

Biblioteksarbetets form och innehåll **– ett seminarium om roll-, organisations- och ledningsfrågor på folkbiblioteken**

Att befinna sig i Stockholm den 12 september 2003 var en omtumlande upplevelse. Staden befann sig ännu i ett chocktillstånd och osäkerheten var stor. På Norra Latin var rosorna otaliga och konferensdeltagare från olika länder rörde sig mellan väningsplanen.

I Musiksalen på tredje våningen avlöpte så småningom Ikoner-seminariet enligt planeringen. Jan-Eric Malmquist hälsade välkommen och meddelade att kondoleansböcker för Anna Lindh fanns utlagda i Pelarsalen för dem som också på så sätt ville visa sitt deltagande, för att sedan gå över till seminariets uppläggnings och mer praktiska detaljer.

Joneta Belfrage stadfäste vikten av möten kollegor emellan, hur angeläget det var att få chansen till yrkesgemenskap och ömsesidig uppmuntran. För att ge kraft bakom orden presenterade hon Christina Persson, nybliven stadsbibliotekarie i Göteborg och Gunilla Eriksson, bibliotekschef i Kungsbacka med var sin BTJ-ryggsäck. En symbolisk gåva för att bära kunskapen med in i nya utmaningar.

De tankar och funderingar som BTJ:s marknadsföringsutredningen gett upphov till kretsade för Jonetas del främst kring bibliotekets struktur, den inre och yttre tjänsten, generationsskiftet och det sammelsurium av uppgifter och verksamheter som hör biblioteket till. Nu är det dags att ta itu med bibliotekets roll och föra den dit där den hör hemma. Nu behöver man inte längre bekymra sig för att vara obekvämt som yrkesman, hela horden av 40-talister ligger så nära pensionen att det inte längre finns något att riskera.

Utredningen visar att det läggs dubbelt så mycket tid på inre som på yttre tjänst. Det borde vara tvärtom, om nu uppdelningen och benämningen ska finnas kvar. Det föreligger ett fundamentalt behov av förändring i det här tankesättet, menade Joneta. Verksamheten borde vara mer flytande och på så sätt minimera den begränsning som indelningen ger upphov till. Kanske är det istället den inre tjänsten som borde schemaläggas? En fråga för seminariedeltagarna att ta med sig till eftermiddagens diskussioner.

Inom ramen för undersökningen hade 30 kommunala politiker djupintervjuats. De flesta visste inte vad ett modernt bibliotek egentligen är och vilken kompetens som ryms där idag. Många av kommunalråden tyckte också att det fanns pengar att spara inom området och såg det som en fördel att kunna bemanna biblioteket med icke-fackutbildad personal. Därmed är biblioteken i farozonen. Hur lätt är det inte att dra ett streck över en verksamhet som ingen vet vad den går ut på? Marknadsföring av biblioteket innebär inte bara en extern marknadsföring, utan i än högre grad en intern sådan. Låntagarna förstår poängen med ett fritt bibliotek, i stora strömmar valfärdar de dit. Men den insikten har inte de styrande och det åligger bibliotekarierna att synliggöra sitt arbete. Då ska man inte använda begrepp som inre tjänst.

Birger Olsson gav en sammanfattning av rapporten "Biblioteksarbetets sammansättning" samt hur denna undersökning genomförts. Det var Lunds bibliotek och Hässleholms bibliotek som nagelfarits. Det ger en sydsvensk prägel åt det hela, men Birger uppmanade att släppa den geografiska fördelningen eftersom den är mindre betydelse. Vad som är intressant och också gemensamt för troligen all verksamhet är att biblioteken har kommit allt längre bort från politikerna. Organisationen och personalsammansättningen har markant förändrats. Tidigare fanns oftast på större bibliotek en bibliotekarie som var ekonomiskt ansvarig, en som hade hand om personalfrågor osv. Så ser det inte ut idag, utan allt ekonomiskt och personaladministrativt ansvar ligger hos bibliotekschefen. Andelen bibliotekarier på biblioteket har ökat, men i gengäld har antalet kontorister och assistenter minskat. Bibliotekarierna utför numera i högre grad än tidigare mindre kvalificerade arbetsuppgifter, även om datoriseringen tagit över en del som t ex återlämning och utlån.

Gunilla Herdenberg, bibliotekschef i Lund, berättade sedan om hur det varit att delta i undersökningen samt hur ett stadsbibliotek fungerar i en studentstad. 1997 fattades ett beslut om att stadsbiblioteket i Lund skulle byggas om. Att det skulle byggas om istället för att byggas ut var ett medvetet beslut. Huset var stort nog som det var, det behövdes bättre plats, inte mer. I slutändan blev det ändå lite mer plats eftersom personalen avstod en del av sitt utrymme för extern verksamhet.

Resultatet har blivit ett bibliotek med ett flertal servicepunkter med arbetspersonal i olika kategorier inom respektive ö. Organisationen är teambaserad och det finns inga chefer, däremot teamledare med personal- och

ekonomiansvar. Under de sex månaderna renoveringen pågick var biblioteket stängt. Allt förändringsarbete utfördes då och personalen intensivutbildades.

Att ha fått medverka i en så noggrann kartläggning som den bakom Birger Olssons rapport har gett många aha-upplevelser, menade Gunilla. ”Man *tror* så mycket om sin verksamhet.” Men det var nyttigt och det som väckte mest förvåning var de höga siffrorna för uppsättning av böcker. Nu ska den biten ses över, det måste bli lite tid över till annat också.

Christina Persson, än så länge prefekt vid institutionen för Biblioteks- och informationsvetenskap i Borås, öppnade sitt anförande med att påpeka att det inte längre utbildas några bibliotekarier, utan akademiker med examen i Biblioteks- och informationsvetenskap. Det är numera ett rent teoretiskt ämne och inte en yrkesutbildning. ”Det var längesedan”, sa Christina ”som vi hade en 5-poängskurs i bokuppsättning” och illustrerade på så sätt skickligt det generationsskifte som genomsyrar yrkeskåren. På det hela taget borde en stor del av biblioteksvärldens terminologi ifrågasättas. Dagens nyutbildade biblioteksakademiker lär sig inget om bokuppsättning, låntagarytelse eller uppsökande verksamhet. Inte hellre om inre och yttre tjänst. Däremot har de kunskaper inom problemidentifiering, värdering och analys, användarundervisning och referenssamtal.

Under eftermiddagen delades deltagarna in i 5 grupper som var och en fick diskutera ett antal frågor. Dagens sista timme ägnades åt redovisning och diskussioner.

Sammanfattning av gruppdiskussioner

1. Styrnings- och ledningsfrågor, ledarskapets betydelse.

- Varför ser dagens folkbiblioteksverksamhet ut som den gör? Är den en följd av tydliga och väl formulerade målsättningar? Eller är den alltför anpassad till och beroende av ”gamla” strukturer vad gäller arbetsorganisation?
Redovisning: Gruppen uppfattade frågan som provokativ. Vad som förenade gruppen var olikheterna i svaren. Slutligen enades man om att det är verksamheten som formulerar målen, men det är ekonomin som styr. Det är bibliotekets ansvar att utbilda politikerna och se till att engagemanget höjs.
- Hur ser du på ledarskapet på folkbiblioteken? Vilken möjlighet har chefen/cheferna att styra verksamheten och arbetsorganisationen? Styr de i tillräcklig omfattning eller är de mer förvaltande ledare?
Redovisning: Cheferna har stor möjlighet att styra inom de ekonomiska ramar som är givna. Däremot har kraven och arbetsuppgifterna ökat för cheferna med ökad omfattning av personalfrågor, budget- och ekonomiarbete, medarbetarsamtal, utformning av policys m m. Om chefen hinner kan han/hon styra!
- Vilken betydelse har arbetslagsorganisationen för verksamheten på folkbiblioteken?
Redovisning: Gruppen diskuterade huvudsakligen modellen med arbetslag och hur det påverkade organisationen. Arbetslag – eller team – skapar ett kollektivt ansvar som i sin tur förutsätter delegering av ansvar. Det är bra för all verksamhet att bryta upp gränser. En fara är dock att nya revir ersätter de gamla.

2. Biblioteken, tekniken och datoriseringen

- Vilka slutsatser kan man dra av bibliotekens sätt att använda ”frigjord” arbetstid i samband med den datorisering som genomförts på biblioteken under de senaste 25 åren?
Redovisning: Den tid som frigjorts genom datorisering har i hög grad försvunnit genom besparingar. Resten av tiden går åt till datorkrångel, nya media som tar tid att administrera samt nya uppgifter som turistfrågor och medborgarkontor.
- Vad kommer den fortsatta utvecklingen med fler digitala tjänster att innebära för bibliotekspersonalen? Vilken annan teknikutveckling ligger närmast i tiden på folkbiblioteken och hur kan den tänkas påverka verksamheten och personalen?
Redovisning: Det kommer att resultera i:
 - kompetensutveckling
 - modeller för hjälp med informationssökning
 - deltagande i frågetjänster
 - biblioteksassistentutbildning på högskolan
 - diskussioner om informationskompetens contra lässtimuli
 - möjligheter att arbeta hemifrån

3. Koncentration på kvalitativa arbetsuppgifter och köp av fler tjänster.

- Finns det arbetsuppgifter i dagens folkbibliotek som kan köpas in av andra tjänsteaktörer? I så fall vilka? Skall bibliotekspersonalens arbetsuppgifter utvecklas mot mer specialiserade /kvalificerade uppgifter eller skall "alla göra allt"? Vilken väg är bäst för verksamheten?
Redovisning: Gruppen diskuterade behovet av en central inköpsorganisation som BTJ och sambindingens betydelse, något som mynnade ut i en ny fråga: Ska man köpa teknik eller tjänster? Alla var överens om att webb- och IT-teknik är verksamhet inom biblioteket som vinner på att bli utlokaliserad. En köpt hemsida är att föredra. Likaså organisationsarbete. Gruppen hade också funderat på möjligheterna att köpa ytterligare praktiskt arbete, men hade svårt att hitta exempel och konstaterade att det redan köps så mycket som är möjligt. Arbetsrotation diskuterades också och det konstaterades att länsbiblioteken har nått betydligt längre i sitt samarbete sinsemellan än vad de kommunala biblioteken gjort. Något att snegla på framöver, kanske...

Arbetsuppgifterna och möjligheter till specialisering skiftar beroende på bibliotekens storlek. Gruppen hade genom en representant från Stockholms stadsbibliotek fått höra hur man löst problemen där. Alla ska kunna göra allt upp till en viss nivå, och först därefter finns specialiserade arbetsuppgifter.

4. Administration och mötestid, inre/yttra tjänst.

- Hur ser du på tidsåtgången för administration, utbildning, möten m m. Förutsätter dagens arbetsliv mycket utbildningstid och många möten internt och externt? Ca 65% av bibliotekspersonalens arbetstid används för s k inre tjänst och ca 35% för yttre. Är fördelningen rimlig? Är det möjligt att ha mer öppet för allmänheten och erbjuda olika servicenivåer under dagen?
Redovisning: Gruppen konstaterade att idag går mycket tid åt till möten vilket i och för sig är viktigt eftersom så stor del av verksamheten är teambaserad. Alla ska få känna sig delaktiga. I Uppsala finns en omsorgsfullt utarbetad bemanningsplan och arbetsuppgifterna i samband med öppethållande är noga specificerade. Där har man också undersökt vilka tider som drar flest besökare och försöker i möjligaste mån tillmötesgå detta med en flexibel schemaläggning. Diskussionerna i gruppen hade varit vidsträckt och redovisningen avslutades med en eloge till gruppens föredragande från Thomas Brylla "Ett under att hon kunnat sammanfatta detta!"

Barbro Borg, tillhörande en annan grupp, gjorde ett inlägg och berättade att hennes bibliotek, som var beläget i ett affärscentrum, hade stort behov av ökat helgöppet för att anpassa sig till omgivningen. Där har personalen funderat på att tänka om vad gäller veckans uppdelning från 5-2 till 3-3 istället. Dvs arbeta tre dagar och vara ledig tre dagar.

5. Bibliotekariernas och biblioteksassistenternas / assistenternas / övrig personals arbetsuppgifter. Behov av nya arbetstagargrupper?

- Hur ser du på de olika kategoriernas roller på folkbiblioteken? Vad ska respektive arbetstagargrupp huvudsakligen syssla med?
Redovisning: Gruppen var ense om att det här var alldeles fel ände att börja i. Man måste alltid ha syftet klart för sig först. Olika arbetsuppgifter hade diskuterats, bl a bokuppsättning. Bokuppsättning kan innefatta så mycket mer än själva uppsättandet. Det kan vara ett sätt att röra sig runt i biblioteket, komma närmare låntagaren som kanske drar sig för att gå fram till informationsdisken. Det kan också vara något som skapar en arbetssocial gemenskap om den utförs tillsammans med kollegor. I vilken arbetstagargrupp arbetsuppgiften ska ligga är inte alldeles självklart.
- Hur påverkar arbetsuppgifterna lön och status?
Redovisning: Attityden hos låntagaren borde påverka lönesättningen i högre utsträckning än vad den gör idag. Idag styr arbetsuppgifterna lönen.

- Finns det behov av ny kompetens på folkbiblioteken och vilken typ av tjänster kan i så fall bidra till att verksamheten på folkbiblioteken bedrivs effektivare och därmed leder till bättre utveckling av verksamheten?

Redovisning: Det är viktigt att kompetensen breddas, men inte urskillningslöst. Vissa tjänster kommer även fortsättningsvis att vara intressanta att köpa in. Måste t ex all bibliotekspersonal kunna webbhantering och göra hemsida? Datorkompetens och support var alla intresserade av att kunna tillhandhålla utifrån, medan däremot tjänster av mer pedagogisk karaktär var viktigare att hålla inom det egna kompetensområdet.

6. Ideal arbetsorganisation / förändringsbehov.

- Hur ser den ideala arbetsorganisationen ut på ett folkbibliotek som vill vara framgångsrikt de närmaste 10 åren? Vilka förändringar av arbetets form och innehåll för personalen på folkbiblioteket skulle du i första hand vilja föreslå?

Redovisning: Den sista frågan diskuterades av samtliga grupper och redovisades i samband med huvuduppgiften. De flesta förutspådde en större klyfta mellan specialisering contra diversifiering och en grupp gjorde en liknelse med bensinmackar igår och idag. Förr kunde du få fullservice, tankning, tvättning av rutor, mätning av däcktryck m m utan att ens behöva gå ur bilen. Numera får du tanka och fixa själv samtidigt som du kan handla allt mellan himmel och jord på macken. Vill vi ha det så på våra bibliotek?

Ökad specialisering samt ökad individuell lönesättning kom igen under redovisningens gång, samtidigt som attityden hos personalen blev uppmärksam i nästan lika hög utsträckning. En av grupperna gick så långt att de satte likhetstecken mellan organisation och attityd i framtiden snarare än mellan organisation och struktur som det är idag.

Då eftermiddagen var till ända och tröttheten tog överhand kunde deltagarna konstatera att antalet frågor hade vuxit under redovisningens gång. Det kändes förtröstansfullt inför kommande diskussioner.

Eva Ingvarsson