partssamarbeid hvor kjerneorganisasjonen er aktivt inne og bestemmer hva de ønsker at samarbeidspartnere skal gjøre eller at de tar rollen som likeverdige partnere. Et slikt partssamarbeid oppstår også når man kjøper en produksjon og det oppstår et kontraktsforhold.

### 6.2.3 Samarbeidsorientert innovasjon – antakelse 3

#### **Brukerinvolvering er viktig for å kunne skape gode opplevelsesproduksjoner.**

Også brukerinvolvering i innovasjonsprosesser representerer en form for samarbeidsdrevet innovasjon. Slik innovasjon kan foregå på flere måter, men det er viktig for virksomheten og ha god kunnskap om sine brukere. Jeg spurte derfor informantene om publikum har noen muligheter til å bidra til innholdsutvikling.



### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

Når jeg spør om de ansatte i Tromsø om de slipper brukerne til og involverer dem i utviklingen av tilbud, så sier T1: «Vi går ikke ut og spør folk: Hva vil dere bruke Tromsø bibliotek til, det burde vi kanskje gjort?» Begge informantene nevner at flere personer har spurt om biblioteket kan starte en litteraturgruppe, men at de ikke har hatt tid eller ressurser til dette. T2 forteller deretter om at annet tilbud som ble initiert av publikum, nemlig «Ellas lekekasse». Det er et tilbud til barn om å låne brukte leker på biblioteket. Idéen kom opprinnelig fra en liten jente. Hennes voksne nettverk synes idéen var veldig god og de gikk direkte til ordføreren med den. Han syntes også tanken var god og ba biblioteket å implementere dette tilbudet i virksomheten. Nå var ikke denne idéen testet opp mot publikums behov og det viser seg at det er liten interesse for disse lekene. T2 sier likevel at de ønsker å være lydhøre overfor publikum hvis de ser at de har mulighet for å gjennomføre det publikum ønsker, og at det er viktig at de har en lav terskel for at publikum skal kunne henvende seg til dem.

### Case 2: Drammen bibliotek

Drammen synes det er vanskelig å få publikum i tale. D2 forteller at de hadde en brukerundersøkelse for kort tid siden og at de i den blant annet spurte hva folk aller helst skulle ønsket seg av arrangementer på biblioteket. Skuffende var det at bare 5 personer svarte på akkurat det spørsmålet selv om de gikk bredt ut for å få folk til å svare. Hun sier: «Vi vil jo veldig gjerne ha brukerinvolvering og vi oppfordrer folk på hjemmesidene våre til å skrive til oss, komme med forslag». Hun sier videre: «De vet ikke hva de vil ha (...) vi må finne det ut for dem. Når de blir stilt det spørsmålet sier de bare: Alt er bra som det er.» Hun foreslår leende selv at de kanskje skal gå tilbake til den gamle gode måten, nemlig forslagskasse i biblioteket. D1 forteller at hun er usikker angående dette med brukerinvolvering «Annet enn at vi tar i mot ønsker og fører de videre og ser hva som kan skje...». Hun sier også at det inviteres til dialogmøte en gang pr år og da er publikum invitert, sammen med politikere og ansatte, men hva som kommer ut av det er usikkerhet om.

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

«Folk er jo så fornøyde uansett, selv de som ikke bruker biblioteket», sier den ene informanten i Stavanger. Dette kom tydelig fram i prosjektet Jakten på ikke-brukerne som de

kjørte for noen år siden. Det gjør det ekstra vanskelig å finne ut hva de reelt sett skulle ønske at bibliotekene kunne tilby av tilbud og opplevelser. S2 som er involvert i å koordinere innholdet til Bokpraten sier at det publikummet som kommer på disse arrangementene har blitt veldig gode til å gi tilbakemeldinger, både positive og negative. Hun er nemlig alltid selv tilstede ved arrangementene og fanger opp hva publikum erfarer. De kommer også gjerne bort til henne og sier hva de synes. S2 sier: «Det er viktig med kommunikasjon med publikummet for å få lagd et bra konsept.» S1 nevner også et prosjekt de har gående i Stavanger nå som heter Ung i sentrum. Der bruker de utvalgte ungdommer til å teste ut et nytt digitalt tilbud de er i ferd med å utvikle. De forteller også at det snart skal gjennomføres en undersøkelse hvor observasjonsmetoden skal gi mer info om publikums bruksmønster i biblioteket. Denne undersøkelsen skal også gjennomføres i de andre storby-bibliotekene i landet. Da finner man blant annet ut hva folk bruker tid på mens de er i biblioteket.

#### Analyse:

Som litteraturstudiet viser så er markedet eller brukerne en av de mest sentrale driverne til innovasjon (Hernes & Kofoed, 2007). For å kunne tilby gode produksjoner som publikum ønsker er det viktig å sjekke ut om tilbudet dekker deres behov. Hoholm og Huse (2008) sier også at det brukerne sier om egen praksis ikke alltid stemmer med faktiske handlinger. Da kan det bli utfordrende å finne ut hva publikum virkelig ønsker noe som gjør intervjumetoden litt usikker. Som alternativ kan man observere brukerne, man kan ta de inn i testgrupper eller involvere dem kreativt i utviklingen av produksjoner. (Valminen & Toivonen, 2011) mener at man må ta kunnskapen man har om kundene med seg igjennom hele utviklingsprosessen. Da kan det være lurt å tenke ut hvem som er målgruppen for tilbudet, observere hva slags behov har de og eventuelt teste produksjonene ut i idéutviklingsfasen (Pedersen, 2012).

Mitt inntrykk er at bibliotekene ikke er så flinke til tenke brukerinvolvering, men at de gjerne ønsker å komme tettere på publikum. Brukerinvolvering kan kanskje virke særlig vanskelig da bibliotekene ønsker å gi et godt tilbud til «alle». I Stavanger ser vi at de bruker flere ulike metoder, deriblant testgrupper i utviklingen av et nytt digitalt konsepttilbud. Det kan bidra til at kvaliteten på konseptet blir sterkere forankret i publikums behov når det senere skal lanseres bredere. Pedersen sier at konseptutvikling eller temainnpakninger er viktig da de

representerer grunnidéer som lettere kan kommuniseres i forhold til målgruppene. Pedersen (2012) skriver dessuten at samskaping er en forutsetning for at publikum skal kunne få en minneverdig og positiv opplevelse. Da er det særlig viktig at publikum er mottakelige og selv deltar som medprodusenter for egen opplevelse.

#### 6.2.4 Samarbeidsorientert innovasjon - hovedfunn

Som vist i litteraturstudiet så kan innovasjon være et resultat av de strategiske grepene en virksomhet må ta for å kunne endre seg og tilby relevante produkter til publikum (Sundbo & Fuglsang, 2002) . Dette kan skje som et resultat av interne prosesser og vi ser at det er ulike måter å tilnærme seg innovasjon på i de ulike casene. Når man ser på de ulike bibliotekene og hva de tenker om innovasjon, så kommer det ganske tydelig fram at innovasjon oppfattes som en prosess, snarere enn realiseringen av en idé. Eide og Fuglsang (2013) sier jo at en innovasjon må være implementert i virksomheten med suksess før den kan kalles en innovasjon.

Vi ser at både bibliotekene i Stavanger og i Drammen særlig er på jakt etter de gode idéene som innovasjoner kan bygges på. De legger til rette for innovative prosesser i virksomhetene, både for å utvikle arrangementer og opplevelsestilbud, men også for å utvikle organisasjonene til å stå seg bedre i en verden i forandring. Samarbeid gjennom partnerskap og nettverk (Jacobsen & Thorsvik, 2013) er særlig fremtredende i Tromsø og Stavanger, og da med innholdsproduksjon i arrangementer for øye. Vi ser at de fleste formene for nettverk er ganske uformelle, men at de ofte har en lang tradisjon med samarbeid bak seg.

Litteraturen peker på at brukere i dag, særlig ungdom men også andre grupper, ønsker større grad av interaksjon og involvering (Valminen & Toivonen, 2011), og at det er ulike måter å gjøre det på (Hoholm & Huse, 2008). Det vil være viktig for bibliotekene å innhente kunnskap om brukerne, men det at man lager tilbud for «alle» kan være til hinder for denne formen for innovasjon. På bakgrunn av de fortolkningene jeg har gjort har jeg laget en tabell som viser hvilken rolle innovasjon spiller i de ulike virksomhetene.

Analysetabell	Case 1: Tromsø	Case 2: Drammen	Case 3: Stavanger
Klima for innovasjon i virksomheten	Mindre fokus på idéutvikling og innovasjon. Ser på innovasjon som gjenbruk av gamle idéer.	Innovasjon synonymt med nytenking. Egen avdeling for utvikling. Fokus på prosjekter.	Forbinder innovasjon med videreutvikling og foredling for at Sølvsberget skal bli bedre. Fokus på prosjekter.
Samarbeid	Har ganske stort nettverk av samarbeidspartnere. Ikke nødvendigvis kreativt samarbeid, men kan være det.	Har noen faste samarbeidspartnere. Kreativt samarbeid sjeldnere.	Mange ulike samarbeidspartnere. Samarbeid kan også være kreativt gjennom samskaping av innhold til arrangementer.
Brukerinvolvering	Lite fokus på bruker-involvering. Ønsker å ha lav terskel i forhold til at publikum kan komme med ønsker.	Synes det er vanskelig å få publikum til å si hva de mener, men ønsker bruker-involvering. Har prøvd intervjuemetoden.	Ønsker bruker-involvering. Bruker ulike metoder som testgrupper, intervju, observasjon.

**Tabell 8: Samarbeidsorientert innovasjon i virksomhetene.**

## 6.3 Bibliotekets roller i endring - utfordringer og muligheter

For å forstå virksomheten bedre er det viktig å få innsyn i de ansattes holdninger og synspunkter angående hva de selv opplever at bibliotekets rolle er. Dette fordi rolleforståelsen muligens kan gjenspeiles i de aktiviteter og arrangementer som biblioteket tilbyr sitt publikum. Det er også viktig å få avklart om det å lage opplevelser er en prioritert oppgave og på hvilke måter det gir seg uttrykk i organisasjonene. Jeg har også ønsket å avdekke mulige utfordringer og muligheter. Til dette deltemaet har jeg utledet en antakelse.

### 6.3.1 Bibliotekets roller i endring - antakelse 6

**Bibliotekenes roller er i endring. For å kunne fylle rollen som opplevelsesarena og produsent kreves det prioriteringer i form av ressurser og kompetanse.**

#### Case 1: Tromsø bibliotek og byarkiv

T1 sier: «Det er jo biblioteket sin rolle overalt, det er å *formidle* den bokskatten vi har og forvalte den.», og hun sier videre: «...den viktigste opplevelsen som jeg mener man får i biblioteket er den man får når man leser en bok. Det er den aller viktigste opplevelsen. Det

er den opplevelsen, vi, når vi lokker folk som kommer hit, er det med den for øyet.» Informanten mener i tillegg at: «...ellers så er biblioteket så mye mer enn en bokskatt også. Det er en *møteplass*, et torg, et offentlig torg.» Den andre informanten, T2, er opptatt av at det å bli en møteplass også krever noe av biblioteket, og at man ikke blir et møtested bare ved å sette ut «noen spill og stoler». Hun mener videre at biblioteket «skal være et offentlig rom som gir mening», og fortsetter: «...mange opplever oss som en sosial møteplass, og det forplikter (...) vi må være kvalitativt bevisst i forhold til det begrepet.» En tredje rolle som blir nevnt av de ansatte ved dette biblioteket; er det å være en *debattarena*. Dette er jo en ganske ny rolle for bibliotekene pålagt igjennom den nye bibliotekloven.

Når jeg spør om det å iscenesette opplevelser er en prioritert oppgave for dette biblioteket får jeg følgende svar fra T1: «...jeg tror at i det lange løp så er det nok prioritert, men det er litt vanskelig å få det til i hverdagen.» T2 bekrefter dette og mener at det ikke skal gå utover de grunnleggende bibliotektilbudene, men at «bibliotekets identitet er jo i bevegelse, det utvides...». I tillegg mener hun at man ikke bare skal endre seg på grunn av påvirkning utenfra, men at man må også utvikle seg på grunn av egne valg og erfaringer i tilknytning til disse. T2 sier: «Vi opplever ingenting nytt hvis vi ikke gjør de der tingene.» At biblioteket tilføres midler utenfra, er viktig for å kunne prioritere opplevelsproduksjoner og T1 sier at det var midler fra Kulturrådet som gjorde at de satte i gang prosjektet Hyllevandring. Begge informantene beskriver at bibliotekets arbeid mot barn og ungdom er lettere å få struktur på. Der er det mange samarbeidspartnere, flere utviklingsprosjekter og større mulighet for å rekruttere brukere til de basistilbudene biblioteket gir. Mye av dette retter seg mot barn i barnehage og skole. Det samme gjelder innvandrere og asylsøker hvor man gjennom flere år har laget seg opplegg som fungerer i forhold til de som er nye i landet. Da er det langt vanskeligere i forhold til det voksne fritidspublikummet. T1 sier: «Vi har ikke et fiks ferdig publikum, vi må finne dem». T2 støtter opp om samme problemstilling: «...det er ei utfordring, hva skal vi gjøre i forhold til resten av den voksne befolkningen?». Hun beskriver at det er et ganske mettet tilbud i Tromsø på kulturfronten og at de diskuterer hva deres rolle i dette skal være: «...jeg liker ikke å snakke marked og at vi skal sammenligne oss med turistattraksjoner, (...) men samtidig så ser jeg at hvis vi vil så er det en nisje der å gå inn i...». Nisjen hun da snakker om handler om det å formidle litteratur, og gjerne i små formater mot mindre grupper som for eksempel konseptet Hyllevandring. T1 sier: «...det her konseptet er

laget litt for å ta vare på de som jobber her og samtidig gi mulighet for at folk skal komme å høre dem.» Hun peker på at det ikke så mange av de ansatte som er komfortable med å stå foran en stor mengde mennesker, og da har utviklingen av dette lille formidlingsformatet vært noe som de ansatte har likt og at de er nå i gang med å utvikle nye temaer for neste sesong. Når jeg spør hvordan de jobber med temautvikling, så sier begge informantene at trender er ganske urelevante. T1 sier: «...vi kan ikke følge trender fordi vi ikke har penger å følge dem med. Det som skjer her av boklanseringer og forfatterpresentasjoner og så videre, det skjer mye ut av hvem som tar kontakt med oss,...» Når det gjelder hyllevandringene så ble temaene bestemt ut i fra interessen til de personene som skulle vandre med publikum, men T2 mener: «...som generelt prinsipp, så er jo ikke det gangbart. Det gjaldt det her prosjektet.» Hun sier videre at hun ser på det som bibliotekets oppgave å drive med formidling av litteratur, og at det er en diskusjon om man skal formidle et bredere sett med kultur. «...en del av identiteten er jo forankret i formidling av språk, litteratur, kulturuttrykk knyttet til litteratur».

I Tromsø er det nemlig svært mange eksterne som ønsker å komme inn og avvikle små og store arrangementer i bibliotekets lokaler. T1 sier: «Det kommer veldig mye folk her og skaper på døra og vil inn, fordi vi er så bra. Vi ligger midt i byen og folk vil gjerne ha arrangementer her.» T2 sier: «...skillet mellom hva vi er med på og hva vi bare lar foregå her er usynlig for publikum..». De nevner begge at de skulle ønske de hadde en tydeligere profil da det samlede tilbudet deres nå er veldig sprikende i innhold. T1 sier: «Spør du meg skulle man gjerne hatt en profil, en felles plattform som vi kunne tenkt arrangementer ut i fra. For eksempel kunne vi blitt enige om hva vi ville bruke kreftene våre på...». Hun sier at dette er noe som hun ønsker skulle snakkes mer om siden de ikke har landet denne diskusjonen ennå. Grunnen til det er at det er mange ulike team og ulike tanker blant de som jobber der. Tromsø bibliotek har ingen egne rom som er fast dedikert til arrangementer og opplevelser, bortsett fra eventyrrømmet i barneavdelingen. De fleste arrangementer foregår derfor i det åpne biblioteksrommet med de utfordringer det medfører. Det betyr at stoler og lydutstyr må rigges opp av personalet. T1 sier at de ønsker ikke å bruke frivillige til sånt arbeid da det har med deres profesjonalitet å gjøre som arrangør at det ser ordentlig ut når folk kommer. Det at biblioteket er så åpent kan også skape litt misnøye blant publikum siden støyen

forplanter seg mellom etasjene, og forstyrrer folk som primært sett er der for å studere eller lese.

### Case 2: Drammen bibliotek

I Drammen er begge informantene opptatte av at biblioteket skal være et lavterskstilbud og et møtested for befolkningen. D1 sier: «...vi er en by med stor andel av innvandrere, så vi legger en del vekt på det..» Den andre informanten støtter opp om dette og sier: «..for oss er det veldig viktig å kunne være en integreringsplattform for nye landsmenn» og at det blir viktig å «..kunne tilby kultur og kunnskap uten kostnad». Hun påpeker at lavterskel ikke er det samme som lavkultur, men at biblioteket «skal tilby noe som alle kan kjenne seg igjen i» og at det «ikke er noe status forbundet med det vi gjør på biblioteket». En annen av bibliotekets roller som blir nevnt hos en av de ansatte i Drammen er rollen som læringarena. D1 sier: «...vi har også noe som heter livslang læring bak det hele. At det skal starte helt bra bunn av og følge hele livet ut». I Drammen er nemlig folkebiblioteket samlokalisert med både Høgskolebiblioteket og Fylkesbiblioteket, og at de tilsammen «dekker ganske mye av publikums behov i forhold til utlån og møteplasser» (D1). Når jeg spør dem om det å iscenesette opplevelser er en prioritert svarer begge informantene at: «Ja, det er det». D2 sier: «Vi har til og med fått det inn i handlingsplanen i kommunen at vi skal være et regional litteraturhus, så vi har nesten ikke noe valg.(...) det er jo veldig i tråd med utviklingen i bibliotek generelt...». D2 forteller at de ønsker å holde på gratisprinsippet også når det gjelder arrangementer, men at man kanskje i enkelte tilfeller må ta betalt, men at det da må være tydelig for publikum at det er et litteraturhus-arrangement. Hun sier: «...hvis vi skal strekke oss etter å være et litteraturhus (...) ha de største navnene, det mest aktuelle innholdet, så kan det hende at det må bli aktuelt å spe på med litt inntekter da, men det sitter veldig langt inne..». D2 sier at det er viktig at biblioteket er en arena for alle, men at alle har ikke de samme behovene. Hun forteller at tilbudene deres er regnet som likestilte, og at publikum er like viktige uansett hvilke grunner de har for å oppsøke biblioteket. Hun mener biblioteket er i ferd med å bli en arena for mange ulike kunstneriske uttrykk og at de ikke kan diskriminere mellom disse.

I likhet med biblioteket i Tromsø så forteller informantene om at publikumsutvikling er krevende å jobbe med og at de ikke alltid skjønner hva de har gjort feil når det dukker opp

veldig få personer til et arrangement. De har laget seg gode rutiner for markedsføring og gjennomføring, men likevel så når de ikke alltid fram. D2 sier: «...det vanskeligste med arrangementer er å få folk til å komme. Det er den erfaringen man gjør overalt. Folk er veldig glad i sitt, i sofaen.» D2 mener videre at bibliotekenes «rykte» muligens jobber i mot dem som opplevelsesarena. Hun tror folk kan oppleve det som mer attraktivt å gå på et litterært arrangement på en klubb hvor de får øl og vinservering, og at settingen i biblioteket sånn sett kan virke mindre attraktiv. Hun sier at det blir viktig å skape en holdningsendring hos folk om at biblioteket er et bra sted for kulturopplevelser og spesielt nå som de står i startgropa til å bli et litteraturhus også. Hun skulle gjerne sett at det var mer tid til å drive målrettet arbeid mot ulike brukergrupper for å finne konsepter som passer for dem.

Av andre utfordringer nevner D2 at det kan være vanskelig å få alle de ansatte til å ta eierskap til arrangementene og at noen nok kan tenke at arrangementer er «noe som kommer på utsiden av tilbudet vårt». «Så det er noe vi har jobbet mye med her det siste året også, å få forankret arrangementer som en helt naturlig del av bibliotektilbudet også blant ansatte». D1 forteller at det har blitt lettere å jobbe med disse tingene etter hvert som de har fått yngre ansatte inn og ansatte med ulike utdanningsbakgrunner. D1 forteller at de har opparbeidet seg gode rutiner for gjennomføring av arrangementer; det å sette frem stoler, ordne med lyd og at alt det tekniske fungerer bra. Det anser de som svært viktig.

Siden biblioteket i Drammen står for de fleste av sine arrangementer selv, og i samarbeid med andre så er ikke mangel på profil nødvendigvis et tema hos dem. De satser på å utvikle konsepter eller serier som gjør arrangementene potensielt lettere å selge inn mot publikum. Det letter også planleggingen, gjennomføringen og markedsføringen. D2 sier: «Vi prøver å treffe mangfoldet i befolkningen (...) vi har mye forskjellig som matcher mot ulike målgrupper». Et godt eksempel på dette er Seniorgamer som blir betegnet som et «veldig vellykket prosjekt» (D1). Hun forteller videre at mengden arrangementer har økt og at man nå kan kjøre opptil flere arrangementer i uka. D2 forteller også at de prøver å markere ulike jubiléer, begivenheter og andre tidsaktuelle saker når de planlegger program. Biblioteket har noen faste samarbeidspartnere, men de aller fleste arrangementene er altså basert på de egenproduserte konseptene. De mottar også en hel del tilbud om produksjoner fra aktører



innen kulturnæringene og det er med på å supplere tilbudet, spesielt for barn. De prøver dessuten å holde åpne rom i programmet for å kunne presentere høyaktuelle tema.

Drammen bibliotek har et ganske romslig bibliotek fordelt over 3 etasjer, det ser likevel ikke ut som om det er plass til å samle en større mengde mennesker til arrangementer her. D2 forteller at de har flyttet rundt på hovedscenen flere ganger for å prøve ut hva som fungerer best. Siden den står i det åpne biblioteksarealet kan det av og til være tilfeller av forstyrrende støy fra andre aktiviteter i nærheten, men at dette er et mindre problem. D1 sier «Så prøver vi å tenke på hvordan rommene ser ut og hvor ting er, man er i stadig utvikling (...) vi tenker lånerne, kundene, publikum».

### Case 3: Stavanger bibliotek, Sølvberget

På Sølvberget blir det vektlagt at biblioteket nå er i ferd med å innta flere roller og at man ser at vektbalansen mellom bibliotekenes mange roller flyttes. S1 sier: «Ja, det er fint å ta flertallsformen, roller, fordi mer enn noen gang tidligere så synes jeg at det er likeverdige roller vi ser.» Hun snakker videre om at det å stille materiale til disposisjon for publikum nå skjer på flere ulike måter, både fysisk og digitalt, og hun påpeker at det i like stor grad er viktig «å gi de opplevelser, møteplasser». Den andre informanten fra Sølvberget kommer også inn på biblioteket som et sted å søke informasjon, og at «det er gratis, åpent for alle».

Når jeg spør dem om det å iscenesette opplevelser regnes som en prioritet, er svaret utelukkende ja fra begge informantene. S1 forteller: «...det er absolutt en prioritert oppgave og det ligger jo i målene vi har og i visjonen vi har for Sølvberget at det er den måten vi skal jobbe på». Hun sier videre at det er viktig å skaffe organisatoriske rom til det og at noen av de ansatte er unntatt skrankevakter for å kunne jobbe med program. Hun sier at programutvikling nesten er å regne som et fag i seg selv, og man må prioritere dette dersom man skal lykkes med det. Det har heller ikke gått helt knirkefritt å bli en institusjon som skal jobbe mer dynamisk enn det gamle biblioteket som jobbet mer statisk med indre og ytre arbeid knyttet til bøker. Hun fremhever at det likevel er viktig å påskjønne alle i organisasjonen for den jobben de gjør, man at de er en organisasjon i bevegelse og da er prioriteringer viktig. Den andre informanten forteller at «Det har alltid vært et ekstremt høyt aktivitetsnivå og der tror jeg Sølvberget har vært annerledes enn mange andre bibliotek. Nå

kommer mange andre bibliotek etter, men jeg tror Sølvberget har vært beryktet i bibliotekbransjen.»

Når jeg spør hva som er viktig i valg av tematikk og profil for arrangementer sier S1 at det i stor grad handler om hvilken rolle Sølvberget skal spille i byen og på Nord-Jæren. Stavanger har ca. 130.000 innbyggere, mens i hele Nord-Jæren bor det ca. 350.000 mennesker. De ønsker å ta en rolle når det gjelder store nasjonale jubiléer både når det gjelder å lage arrangementer og utstillinger. De ønsker også å fokusere på den litterære arven man finner i området og markerer lokale forfatterjubiléer. En annet hovedtema som går igjen i arrangementer er ytringsfrihet og i Sølvberget ligger jo også basen for alle Fribyene i verden, ICORN. S1 forteller også at det har også ganske mye å si for tematikken hvilket hovedtema Kapittel festivalen velger. Hun forteller også at de satser på gode arrangementsserier, men at de stadig forsøker å fornye seg innenfor de kjente rammene som disse arrangementene gir. De forteller også at det er veldig viktig å tenke på hvem som er hovedmålgruppen og at man finner fordragsholdere eller tema som er relevant for den aktuelle målgruppen. Informant S2 forteller om at de ødelegger ikke Bokpraten med en presentasjon av strikkebøker som jo er trendy akkurat nå, siden det retter seg for mye mot kvinner. Da holder de heller et eget arrangement rundt akkurat det temaet. S2 forteller videre at de har gått litt bort fra det å også skulle være en musikkarena, i alle fall har de tatt bort de mest støyende arrangementene. Hun sier at det ble litt feil at folk dro fra barneavdelingen fordi det var så mye bråk i biblioteket, noe som jo ikke var intensjonen. S2 mener også at det ikke handler om å lage flest mulig arrangementer, men at man kan gjøre en god jobb særlig rundt dette med markedsføringen slik at informasjon om arrangementet kommer ut til folk. Verken for publikum eller utøveren er det kjekt at det er svært få som kommer. Hun minner også på at av og til er det ofte det enkle som er det beste, for eksempel lesestunder for barn.

I motsetning til bibliotekene i Tromsø og Drammen har biblioteket i Stavanger hatt en god publikumsoppslutning og at den er kraftig økende, ja nesten fordoblet det siste året. De sliter heller med å finne lokaler som er store nok for arrangementene sine. Siden de vektlegger den totale opplevelsen for publikum, vurderer de også å måtte stenge dørene når det blir for fullt, men at de strekker seg langt med å finne ekstra stoler slik at folk for sitte bra. Ei god ramme gir også trygghet til publikum slik at de lettere lar seg engasjere og

kanskje til og med tør å delta selv med spørsmål dersom det åpnes opp for det. De vektlegger også at det er viktig å holde på gratisprinsippet i forhold til de tilbudene biblioteket gir. Kun i noen få tilfeller er det billettsalg, men da er gjerne arrangementet så populært at de må begrense antall publikummere.

Informantene forteller at det er krevende å jobbe med arrangementer. På Sølvberget har de opplevd at det kan være vanskelig å få gode «all around-bibliotekarer» som ønsker å jobbe med arrangementer og formidling, slik at staben deres nå består av en rekke ulike yrkesgrupper. S2 sier at egenskapene de ulike ansatte har er vel så viktig som bakgrunnen og at det er en forutsetning at man kan kommunisere godt med mennesker dersom man ønsker å gi publikum en god opplevelse eller kunne formidle egne opplevelser. S1 sier videre at for å kunne lage gode opplevelser for publikum, så behøves det at de ansatte har gode kollegiale forhold og at de selv opplever å ha det kjekt på arbeidsplassen. De ønsker ikke statiske tilbud, men S1 sier: «...vi må hele tiden søke nye former for opplevelse for publikum for å få de til å komme igjen og igjen og igjen».

#### Analyse:

Som litteraturstudiet viser så er biblioteket en arena som opplever å være i endring. Hvenegaard Rasmussen et al. (2011) sier at dette handler om en overordnet transformasjon av biblioteket, fra et passivt rom til et aktivt rom for opplevelser og aktiviteter. De skriver også at biblioteket kan fungere som en katalysator hvor det oppstår nye samfunnsformer og at det i tillegg er et flerkulturelt møtested. Når de tre casebibliotene forteller om sine aktiviteter og tilbud, så er det med på å bekrefte at bibliotekene spiller nye roller i samfunnet. Flere av informantene forteller at opplevelsesproduksjon eller det å være en arena for opplevelser, er en prioritert oppgave for biblioteket de jobber på. Tilbudene bibliotekene gir er i ferd med å likestilles. Både Stavanger bibliotek og Drammen bibliotek har også ganske nylig tatt strategiske organisatoriske grep, som styrker deres muligheter til å utvikle seg som gode opplevelsesarenaer. De har blant annet egne avdelinger og team for å kunne planlegge og gjennomføre arrangementer på en mer profesjonell måte.

Boswijk et al. (2007) skriver at også vertsskapsrollen til de ansatte i bibliotekene er i endring ettersom innholdet er i ferd med å endre seg. Alle informantene opplyser at det er flere av

de ansatte ikke er like komfortable med det å bidra til arrangementer, og noen ønsker det absolutt ikke. Det kan bety at det finnes gap i organisasjonene mellom den vertskapsrollen som nå er påkrevd og kompetansen blant de ansatte. I Stavanger sies det at egenskapene til de ansatte er viktigere enn bakgrunnen og de har mange i sin stab nå som ikke nødvendigvis har bibliotekutdanning. I Tromsø har de prøvd å finne konsepttilbud som de ansatte kan føle seg vel med, blant andre hyllevandringene. Som de sier så er det ikke så mange av de ansatte som liker å stå foran en større mengde mennesker, og da må man tilpasse produktutviklingen de ansattes egenskaper og kompetanse.

Når vi ser på rollene som bibliotekene oppfatter at de spiller så retter det seg i hovedsak mot tre ting, som formidlingsarena ikke bare for litteratur, men også andre kulturelle uttrykk, møtested og læringsarena. Noen nevner også bibliotekets rolle som litteraturhus og debattarena. Dette gir bibliotekene enorme muligheter i forhold til å tilby arrangementer til ulike målgrupper, likevel forteller både Drammen og Tromsø med at de sliter med å få det voksne publikummet til å komme på deres arrangementer. Den potensielle brukermassen til bibliotekene er jo store, og da blir det ekstra vanskelig å forstå hvorfor man ikke når ut til publikum. Pedersen (2012) sier at opplevelser produseres bak scenen, og på scenen. Det som skjer bak scenen danner et fundament for det som skal skje på scenen når produktet er ferdig utviklet og publikum og aktør møtes. Bak scenen er det aktiviteter som markedsføring, organisering, ledelse og strategitiltak som er viktige delementer i å få produktene implementert i virksomhetens portefølje. Når man ikke lykkes med jobben bak scenen, vil man sannsynligvis heller ikke lykkes når produktet er på scenen. Fra reiselivet har vi også lært at det finnes redskaper til å designe gode produksjoner og kunnskap om dette kan potensielt øke den helhetlige kvaliteten på disse. Det igjen krever kunnskaper som bibliotekene ikke nødvendigvis sitter inne med.

Vi har også sett i litteraturen at mennesker søker seg til steder som gir dem høy opplevelsesverdi (Pine & Gilmore, 1999). Det blir da relevant å spørre hvilken verdier man som bibliotek ønsker å gi publikum og om disse verdiene fyller publikums behov. Lite uttelling på besøk kan være en indikasjon på at verdien for publikum ikke oppleves som høy nok til at de tar seg bryet med å komme. Jeg har tidligere skrevet om at dette kan handle om ulike verdier. Å tilby produksjoner som er attraktive og relevante for publikum krever også

kunnskap om brukerne (Valminen & Toivonen, 2001, Pedersen, 2012), man må da spørre seg om man vet nok om den brukergruppen man ønsker å rette tilbudet mot. Informantene fra Tromsø bibliotek ga i intervjuene et eksempel på at deres tilbud den litterære matpakken ble godt besøkt når det var kjente mennesker på scenen, mens når de selv hadde arrangementet så kom det nesten ingen. De valgte derfor å legge dette tilbudet ned. Bokpraten i Stavanger er jo et lignende tilbud, der har de spisset det mot seniorene og opplever stor suksess. I Drammen sies det at publikum må oppdras til å tenke på biblioteket som en arena for kulturelle arrangementer, og at omdømmet til biblioteket baserer seg på tradisjonelle oppfatninger. I Stavanger har man holdt lenge på med systematisk utvikling av opplevelsesproduksjoner og man ser nå at dette bærer frukter i form av godt besøk. Det skal sies at høyt besøkstall ikke nødvendigvis er et kriterium for at et arrangement skal bli vellykket. Det tilbys arrangementer i ulike formater og i noen av dem er det et poeng at det er få publikummere for man ønsker å være tettere på publikum.

### 6.3.2 Bibliotekets roller – hovedfunn

Mitt inntrykk er at Tromsø bibliotek og byarkiv er en etablert opplevelsesarena hvor det gis rom for mange ulike typer arrangementer og tilbud. Mange av disse er produsert av andre aktører som kun bruker biblioteket som scene for sine arrangementer. Informantene forteller likevel at det å iscenesette opplevelser ikke er en prioritert oppgave. Da tolker jeg det sånn at det i større grad gjelder å utvikle egne produksjoner. De to informantene savner en klarere profil i de arrangementene som foregår der. Skillet mellom hva de selv er med på og hva de bare lar foregå der er jo usynlig for publikum, men som bidrar til å påvirke bibliotekets omdømme.

Drammen bibliotek har færrest antall arrangementer av de tre casebibliotekene, noe som kanskje skyldes at de står for de fleste programseriene selv. De har utviklet gode konsepter ikke bare for de yngste, men også rettet mot seniorene. De har en ganske tydelig profil på det de gjør som bidrar til å styrke deres rolle som flerkulturelt møtested og som læringsarena. Det å iscenesette opplevelser er en prioritert oppgave for dette biblioteket og de ønsker sånn sett ikke å skille mellom bibliotekets ulike tilbud. Det at de har blitt et regionalt litteraturhus kommer til å prege programutviklingen fremover.

Stavanger bibliotek i Sølvberget er det biblioteket med størst erfaring i det å iscenesette opplevelser, både som produsent og som samarbeidspartner. De viser at de prioriterer dette blant annet når det gjelder bruk av organisasjonens ressurser. De har utviklet et sett prioriteringer når det gjelder egen profil og satser på å utvikle gode konsepter tilpasset ulike målgrupper. Biblioteket satser også på å utvikle biblioteksrommet til å være mer tilpasset dagens multifunksjonelle behov. De har derfor opplevd en stor besøksøkning på arrangementer det siste året.

I tabellen nedenfor har jeg laget en analyse basert på intervjuene over hvilke roller de selv mener at de spiller, om de prioriterer arrangementer og noen utfordringer og muligheter. Se for øvrig fullstendig analysetabell for alle case i vedlegg 3.

Analysetabell	Case 1: Tromsø	Case 2: Drammen	Case 3: Stavanger
Bibliotekets roller	Formidler og forvalter av bokskatten, møteplass som gir mening, debattarena.	Møteplass, integreringsarena, tilby kultur og kunnskap uten kostnad.	Opplevelser og møteplasser likestilles med det øvrige tilbudet.
Opplevelser en prioritet?	Opplevelser et ønske, ikke en prioritet nå, men på lengere sikt. Må ikke bli sementert, må jobbe med opplevelser fordi det utvider eget syn på hva man skal være.	Biblioteket er i stadig utvikling og prøve å skape opplevelser, er i konkurranse med andre kulturaktører. Må bli bedre på innhold og markedsføring av tilbud. De ulike tilbudene til biblioteket er likestilte.	Ja, ligger i målene og visjonen for Sølvberget. Gjort organisatoriske grep som prioriterer det. Har vært et foregangsbibliotek når det gjelder opplevelsesproduksjoner.
Muligheter og utfordringer	Vil gjerne være en arena for andre, men savner profil på det som tilbys. Oppnår at folk kjenner dem og at bruken av biblioteket alminneliggjøres. Har blitt tydeligere i rollen som medarrangør. Markedsføring/publikumsutvikling vanskelig. Har ikke egen scene. Støyproblemer.	Arrangerer de fleste arrangementene selv, eller som samarbeidspartner. Utfordrende å skape arrangementer som treffer publikum. Ikke alle ansatte ønsker å bidra ved arrangementer. Har gode rutiner for gjennomføring av arr.  Ganske god plass i bibliotek - rom for utvikling av soner, scener.	Satser på god teknisk avvikling, har arenaansvarlig. Har nesten for lite plass til de mest populære arrangementene. Konkurransen om publikum pusher dem til å bli bedre som Litteraturhus. Arrangementene er på for få hender internt.

Tabell 9. Bibliotekets roller – utfordringer og muligheter.

## 7. Konklusjon

---

I dette kapittelet vil jeg foreta en kort drøfting av hovedfunn og konklusjon. Det har også til hensikt å summere opp studiens bidrag til hvordan bibliotek kan løfte kvaliteten på sine opplevelsproduksjoner i samarbeid med andre og gjennom brukerinvolvering.

Hovedproblemstillingen i denne oppgaven har vært:

- «Hvordan påvirker opplevelsøkonomiske trender utviklingen av tilbud i dagens folkebibliotek?»

Dette har ledet ut i følgende tre forskningsspørsmål og jeg vil ta dem for meg en etter en.

### **Forskningsspørsmål 1:**

**Hva kjennetegner opplevelser og hvilke faktorer regnes som sentrale i arbeidet med opplevelsdesign?**

I litteraturstudiet ble det klart at det finnes ulike former for opplevelsproduksjoner og at det er de fremmøtebaserte opplevelsproduksjonene som denne oppgaven har tatt for seg.

Vi har også sett at gode opplevelser kan kjennetegnes ved ulike egenskaper:

- De engasjerer på en personlig måte og gir mening
- Berører oss emosjonelt
- Skaper indre prosesser som gir muligheter for læring og transformasjon

I tillegg har opplevelsprodukter en subjektiv dimensjon da publikums grad av involvering og mottakelighet er viktig for den totale opplevelsen. Mossberg kaller dette en individopplevd tilstand. Det helhetlige opplevelsproduktet består av kjerneproduktet og perifere opplevelser tilknyttet produktet. Det er viktig som opplevelsarena å legge til rette de ytre omstendighetene slik at publikum blir gitt best mulig vilkår for å komme inn i opplevelsmodus.

Teorien viser også at man kan bygge inn ulike elementer eller egenskaper i produktene som er med på å øke opplevelsesverdien for publikum. Disse elementene finner man blant andre i Leo-pyramiden:

- *Autentisitet*
- *Individualitet*
- *Historie*
- *Flersanselighet*
- *Interaksjon*
- *Kontrast*

Empirien viser at bibliotekene tilbyr en hel rekke med ulike produksjoner og konsepter, og at de gir ulike typer verdier for publikum. Vi ser at mange av tilbudene dreier seg om å være et sted der folk møtes eller at læringsperspektivet står sterkt i flere av typene arrangementer. Vi har også sett at muligheten for transformasjon ligger tilstede i disse produksjonene. Informant S1 sier at det er noe de strever mot og at det er en del av visjonene virksomheten har at de skal treffe publikum slik at de potensielt kan endre sine synspunkter. Det betyr at det å tilby produkter som gir mening for publikum også er å kjenne igjen i de opplevelsene som bibliotekene har å by på. Sånn sett har jeg sett at teorien stemmer overens med de empiriske funnene.

Likevel er mange av produksjonene i bibliotekene veldig enkle i formen og at det å bygge inn egenskaper i produktene slik de er presentert i Leo-pyramiden er litt ukjent terreng for flere. Informant T1 sier at de færreste arrangementer handler om opplevelser på den måten. Vi ser allikevel at det er noen egenskaper som skiller seg ut som interessant for informantene. Interaksjon nevnes spesielt i forhold til barn og unge, men vektlegges som stadig viktigere for alle grupper. Autentisitet, det å tilby unike produksjoner og variere innholdet i de produksjonene de har regnes også som viktig, selv om mange av produksjonene er konseptualisert.



## **Forskningsspørsmål 2:**

### **2. Hvordan kan samarbeidsorientert innovasjon bidra til økt opplevelsesfokus?**

Teorien sier at det å lage gode opplevelsesprodukter krever at man stadig fornyer seg. Da blir arbeid med innovasjon svært viktig i en organisasjon da det er nødvendig for å kunne utvikle nye produktidéer. Innovasjon skjer som en prosess i samarbeid med andre, enten det er innad i virksomheten eller med sentrale samarbeidspartnere. Samarbeid på tvers av ulike fagmiljøer regnes som særlig gunstig med tanke på overføring av kunnskap.

Kunnskap om brukerne er også stadig viktigere og det er ulike måter man kan involvere dem i innovasjonsprosesser, enten gjennom observasjoner, intervjuer, testgrupper etc. Vi har sett i litteraturen at denne kunnskapen bør være med i hele utviklingsprosessen når man skal utvikle nye produkter eller konsepter.

Empirien viser at det er fokus på innovasjon i de fleste av virksomhetene. Noen satser sterkere på det enn andre og vier stor plass til innovasjon innad i virksomheten, et godt eksempel er Drammen som har opprettet egen avdeling for Utvikling. Alle bibliotekene har samarbeid med eksterne partnere i større eller mindre grad, men vi ser at dette ikke nødvendigvis er et kreativt samarbeid. Snarere er det samarbeidsformer som gjør at partnerne jobber litt hver for seg og at biblioteket spiller en slags koordinator rolle og arena. Samarbeidspartnerne kommer gjerne som bidragsytere med innhold. Det gunstige med samarbeid sier D2 handler om at samarbeidspartnerne gjerne har sitt eget nettverk og drar med seg flere publikummere. S2 forteller også at samarbeid bidrar til å øke bredden i arrangementer.

Når det gjelder brukerinvolvering viser empirien at bibliotekene har en vilje til det, men at de ofte ikke helt vet hvordan de skal få publikum til å uttrykke hva de egentlig ønsker. De lykkes lite med intervju-metoden. Stavanger har tatt inn brukere som testpersoner, men dette er ikke så vanlig. Det betyr at arbeid med brukerinvolvering sannsynligvis ses på som ganske krevende. Vi ser at noen av bibliotekene sliter med publikumsutvikling og da kan kanskje større brukerinvolvering være veien å gå.

### **Forskningsspørsmål 3:**

#### **3. Hvordan gir opplevelsesøkonomiens utfordringer og mulighetsrom seg tilkjenne i dagens folkebibliotek?**

I teorien så vi at det å utvikle seg til å bli en arena for opplevelser og debatter krever noe annet av bibliotekene enn det gamle tradisjonelle biblioteket gjorde. Ikke bare krever det en annen type kompetanse hos de ansatte, men også andre måter å legge til rette for opplevelser på i lokalene. Opplevelsesrommet er jo en svært viktig del av den helhetlige opplevelsen.

Empirien viser at bibliotekene i større grad gjør organisatoriske endringer for å kunne møte disse nye rollene. De viser også at de ønsker å prioritere opplevelser og møteplasser som viktige deler av deres totale tilbud til befolkningen. Ett par av bibliotekene viser særlig at de prioriterer dette gjennom de ressursene de bruker på det. Bibliotekene gir inntrykk av at nyutvikling av tilbud i stor grad skjer igjennom prosjektmidler og noen påpeker at det kan være utfordrende å implementere tilbudet som fast etter at prosjektperioden er over.

#### **Hovedproblemstilling: «Hvordan påvirker opplevelsesøkonomiske trender utviklingen av tilbud i dagens folkebibliotek?»**

Gjennom dette studiet har jeg sett at bibliotekene i ganske stor grad er påvirket av de trender som for øvrig preger samfunnet vårt. De søker å utvikle nye attraktive konsepter som skal kunne gi mening og relevans for målrettede brukergrupper. Bibliotekene gjennomgår også organisasjonsmessige endringer for å kunne tilby bedre kvalitet på sine opplevelsestilbud og jobber målrettet med programutvikling.

Siden jeg ikke har tatt med kundeperspektivet i denne undersøkelsen kan det være relevant for videre forskning. Mange av bibliotekene sier jo også at de sliter litt når det gjelder kommunikasjon med brukerne og at det er vanskelig å vite hva de tenker, ønsker og opplever nettopp når det gjelder opplevelsestilbudene i bibliotekene.

## Litteraturliste:

---

- Aasetre, J. & Carlsson, E. (2012) Brudd og kontinuitet? Kultur- og opplevelsesnæringene i Trøndelag. I M. Stene (Red.) *Opplevelser – innhold, verdi, næring og sted*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Anderson, G. (2012) *Reinventing the Museum*. Plymouth(UK): AltaMira Press
- Berg, B. L & Lune, H. (2012): *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. New Jersey: Pearson
- Boswijk, A., Thijssen, T., & Peelen, E. (2007) *The Experience Economy, a New Perspective*. Amsterdam: Pearson
- Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (Red.)(2010) *Kvalitative metoder: en grundbog*. København, DK: Reitzel
- De Paoli, D. (2006) Opplevelsesøkonomi som fagfelt i Norge – keiserens nye klær? I Magma 3/2006. Oslo: Fagbokforlaget. Hentet fra: <http://www.magma.no/opplevelsesoekonomi-som-fagfelt-i-norge-keiserens-nye-klær>
- Eide, D. & Fuglsang, L. (2015) Nettverksdrevet læring og innovasjon i opplevelsesbasert reiseliv. Upublisert artikkel.
- Eide, D. & Fuglsang, L. (2013) Networking in the experience economy: scaffolded networks between designed and emerging regional development. I J. Sundbo, & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Fuglsang, L. & Eide, D. (2012) The experience turn as 'bandwagon': Understanding network formation and innovation as practice. I *European Urban and Regional Studies*. Nettpublikasjon, 5. juli 2012. <http://eur.sagepub.com/content/early/2012/06/15/0969776412448090>
- Elstad, B. & De Paoli, D. (2008) *Organisering og ledelse av kunst og kultur*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag
- Espelien, A. & Gran, A. B. (2011) Kulturnæringens betydning for norsk økonomi. Status og utvikling 2000-2009. *Menon-publikasjon* nr. 9/2011, Oslo. Hentet fra <http://menon.no/publikasjoner>
- Furseth, P. I. (2007) Innovasjonens hvem, hva og hvordan, broen mellom idé og marked. I T. Hernes & A.L. Koefoed (Red.) *Innovasjonsprosesser*, Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Gustafsson, A. & Johnson, M.D. (2003) *Competing in a service economy: how to create a competitive advantage through service development and innovation*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass
- Haraldsen, T., Flygind, S. K., Overvåg, K., & Power, D. (2004) Kartlegging av kulturnæringene i Norge, økonomisk betydning, vekst- og utviklingspotensial. *ØF-Rapport* nr. 10/2004. Lillehammer: Østlandsforskning
- Haraldsen, T., Hagen, S.E., & Alnes, P.K. (2008) Kulturnæringene i Norge muligheter og utfordringer – en oppdatering av kartleggingen av 2004. *ØF-Rapport* nr. 12/2008. Lillehammer: Østlandsforskning
- Hernes, T. & Røste, R. (2007) Innovasjonsprosessers utfordringer og behovet for å arbeide strategisk relasjonelt. I T. Hernes & A.L. Koefoed (Red.) *Innovasjonsprosesser – om innovasjonens odysse*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Hernes, T. & Koefoed, A.L. (Red.) (2007) *Innovasjonsprosesser – om innovasjonens odysse*. Innledningskapittel. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

- Hoholm, T. & Huse, M. (2008) Brukerdrevet innovasjon i Norge. I *Magma* 5/2008. Oslo: Fagbokforlaget. Hentet fra: <http://www.magma.no/brukerdrevet-innovasjon-i-norge>
- Hvenegaard Rasmussen, C. & Jochumsen, H. (2008) Ej blot til oplysning- Biblioteket i oplevelsessamfundet. I J. Andersen, H. Jochumsen, & C. Hvenegaard Rasmussen (Red.) *At forstå biblioteket – En introduktion til teoretiske perspektiver*, København: Danmarks Biblioteksforening
- Hvenegaard Rasmussen, C., Jochumsen, H., & Skot-Hansen, D. (2011) *Biblioteket i byudviklingen: oplevelse, kreativitet og innovasjon*. København: Danmarks Biblioteksforening
- Jacobsen, D.I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS
- Jacobsen, D.I & Thorsvik, J. (2013) *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Jantzen, C. & Vetner, M. (2008) Oplevelsens psykologiske struktur. I J.O. Bærenholdt & J. Sundbo (Red.) *Oplevelsesøkonomi – produktion, forbrug, kultur*. Fredriksberg: Forlaget Samfundslitteratur, 2. opplag
- Jantzen, C., Vetner, M., & Bouchet, J. (2011) *Oplevelsesdesign*. Fredriksberg, DK: Samfundslitteratur
- Jensen, R. (2006) *Dream Society – træd ind i oplevelsesøkonomien*. 2. utg. København: Børsens Forlag
- KK-Stiftelsen (2003) *Upplivelsesindustri – statistik och jämförelser*. Stockholm: Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling. Hentet fra: <http://kks.se/om/SitePages/Hämta%20publikationer.aspx>
- Langergaard, L.L. (2011) Understanding of “users” and “innovation” in a public sector context. I J. Sundbo & M. Toivonen (Red.) *User-based Innovation in Services*. Cheltenham (UK): Edward Elgar
- Lorentzen, A. (2013) Post-industrial growth: experience, culture or creative economies? I J. Sundbo, & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham (UK): Edward Elgar
- Marling, G., Kiib, H., & Jensen O.B. (2009) *Experience City.dk*. Aalborg (DK): Aalborg Universitetsforlag
- Martinsen, Ø.L (2010) Slik får du kreativiteten til å blomstre i *Magma* 1/2010. Oslo: Fagbokforlaget. Hentet fra: <http://www.magma.no/forskningsnytt-fra-handelshoeyskolen-bi>
- Mehmetoglu, M. (2004) *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Mossberg, L. (2007) *Å skape opplevelser – fra OK til WOW!* Bergen: Vigmostad & Bjørke AS
- Mossberg, L. (2008) At skabe oplevelser ved hjælp af storytelling. I J.O. Bærenholdt & J. Sundbo (Red.) *Oplevelsesøkonomi – produktion, forbrug, kultur*. Fredriksberg: Forlaget Samfundslitteratur, 2. opplag
- Newbigin, J. (2010) *The Creative Economy: An Introductory Guide. Creative and Cultural Economy Series/1*. London: British Council. Hentet fra <http://creativeeconomy.britishcouncil.org/resources/our-publications/>
- Pedersen, A. J. (2012) *Oplevelsesøkonomi. Kunsten å designe opplevelser*. Oslo: CappelenDamm Akademisk
- Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (1999) *The Experience Economy; Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press

- Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (2011) *The Experience Economy*, rev. versjon, Boston, Mass.: Harvard Business School Press
- Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (2013) *The Experience Economy: past, present and future*. I J. Sundbo, & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Prebensen, N.K. (2014) Facilitating for enhanced experience value. I G.A. Alsos, D. Eide, & E.L. Madsen (Red.) *Handbook of Research on Innovation in Tourism Industries*, Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Rasmussen, T.A. (2008) Oplevelsesøkonomien og dens grænser. I J.O. Bærenholdt & J. Sundbo (Red.) *Oplevelsesøkonomi – produktion, forbrug, kultur*. Fredriksberg, DK: Forlaget Samfundslitteratur, 2. oplag
- Ringstad, V. (2005) *Kulturøkonomi*. Oslo: Cappelen
- Roos, G., von Krogh, G., Roos, J. & Boldt-Christmas, L. (2014) *Strategi – en innføring*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke
- Rysevik, J. & Grindheim J.E. (2007) *Lidenskap og levevei – en studie av utvalgte kulturnæringer i Hordaland*, Ideas2evidence rapport nr. 5/2007. Bergen. Hentet fra <http://ideas2evidence.com/sites/default/files/Lidenskap%20og%20levevei%20%20hovedrapport.pdf>
- Rønningen, M. (2009): Innovasjon i bygdeturisme, Bygdeforskning 05/09, Trondheim: Norsk senter for bygdeforskning  
<http://d3861196.hosted418.moonrocketadmin.net/filarkiv/2009/12/15/14b274eed031a0.pdf>
- Snel, A. (2013) Experience and the DNA of a changed relationship between firms and institutions and individuals. I J. Sundbo & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham (UK): Edward Elgar
- Sundbo, J. & Bærenholdt, J. O. (2008) Innledning: Den mangfoldige oplevelsesøkonomien. I J. O. Bærenholdt & J. Sundbo (Red.) *Oplevelsesøkonomi – produktion, forbrug, kultur*. Fredriksberg, DK: Forlaget Samfundslitteratur, 2. Opplag
- Sundbo, J., & Fuglsang, L. (Red.)(2002) *Innovation as strategic reflexivity*. London: Routledge
- Sundbo, J. & Hagedorn-Rasmussen, P. (2008) The Backstaging of Experience Production. I J. Sundbo & P. Darmer (Red.) *Creating Experiences in the Experience Economy*. Cheltenham (UK): Edward Elgar
- Sundbo, J., & Sørensen, F. (2013) Introduction to the Experience Economy. I J. Sundbo, & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Sundbo, J., Sørensen, F. & Fuglsang, L. (2013) Innovation in the experience sector. I J. Sundbo, & F. Sørensen (Red.) *Handbook in the Experience Economy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar
- Styrelsen for Bibliotek og Medier (2010) *Folkebibliotekerne i vidensamfundet; Rapport fra Udvalget om folkebibliotekerne i vidensamfundet*. København
- Tarssanen, S. & Kylänen, M. (2009) What is an Experience? I S. Tarssanen (Red.) *Handbook for experience stagers, 5. Ed.*, Rovaniemi: LEO
- Weaver, S. (2007) *Creating Great Visitor Experiences*. Walnut Creek: Left Coast Press Inc.

Offentlige kilder og dokumenter:

ABM-utvikling (2006) *Bibliotekreform 2014, Del 1 strategier og tiltak*, Oslo  
<http://www.nb.no/nbsok/nb/01cde69963b4c566fc3931ec0828334b.nbdigital;jsessionid=5A99CAE545DB8861ACF6865F11EEFF3E.nbdigital1?lang=en#0> – sist besøkt feb. 2014

Folkebibliotekloven (1985) Folkebibliotekloven av 20. desember 1985 nr. 108. Endringslov til folkebibliotekloven (2013). Lov om endringer i lov 20. desember 1985 om folkebibliotek av 21. juni 2013 nr. 95. [http://lovdata.no/dokument/NL/lov/2013-06-21-95?q=folkebibliotekloven\\*](http://lovdata.no/dokument/NL/lov/2013-06-21-95?q=folkebibliotekloven*)

Kunnskapsdepartementet (2005) *Mellom barken og veden*. NOU 2005:5. Oslo: Departementet. <http://www.regjeringen.no/en/dep/kd/documents/Official-Norwegian-Reports-/2000/nou-2000-5.html?id=142666>

Nasjonalbiblioteket (2013) Rådata Folkebibliotek 2012 – 2005.  
Hentet fra: <http://www.nb.no/Bibliotekutvikling/Tall-og-fakta/Statistikk-for-norske-bibliotek/Folkebibliotek> - sist besøkt 9. februar 2014

Statistisk sentralbyrå (2013) *Kulturstatistikken 2012*. Oslo-Kongsvinger. Hentet fra: <http://www.ssb.no/kultur-og-fritid/artikler-og-publikasjoner/kulturstatistikk-2012> – sist besøkt 9. februar 2014

Bibliotekenes nettsider

Tromsø bibliotek : <http://www.tromso.kommune.no/hjem.255743.no.html>

Drammen bibliotek : <http://dbib.no/>

Sølvberget kulturhus: <http://www.stavanger-kulturhus.no/SOELVBERGET>

## Vedlegg 1. Utdrag fra statistikk for folkebibliotek

---

	<b>2008</b>	<b>2012</b>	<b>Endring</b>
<b>Antall bibliotek</b>	798	742	-56
<b>Totalt besøk</b>	Ca. 22.037.000	Ca. 20.277.000	-1.760.000
<b>Totalt utlån av bøker for voksne</b>	Ca. 9.388.000	Ca. 8.725.000	-663.000
<b>Totalt utlån av bøker for barn</b>	7.720.000	8.219.000	499.000
<b>Totalt antall arrangementer</b>	7.991	13.447	5.456
<b>Arrangementer for barn</b>	5.014	8.033	3.019
<b>Antall fremmøtte på arrangementer</b>	Ca. 270.000	Ca. 410.000	140.000

Kilde: Kulturstatistikken 2012:100-105 og Rådata 2005 -2012 (nb.no)

## Vedlegg 2: Intervjuguide

<p>Introduksjon:</p>	<p>1. Formålet med undersøkelsen er å se nærmere på utvikling av bibliotek tjenester sett ut i fra en opplevelsesøkonomisk vinkling.</p> <p>Oppgavens hovedproblemstilling:</p> <p>Hvordan påvirker opplevelsesøkonomiske trender utviklingen av tilbudene i dagens folkebibliotek?</p> <p>1. Alle intervjuobjekter vil være sikret anonymitet i oppgaven på den måten at navnet ditt forblir ukjent. Opplysninger som arbeidssted og rolle i organisasjonen vil likevel kunne bli kjent.</p> <p>2. Be om godkjenning til å bruke opptaker under intervjuet.</p>
<p>Om bedriften</p>	<p>1. Om personen:</p> <p>a. Hva er navnet ditt?</p> <p>b. Hvilken utdanning har du?</p> <p>c. Hvilken rolle el. stilling har du i virksomheten?</p> <p>d. Hvor lenge har du jobbet i virksomheten?</p> <p>2. Om virksomheten</p> <p>a. Navn på virksomheten</p> <p>b. Hvor mange ansatte og antall årsverk?</p> <p>c. Hva mener du er virksomhetens viktigste rolle?</p>
<p>Opplevelser i bibliotek – gode og meningsfulle opplevelser – elementer i opplevelsesdesign</p>	<p>Hva kjennetegner opplevelser i bibliotek?</p> <p>1. a. Hva legger du i begrepet <i>opplevelse</i>?</p> <p>Opplevelsesdesign – relevante faktorer og elementer:</p> <p>2. a. Beskriv kort 2 ulike typer opplevelsesproduksjoner/ eller konsepter som dere selv har utviklet.</p> <p>b. Arbeidsmetoder for å skape opplevelse? Systematisk planlegging og idé-utvikling?</p> <p>c. Hvilke faktorer spiller inn ved valg av tematikk i programutvikling? Publikums behov? Trender? Annet?</p> <p>d. Med utgangspunkt i LEO-pyramiden, hvilke virkemidler anser du som mest relevant når det gjelder design av opplevelser i biblioteket?</p>



<p>Biblioteket som opplevelsesarena og produsent for opplevelser – muligheter og utfordringer</p>	<p>Med utgangspunkt i biblioteket som opplevelsesarena og produsent for opplevelser:</p> <p>Muligheter:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vil du si at det å iscenesette opplevelser er en prioritert oppgave for biblioteket? Hvis ja, hvorfor? Hvis nei, hvorfor ikke?</li> <li>2. Samarbeider biblioteket med andre for å kunne tilby opplevelser? Hvem? (Kulturaktører? Lag-/foreninger? Andre?)</li> <li>3. Publikumsutvikling? Nå nye grupper gjennom opplevelser</li> </ol> <p>Utfordringer:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Hvilke utfordringer mener du kommer med rollen som <ol style="list-style-type: none"> <li>a. opplevelsesprodusent?</li> <li>b. Opplevelsesrom/arena?</li> <li>c. Mener du at økt fokus på opplevelser og arrangementer bidrar til å kommersialisere bibliotekenes tilbud?</li> </ol> </li> </ol>
<p>Innovasjonsarbeid i virksomheten – forhold som hemmer og fremmer innovasjon – arbeidsmetoder - samarbeid</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hva assosierer du med begrepet innovasjon?</li> <li>2. Gi eksempler på innovasjoner/nyskapninger i egen virksomhet?</li> <li>3. Hvordan jobbes det med innovasjon/utvikling i virksomheten? <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Styr – møter, grupper, prosjekter? eksempler</li> <li>b. Ikke styrt - kreative enkeltpersoner, dele idéer? eksempler</li> <li>c. Hva er din rolle i dette arbeidet som leder/medarbeider?</li> <li>d. Kilder til innovative ideer? (Brukere, fagmiljø, samarbeidspartnere, andre?)</li> <li>e. Er virksomheten tilknyttet til nettverk, samarbeidspartnere/partnerskap eller andre – for utvikling av nye tilbud, arrangementer, konsepter? Hvis ja, hvorfor?</li> <li>f. Har brukerne muligheter til å bidra i utvikling av nye produkter/konsepter? Hvis ja, på hvilke måter Digital kommunikasjon med publikum?</li> </ol> </li> <li>4. Kan du nevne andre forhold som fremmer/hemmer innovasjon i virksomheten?</li> <li>5. Er det å innovere viktig for virksomheten? (hvilken måte?/eventuelt hvorfor ikke? Ressursmangel?)</li> </ol>
<p>Avrunding av intervjuet</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Er det noen av de tema vi har vært innom som du ønsker å utdype mer?</li> <li>2. Er det ting vi ikke har vært innom som du mener har betydning mht til utviklingen av tilbud og innovasjon i bibliotek?</li> </ol>

## Vedlegg 3: Oppsummerende analyse – alle case.

Tema	Tromsø bibliotek	Drammen	Sølvberget
<b>Bibliotekets rolle - fokusområder</b>	Formidler og forvalter av bokskatten, møteplass som gir mening, debattarena.	Møteplass, integreringsarena, tilby kultur og kunnskap uten kostnad.	Opplevelser og møteplasser likestilles med det øvrige tilbudet.
<b>Tilbud</b>	Tilbyr flere ulike konsepter mot ulike brukergrupper. Hyllevandringen et godt eksempel på et opplevelsestilbud.	Tilbyr en rekke konsepter som i stor grad har karakter av å være møteplass og læringsfokusert.	Tilbyr et bredt spekter av konsepter mot ulike målgrupper. Viktig med variasjon og fornyelse.
<b>Arbeidsmetoder</b>	Eks. hyllevandring: prosess over tid, kursing av av ansatte, testet ut på andre, tilbakemeldinger, utvikling av format.	Driver systematisk programarbeid og konseptutvikling. Rutiner for gjennomføring av program.	Kontinuerlig programutvikling, samler tips hele året. Utvikling av gode programserier viktig. Søker prosjektmidler.
<b>Temavalg</b>	Trender er mindre viktig når det gjelder å lage arrangementer. Aktualitet er viktig.	Aktualitet, lokalforakring, poulærkultur, skal utvikle seg som regionalt litteraturhus.	Utarbeidet en profil. Markering av jubiléer, litterær arv, yringsfrihet, aktualitet og trender.
<b>Designelementer (LEO)</b>	Ønsker å tilby god kvalitet på formidling. Hyllevandring: Selvvalgte temaer. Tenker lite på designelementer i daglig drift, mer når man samarbeider. Autentisitet viktig. Positiv interaksjon. Må fremstå profesjonelt.	Økende fokus på den enkeltes behov. Interaksjon viktigere nå enn før. Gi folk mulighet til å skape selv.	Mange arrangementer er enkle. Unikhet kan gi høy opplevelsesverdi. Interaksjon viktig i forhold til barn. Viktig å ikke legge inn for mange elementer som er urelevant for arrangementet. Ofte et kostnadsspørsmål.
<b>Publikumsmotivasjon</b>	Snakket lite om dette.	Tilbyr mange ulike produkter, men prøver å få publikum engasjert, gi dem opplevelser, men læringsnivået mest vanlig.	Mellom læring og emosjonelt nivå. Kan oppnå transformasjon – endre synspunkt. Et mål å påvirke på den måten.
<b>Opplevelser - en prioritet?</b>	Opplevelser et ønske, ikke en prioritet nå, men på lengere sikt. Vanskelig uten eksterne midler. Må ikke bli sementert, må jobbe med opplevelser fordi det utvider eget syn på hva man som bibliotek skal være.	Biblioteket er i stadig utvikling og prøve å skape opplevelser, er i konkurranse med andre kulturaktører. Må bli bedre på innhold og markedsføring av tilbud. De ulike tilbudene til biblioteket er likestilte.	Ja, ligger i målene og visjonen for Sølvberget. Gjort organisatoriske grep somprioriterer det. Har vært et foregangsbibliotek når det gjelder opplevelsesproduksjoner.

<b>Muligheter og utfordringer</b>	Vil gjerne være en arena for andre, men savner profil på det som tilbys. Har blitt tydeligere i rollen som medarrangør. Markedsføring vanskelig. Har ikke eget sceneområde. Oppnår gjennom arr. at folk kjenner dem og at bruken av biblioteket alminneliggjøres.	Arrangerer de fleste arrangementene selv, eller som samarbeidspartner. Utfordrende å skape arrangementer som treffer publikum. Ikke alle ansatte ønsker å bidra ved arrangementer. Har gode rutiner for gjennomføring av arr. Ganske god plass i bibliotek - rom for utvikling av soner, scener.	Satser på god teknisk avvikling, har arenaansvarlig. Har nesten for lite plass til de mest populære arrangementene. Konkurransen om publikum pusher dem til å bli bedre som Litteraturhus. Arrangementene er på for få hender internt.
<b>Samarbeidspartnere</b>	Har mange samarbeidspartnere. Bruker i tillegg de ansattes egne nettverk. Samarbeidsavtale med OrdKalotten.	Har flere ulike samarbeidspartnere, også internt i kommunen. Lokale lag- og foreninger, Folkeakademiet. Frivillighetsentralen	Mange samarbeidspartnere. Velger gode samarbeidspartnere, går aktivt inn og påvirker innhold der det er naturlig.
<b>Innovasjon</b>	Innovasjon assosieres med gjenbruk av gamle idéer. Lite fokus på innovasjon som organisasjon, men innovasjon skjer likevel på ulike nivå i virksomheten. Flere av tilbudene som gis er initiert på grasrotnivå. Flere eksempler på styrt innovasjon. Henvender seg ikke til brukerne i særlig grad.	De ansatte blir oppfordret til å bidra innovativt. Egen avdeling for utvikling + egen avdeling for arrangement og formidling. Brukerinvolvering oppleves som vanskelig.	Viktig med gode forhold internt for at gode idéer skal kunne bli realisert. Satser på å utvikle Sølvberget gjennom prosjekter. Brukerinvolvering mer i fokus, testgrupper, observasjon og intervju.
<b>Annet</b>	Ønsker ikke å konkurrere om publikum. Å lese en bok den viktigste opplevelsen biblioteket kan gi.	Biblioteket som arena for debatt vil nok farge utviklingen av arrangementer fremover.	Bibliotekutdanningen bør fokusere mer på bibliotekets nye roller.