

Katarina Kristoffersson & Margareta Nelke

Bibliotekarien som intern konsult - erfarenheter från omvärldsbevakning i kommun och företag.

Paper presenterat vid konferensen

Mötesplats inför framtiden

ARBETSLIV • UTBILDNING • FORSKNING

11-12 oktober 2006 i Borås





Om föredragshållarna

Katarina Kristoffersson, bibliotekarie på Åmåls bibliotek, har under åren 2002-2005 arbetat med projektet Omvärldsbevakning på Länsbiblioteket i Värmland. Nu arbetar hon bl a med omvärldsbevakning i Åmåls kommun.

Margareta Nelke har arbetat under många år på Tetra Pak som chef för företagets informationstjänst och ansvarig för Tetra Paks globala process för ”technology intelligence”. Margareta har numera ett eget konsultföretag, I.C. at Once.

Abstract

I detta föredrag tar vi upp hur det är att arbeta som intern konsult inom privata och offentliga informationstjänster/bibliotek. Med våra egna erfarenheter med exempel av att arbeta med omvärldsbevakning på Tetra Pak, i kommuner och i Region Värmland berättar vi om de speciella möjligheter och utmaningar konsultrollen innebär och ger tips till andra som redan arbetar på det sättet eller står i färd med att pröva på det.

Konsultrollen innebär ett aktivt och nära samarbete med kunderna. Det tar tid och kräver tydlighet i kommunikationen. Att tala samma språk och att stämma av förväntningarna på vad som ska göras och levereras är A och O för ett lyckat resultat. Konsulten bör i det arbetet ställa krav på att beställaren tänker igenom sina frågeställningar och förväntningar på resultat och ger sig tid att kommunicera det tydligt.

Frågeställningar vi tar upp är bl.a.

- Relationen kund/konsult, vik ten av samarbete och tydlighet i kommunikationen
- Konsten att ställa rimliga krav
- Stämmer förväntningarna om vad som ska levereras och i vilken form?
- Marknadsföra uppdraget till huvudmannen och kunden.

Inledningsvis ger vi en kort beskrivning av arbetet med omvärldsbevakning och analys vid Tetra Pak och omvärldsbevakningsprojektet i Värmland. Därefter går vi igenom vad konsultrollen innebär och ger i en dialog exempel på tips och fallgropar när man arbetar som bibliotekarie med en konsultroll. Slutligen ger vi några reflexioner över bibliotekariens framtida roll som konsult.

Inledning

Bibliotekarierollen är under ständig förändring. Bibliotekarier och informationsspecialister måste vara beredda att axla olika roller under sin yrkesverksamma tid. I det följande ska vi berätta om rollen som konsult utifrån våra erfarenheter från privat och offentlig verksamhet.

I.C. at Once
Margareta Nelke

Tel: +46 70 4040 208
nelke@icatonce.com

Mårtensgatan 30, SE-252 69 Råå, Sweden

www.ICatOnce.com



Konsult i privat verksamhet

Margareta Nelke arbetade i över 20 år i Tetra Pak-koncernen. Hon anställdes för att bygga upp och driva ett företagsbibliotek. Under årens gång förändrades inriktningen från en mer traditionell biblioteksverksamhet till en funktion för ”technology intelligence” – teknisk omvärldsbevakning och analys. Under de sista åren på Tetra Pak var Margareta ansvarig för den globala technology intelligence processen som ingår i Tetra Paks innovationsnätverk. Arbetet med att utveckla och driva den innebar att ha rollen som intern konsult. 2004 lämnade Margareta Tetra Pak som anställd för att helt ägna sig åt konsultverksamhet med framför allt förstudier, coaching och utbildning i omvärldsbevakning som specialitet. Margareta arbetar i ett brett spektrum med kunder från både privat och offentlig sektor och Tetra Pak är fortfarande en viktig kund.

Arbetet som processansvarig för Technology Intelligence innebar

- Utveckla en arbetsmetodik för bevakningsarbetet

- Utveckla verktyg som stöd för arbetet

- Arbeta fram en modell av processen i intranätet.

- Delta i ett nätverk av ansvariga för övriga processer i innovationsnätverket

- Marknadsföra processmodellen och verktygen.

- Hålla utbildningar och workshops.

- Implementera arbetssättet i den tekniska organisationen globalt.

- Pusha för ökad teknisk omvärldsbevakning inom Tetra Pak.

En av de viktigaste uppgifterna var att förankra processen inom Tetra Pak. I och med att man beslöt att arbeta mer systematiskt med omvärldsbevakningsarbetet blev det också ökat fokus på dessa aktiviteter och därmed måste mer tid läggas på dem. Även om man höll med om att en systematisk omvärldsbevakning behövs i dagens allt mer hårdnande konkurrens, så kunde det vara svårt att få tiden att räcka till när det operativa arbetet pockade på. Här var det ytterst viktigt att cheferna var med på tåget och såg sina medarbetares omvärldsbevakningsinsatser som viktiga och värdefulla. Cheferna blev därmed den primära målgruppen för förankring och marknadsföring. Arbetet som processansvarig var en typisk konsultroll. Margareta arbetade ”ensam”, dvs utan någon egen avdelning, och rapporterade direkt till VDN för Tetra Pak R&D. En förutsättning för framgång var att utveckla samarbete med andra kompetenser i företaget. Samarbete skedde framför allt med de övriga processansvariga inom innovationsnätverket, nätverket av lokala processansvariga (som fanns i olika länder), IT folk, utbildningsansvariga och kommunikationsansvariga.

Förankring, marknadsföring och utbildning var det som tog mest tid och ansträngning. Arbetet innebar att ta fram presentations- och utbildningsmaterial, identifiera nyckelpersoner att kontakta, ha möten, både med enstaka personer och hela avdelningar, och allmänt hålla sig framme för att synas och märkas. Personliga kontakter och

I.C. at Once
Margareta Nelke

Tel: +46 70 4040 208
nelke@icatonce.com

Mårtensgatan 30, SE-252 69 Råå, Sweden

www.ICatOnce.com



relationer var A och O i det arbetet. Det hela underlättades av att Margareta hade arbetat länge i företaget och kände många personer i den tekniska organisationen.

Konsult i offentlig verksamhet

Katarina Kristoffersson arbetade 2002-2005 med projektet Omvärldsbevakning på Länsbiblioteket i Värmland. Projektets huvudidé var att skapa en ökad förståelse för behovet av omvärldsbevakning hos Länsbibliotekets huvudman, Region Värmland, samt hos de kommunala biblioteken i Värmland. Katrina Kristoffersson fungerade som stöd för de bibliotek i länet som ville starta egen verksamhet inom området. Arbetet med omvärldsbevakning på biblioteket gentemot en uppdragsgivare, t ex kommunledningen, skapar ett naturligt kontaktnät mellan kommunen och biblioteket och det skapar också en möjlighet för biblioteket att marknadsföra sin informationskompetens.

Säffle biblioteket startade under projekttiden ett arbete med omvärldsbevakning för kommunens ledningsgrupp. Två bibliotekarierna på kommunbiblioteket och Katarina arbetade med att aktivt söka information om en rad olika ämnen som man fått i uppdrag att bevaka. Informationen, i form av tidnings- eller tidskriftsartiklar, rapporter, innehållsförteckningar till litteratur mm, levererades elektronisk eller som kopior till personer i kommunledningen. Redan tidigt insåg bibliotekarierna vikten av en nära och kontinuerlig kontakt med uppdragsgivarna för att veta att man hittat information som överensstämmer med efterfrågade ämnen. Sedan 2005 har arbetet med omvärldsbevakning på Säffle bibliotek permanentats.

Katarina återgick efter projektets slut till sin ordinarie tjänst som bibliotekarie i Åmåls kommun och har sedan dess arbetat med omvärldsbevakning för kommunens ledningsgrupp. Dessutom har Katarina tagit kontakt med ett samarbetsprojekt angående näringslivsutveckling för kommunerna Säffle och Åmål och arbetar med omvärldsbevakning även till dem. Det arbetet har också resulterat i ett intresse för att etablera företagsinformation på såväl Säffle bibliotek som Åmåls bibliotek, med bl a samabonnemang av databaser.

För att starta en ny verksamhet på det kommunala biblioteket krävs naturligtvis en gedigen kunskap och ett intresse om ämnet. Det är viktigt att även de i personalgruppen som inte själva arbetar aktivt med uppgiften vet vad det handlar om och har förståelse för aktiviteten. För att uppnå ett bra resultat i ett arbete med kommunledningen är det viktigt att först och främst undersöka behovet av en sådan tjänst i kommunen, att presentera bibliotekets roll på ett professionellt och positivt sätt, att etablera kontakter, att skapa tid för möten men också att ställa krav på uppdragsgivaren att ge feedback på materialet som överlämnas.

I.C. at Once
Margareta Nelke

Tel: +46 70 4040 208
nelke@icatonce.com

Mårtensgatan 30, SE-252 69 Råå, Sweden

www.ICatOnce.com



Vad innebär då konsultrollen?

Att arbeta som konsult internt i den egna organisationen eller till externa kunder är ett roligt och självständigt arbete. Man måste kunna driva sig själv, vara sin egen motor, kunna marknadsföra sig själv och sin kompetens och tycka om att ha samarbete med många olika sorters människor.

Margaretas erfarenheter av rollen som både intern och extern konsult i privat verksamhet kan sammanfattas sålunda:

Konsultrollen innebär att

- att vara självständig
- att själv initiera och driva utvecklingen framåt – ingen annan gör det
- att ha stor frihet i att lägga upp och planera arbetet
- att ha mycket kontakter med andra, både kunder och samarbetspartners
- att kunna tala samma språk som kunderna
- att vara beredd att förflytta sig till kunden, kanske resa en hel del
- att vara förtroendeingivande och pålitlig
- att arbeta med ett brett spektrum av uppgifter.
- att vara beredd att ifrågasättas – både verksamheten, kompetensen och kostnaden för konsulttjänsten.

Katarinas erfarenheter sammanfaller till viss del med Margaretas och kan sammanfattas så här.

Konsultrollen innebär

- att initiera (nytt) arbetsmoment, driva och följa upp
- att vara den drivande i kontaktskapande och utveckling av kontakter
- att skapa förståelse för att man har olika roller i processen
- att tala samma språk, lära sig ny terminologi
- att vara en representant för biblioteket i ett, kanske både nytt och obekant sammanhang
- att biblioteket måste göra en intern värdering av arbetsuppgiften och göra prioriteringar i den egna verksamheten
- att biblioteket måste värdera vinsten av att ha en medarbetare som arbetar i den nya rollen.

Tips och fallgropar

Nyckeln till framgång som konsult ligger i bra och tydlig kommunikation med kunder och samarbetspartners. Det gäller att lyssna in sig och vara säker på att ens egna och kundens uppfattning om vad som ska göras och varför stämmer överens. Det lönar sig att lägga ner möda på att specificera uppgiften och diskutera den med uppdragsgivare och samarbetspartners. Vi har listat några vanliga problem och vad man kan göra för att förebygga eller lösa dem.

I.C. at Once
Margareta Nelke

Tel: +46 70 4040 208
nelke@icatonce.com

Mårtensgatan 30, SE-252 69 Råå, Sweden

www.ICatOnce.com



Problem Kunden lever i en värld och konsulten i en annan. Deras verkligheter ser olika ut och det gör att de kan ha svårt att förstå varandra.

Åtgärd: Konsulten måste sätta sig in i kundens verklighet genom att läsa om verksamheten på hemsidor och skrifter eller genom att be kunden berätta om sin verksamhet. Konsulten måste sätta sig in i, förstå och kunna använda kundens språk.

Problem Kundens förväntningar på resultatet stämmer inte med det som faktiskt levereras.

Åtgärd: Uppdraget diskuteras och specificeras skriftligt före start. Det ska tydligt och klart framgå vad som ska levereras, i vilken form och när. Ställ krav på kunden att hon klargör (både för sig själv och för dig) vad hon förväntar sig.

Problem Kunden har orealistiska förväntningar på vad som ska levereras och när det ska levereras.

Åtgärd: Gör klart först för dig själv och sedan för kunden vad som är realistiskt och rimligt.

Problem Konsulten tror att hon vet vad kunden menar ska utföras, men är inte riktigt säker. Hon är rädd för att göra bort sig genom att fråga.

Åtgärd: Att börja arbeta utan att veta vad som förväntas är oprofessionellt. Att ställa adekvata och klargörande frågor är professionellt.

Problem Kunden lägger hela tiden till uppgifter under arbetets gång.

Åtgärd: Sätt ner foten! Klargör att det innebär extra tid och kostnader.

Problem Konsulten är osäker på om hennes kompetens räcker för uppdraget.

Åtgärd: Prata med kollegor om det, inte med kunden. Sök samarbetspartners. Eller avstå från uppdraget.

Problem Kunden förstår inte leveransen.

Åtgärd: Lägg ner tid och möda på att kommunicera resultatet på ett tilltalande och lättillgängligt sätt.

Problem: Kunden ger ingen feedback på resultatet och ger sig inte tid till möten där resultatet kan diskuteras

Åtgärd: Fastställ gärna tid för ett första möte redan innan uppdraget börjar och bestäm på vilket sätt uppföljning (under tid) skall ske

Problem: Tekniska lösningar, i tron att man kan spara personal

Åtgärd: Bygga upp en organiserad, strukturerad verksamhet innan man satsar på tekniska lösningar

Är konsultrollen något för bibliotekarier?

Vi menar att många bibliotekarier och informationsspecialister redan idag arbetar som konsulter. Dock är inte alla medvetna om det. Det kan hjälpa att se sin roll som konsult och tydliggöra den både för sig själv och för andra. De mer rutinbetonade arbetsuppgifterna försvinner alltmer och behovet av kvalificerade tjänster ökar. Samtidigt ökar konkurrensen – bibliotekarien är inte ensam om att ha kompetens i informationshantering och försörjning av litteratur och information. En faktor som gör att



bibliotekarien framgångsrikt kan hävda sig i konkurrensen är förmågan att synliggöra sin roll som kvalificerad samarbetspartner. Ett sätt att göra det på är att se sig själv som konsult och förmedla den bilden till omvärlden.

I.C. at Once
Margareta Nelke

Mårtensgatan 30, SE-252 69 Råå, Sweden

Tel: +46 70 4040 208
nelke@icatonce.com

www.ICatOnce.com