

UTVECKLING OCH KONTINUITET

En nyinstitutionell fallstudie av ett danskt folkbibliotek i
förändring

Elisabeth Aquilonius
David Jonsson

Examensarbete (20 poäng) för magisterexamen i Biblioteks- och informationsvetenskap vid
Lunds universitet.
Handledare: Olof Sundin
BIVILs skriftserie 2006:1
ISSN 1401:2375

© Lunds universitet. Biblioteks- och informationsvetenskap 2006.

Title

Development and continuity: A new institutional case study of a Danish public library in change

Abstract

The purpose of this master's thesis is to discuss and analyse the relationship between the traditional core values belonging to the institution of the public library, and the development work that takes place at the institution. The thesis also investigates the relationships that influence the development work.

By investigating a library that is considered progressive in its development work, our purpose is also to unveil alternative values that compete with the traditional core values. By illustrating the perception among seven staff members and the director at Aarhus Public Libraries, we want to illuminate the terms for development among public libraries. In addition to our interviews, an activity plan is studied.

We base our study on new institutional theory which focuses on norms and values in an organisation. This focus helps us to understand the development work from a comprehensive view.

Our study shows that the development work at Aarhus Public Libraries is taking place in a complex environment that consists of several different actors and different interpretations of the traditional core values of public libraries. Most of the development work at Aarhus is still based on traditional values and ways of acting. We nevertheless see examples when their development work actually evolve or change the traditional values of public libraries.

At Aarhus Public Libraries there is evidently an obvious intention to develop the library and change the general notion of what a public library is. We believe this, together with awareness and understanding of organisational work, activity plans and methods for decision making are of great importance for development and success for public libraries.

Keywords

bibliotekens roll, nyinstitutionell organisationsteori, folkbibliotek, förändring, biblioteksutveckling, Århus

Förord

Först och främst vill vi framföra vårt varmaste tack till personalen vid Århus folkbibliotek som alla gjorde vårt besök intressant och trevligt.

Vi vill även tacka BIBSAM samt Anna Nilssons fond för vetenskaplig forskning för visat förtroende för vår uppsatsidé genom ekonomiska bidrag. Utan bidragen hade fallstudien i Århus inte varit genomförbar. Slutligen ett stort tack till Olof Sundin för hans inspirerande och givande handledning.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning och utgångspunkt	6
Problembakgrund	6
Syfte	7
Vetenskapssyn.....	8
Begreppsdefinitioner	8
Uppsatsens disposition	9
Teoretisk ram	10
Nyinstitutionell teori.....	10
Meningsskapande	11
Lämplighetslogik.....	11
Isomorphism	12
Skillnad mellan tal och handling.....	13
Andra sätt att studera förändringsprocesser	14
Fält och värdegrund	14
Fältbegreppet	14
Folkbibliotekets värdegrund.....	16
Preciserade frågor	19
Metodologiska utgångspunkter	21
Kvalitativ förståelseinriktad fallstudie	21
Att välja fall	22
Materialinsamling	22
Intervjuer	23
Styrdokument.....	23
Minnesanteckningar.....	24
Arbetsprocessen	24
Intervjuguide.....	24
Analysarbete	25
Etik.....	26
Empiriredovisning	27
Biblioteket utifrån våra minnesanteckningar	27
Bibliotekspolitik för Århus Kommune 2006-2009	28
Vad ska biblioteket göra?	28
Informanterna och projekten.....	29
Intervjuerna.....	30
Vad skall biblioteket göra?	30
Vad stimulerar till förändring?.....	39
Vad finns det för konflikter i verksamheten?.....	44
Analys.....	50
Bibliotekets relationer i utvecklingsarbetet.....	50
Organisationsmässiga relationer.....	50
Relationer till användare	51
Relationer till andra aktörer inom fältet.....	52
Relationer till andra fält.....	53
Värdegrundens relation till innehåll och tjänster	53
Ny form, samma innehåll.....	54
Minskat behov av det fysiska biblioteket	55
Uppgift för det fysiska biblioteket.....	55
Folkbildning.....	56
Aktiva biblioteksanvändare.....	56
Locka användare och finansiärer.....	56

Hinder och stimulerande faktorer	57
Relationer till forskningsverksamhet.....	58
Ekonomiska påtryckningar och Biblioteksstyrelsen.....	59
Förhållande till den privata sektorn	59
Politiska påtryckningar och nya yrkesroller	60
Samarbete med andra folkbibliotek	60
Spänningar kring utvecklingsarbetet	61
Inget kommer att försvinna	61
Att anpassa vad som sägs och görs	62
Medel istället för mål.....	63
Kontrasterande förhållande till användarna	64
Diskussion	66
Källförteckning	71
Intervjuer	71
Litteratur	71

Inledning och utgångspunkt

Problembakgrund

Biblioteket har sedan sin framgång i Alexandria via tryckpressen till folkbildningstanken i Sverige alltid genomgått stora förändringar. Detta är inget som ser ut att stanna av utan förändringarna fortgår än idag. Biblioteks- och informationsvetaren Annika Zetterlund menar att 1990-talet var en tidsperiod av förvandling och omprövning av bibliotekssektorn i såväl Sverige som internationellt (Zetterlund 2004, s. 13). De stora förändringarna ser ut att fortsätta, något bland annat biblioteks- och informationsvetarna Nils Ole Pors och Camilla Moring påpekar (Pors & Moring 2003, s. 238). Vi ska inte gå närmare in på bibliotekets historia utan intresserar oss istället för de förändringar som är aktuella idag i 2000-talets bibliotekssektor. Vi ska här kort teckna en bild av det samhälle där dagens bibliotek befinner sig. Därefter presenteras inriktningen för denna uppsats.

De omställningar offentligt finansierade bibliotek står inför kan sägas vara kopplade till en rad samhälleliga och tekniska omdaningar (Pors & Moring 2003, s. 238; Zetterlund 2004, s. 13). Exempelvis har den demografiska sammansättningen i samhället en påtaglig inverkan på vilka som kan tänkas använda dessa bibliotek. I de nordiska länderna går vi mot en tid där andelen unga minskar samtidigt som de äldre liksom den del av befolkningen som har annan etnisk bakgrund än skandinavisk ökar i antal (Pors & Moring 2003, s. 238). Vidare har de ekonomiska förutsättningarna inom den offentliga sektorn upplevts som kraftigt försämrade (Zetterlund 2004, s. 13). Den offentliga verksamheten i Skandinavien har samtidigt kommit att förändras kraftigt. Under 60- och 70-talet byggdes stora centralt byråkratiskt styrda verksamheter upp, för att sedan omvandlas till att mer och mer bli inspirerade av så kallad new public management¹. En organisationsform för offentlig verksamhet som anammat marknadsliknande arrangemang där användarnas efterfrågan ges ökat inflytande. Utvecklingen av new public management har bland annat inneburit att politiska aktörer blir mer och mer intresserade av kortsiktiga konkreta resultat i förhållande till långsiktiga abstrakta mål (Bogason 1998, s. 335). Parallellt med dessa samhälleliga förändringar utvecklas ständigt de tekniska förutsättningarna. På biblioteken blir innehållet mer och mer automatiserat och digitaliserat vilket omformar såväl produktion och hantering som förmedling av information och kunskap (Zetterlund 2004, s. 13).

¹ Inom new public management används en rad verktyg för att uppnå effektivitet och resultat inom offentliga organisationer. Det kan exempelvis röra sig om "customer satisfaction measurement", "decentralization of management authority", "creation of quasi-market mechanism" samt "cost control" (Skålén, 2004, s. 251).

Vad vi ser är alltså att de offentligt finansierade biblioteken är verksamma i en ständigt föränderlig omvärld. En omvärld de måste förhålla sig till, och troligtvis även förändra sig med, för att kunna fortsätta att ha en motiverad roll i samhället. Utifrån detta är vi intresserade av hur villkoren för utveckling hos folkbibliotek ser ut. Uppenbarligen finns det flera nivåer och aspekter inom vårt intresseområde vilket medförde att vi tydligt behövde bestämma vad vi skulle ta vår utgångspunkt i. Eftersom vi under vår utbildning i biblioteks- och informationsvetenskap haft ett generellt intresse för utvecklingsfrågor tog det en stund att sätta ner foten. Vi blev efter ett tag varse om att vi ville fokusera på huruvida en eventuell värdegrund inom folkbibliotekssektorn inverkar på den utveckling som sker. Vi ville också veta vilken typ av relationer som sätter villkoren i arbetet med utveckling.

Då vår fokus är utvecklingsarbete kändes det relevant att förlägga den empiriska delen av vår studie till ett bibliotek som aktivt arbetar med detta. Valet föll på Århus folkbibliotek, ett bibliotek som uppmärksammas i sin strävan att ligga i folkbibliotekens framkant. Genom att studera ett bibliotek som uppfattas som framåtsträvande hoppas vi att det skall bli extra tydligt hur ett bibliotek kan förhålla sig till de värderingar och ramar som råder inom institutionen. Vi vill genom att teoretisera och problematisera arbetet på folkbiblioteket för vår studie, ge ökad förståelse för villkoren vad gäller utveckling på bibliotek.

Som teoretisk utgångspunkt har vi valt att arbeta utifrån nyinstitutionell teori som sätter stor tilltro till den kontext en organisation verkar i. Kortfattat intresserar sig teorin för hur normer, värderingar och reglerverk är starka påverkansfaktorer vad gäller handlingsutrymmet i organisationen. Detta medför att det skapas en specifik kultur och för att förstå denna menar teoretiker inom nyinstitutionell teori att man måste uppmärksamma olika relationer och aktörer som agerar inom, på olika nivåer och i nära anknytning till den studerande organisationen.

Syfte

Syftet med föreliggande uppsats är att problematisera och diskutera relationen mellan den värdegrund som finns inom institutionen folkbibliotek och institutionens utvecklingsarbete. Vi resonerar kring relevanta relationer som inverkar på hur utvecklingsarbetet går till. Vi gör det med utgångspunkt i den fallstudie som vi genomfört på Århus folkbibliotek. Genom studien på ett folkbibliotek som anses vara framstegsvänligt och i framkanten med sitt utvecklingsarbete pekar vi på alternativa värderingar som konkurrerar med en traditionell värdegrund. Vi är intresserade av att belysa uppfattningar inom folkbiblioteket i Århus som kan hjälpa oss att förstå folkbiblioteks villkor för utveckling.

Ett förtydligande av detta syfte sker genom en presentation av uppsatsens preciserade frågor i slutet av kapitlet Teoretisk ram. Detta val av disposition grundar sig i att syftet och de preciserade frågorna blir tydligare i ljuset av vår teoretiska ansats.

Vetenskapssyn

Vår teoretiska utgångspunkt och vår egen syn på vetenskap grundar sig i en uppfattning att vi som forskare inte kan stå objektiva inför det vi studerar. Vi anser inte heller att det finns någon fastslagen sanning utan uppfattar att det inom ett och samma studieområde kan finnas flera olika perspektiv som tillsammans är fruktbara och kan belysa olika sidor av den verklighet vi lever i. Denna syn på forskning kan sägas ha sitt ursprung i hermeneutiken som innebär att ”det går att *förstå* andra människor och vår livssituation genom att *tolka* hur mänskligt liv, existens, kommer till uttryck i det talade och skrivna språket samt i människors handlingar och i mänskliga livsytringar” (Patel 1994, s. 26). Vi tror att verkligheten till stor del konstrueras genom sociala möten och förutsättningar i omgivningen. Som forskare är det därför viktigt att vi försöker förhålla oss så reflexiva som möjligt och att vi även är uppriktiga i vår framställning av studien. Likt Holme och Solvang (1997) anser vi att forskningen formas successivt och att vår förståelse växer i ett samspel med det som står i fokus för vår studie (Holme & Solvang 1997, s. 96). En utvecklad presentation av vår vetenskapssyn sker i kapitlet Metodologiska utgångspunkter.

Begreppsdefinitioner

För att förenkla läsningen av denna uppsats beskriver vi här hur vi kommer att använda några centrala begrepp:

Vi studerar ett folkbibliotek. När vi hädanefter i uppsatsen skriver *biblioteket* syftar vi på Århus folkbibliotek där vi gjort vår fallstudie. När vi skriver *biblioteken* i plural syftar vi på folkbiblioteksfältet i stort. Då vi vid något tillfälle talar om en annan typ av bibliotek kommer det att tydligt framgå av vårt ordval. Om vi exempelvis vill tala om de olika biblioteken som ingår i Århus folkbibliotek kommer vi att kalla dem huvudbiblioteket samt stadsdelsbiblioteken.

Vi använder oss kontinuerligt av begreppet *utvecklingsarbete* i vår studie. Det är ett diffust och något komplicerat begrepp. Vi menar att utvecklingsarbete i vårt fall är arbetet som sker inom eller i anknytning till specifika projekt på biblioteket, vilka har specifika mål som ska uppnås. Det innebär inte att projekten alltid avslutas i linje med vad som är tänkt, men det är inte heller något vi intresserar oss för i denna uppsats. Det är dock viktigt att arbetet som sker inom projekten anses förbättra eller förnya den befintliga verksamheten på biblioteket vi studerar. Utvecklingsarbete kan självklart bedrivas på andra sätt än i projektform, men eftersom folkbiblioteket i Århus har en tydlig och formell projektkultur är det utifrån den vårt arbete tar avstamp.

Genomgående i uppsatsen använder vi oss även av begreppen *organisation* respektive *institution*. Vi ska här kortfattat belysa deras innebörd och vilken skillnad vi ser på begreppen. Vi använder oss av sociologen Anthony Giddens (1998) definition i vår syn på vad en organisation är. Han säger att organisationen är: “A large group of individuals, involving a definite set of authority relations /---/. While not all organizations are bureaucratic, there are quite close links between the development of organizations and bureaucratic tendencies” (Giddens 1998, s. 746). Institutionen däremot är enligt Richard W. Scott (2001) ”/.../ composed of cultural-cognitive, normative, and regulative

elements that, together with associated activities and resources, provide stability and meaning to social life” (Scott 2001, s. 48). Han menar vidare att betydelsen av institutionen implicit står för stabilitet, men att den tidvis kan vara utsatt för förändring. Slutligen menar Scott att det som institutionen står för och innebär sprids med hjälp av olika symboliska system, relationssystem, rutiner och ting (Scott 2001, s. 48). Med utgångspunkt i dessa definitioner menar vi att organisationsbegreppet i vårt sammanhang först och främst syftar till den formella strukturen vari de anställda på biblioteket ingår. Institutionen Århus folkbibliotek ser vi i vår uppsats som ett något komplexare begrepp. Likt Scott menar vi att det sammantaget är de regler, värderingar och normer som cirkulerar som bildar institutionen.

Uppsatsens disposition

Vi har i föregående avsnitt givit en bakgrund och introduktion till forskningsproblemet. I följande avsnitt beskriver vi de ramar och utgångspunkter uppsatsens skrivits utifrån. Detta görs först genom en redovisning av uppsatsens teoretiska ram följt av ett avsnitt om fältbegreppet och vad som definierar folkbiblioteket som fält. I anknytning till det följer även en diskussion kring vad folkbibliotekets värdegrund innebär. Efter det presenteras de preciserade frågor som uppsatsen avser svara på. Därefter beskrivs studiens metodologiska utgångspunkt. Avslutningsvis klargörs så väl uppsatsens empiri som analys. Redovisningen och analysen av empirin sker här i två delar. Den första delen är mer empirinära och lyfter fram de aspekter av vår undersökning som vi i efterföljande avsnitt tydligare vill belysa. I den andra delen problematiseras resultaten ytterligare och kopplas tydligare till våra preciserade frågor. Till sist följer ett diskuterande och framåtblickande slutord där vi även behandlar tankar kring vidare forskning.

Teoretisk ram

Som vår teoretiska bas har vi valt att utgå ifrån nyinstitutionell teori. I följande avsnitt motiverar vi valet och redogör för de delar av teorin som vi finner användbara. Nyinstitutionell teori har sin grund i institutionell teori och båda teoribildningarna utgår ifrån att organisationen är mer än sin konkreta uppgift eller faktiska handlingsplan. Att institutionalisera innebär enligt Philip Selznick, professor i juridik och sociologi, ”to infuse with value beyond the technical requirements of the task at hand” (Selznick 1983, s. 17). Med andra ord, när något institutionaliseras kan det sägas tillskrivas värde utöver sin konkreta funktion. Dessa utgångspunkter och en allmän skepsis mot instrumentella förklaringar kan sägas vara grunden för all institutionell teori. Institutionell teori kan emellertid ta sig en rad olika uttryck. En skiljelinje är den mellan traditionell institutionell teori och det som har kommit att kallas nyinstitutionell teori.

Nyinstitutionell teori

Enligt organisationsteoretikerna Greenwood och Jennings (2003) vilar nyinstitutionell teoribildning tämligen starkt på institutionell teori men anses vara mindre praktisk och mer tolkande än sin föregångare. Utmärkande för traditionell institutionell teori kan sägas vara en förståelse av en organisation utifrån byråkratiska förhållanden där moral och auktoritetsbaserat reglerverk pressar aktörer emot ett visst handlande. Organisationen ses därmed som ett normativt system baserat på värderingar och det dominerande ledarskapets styrning (Greenwood & Jennings 2003, s. 195-197). Enligt den norska professorn i biblioteks- och informationsvetenskap Ragnar Audunson kan en läsning av Selznicks institutionella teorier ses som en uppsättning hjälpmedel för hur en klok ledare skall handla och förstå sin roll (Audunson 1996, s. 21).

Utvecklingen av nyinstitutionell teori har inneburit ett ökat intresse för relationer som sker på ett mer abstrakt plan och mellan aktörer som aldrig träffats i verkligheten. Teoretiker ifrån den traditionella skolan betonar att värderingar och normer uppkommer i mötet mellan olika parter och det fält man då talar om skapas av faktiska kontakter (Audunson 1996, s. 22; Czarniawska 2005, s. 30). Vi vill inte förringa ledningens möjligheter till styrning i en organisation, vilket gör att vi bland annat intresserar oss för relationen mellan utvecklingsarbete på biblioteket och styrdokument. Samtidigt menar vi att det finns värderingar och kulturskapande moment i en organisation som inte enbart existerar på grund av ledningens direktiv utan också uppkommer i andra möten och informationsutbyten och som är en del i institutionens existens.

Nyinstitutionell teori grundar sig följaktligen på äldre institutionell teori men har ytterligare problematiserat strukturen och handlandet i en organisation genom att

fokusera på förändringsprocesser på olika nivåer inom organisationen. En rådande uppfattning är att för att förstå fältet måste man både ta hänsyn till de mekanismer som existerar på en makronivå, vars inflytande sker under en lång tid, och interaktionen som sker på en mikronivå mellan olika aktörer (Greenwood & Jennings 2003, s. 195-197). Vi tolkar detta i ett bibliotekssammanhang som att man både bör intressera sig för vilka samarbetspartners som finns, hur man på ett praktiskt plan organiserar sitt arbete men också för långsiktiga politiska beslut inom kultursektorn samt förändringar i samhällsstrukturen. Institutioners identitet och handlande skapas och upprätthålls alltså utifrån en rad olika aktörer och aspekter. Vi skall i vårt arbete försöka utveckla detta och visa på hur de påverkar institutionen. Detta kommer att ske utifrån fyra centrala begrepp:

1. Meningsskapande
2. Lämplighetslogik
3. Isomorphism
4. Skillnad mellan tal och handling

Meningsskapande

Nyinstitutionell teori, likt institutionell, betonar att organisationers handlande inte kan reduceras till att enbart bestå av rationell problemlösning (Zetterlund 2004, s. 79). James G. March, professor i management, och Johan P. Olsen, professor i statsvetenskap och sociologi menar att handlandet till stor del har en meningsskapande funktion. Individer strävar efter att förstå sin kontext och för att göra detta vill människan tillskriva sitt handlande en betydelse. Meningsskapandet sker emellertid inte enbart inom den enskilde individen utan det sker även genom ett ständigt socialt samspel med andra inom samma kontext och institution (March & Olsen 1989, s. 40-45). Vilka värden en individ tillskriver olika handlanden påverkas alltså av vad institutionen anser vara lämpligt handlande. Exempelvis om det inom institutionen finns en rådande uppfattning om att det är viktigt att besökarna alltid ska gå därifrån nöjda kan detta vara något som kommer att prägla de anställdas arbetssätt.

Meningsskapande går inte enbart ut på att konstituera och skapa gemensamma normer och värderingar inom institutionen utan även på att positionera sig gentemot andra institutioner (Zetterlund 2004, s. 81). March och Olsen menar att människan ofta tolkar och ser världen i ett sammanhang som passar in i individens redan existerande uppfattningsvärld (March & Olsen 1989, s. 40-43). Detta skulle i vår tolkning kunna innebära att biblioteket föredrar att samarbeta med andra bibliotek och de individer som man uppfattar delar samma värderingar och åsikter som man redan har. Med andra ord kan det betyda att institutionen sällan utmanas med omvälvande nya tolkningar av verksamheten.

Lämplighetslogik

Enligt March och Olsen (1989) styrs individers handlande inom en institution av vad de kallar lämplighetslogiken. De menar att institutionen är uppbyggd med regler och rutiner som skapar relationer mellan rollbesättningen och handlingar som uppstår. En person förhåller sig exempelvis till ett uppdrag eller en arbetsuppgift utifrån hur denna uppfattar att förväntningarna på lösningen eller sysslan ser ut. Genom lämplighetslogiken förstår man vilka möjligheter som finns till utförande, vad som är ett rimligt beteende och vilka

möjligheter till förändring som existerar. Det centrala är först och främst att agera enligt sociala regler och normer inom institutionen snarare än tillgodose sin egen smak och vilja (March & Olsen 1989, s. 160-161). Ett sådant perspektiv medför således att vi inte är speciellt intresserade av individer utan snarare ser medlemmarna som ett kollektiv med positioner inom institutionen. Vi uppfattar därmed att medlemmarna har en gemensam historisk kontext att förhålla sig till.

Likväl är det vanligt att människor kopplar ihop positivt handlande och dess konsekvenser med deras eget agerande medan negativa konsekvenser eller det man ser som orättfärdigt beteende ofta kopplas ihop med eller påbördas andra. Det individuella agerandet rättfärdigas genom att individer organiserar argument och information så att de tror att de uppträder på ett rimligt sätt. March och Olsen (1998) menar att individer i organisationen därför reglerar sin uppfattningsvärld genom att lita på andra med liknande uppfattning. Likväl kommer de att anse att ämnen och händelser är relevanta om de gemensamt enas om det med sina likar. Graden av tillhörighet i en organisation styrs därmed av i vilken utsträckning medlemmarna uppfattar att systemet överensstämmer med deras egna uppfattningar. March och Olsen menar vidare att verkligheten konstitueras genom att grupper av individer tillsammans skapar en ram för vad som är intressant, viktigt och skapar mening. Oftast hittar människorna ett gemensamt meningsskapande inom en institution, samtidigt är det viktigt att åskådliggöra att det inom en organisation kan finnas tendenser till alternativa konstruktioner av mening och därmed av lämplighetslogiken. Dessa uppstår oftast när institutionen tar intryck av, inspireras eller tvingas på åsikter från ett annat håll. Detta kan i sin tur resultera i att nya värderingar i institutionen kommer till uttryck (March & Olsen 1998, s. 45). Meningsskapande och lämplighetslogik samverkar uppenbarligen i skapandet av värderingar i en institution. Utifrån March och Olsens teori kan det uppfattas att det enbart finns institutioner som handlar kollektivt och konventionellt. Vi uppfattar det dock som fullt möjligt för en institution att förändra sig och föra in nya värden. Det som måste ske är att positionerna inom det sociala fältet förändras och att nya aktörer får större spelrum.

Isomorphism

Organisationer står alltså inte ensamma utan förhåller sig ständigt till andra organisationer. I detta förhållande belyser nyinstitutionell teori betydelsen av imitation, det vill säga hur organisationer efterliknar varandra. Detta ses som en central del av organisationers institutionalisering och diskuteras utifrån begreppet isomorphism (Sahlin-Andersson & Sevón 2003, s. 253). DiMaggio och Powell identifierar tre mekanismer genom vilka "isomorphic change occurs", de tre processerna benämns "coercive", "mimetic" och normativ (DiMaggio & Powell 1991, s. 67). DiMaggio och Powell menar också att genom att förändra sig och anpassa sig utifrån andra organisationer kan en organisation öka sin legitimitet och medverka i det omgivande samhället (DiMaggio & Powell 1991, s. 49).

"Coercive isomorphism" ses främst som resultatet av formella och informella påtryckningar från andra organisationer till vilka en aktuell organisation är beroende. I bibliotekssektorn skulle detta exempelvis kunna vara olika lagar och förväntningar som folkbiblioteket tillskrivs av dess huvudmän, det vill säga det politiska styret. Även

kulturella förväntningar i samhället innefattas (DiMaggio & Powell 1991, s. 67). All institutionell isomorphism uppkommer inte ur tvingande relationer utan osäkerhet inom organisationen kan även uppmuntra till imitation. I situationer där omgivningen känns osäker och mål är otydliga kan organisationer komma att forma sig utifrån andra organisationer, detta är vad DiMaggio och Powell kallar ”mimetic processes” (DiMaggio & Powell 1991, s. 69). Den kopierande instansen har mycket att vinna på detta genom att de får en beprövad och etablerad mall att bygga vidare på. Detta innebär dock att organisationers förmåga till utveckling begränsas genom att de har en tendens att imitera andra organisationer inom sitt eget fält. Imitationen sker snarare på grund av att den ger trygghet och legitimitet än att de imiterande organisationerna kan bidra med effektivitet och utveckling. Organisationen visar att den i alla fall gör sitt bästa och försöker att utveckla sig (DiMaggio & Powell 1991, s. 69-70). Den tredje källan till isomorphistisk organisationsförändring som DiMaggio och Powell benämner den normativa är nära kopplad till professionen. De menar att individer inom en organisation ofta delar åsikter och värderingar eftersom att de ofta har en liknande bakgrund och att de inom organisationen socialiseras till att likna varandra. Man skapar nätverk genom vilka man bestämmer förhållandena för ens yrkesutövning. På så sätt kan man även utvecklas men samtidigt behålla kontrollen (DiMaggio & Powell 1991, s. 70-72).

Vad vi utifrån dessa tre aspekter ser är att organisationer inom samma område genom en rad starka mekanismer påverkas till homogenitet. Likheterna förenklar, enligt DiMaggio och Powell (1991), för organisationen att kommunicera med andra likasinnade organisationer. De bidrar även till att skapa en legitimitet och trygghet genom att de uppfattas stå för samma sak som andra liknande organisationer. Även om en avvikande organisation mycket väl kan utföra ett effektivare och bättre arbete än mer anpassade organisationer så har de svårt att få legitimitet. Utifrån detta blir det tydligt att organisationer snarare än att sträva efter effektivt användande av resurser har som mål att uppnå status och prestige, något organisationen får genom att likna andra (DiMaggio & Powell 1991, s. 73-74).

Skillnad mellan tal och handling

Nils Brunsson (1989), professor i ledarskap, belyser hur organisationer kan välja att använda och formulera olika processer, ideologier och strukturer utifrån olika syften. Exempelvis är det inte alltid en tydlig koppling mellan vad som sägs, beslutas och görs. Att tala är en sak, att besluta och göra är andra. De olika delarna som håller ihop organisationen kan därmed mycket väl vara inkonsekventa och motsägelsefulla (Brunsson 1989, s. 27-31). Brunsson visar bland annat på hur mål, visioner, handlingsprogram och liknande ofta, enligt traditionellt administrativt tänkande, uppfattas bidra till effekter i linje med de riktlinjer som slagits fast (Brunsson 2003, s. 202). Så är dock inte alltid fallet. Handling är något som sker här och nu, medan att tala och besluta om något snarare är kopplat till framtiden, speciellt om handlandet skiljer sig mycket från det nuvarande handlings sättet. Genom att tala mycket om något kan behovet av att verkligen handla därefter minska menar Brunsson (Brunsson 1989, s. 29). Exempelvis behöver beslutade reformer inte alltid implementeras. Vissa idéer och diskussioner ges aldrig tillträde till att påverka organisationens praktik. March och Olsen (1998) utvecklar dessa tankar och exemplifierar med hur deltagare i en organisation efterfrågar mer informationsunderlag för hur utvecklingsarbete ska ske samt visar en vilja

att delta i detta arbete. När de sedan får information och delaktighet arbetar deltagarna emellertid inte för utveckling. Efterfrågan handlade snarare om en vilja att delta än om att utveckla. Omfattande reformarbete säkerställer alltså inte utveckling (March & Olsen 1998, s. 48). Det kan även vara så att man i sin strävan att få reformerna att passa in i den traditionella praktiken omformulerar dem så mycket att det inte sker någon verklig förändring (Audunson 1997).

Andra sätt att studera förändringsprocesser

Det finns flera olika teoretiska inriktningar utöver det nyinstitutionella perspektivet som kan tänkas fruktbara vid studier av organisationsförändringar vid bibliotek. Som främsta alternativ till institutionell teori ser vi utifrån Audunson (1997), tre olika övergripande teoriområden från den rationella och instrumentella traditionen. Audunson redogör bland annat för att forskare inom biblioteks- och informationsvetenskap intresserat sig för kopplingen mellan bibliotekets struktur och dess anpassning och utveckling. Detta genom att exempelvis studera hur förhållandet ser ut mellan bibliotekets förmåga att utvecklas och dess organisatoriska variabler så som storlek, hierarki och komplexitet. Ett annat perspektiv är att utgå ifrån teorier kring byråkrati och egennyttan, vilka behandlar olika sätt för hur man kan handla för att maximera sin egen eller organisationens vinning. Det sista av de tre perspektiv Audunson tar upp visar på möjligheten att analysera utveckling utifrån olika demografiska sammansättningar (Audunson 1997). Den bild som framträder utifrån den rationella och instrumentella traditionen kan dock uppfattas problematisk om man går ut och studerar den konkreta praktiken i en organisation. Praktiken är inte alltid så logiskt rationell och instrumentell som teorin vill påskina.

Organisationers handlande och utveckling kan därmed inte begränsas till att förstås enbart utifrån tydlig styrning och ändamålsenligt tänkande. Sedan slutet av sjuttioalet har institutionell teori därmed kommit att bli aktuellt som ett alternativ till teorier inom den instrumentella och rationella traditionen. Tillskillnad från dessa traditioner betonar nyinstitutionell teori vikten av och meningen med existerande strukturer, regler, normer och roller (Audunson 1996, s.19). Vi anser att denna tradition öppnar upp fler dimensioner när man sysslar med organisationsforskning och ger större möjligheter till att problematisera en existerande organisations möjligheter till förändring.

Fält och värdegrund

Vi har tidigare i uppsatsen förklarat vår teoretiska ansats och förklarat vårt syfte. Vi ska i detta avsnitt mer djupgående redogöra för fältbegreppet och den värdegrund som är utgångspunkt för våra preciserade frågor och kommande analys. Vi menar att en förståelse för innehållet i dessa är en förutsättning för att kunna belysa de villkor folkbiblioteks utvecklingsarbete sker inom. Vi anser också att våra val är lämpliga utifrån den förståelse vi fått utifrån nyinstitutionell teori.

Fältbegreppet

När man som vi vill koncentrera vår studie kring ett specifikt område så som folkbibliotekssektorn, som vi beskriver nedan, är det viktigt att definiera vad vi ser som

vårt forskningsfält och avgränsa detta. Som utgångspunkt för detta har vi haft sociologen Pierre Bourdieus teorier om fält. Likt biblioteks- och informationsvetaren Vestheim menar vi att:

Bourdieu gjennom omgrepet sosialt felt invitere til analyse av det eg vill kalle deloffentligheiter, dvs, avgrensa felt for samfunnsaktivitet der det har utvikla seg særskilde tradisjonar som kan vera knyttet til statlig sektorspolitikk, men som òg kan vera strekt påverka av profesjonsinteresser

(Vestheim 1997, s. 97-98).

Vestheim menar med andra ord att det inom ett visst område har skapats en gemenskap utifrån förenade intressen. Detta innebär att ett fält konstrueras utifrån underlag om en branschs egenskaper. För att det överhuvudtaget ska kunna talas om ett fälts specifika egenskaper måste det vara ett område som är självständigt och som i någon mån förhåller sig fritt till andra fält och till omgivningen i stort (Broady 1998, s. 14-15).

Fältbegreppet är komplext och har ibland kritiserats för att förenkla och dikotomisera verkligheten. Vi ser fältbegreppet som ett verktyg som kan underlätta för oss att förstå de relationer som har inflytande på utvecklingsarbetet på vårt specifika bibliotek. I praktiken kan aldrig ett fält existera självständigt utan det är snarare upp till oss att bedöma hur vi vill konstruera vårt fält.

Inom nyinstitutionell teori framhåller DiMaggio och Powell (1991) Bourdieus teorier kring hur mening skapas och hur maktrelationer reproduceras inom en mer eller mindre sluten miljö. DiMaggio och Powell menar att dessa teorier inte bara poängterar normer och värderingar utan också kastar ljus på centrala strukturella relationer i hur man agerar. De menar också att det blir intressant att prata om strategiskt handlade i ljuset av Bourdieus teorier, vilket tidigare inte varit så vanligt inom den nyinstitutionella teoritraditionen. Fördelen utifrån nyinstitutionellt perspektiv menar DiMaggio och Powell är att man både intresserar sig för individens egna historiska ”bagage” och dess relation i institutionen vad gäller det man uppfattar som rationellt agerande (DiMaggio & Powell 1991, s. 25-26).

Vi ska med DiMaggio, Powell och Vestheim i ryggen nu försöka definiera fältet som är aktuellt för vår studie. Biblioteksverksamheten dominerats av en yrkesgrupp, bibliotekarierna, vidare finns det lagar och förordningar som specifikt gäller bibliotekssektorn. Detta kan sägas vara de två tydligaste aspekterna som definierar vårt fält. Ett fält är en värld för sig. Kort sagt är deltagarna mer beroende av varandra än av omvärlden. En komprimerad definition är enligt sociologen Donald Broady: ”ett fält är ett system av relationer mellan positioner besatta av människor och institutioner som strider om något för dem gemensamt” (Broady 1998, s. 11). Dock anser vi att det är viktigt att poängtera att det inte enbart är politiska beslut och yrkeskåren som inverkar på biblioteksområdet utan även andra samarbetspartners, exempelvis kan kritiker, förlags-, musik-, och filmbranschen strida om meningsskapandet inom fältet. Dessa aktörer menar vi ingår i ett större fält av kulturinstitutioner, som om tillfälle ges kommer att inverka på biblioteksområdet.

Vilka aktörer inom fältet som får mest genomslagskraft beror på vilken position de har inom fältet. Det som sker inom fältet är att skapa mening, vilket leder till kamp för att

skapa en ideologisk bas. Exempelvis är det avgörande vem som får representera fältet i en större offentlighet i det omgivande samhället. Detta är viktigt eftersom fältet inte existerar utan yttre relationer vilket även är avgörande för legitimitet i det långa loppet. Ett fält definieras med andra ord enligt Bourdieu av att det finns olika värdehierarkier och olika uppfattningar inom ett fält och att det inom fältet finns på förhand givna orienteringspunkter och handlingsalternativ. Vidare bör fältet ha inrättningar som värderar inriktning och status, egna trosföreställningar och egna inträdeskrav (Vestheim 1997, s. 99-100; Broady 1998, s. 16-17, 20). Vi anser att det är tydligt att biblioteksfältet är väl avgränsat med olika typer av bibliotek, interna konferenser, riktlinjer som är utformade av IFLA, UNESCO med flera. Vi uppfattar även att fältet till viss del har egna inträdeskrav då det förväntas en specifik utbildning för att bli bibliotekarie. Däremot är inte alltid fältet enat utan olika aktörer väljer att betona varierande saker.

I och med att det inom fältet handlar om att definiera verksamheten anser vi att det går att tala om biblioteksfältet som något som förändras över tid, dels genom kontakt med andra fält, dels genom förändring av yrkesintressen och förändringar i den offentliga förvaltningen. I Vestheims avhandling (1997) nämns exempelvis krav på mer marknadsanpassad verksamhet och decentraliserad organisation. Han menar att det kan bli en spänning mellan synen på biblioteket som en gratis institution och offentlig kunskapsförmedlare och de ökade influenserna från det privata näringslivet med kundorientering och målstyrning som fokus (Vestheim 1997, s. 99, 102 – 103). Vår uppgift är inte här att avgöra om Vestheims påstående är adekvat utan det är snarare ett sätt för oss att påvisa att det inom ett fält kan existera motsättningar och att förändring kan uppstå då utomstående aktörer får ökat inflytande på fältet eller när det sker en förflyttning av relationer inom fältet. I vår studie sätter vi folkbiblioteket i fokus. Fältdefinitionen blir ett verktyg för oss genom vilket vi tydligare kan avtäckta relationer och positioner för hur utvecklingsarbete bedrivs.

Folkbibliotekets värdegrund

Då vi under förgående rubrik diskuterat biblioteksfältet vill vi här sätta fokus på de värderingar och den verksamhetsinriktning som enligt litteraturen präglar den del av fältet vi fokuserar vår studie på: folkbiblioteket. Vi är av uppfattningen att folkbibliotek är en institution som formas av att det finns gemensamma synsätt och regler på hur man skall bete sig. Såväl Audunson som biblioteks- och informationsvetaren Richard E. Rubin lyfter fram att folkbiblioteken i Europa och USA har en gemensam bas som utvecklats på bibliotek utan att de sinsemellan haft konkret kontakt (Audunson 1997; Rubin 2004, s. 260). Trots frånvaron av kontakt har de alltså arbetat på liknande sätt, satsat på samma förändringar och påvisat en ömsesidig syn på och inom biblioteket. Utifrån detta undrar vi vad denna gemensamma bas innehåller? Finns det en värdegrund eller är verkligheten mer differentierad än så? Vi väljer att belysa dessa frågor genom att utgå ifrån några centrala teoretiker inom biblioteks- och informationsvetenskap.

Rubin menar att en värdegrundsdefinition är positivt i den bemärkelsen att den kan hjälpa till att skapa en mental enhet inom en grupp då man ska ta beslut som påverkar framtiden. På samma gång menar han att det är kontroversiellt eftersom betoningen inom bibliotekssektorn ofta kan skilja sig åt. Han hänvisar i sin bok *Foundation of Library and*

Information Science (2004) till en omfattande enkätundersökning där ettuseniohundra bibliotekarier och informationsarbetare deltagit. Undersökningen är gjord av biblioteks- och informationsvetaren Wallace Koehler. Det viktigaste som betonades gällande värdegrunden var "service to the patron" men även vikten av intellektuell frihet, "information literacy" och likvärdig tillgång till information (Rubin 2004, s. 302).

Liknande tankar betonas av Audunson (1997) som menar att kärnan kring det moderna folkbibliotekets innehåll komprimerat går ut på att möjliggöra en väg till kunskap och kultur genom att tillgängliggöra böcker och andra dokument för allmänheten. Betoningen ligger på att människor oavsett social status eller ekonomiska tillgångar ska ha rätt till meningsskapande, delaktighet i samhället och tillgång till utbildning och kulturarv, en tanke som grundar sig i demokratibegreppet (Audunson, 1997). I likhet med Audunson menar Vestheim att idéer om demokrati, folkupplysning och kulturell välfärdsutveckling kom att bli grundläggande normer i vad man ansåg skulle karaktärisera arbetet (Vestheim 1997, s. 101). Även biblioteks- och informationsvetaren Joacim Hansson tar sin utgångspunkt i liknande resonemang då han menar att jämlikhet, mångfald och kvalitet i urvalsförfarande samt argumenterande för bibliotekets centrala demokratiförankring är de styrande principerna inom folkbiblioteksområdet (Hansson 1998, s. 29).

Utifrån dessa exempel är det enligt Audunson (2006) tydligt att folkbibliotekets verksamhet grundar sig på politisk och värdebaserad legitimitet. Folkbiblioteken ses alltså som ett verktyg för att uppnå sociala mål, något som skiljer dem från andra sorters bibliotek som har mer instrumentella, stödjande funktioner som grundar sig på dess moderinstitutions verksamhet. Exempelvis skall ett forskningsbibliotek stödja forskning. Även om vi här tidigare gett exempel på hur det existerar en gemensam uppfattning kring vilka värden folkbiblioteket vilar på menar Audunson att institutionens uppdrag ändå blir mycket komplext på grund av det otydliga uppdraget (Audunson 2006, s. 29).

Denna komplexitet blir påtaglig då vi mer ingående studerar de begrepp kring vilka bibliotekets värdegrund definieras. Bland annat har biblioteks- och informationsvetaren Sanna Talja (2001) studerat dessa utifrån diskursanalys och menar att de är ord och begrepp som kan rymma oerhört mycket. Ofta är det i bibliotekens handlingsplaner som dessa träder fram. Handlingsplanerna är enligt henne främst språkliga produkter där man använder begrepp som ger positiva konnotationer. Enligt Talja handlar det i bibliotekssammanhang främst om begreppen demokrati, mångfald och kvalitet. Begreppen säger alltså inte så mycket utan behöver utvecklas och förklaras för att i verkligheten betyda något. Talja menar emellertid att när yrkesverksamma inom biblioteket använder begrepp som dessa tas det för givet att alla förstår dem på samma sätt. Om så inte vore fallet så skulle det vara meningslöst att uttrycka sig med dessa otydliga begrepp (Talja 2001, s. 43). Talja identifierar i sin avhandling tre olika diskurser kring hur musikbiblioteks verksamhet uppfattas. Gemensamt för dem alla är att de i sin beskrivning av bibliotekets service ständigt rör sig kring koncepten kvalitet, mångfald och användarcentrering. Att det är kring dessa begrepp bibliotekets verksamhet skall bindas ses som fakta. Hur dessa värden skall omsättas i praktiken är emellertid mer otydligt och det är kring detta de tre diskurserna främst skiljer sig åt. I vissa fall med så fundamentala skillnader att de inte går att förena medan diskurserna i andra fall kan existera samtidigt och till och med vara uppblandade i varandra (Talja 2001, s 199-204).

Även Audunson (1997) ser tendenser som talar för att en enad värdegrund är problematiskt. Genom ökad konkurrens från omgivningen och krav på marknadsanpassning menar han att den enade värdegrunden ifrågasätts. Audunson menar att folkbiblioteket antagligen kommer tvingas till förändring för att samhället ska tycka att verksamheten känns relevant. Samtidigt anser han att förändringarna kommer att möta på motstånd eftersom de nya kraven vid en första anblick inte kommer ses som samstämmiga med den traditionella värdegrunden. Ett sätt att förhålla sig till detta är att försöka förklara förändringar utifrån värdegrunden (Audunson 1997). Vi ser det som att det med andra ord existerar olika läsningar av innehållet i värdegrunden och att den i och med det kan komma att förändras.

Frågan är hur framgångsrika dessa förändringar av värdegrunden som Audunson talar om egentligen varit. Hans avhandling är daterad 1996 men lyfter fram centrala aspekter av den värdegrund som vi menar fortfarande är normerande för dagens biblioteksverksamhet. Det är mycket möjligt att behovet av förändring inte varit så centralt som Audunson anade att det skulle bli. Fram till idag uppfattar vi att det därmed inte har skett så stora ändringar av värdegrunden. Den värdegrund Audunson beskriver 1996 liknar i mycket de tendenser som vi såg i Koehlers undersökning från 2003. Även Michael Gorman lyfter fram en liknande värdegrund för folkbiblioteket. Han betonar bland annat "intellectual freedom /.../, literacy and learning, equity of access /.../, democracy" och menar att detta är centrala aspekter av bibliotekets verksamhet (Gorman 2001).

Dock ser vi något av en förskjutning i Rubins tolkning av dagens moderna folkbibliotek. Han menar att verksamhet bygger på att den ska stödja utbildningen och socialiseringsbehoven i samhället, möta informationsbehovet hos ett brett spektrum av medborgarna, marknadsföra självutbildning och tillgodose smakyttringar hos allmänheten (Rubin 2004, s. 284-285, 289). Enligt vår tolkning av Rubin innebär det att biblioteket numera utvecklas mot att snarare betona sin stödjande roll i utbildningen och medborgarutveckling än att se sig som en folkbildande institution som vet vad som är rätt och fel för användaren.

Det är inte helt lätt att definiera en unison värdegrund utan det är uppenbart att det finns många tolkningar av vad denna ska innehålla. Det är tydligt att det finns en röd tråd, men att värdegrunden också lämnar mycket över till den egna tolkningen. I en OCLC-rapport står: "The traditional notions of 'library', 'collection', 'patron' and 'archive' have changed and continue to change. The relationships among the information professional, the user and the content have changed and continue to change" (De Rosa, Dempsey & Wilson 2004, s. ix). Bibliotekets värdegrund är med andra ord mycket komplex. Vi menar därmed att det finns stora möjligheter att betona olika aspekter vid olika tillfällen och att forma tolkningen av värdegrunden efter hand. Trots detta finns det en grundsats att utgå ifrån och vi hoppas att den ska hjälpa oss att lättare förstå på vilket sätt man arbetar med utvecklingsarbete på folkbibliotek. Vi menar att det centrala i värdegrunden är betoningen av att biblioteket ska tillhandahålla fri tillgång till information och att det är en demokratisk instans som ska vara öppen och tillgänglig för alla. Vi ser bland annat att detta tar sig uttryck i betoningen av informationskompetens och undervisningsaspekter.

Dock vill vi återigen betona problematiken med läsningen och tolkningen av vad dessa abstrakta och mångtydliga begrepp innebär.

Preciserade frågor

I inledningskapitlet skrev vi att vi är intresserade av att belysa uppfattningar som kan komma att hjälpa oss att förstå folkbiblioteks villkor till utveckling. Syftet med uppsatsen formulerades i inledningen som att problematisera och diskutera relationen mellan den värdegrund som finns inom institutionen folkbibliotek och dess utvecklingsarbete. Vi resonerar kring relevanta aktörer som inverkar på hur arbetet går till. Genom att studera ett folkbibliotek som anses vara framstegsvänligt och i framkanten med sitt utvecklingsarbete vill vi även kunna peka på alternativa värderingar som konkurrerar med en traditionell värdegrund.

Efter att vi nu har introducerat vår teoretiska ram kan vi med utgångspunkt i denna och vårt tidigare formulerade syfte precisera vår intention med uppsatsen:

Vi är intresserade av att undersöka på vilket sätt en värdegrund och aktörer inom och utom det fält biblioteket verkar i har inflytande på utvecklingen av det specifika folkbibliotek vår fallstudie behandlar. Vi tror att det kan förekomma en spänning i relationen till dessa som bidrar till bibliotekets förmåga till utveckling.

Utifrån ovanstående resonemang har vi valt att formulera preciserade frågor. Frågorna har sin utgångspunkt i att vi angriper vårt problem utifrån i huvudsak två ingångar. Dels är vi intresserade av att studera våra specificerade frågor utifrån den värdegrund vi tidigare beskrivit. Dels kommer vi att utgå ifrån skildringen av folkbiblioteksfältet då vi besvarar frågorna. Analysen av frågorna kommer att ske genom de nyinstitutionella begrepp vi förklarar i föregående avsnitt. De två första frågorna är:

- På vilket sätt återspeglas den traditionella värdegrunden i Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete?
- Hur influeras Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete av externa och interna relationer inom och utanför folkbiblioteksfältet?

För att kunna svara på frågorna har vi valt att bryta ner dessa i underfrågor. Vi vill bland annat ta reda på hur folkbibliotekets värdegrund gör sig synlig i det innehåll och den typ av tjänster som utvecklas, liksom vilka fältrelationer som inverkar på denna utveckling. Detta kommer vi att analysera genom teorier kring lämplighetslogik och meningsskapande. Vidare vill vi också undersöka hur Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete stimuleras och hindras av den rådande värdegrunden samt existerande aktörer och relationer inom och utom folkbiblioteksfältet. Genom att avtäcka olika former av isomorphism kommer vi analysera detta problemområde.

Då vi har problematiserat och diskuterat de två föregående frågorna ställer vi avslutningsvis följande fråga:

- Hur förekommer det spänningar på Århus folkbiblioteket gällande dess utvecklingsarbete?

Genom att studera hur såväl olika fält som uppfattningar om värdegrunden förhåller sig till varandra kommer detta behandlas. Centralt i denna diskussion är teorier kring skillnaden mellan tal och handling.

Metodologiska utgångspunkter

Sättet vi empiriskt närmar oss uppsatsens problem på är en följd av den vetenskapssyn vi anser oss ha. Vi har kort beskrivit denna utgångspunkt i inledningen men utvecklar oss i följande kapitel. Här redogör vi även för den metod vi använt i arbetet med vårt problem.

Kvalitativ förståelseinriktad fallstudie

Det övergripande metodologiska angreppssättet för denna studie är den kvalitativa fallstudien. Valet grundar sig i vår teoretiska utgångspunkt där vi genom nyinstitutionell teori studerar organisationer som kontextberoende. Detta djupgående och kvalitativa angreppssätt syftar till att klargöra fenomenets karaktär och egenskaper (Widerberg 2002, s. 15). Även Audunson, vars avhandling likt vår studie behandlar folkbibliotek och förändring, väljer med utgångspunkt från liknande premisser en snarlik ansats (Audunson 1996, s. 54).

Inom kvalitativ forskning talas det inte om validitet och reliabilitet på samma sätt som inom kvantitativ forskning. Grundtanken med vårt val av metod har aldrig varit att man i förhand vet exakt vad som ska undersökas eller att vi skulle vara utbytbara i vår forskarroll. Däremot är det viktigt att vi är tillförlitliga och trovärdiga. Vi strävar därmed emot att genomgående förklara våra tolkningar samt dokumentera våra val. Genom att göra så bygger vi upp ett kunskapsanspråk som det är upp till andra att sedan bedöma (Trost 2005, s. 113-114; Widerberg 2002, s. 18). Beskrivningen av vår tolkningsprocess och dess uttryck i olika delar av uppsatsen ser vi som en del av detta arbete.

För valet av kvalitativa fallstudier finner vi även argument hos pedagogen Sharan B. Merriam som menar att valet av fallstudie som metod grundar sig på att man vill:

.../ skaffa sig djupgående insikter om en viss situation och hur de inblandade personerna tolkar denna. Fokus ligger på processen snarare än resultatet, på kontexten snarare än på specifika variabler och på att upptäcka snarare än på att bevisa.

(Merriam 1994, s. 9)

Samma citat använder Angela Zetterlund, som också använder sig av fallstudie, i sin avhandling från 2004. Utifrån citatet belyser Zetterlund fyra grundläggande egenskaper som hon uppfattar utmärkande för kvalitativa fallstudier. De är partikularistiska, deskriptiva, heuristiska och induktiva (Zetterlund 2004, s. 91). Fallstudier är partikularistiska i meningen att de fokuserar på en viss situation, händelse, företeelse eller person, i vårt fall biblioteket och dess utvecklingsarbete. Genom att metoden inriktar sig på att ge fylliga beskrivningar som inte enbart belyser den företeelse som undersöks utan

även dess sammanhang kan den sägas vara deskriptiv. Information bör alltså samlas från många håll för att på så sätt möjliggöra en ökad återgivning av helheten. Vårt val att använda både intervjuer, textstudie samt minnesanteckningar bidrar till detta. Fallstudiens heuristiska inslag innebär att den bidrar till att förbättra förståelsen för, och förmågan att se, sådant som inte framträder i vardagssammanhang. Vi strävar med andra ord mot att avtäckas sådant som ofta ses som självklart och vardagligt och på så sätt medvetandegöra dolda strukturer och förhållningssätt. Slutligen har fallstudien ett induktivt drag vilket i vår uppsats har inneburit att vi strävat efter att få och ge en fyllig bild av vårt fall. Men trots att vår tolkning och analys har en tydlig koppling och utgångspunkt i vår empiri kan vi emellertid inte säga oss utföra en renodlad induktiv studie. Genomgående är vår teoretiska utgångspunkt närvarande vilket bidrar med deduktiva element.

Att välja fall

Som vi nämnt i inledningen vill vi studera ett bibliotek som aktivt arbetar med utvecklingsarbete. Då vi länge varit intresserade av utvecklingsarbete vid folkbibliotek hade vi viss förkunskap kring vilka bibliotek i världen som ofta diskuteras då det talas om moderna och utvecklingsbenägna folkbibliotek. För att vidga vår förståelse utförde vi emellertid litteratursökningar kring intresseområdet samt talade med människor som aktivt arbetar med bibliotek och utvecklingsfrågor. Ganska snart märkte vi att samma bibliotek kom upp gång på gång. Ett av de folkbibliotek som oftast uppmärksammades var Århus folkbibliotek i Danmark, det bibliotek vi valt att utföra vår fallstudie på.

Detta urval antyder inte på något sätt att Århus folkbibliotek verkligen är bland de mest moderna eller utvecklingsbenägna biblioteken i världen. Vad det antyder är enbart att fallstudiens bibliotek förekommer i diskussionen kring utvecklingsbenägna och moderna bibliotek. Efter att vi kontaktat Århus folkbibliotek blev det emellertid tydligt att ett omfattande utvecklingsarbete förekom. Biblioteket har en tydlig organisationskultur som uppmuntrar utvecklingsarbete, dels genom speciella arbetsgrupper, men även genom en tydlig, som vi bedömer det, formell kommunikationsväg för hur beslutsfattandet vid utvecklingsarbete går till. Vidare nyttjar organisationen flera teoretiska verktyg för att uppmuntra kreativ idégenerering. Kriteriet att vårt fall skulle arbeta aktivt med utvecklingsarbete var därmed uppfyllt och vi kände oss säkra i vårt val av fall.

Materialinsamling

Vår studie intresserar sig främst för folkbibliotek som en institutionell organisation och därmed ligger vår fokus på hur institutionen förhåller sig till de problem vi studerar. Som Audunson skriver manifesterar sig dock institutionen inte enbart genom "organizational decisions. Institutional norms live, are interpreted and realized in the professional soul and professional practice of individual staff-members" (Audunson 1996, s. 61). Utifrån detta uppfattar vi det naturligt att studera såväl individer inom organisationen, som beslut fattade av organisationen som sådan. Kunskap om individerna får vi främst genom intervjuer. Organisationen som sådan studerar vi genom intervjuerna, styrdokument samt de minnesanteckningar vi fört. Här följer en kort beskrivning av de olika delarna av vår empiri.

Intervjuer

Vid vårt val av informanter var det viktigt att identifiera vilka som hade den typ av erfarenheter vi var intresserade av att studera. Då vi intresserar oss för bibliotekets utvecklingsarbete uppfattade vi det som viktigt att finna de som aktivt deltog i detta. Den urvalsstrategi vi använt liknar den sociologen Charlotte Bengtsson beskriver som en kombination av teoribaserad och databaserad. Teoretisk strategi innebär att urvalet av informanter görs med utgångspunkt från forskarens egna antaganden eller tidigare forskning. I vårt fall, vår uppfattning att bibliotekschefer och projektledare har stor inverkan på bibliotekets utvecklingsarbete. Databaserad urvalsstrategi innebär i sin tur att urvalet styrs av den kunskap som växer fram under undersökningen (Bengtsson 2000, s. 42).

Att göra urvalet i två led kändes viktigt för att på så sätt minska risken att vi låser oss till informanter vi enbart utifrån vår förkunskap uppfattar som intressanta. Utifrån den förkunskap vi hade om biblioteket identifierade vi fyra personer som vi önskade intervjua. Då vi mejlade namnet på dessa till vår kontaktperson i Århus bifogade vi även en förfrågan om vilka andra personer biblioteket uppfattade som intressanta för oss att intervjua. Vi fick på så sätt namnet på ytterligare fyra informanter. Utifrån detta kom vårt urval av informanter att bestå av sex projektledare, en chef över ett stadsdelsbibliotek samt stadsbibliotekarien. Det aktuella urvalet är vi mycket nöjda med. Vi är inte intresserade av hur nya idéer implementeras och uppfattas av personal eller biblioteksanvändare utan vår fokus är istället hur biblioteket arbetar med utveckling. Därmed har vi valt att studera chefer och projektledare eftersom de på Århus folkbibliotek har ansvaret för denna typ av arbete. Valet är ytterst strategiskt utifrån vilka vi anser intressanta utifrån vårt intresseområde.

Sammanlagt genomfördes åtta intervjuer. Intervjuerna med statsbibliotekarien och chefen på stadsdelsbiblioteket tog vardera cirka nittio minuter och vi deltog båda två. Intervjuerna skedde i respektive informants arbetsrum. Resterande sex intervjuer delade vi upp mellan oss och genomförde dem med enbart en intervjuare. De var på vardera cirka fyrtiofem minuter och skedde i ett konferensrum på huvudbiblioteket.

När vi hade gjort intervjuerna valde vi att transkribera dem. Då vår avsikt inte var att göra en ingående lingvistisk analys av materialet ansåg vi det inte heller nödvändigt att transkribera intervjuerna bokstavligen. Detta märks främst i uppsatsen då vi översatt intervjuerna från danska till svenska. Möjligen hade danska utskrifter varit önskvärdt vid de tillfällen vi citerar informanterna. Vår kunskap i det danska skriftspråket och dess grammatik förhindrar emellertid vår möjlighet att göra detta på ett korrekt sätt. Vi har dock strävat efter en noggrann översättning för att på så sätt möjliggöra ett så välgrundat analysarbete som möjligt.

Styrdokument

För att inte enbart utgå ifrån intervjuer önskade vi även studera skriftligt material biblioteket producerat. Biblioteket har en rad olika dokument som på olika sätt fungerar som riktlinjer och styrdokument. Dessa dokument ses officiellt som produkter av organisationen och vi anser det därmed intressant att studera något av dessa som komplement till våra intervjuer.

Då endast ett av bibliotekets dokument explicit behandlar bibliotekets utvecklingsarbete och framtid blev urvalet enkelt eftersom det är detta vår studie intresserar sig för. Dokumentet heter *Bibliotekspolitik for Århus Kommune 2006-2009*. Dokumentet sträcker sig över de närmaste tre åren och antogs den 22 juni 2005 av Århus kommunfullmäktige och fungerar som styrande dokument för stadens folkbibliotek (Hapel red. 2005, s. 2). Då vi i fortsättningen talar om *Bibliotekspolitik for Århus Kommune 2006-2009* har vi valt att som regel kalla det Styrdokumentet.

Minnesanteckningar

Den tredje delen av vårt material består i de kortfattade minnesanteckningar vi förde under våra tre dagar vid biblioteket. Anteckningarna används främst till empirins kontextbeskrivning. Vi har valt att kortfattat redovisa dem i empirikapitlet för att återskapa det sammanhang vi befann oss i.

Arbetsprocessen

Den kvalitativa metoden kan ses som en process och ett förhållningssätt till den forskning som vi sysslar med. Detta innebär att vi, som tidigare framgått, är av uppfattningen att hela vårt arbete från början till slut påverkas av vår kontinuerliga analys, förståelse och det beteende vi har (Widerberg, 2002, s. 133). Vi vill därmed här beskriva hur vår tolkningsprocess kommit till uttryck i uppsatsarbetets olika delar.

Intervjuguide

Vår tolkningsprocess kan sägas ha påbörjats när vi gjorde vår analyskiss (se bilaga 1). En analyskiss är ett sätt att på papper få ner de tankar man har med sig utifrån sin förförståelse av fallet och sin teoretiska utgångspunkt (Widerberg 2002, s. 69). Eftersom det i detta läge inte var klart vad som skulle komma ut ur intervjuerna och textstudien blev analyskissen även ett sätt att lyfta fram vad som kunde tänkas vara intressant att fokusera studien kring. Analysskissen blev därmed grunden för i första hand vår intervjuguide (se bilaga 4) men även för det allmänna analysarbetet. Genom analyskissen formulerades tre teman kring vilka vår fortsatta studie kom att kretsa. Dessa tre teman är alla nära kopplade till olika delar av nyinstitutionell teori. De tre temana är:

1. Vad skall biblioteket göra?
2. Vad stimulerar till förändring?
3. Vad finns det för konflikter i verksamheten?

Tema ett berör främst teorier kring meningsskapande och lämplighetslogik, tema två isomorphism och tema tre bland annat teorier kring skillnaden mellan tal och handling.

Även om vi strävade efter att våra intervjuer skulle vara öppna till sin karaktär och snarare fungera som samtal än ”fråga-svar-situationer” kändes det viktigt att ha en tydlig ram inom vilken intervjuerna skulle ske. Vi skapade därmed, med utgångspunkt i analyskissen, en intervjuguide (se bilaga 4). Guiden innehåller en rad frågor utifrån samma tre teman som analyskissen består av. Frågorna har främst fungerat som förslag

på lämpliga frågor att ställa medan de tre temana har varit styrande för vad intervjuerna skulle behandla.

Det var även utifrån de tre temana vi beskrev vår studie inför informanterna. För att inte från början styra informanten allt för mycket påpekar dock sociologen Jan Trost att informationen om innehållet inte bör vara mer än nödvändig (Trost 2005, s. 105). Fem dagar innan intervjuerna valde vi därmed att sända informanterna en kortfattad beskrivning av de tre frågeområden intervjuerna skulle röra sig kring (se bilaga 2).

Analysarbete

Efter det att vi samlat in vårt material började bearbetningen och struktureringen. För att möjliggöra för läsaren att komma nära vårt fall och förstå vår tolkningsprocess har vi valt att redovisa vår empiri och analys i två steg. Första steget redovisas i kapitlet Empiriredovisning, det andra i kapitlet Analys.

Empiriredovisningen inleds med att vi utifrån de minnesanteckningar vi gjort kort beskriver biblioteket och vår upplevelse av det. Efter detta följer en beskrivning av det styrdokument vi tidigare nämnt. Beskrivningen syftar till att ge läsaren en uppfattning om vad Styrdokumentet klarlägger att biblioteket skall arbeta med. Även om empiriredovisningen främst syftar till att vara beskrivande och empirinära är vår teori och analys ständigt närvarande eftersom vi valt vad som ska belysas utifrån vårt intresseområde. Detta blir inte minst tydligt i den del av empirikapitlet där intervjuerna behandlas. Beskrivningen är där strukturerad utifrån de tre teorinära teman som även analyskissen och intervjuguiden utgår ifrån. Då vi i våra intervjuer emellertid strävade efter att förhålla oss relativt löst till den struktur vi satt upp talade vi inte om ett tema i taget. Detta innebär att det krävdes ett omfattande arbete för att urskilja hur de olika temana gjort sig synliga i vårt material. För att inte missa viktiga delar i våra intervjuutskrifter läste vi dem upprepade gånger och markerade de olika temana. Vid genomläsningarna identifierade vi även lämpliga underliggande teman och rubriker. Teman som till skillnad från de tre övergripande teorinära temana är direkt hämtade ur vad informanterna talade om. Vi har med andra ord med hjälp av rubrikerna försökt lyfta fram exempel på vad informanterna förknippar med utveckling och vilken typ av arbete och tjänster de lyfter fram.

Då vår studie fokuserar på folkbibliotek som institution syftar urvalet av de citat och utsagor vi redovisar till att spegla institutionens bredd. Vi belyser därmed såväl unika som allmänna uttalanden gjorda av informanterna. Uttalanden som vi sedan förhåller till varandra för att på så sätt visa på samstämmighet och spänningar. Vi låter alla informanter komma till tals och ge sin syn på utvecklingsarbetet. Orsaken till detta är att vi anser att det är genom att se till hela kontexten som vår förståelse för institutionen och dess utveckling skapas.

Då vi avser spegla institutionen och dess mångfald, snarare än individer ser vi inga hinder i att avidentifiera de enskilda informanterna. I såväl empiriredovisningen som analysen syns därmed inte vem som säger vad, förutom då vi citerar stadsbibliotekarien. Vi använder oss emellertid av ett kodsysteem i fotnoterna som gör att vi som författare kan

koppla citat till informant. Alla informanternas åsikter är trots det citerade i empiriredovisningen och närvarande i analysen.

I det analyskapitel som följer problematiseras empirin ytterligare genom att vi fördjupar den analys som skett i Empiriredovisningen. Detta sker genom att vi kopplar resultaten till våra preciserade frågor. I kapitlet ligger alltså fokus på hur vi i skenet av vår teoretiska ram kan tolka våra resultat. I denna tolkning tar vi ett samlat grepp om vårt fall och diskuterar därmed biblioteket utifrån hela vårt material.

Analysen är strukturerad utifrån fyra övergripande ingångar vilka är nära kopplade till vår teoretiska ram. De två inledande rubrikerna syftar till att koppla ihop värdegrunds- respektive fältbegreppet med teorier kring meningsskapande och lämplighetslogik. Därefter kopplar vi ihop värdegrunds- och fältbegreppet med teorier kring isomorphism. Slutligen studerar vi vilka spänningar som förekommer i bibliotekets utvecklingsarbete.

De fyra ingångarna är i sin tur uppdelade utifrån underrubriker sprungna ur tendenser vi ser i vårt empiriska material.

Etik

Vi anser att det är av största vikt att ta hänsyn till de etiska aspekter som berör studien. Inte minst är det vid kvalitativa intervjuer, där informanter förväntas att öppna sig, viktigt att de känner sig trygga i situationen. En viktig del i detta var att vi innan intervjun sände informanterna ett brev angående vad intervjun skall handla om (se bilaga 2). Vid början av intervjun fick informanterna även ett brev där vi beskrev förutsättningarna för intervjun (se bilaga 3). Informationen på detta papper fick de även muntligt. Likt Widerberg anser vi det mycket viktigt att klargöra hur vi förhåller oss till konfidentialitet och integritet (Widerberg 2002, s. 40- 41). Därmed känns det viktigt att vi förtydligar detta flera gånger. Då vår studie intresserar sig för biblioteket som organisation är fokus inte på individer. Trots detta förekommer de i texten. Vi strävar emellertid efter att avidentifiera informanterna i största möjliga utsträckning. Avidentifieringen består främst i att vi inte kopplar uttalanden till specifika personer. Enda undantaget är stadsbibliotekarien. Detta eftersom vi tydligt ser honom som en representant för ledning och organisation i stort. Att så sker har han godkänt. Vi har även blandat användningen av hon och han för att försvåra identifieringen av specifika personer. Trots denna avidentifiering av informanterna kan det för människor i informanternas närhet vara möjligt att identifiera dem. Detta inte minst på grund av att vi i empiriredovisningen inledningsvis kort beskriver de olika informanterna och de projekt de arbetar i. Att situationen har informanterna varit medvetna om. Vi gjorde även klart för dem att de gärna fick läsa våra intervjuutskrift, ingen önskade emellertid att göra detta.

Empiriredovisning

Den första delen av analysen är empirinära och lyfter fram de aspekter av vår undersökning som vi i efterföljande analysavsnitt tydligare vill belysa. Som vi tidigare nämnt syftar den empiriska redovisningen främst till att vara beskrivande. Vår teori och analys är trots det ständigt närvarande eftersom vi valt vad som ska belysas utifrån vårt intresseområde. Empiriredovisningen inleds med att vi utifrån de minnesanteckningar vi gjort kort beskriver biblioteket och vår upplevelse av det. Efter detta följer en skildring av det styrdokument vi tidigare nämnt. Sedan följer en kort beskrivning av informanterna. Slutligen presenterar vi valda delar av våra intervjuer. Intervjuernas innehåll är uppdelat utifrån de tre teman som vi använde oss av i vår intervjuguide.

Biblioteket utifrån våra minnesanteckningar

Huvudbiblioteket är beläget i ett tvåvåningshus mitt i staden inte långt ifrån andra kulturinstitutioner. Vid en första anblick ser huset, både utan på och invändigt, ut som ett ordinärt folkbibliotek i våra ögon. I anknötning till ingången ligger det en informationsdisk där man kan betala avgifter, få övergripande information och skapa lånekort. Informationsskyltarna är ersatta med datorskärmar utrustade med touchdisplayer. Återlämningsmaskinen, som även den är centralt placerad, tar emot alla sorters medier. Biblioteket är indelat i avdelningar och när man tittar sig omkring ser man först och främst böcker på hyllor, liksom videofilm, CD-skivor och tidskrifter. Upplevelsen av biblioteket är med andra ord ordinär. Stannar man emellertid upp och låter blicken vila rakt fram precis när man träder innanför bibliotekets huvudingång möts man av en golvyta och en plats som förändras cirka en gång i månaden. Tanken med utrymmet berättar vår guide är att det ska innehålla ifrågasättande experiment som säger något om framtiden. När vi är på plats är tanken att rummet ska fungera som en idébank för vad det nya huvudbiblioteket, som ska byggas i kommunen, bör innehålla. Genom olika metoder får besökarna bidra med sin syn på framtidens bibliotek.

Under våra dagar i Århus besökte vi även ett stadsdelsbibliotek. Det specifika stadsdelsbiblioteket delar lokaler med flera andra offentliga verksamheter. Där finns diverse vårdpersonal, en medborgarupplysning, läxläsningshjälp, lokalhistoriskt arkiv och en IT-guideförening. Tillsammans bildar de ett slags medborgarcenter. Det är liv och rörelse i biblioteket när vi anländer och vi möts av några av de vakter som är anställda för att hjälpa till med verksamheten. I ett av bibliotekets rum hålls vid tidpunkten för vårt besök en diskussionscirkel med en barnmorska.

Bibliotekspolitik for Århus Kommune 2006-2009

Århus kommunfullmäktige antog 2005 planen *Bibliotekspolitik for Århus Kommune 2006-2009*² som ska tydliggöra vilken inriktning Århus folkbibliotek ska ha under de kommande tre åren. Denna plan är tänkt att ligga till grund för budgetbeslut, genomsyra interna kontrakt och inverka på en specifik plan vad gäller det fysiska biblioteket i framtiden (Hapel red. 2005, s. 2).

Vad ska biblioteket göra?

Styrdokumentet tar tydligt avstamp i den danska bibliotekslagen och konstaterar att målet för biblioteket är att:

.../ promote knowledge, education and cultural activity by making available books, periodicals, talking books and other appropriate materials such as music materials and electronic information resources, including Internet and multimedia.

(Hapel red. 2005, s. 4)

Biblioteken ska också försöka tillgängliggöra VHS och DVD. Urvalet ska göras utifrån begrepp som kvalitet, variationsrikedom och aktualitet. Biblioteket ska också förmedla samhällsinformation och kärnverksamheten ska vara gratis för medborgarna att ta del av. Utöver det som lagen säger menar Styrdokumentet att biblioteket ska tillhandahålla alla typer av medier och alla typer av genrer. Vidare uttrycker dokumentet att det ligger i bibliotekets uppgift att återfinna exakt den titel som efterfrågas, men också att kunna erbjuda något som användaren inte vet att den har behov av. Styrdokumentet fastslår även att biblioteket ska hjälpa till i vad man kallar det livslånga lärandet. Detta innefattar att bistå såväl studenter som andra som önskar stöd i sin utbildning (Hapel red. 2005, s.4-6). Speciellt betonas att biblioteket skall utveckla användarnas informationskompetens:

.../ the libraries must offer guidance and competence development in the field of search for information and knowledge; here a special effort must be made in the connection to people with a short formal education.

(Hapel red. 2005, s. 8)

I styrdokumentet påpekas även att biblioteket ska skapa nätverk och samarbete med utbildningsväsendet, forskningsmiljöer och företag för att förstärka synergieffekten mellan företag, forskning och studenter. Biblioteket ska också samarbeta med museer och arkiv för att försäkra sig om att kulturarvet tas om hand. Digitalisering ses som en viktig del i detta arbete. Vikten av samarbeten och att skapa nätverk påpekas flera gånger i Styrdokumentet och har även fått en egen rubrik. Orsaken är att biblioteket genom detta anser sig kunna förbättra användning av sina resurser och förbättra servicen till sina användare. Utveckling av medborgarkontor, men även samarbete med den privata sektorn såsom bokförlag betonas (Hapel red. 2005, s. 7, 9, 12).

² Utöver att kalla dokumentet *Bibliotekspolitik for Århus Kommune 2006-2009*, har vi valt att som regel enbart kalla det Styrdokumentet.

Styrdokumentet belyser även biblioteken som en neutral plats för människor från andra länder än Danmark. Det ska vara en plats där de kan ta del av sin egen kultur men även det danska språket och den kultur de möter. För dessa ska biblioteket anordna kurser och aktiviteter. Utvecklingen när det gäller barnbiblioteket betonas också. Utöver att ställa barnlitteratur till förfogande ska man också satsa på interaktiva, kreativa platser för barnen. Detta ska utvecklas i samarbete med forskningsmiljöer inriktade på IT (Hapel red. 2005, s. 10-11).

IT ges överhuvudtaget stort utrymme i dokumentet och det görs klart att biblioteket skall utveckla tjänster som är baserade på den senaste informationsteknologin (Hapel red. 2005, s. 13).

The libraries can serve as focus in a technological process of development and in the mental process of development which results from this. The libraries must be a physical place of experience, where testing and playing with different types of media and forms of learning can take place in a way which supports the citizens' innovation skills and desire for change.

(Hapel red. 2005, s. 13)

Stort utrymme i Styrdokumentet får även planerna på att bygga ett nytt huvudbibliotek. Genomgående då det skrivs om nya verksamheter påtalas att dessa skall finnas på det nya biblioteket (Hapel red. 2005, s. 7, 11 15).

Slutligen fastslår Styrdokumentet att: "the placement of the libraries must be planned according to the concentrations of ethnic and social groups, town development and transport structures /---/" (Hapel red. 2005, s. 15). Storleksmässigt ska de tilltala befolkningen och nå upp till de krav de kan tänkas ha. Biblioteken ska också vara så pass stora så att den yrkesmässiga professionaliteten kan bibehållas (Hapel red. 2005, s. 15).

Informanterna och projekten

Vi intervjuade sammanlagt åtta personer varav en var stadsbibliotekarien Rolf Hapel som sedan elva år är chef för Århus kommuns folkbibliotek. Han är utbildad till bibliotekarie och innan hans nuvarande arbete hade han en chefsposition med personal- och IT-ansvar vid ett annat folkbibliotek. Han säger sig vara intresserad av new public management och har genomfört en ny typ av budgetfördelningsmodell under sin tid som chef. Utöver stadsbibliotekarien har vi intervjuat sex personer i deras roll som projektledare för olika utvecklingsprojekt på Århus folkbibliotek. Vi intervjuade även en avdelningschef för ett stadsdelsbibliotek. Samtliga informanter förutom en har bibliotekarieutbildning i grunden.

De projekt informanterna arbetar med ska vi kort beskriva här efter. Århus folkbibliotek bedriver flera projekt som till stor del är webbaserade. Ett av projekten har som mål att användare ska kunna sitta hemma och ladda hem film ifrån bibliotekets server. Ett annat projekt arbetar med personalisering vilket går ut på att lansera individanpassade bibliotekstjänster på Internet. Vidare ingår biblioteket i ett nationellt projekt för nätbaserad musik. Via bibliotekens webbportaler kan låntagare låna nätburen musik.

Ett par andra projekt handlar bland annat om informationskompetens och informationssökning. Exempelvis arbetar biblioteket med att skapa en rad olika klubbar

där barn ska lära sig olika aspekter kring datorer. Tanken är att en grupp barnanvändare som tidigare har fått datorutbildning ska vara kursansvariga och på så vis öppna för mänskliga möten som annars inte hade skett. Ett annat projekt som har barn som målgrupp koncentrerar sig på interaktion och IT. Biblioteket ingår även i ett EU-projekt som syftar till att ge människor en chans att ta del av informationssamhället. Projektets utgångspunkt är att folkbiblioteken kan spela en stor roll i detta arbete. Utöver biblioteket ingår fem andra folkbibliotek i olika länder samt ett forskningsinstitut och ett marknadsföringsföretag.

Intervjuerna

Intervjuerna beskrivs här utifrån intervjuguidens tre teman. De tre temana är som vi tidigare utvecklat i metodkapitlet Vad ska biblioteket göra? Vad stimulerar till förändring? Vad finns det för konflikter i verksamheten? Dessa teman är i sin tur uppdelade i olika rubriker som uppkommit utifrån mönster vi uppfattar i materialet.

Vad skall biblioteket göra?

Under denna rubrik belyser vi informanternas utsagor kring vilka sorters verksamheter de anser att Århus folkbibliotek bör satsa på, varför och hur.

Professionaliserad form för utvecklingsarbete och ekonomisk fördelningspolitik

Under lång tid har det enligt Stadsbibliotekarien funnits en tradition på biblioteket att arbeta i projekt. Ett arbetssätt som till en början inte var direkt professionaliserat, enligt stadsbibliotekarien. I början av 90-talet kom dock ett kommunfullmäktige beslut som innebar att en del av budgeten alltid skulle vara öronmärkt för idéutveckling och projektansökningar. Biblioteket skapade i samband med detta bland annat en speciell utvecklingsavdelning och en utvecklingspott. Potten utgjorde år 2004 cirka femhundra tusen dkr. men genom att använda potten till att strategiskt söka andra ekonomiska medel genererade den enligt stadsbibliotekarien cirka sex miljoner dkr. En ytterligare utveckling som skett kring bibliotekets ekonomi är den fördelningsreform stadsbibliotekarien varit med att arbeta fram. Reformen innebär att stadsdels- och huvudbibliotekets ekonomiska anslag idag till 96,5 % grundar sig på utlånings- och besöks siffror³. Detta har enligt stadsbibliotekarien en utvecklande funktion som innebär:

.../ att om det kommer folk och lånar deras [bibliotekens] böcker får de mer pengar, men om det inte kommer något folk så får de mindre pengar /.../ I den graden har modellen gjort mycket, för det lilla lokalbiblioteket. De är oerhört observanta på att de gör saker som medför att det kommer människor till "butiken".⁴

Århus folkbibliotek har alltså enligt stadsbibliotekarien en utvecklad strategi för hur de skall arbeta med utveckling. En viktig del av detta menar han är den ekonomiska fördelningspolitik som tvingar huvudbiblioteket och de olika stadsdelsbiblioteken att utvecklas för att locka användare⁵.

³ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁴ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁵ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

Marknadsföring

Att huvudbiblioteket och de olika stadsdelsbiblioteken har tydligt fokus på att locka besökare syns inte minst genom att flera informanter påtalar vikten av att arbeta ”event-orienterat”⁶. Arbetet som biblioteket utför skall även vara väl dokumenterat och i snygg layout⁷. Exempelvis berättas det om när ett stadsdelsbibliotek bjöd in en minister ur den danska regeringen. Ett besök som enligt informanterna fick mycket uppmärksamhet och bidrog till att människor fick upp ögonen för biblioteket⁸. Samtidigt påtalar en informant att hon anser att många i samhället har en ofullständig bild av bibliotekets verksamhet. Många vet exempelvis inte att det finns annat än skönlitteratur på biblioteket⁹. Utifrån detta menar informanten att biblioteket kan bli bättre på PR. Informanten säger:

Jag tänker du [bibliotekarien] har arbetat här i 30 år, har du inte försökt berätta för folk vad biblioteket är? Därför tror jag att det är viktigt med nya saker och att vi ska prova mer. Våra nya projekt ligger ju fint i linje med den biblioteksutveckling som är nödvändig. För annars är vi inte här om 20 år¹⁰.

Enligt informanten räcker det emellertid inte att visa upp sig, biblioteket måste även utgå ifrån vad användarna vill ha¹¹. En annan informant påtalar att en viktig del av bibliotekets arbete består i att visa upp sig och skapa nätverk. Informanten säger att: ”/.../ vi har många informella och formella nätverk /.../ där man deltar i en mängd arrangemang. Det gäller även att vara ute och möta användarna. Allmänt gäller det att vara ute och representera stadsdelen, både lokalt, på stadsnivå och på konferenser”¹². Extra viktigt menar hon är att ”göra alla politiker medvetna om att vi gör så mycket, vi vill ju inte bli tvingade att spara”¹³.

En del i arbetet består i att positionera biblioteket i förhållande till andra kommunala förvaltningar. Detta görs enligt stadsbibliotekarien genom att biblioteket fungerar som en IT-support till dem. På så sätt menar stadsbibliotekarien att biblioteket även har vidgat sin syn på vilka som är dess användare. Denna sorts utveckling av bibliotekets roll menar han är möjlig eftersom biblioteket innehåller stor kompetens inom varierande områden¹⁴.

Nya medier

För att locka användare påtalar flera informanter behovet av att tillhandahålla moderna medier¹⁵. Biblioteket har för tillfället två projekt kring nedladdningsbar musik och film vilka båda aktivt arbetar med nya medieformat.

Informanten som arbetar med nätburen musik berättar att det under några år föregick flera liknade projekt på bibliotek runt om i Danmark. Till slut gick dessa bibliotek

⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 1; nr 2

⁷ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁸ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 3

⁹ Nr 4

¹⁰ Nr 5

¹¹ Nr 6

¹² Nr 7

¹³ Nr 8

¹⁴ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹⁵ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 9, nr 10; nr 11

samman och skapade den webbplats man nu använder på biblioteket. Att vara en del av ett stort samarbete med över hundra deltagande bibliotek är en viktig anledning till att biblioteket valt att arbeta med just detta projekt¹⁶. Att musik i framtiden främst kommer distribueras via nätet ser informanten som en självklarhet och säger:

Vi står vid ett vägskil just nu. På lång sikt tror jag CD:n kommer att försvinna, även om det kommer ta några år. Idag ser vi inte att utlånet av CD påverkas av nätmusik. CD-lånen stiger. Men i framtiden har vi nätmusiken, det är inget tvivel om att det är där vi kommer att finna musiken på längre sikt¹⁷.

Även om CD idag fortfarande är ett populärt medieformat anser informanten alltså att formatet är på väg att försvinna. Därmed gäller det att biblioteket tillhandahåller musik i den nyare nätbaserade formen. Biblioteket är nämligen enligt informanten en del av musikbranschen och han upplever att dess roll är: ”att vara en del av utbudet och stimulera musikintresset. Vårt syfte är att möjliggöra för användarna att stifta bekantskap med massor av musik utan att de absolut måste betala för det”¹⁸. Att tillhandahålla musik på aktuella medier, kostnadsfritt för användarna är alltså av största vikt anser informanten. Detta arbete menar han även är i: ”fin harmoni med bibliotekslagens tal om tillgänglighet”¹⁹.

Tillgängliggörande talas det även om i samband med nedladdningsbar film. En informant säger att genom att erbjuda gratis och laglig nedladdning av film har de gjort något nytt på bibliotek. I den danska bibliotekslagen står det enbart att bibliotek ska erbjuda böcker, tillgång till Internet och musik. Det finns däremot inget uttalat krav på att film ska ingå i samlingen. Det är upp till biblioteken om de vill erbjuda den typen av material. Informanten menar därmed att Århus folkbibliotek genom detta projekt tydligt visat att film bör vara en naturlig del av biblioteket. Informanten fortsätter och menar att projektet även kommit att skynda på utvecklingen av den befintliga upphovsrättslagen²⁰. Samtidigt vill samma informant, trots att han upplever biblioteket som innovativt och som ett folkbibliotek som gärna provar på nya saker, påpeka att:

[m]an [biblioteket] kanske inte har så mycket muskler. Man kanske har en del men inte tillräckligt för att säga: nu gör vi så här. Ofta samarbetar vi ju med institutioner som har mer pengar, och som har mer muskler och som bestämmer mer. Det gör att vi ibland blir lillebror. I det här projektet till exempel kan inte jag bestämma över det danska filminstitutet. Jag kan inte heller bestämma över inköparna av film. /.../ Men det är riktigt att jag tror att biblioteket är långt fram i utvecklingen.²¹

Att Århus ligger i framkanten tror informanten dels beror på att det finns många studenter i staden och dels att de har en stadsbibliotekarie som är visionär. ”Han är visionär och vill något med verksamheten. Han kan se perspektiven. Det är helt säkert en drivkraft till förändring. Han har satt visioner som är bra”²². Samtidigt konstaterar

¹⁶ Nr 12

¹⁷ Nr 13

¹⁸ Nr 14

¹⁹ Nr 15

²⁰ Nr 16

²¹ Nr 17

²² Nr 18

informanten att projektet med nätbaserad film inte uppfyllt de mål som satts upp. Detta menar han beror på lagmässiga problem, vilket har medfört att bibliotekets ambitioner när det gäller utveckling inte riktigt nått ända fram²³. De juridiska hinder som upplevts i filmprojektet handlar främst om upphovsrättslagstiftningen. En lagstiftning flera informanter ser som begränsande för biblioteket²⁴. Då hinder som dessa uppkommer och projekten därmed inte uppnår sina mål menar en informant att detta bidrar till att projekten ofta ses ner på. Även om projektet bidragit med mycket upplever informanten att det krävs att det uppnått sina utsatta mål för att andra i organisationen skall se det som lyckat²⁵.

Biblioteket på Internet och dess relation till det fysiska biblioteket

Samtliga informanter talar om att biblioteket som fysisk plats genomgår stora förändringar i och med ökat användande av Internet.²⁶ En informant exemplifierar genom att berätta att det under förra året gjordes åttahundratusen beställningar och förnyelser av lån över bibliotekets hemsida. Informanten menar att användarna därmed numera bara kommer till biblioteket för att hämta sina beställningar²⁷. Detta uppfattar vissa informanter bidrar till att biblioteksanvändarna går miste om delar av bibliotekets service²⁸. Utifrån detta har biblioteket startat ett Internetprojekt vilket bland annat skall bidra till: ”att folk ska kunna få samma inspiration som man kan få när man träder in i det fysiska biblioteket.”²⁹ Utifrån mål som dessa hoppas biblioteket kunna utveckla helt nya IT-infrastrukturer³⁰.

En informant förklarar vidare att ett av målen med det aktuella projektet är att biblioteket ska kunna matcha låntagares utlån med andra låntagare och på så vis få olika låneförslag. Om låntagaren inte uppskattar uppslagen ska den kunna ange detta, vilket i det långa loppet kommer att fungera som ett spamfilter för andra användare. Samtidigt som informanten berättar om dessa IT satsningar är hon noga med att betona att hon inte tror att biblioteket på Internet har någon framtid om inte det fysiska biblioteket finns kvar. Det fysiska biblioteket menar hon ger möjlighet till så många unika upplevelser. Vidare betonar hon att även om det sker en förändring i bibliotekets arkitektur och innehåll så kommer de traditionella värderingarna om att bibliotekets tjänster ska vara gratis, att man ska nå alla målgrupper och att biblioteket ska vara en kultur- och informationsförmedling bestå³¹.

En annan informant utvecklar förhållandet mellan det fysiska biblioteket och biblioteket på Internet genom att beskriva hur:

²³ Nr 19

²⁴ Nr 20; nr 21; nr 22

²⁵ Nr 23

²⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 24; nr 25; nr 26; nr 27; nr 28; nr 29; nr 30

²⁷ Nr 31

²⁸ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 32

²⁹ Nr 33

³⁰ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 34

³¹ Nr 35

/.../ biblioteket har varit bra på att transformera om sina traditionella tjänster till elektroniska. Exempelvis nätburen video och musik, reservationstjänster med mera. Vi har alltså långsamt flyttat folk från det fysiska biblioteket ut i den virtuella världen. Så nu skall vi alltså försöka vända denna process och få tillbaka folk till det fysiska biblioteket. Vad kan biblioteket erbjuda som ett fysiskt ställe, vad kan det som ingen annan kan erbjuda³²?

Informanten uppfattar alltså att det fysiska biblioteket är på väg att förlora sin roll som medieförmedlare och vill därmed finna andra roller för biblioteket som fysiskt rum. Ofta menar han att det talas om att biblioteket skall vara ett offentligt rum dit folk kan komma gratis, utan förpliktelser och utan att bli störda. Informanten tycker det är en bra roll men samtidigt en mycket enkel sådan och undrar om man inte kan göra mer: ”Jag vill stimulera andra sinnen än syn och hörsel, du skall bruka hela kroppen i din interaktion med biblioteket och information”³³. Informanten talar även om att ”biblioteket kan erbjuda ett rum där människor kan mötas³⁴”, vilket är en uppfattning samtliga av informanterna uttrycker på olika sätt³⁵.

Biblioteket som forskande institution

Samtliga informanter menar att de genom de projekt de arbetar med deltar i att utveckla biblioteket. Vissa informanter är trots det noga med att påpeka att det krävs att man börjar fundera kring bibliotekets roll och funktion i stort. Endast genom att göra så kan biblioteket utvecklas. Att aktivt arbeta med utveckling anser dessa därmed vara en av de viktigaste delarna i vad biblioteket skall göra³⁶. På biblioteket har denna roll bland annat givits uttryck genom att man år 2004 sökte pengar från Biblioteksstyrelsen³⁷ för ett forskningsprojekt kring barnbibliotek och IT. Ansökan sammanföll med att styrelsen hade en speciell satsning på barn som grupp³⁸. En informant utvecklar:

Jag tror det är första gången man i biblioteksvärlden söker pengar till ett forskningsprojekt. Ofta i biblioteksvärlden när man skall starta projekt så sätter man sig några bibliotekarier och enas om att det vore spännande att lämna in en ansökan. Man har då ett rätt klart mål från starten vad man vill. Här hade vi bara en idé om vad vi ville och det enda vi lovade var en rapport i slutet av projektet där vi skulle ha några idéer om framtidens interaktiva barnbibliotek. Så det var alltså på ganska vaga grunder som vi faktiskt blev tilldelade ganska mycket pengar³⁹.

Bibliotekets utvecklingsarbete syftar i detta fall inte till att lösa eller utföra något från början fastställt. Arbetet kan snarare liknas vid forskning. En informant säger att mycket av det man gör handlar om: ”ground breaking technology, mycket kan inte ens göras idag. Det finns inte teknologi för att förverkliga våra idéer, skulle tekniken emellertid

³² Nr 36

³³ Nr 37

³⁴ Nr 38

³⁵ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 39; nr 40; nr 41; nr 42; nr 43; nr 44; nr 45

³⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 46

³⁷ Biblioteksstyrelsen har funnits i sin nuvarande form sedan 1997. Det är ett danskt statligt organ och fungerar som myndighet för såväl forsknings- som folkbibliotek. Styrelsen har ansvar för den generella utvecklingen av bibliotekssektorn och har även en konsulterande funktion till den danska regeringen. Styrelsens arbete tar sig bland annat uttryck i att de årlig delar ut utvecklingsbidrag (Stenquist 2003, s. 48).

³⁸ Nr 47

³⁹ Nr 48

uppfinnas så vet vi vad den kan användas till⁴⁰. Biblioteket tillskrivs en roll som en utvecklande och forskande institution. En annan informant menar att biblioteket tagit fram en ny IT-infrastruktur och därigenom även tänkt på ett nytt sätt⁴¹. Ytterligare en informant menar att detta är en ny roll som utmärker Århus folkbibliotek⁴². Tydligast menar informanten att detta märks i biblioteksbyggnadens entré.

Tidigare möttes man, som på många andra bibliotek, av personal där man kan lämna böcker, få lånekort och hjälp. Det gör man inte nu. /.../ Varje månad byts dess innehåll ut och nya sätt att ha bibliotek på möter folk⁴³.

Entrérummet används som ett experimentrum där nya idéer testas och detta kan ses som ett tydligt tecken på att biblioteket tillskriver utvecklingsarbete stor vikt.

Lärande

Flera informanter berättar om hur de anser att biblioteket har en viktig roll i människors livslånga lärande⁴⁴. Hur denna roll kan se ut försiggår det flera olika projekt kring. En informant berättar hur hon vill: ”skapa öppna lärande rum och bidra till informationskompetens”⁴⁵. Detta menar hon förändrar bibliotekspersonalens roll: ”istället för att hämta en bok åt dem, det vill säga den traditionella rollen, så /.../ ger vi dem redskap, ofta får vi emellertid visa dem flera gånger, fem, sex gånger /.../. Vi undervisar användaren”⁴⁶.

Bibliotekets lärande roll ges uttryck i olika projekt. Ett av dem går enligt dess projektledare ut på att lära användarna att:

söka riktigt på Internet. Om att det man finner är riktig och bra. Alltså, som biblioteksstuderande vet du att det finns massor, massor av information och det gäller att visa vilken information som är den riktiga, att det är den användarna skall använda. Vi försöker att lära dem detta⁴⁷.

Informanten anser alltså att bibliotekarien har en förmåga att se vilken information som är riktig och säger ”informationskompetens, det påstår vi ju oss vara bäst på”⁴⁸. Detta är en vanlig åsikt bland informanterna. En annan informant menar exempelvis att viljan att lära ut är en del av bibliotekets grund. Hon säger:

Vi har ju alltid försökt lära folk saker när de kommer in på biblioteket. /.../ Skillnaden är att man tidigare skulle vara neutral och nu använder man mer sig själv. Vi snackade redan för flera år sedan om det jag kallar "förbered information". Kanske ska vi säga nedbruten information, att man har tagit olika information och brutit ner den så att användarna kan förstå⁴⁹.

⁴⁰ Nr 49

⁴¹ Nr 50

⁴² Nr 51

⁴³ Nr 52

⁴⁴ Nr 53; nr 54; nr 55

⁴⁵ Nr 56

⁴⁶ Nr 57

⁴⁷ Nr 58

⁴⁸ Nr 59

⁴⁹ Nr 60

Att undervisa ses alltså som en viktig del av bibliotekets arbete, samtidigt blir det tydligt att informanterna anser att bibliotekspersonalen har en viktig roll i att visa vad som är riktig information och att förbereda denna för informanterna.

Vidare är det tydligt att bibliotekens undervisning i informationskompetens kan uppfattas som en syssla för bibliotekarier och inte för skolan eller pedagoger. Detta trots att bibliotekets personal får vidareutbildning i pedagogik. En informant säger: ”Jag har inte mycket kontakt med skolvärlden, jag uppfattar inte att de har så mycket att bidra med i förhållande till det vi ska göra. De skall förmedla utifrån fasta ramar, vi har ett mer fritt uppdrag dit alla kan komma”⁵⁰.

När informanterna talade om hur biblioteket kan undervisa användarna var det även viktigt för flera av informanterna att påpeka att de på intet sätt ser denna roll som den enda för biblioteket⁵¹. En informant säger att undervisning bara är en del, hon:

”tror även biblioteken har en roll som en plats dit folk kan gå och ta det lugnt, finna det nyaste på nätet, få en fin bok, möta någon annan, gå på spännande föredrag /.../. Vi får inte glömma att det även skall vara trevligt att vara här”⁵².

En annan informant påpekar att biblioteket som en undervisande institution stämmer väl överens med bibliotekets traditionella ideal så länge alla är välkomna. Hon framhåller även att undervisningen kan ha en social funktion vilket hon ser som en viktig del av bibliotekets verksamhet⁵³.

Integration och möten

Som tidigare nämnts talar samtliga informanter om biblioteket som en plats för möten⁵⁴. Vad som menas med detta diskuterar dock få. Stadsbibliotekarien tar emellertid upp hur Århus folkbibliotek bör spela en aktiv roll i integrationen av människor från andra länder än Danmark. En roll där han menar att biblioteket skiljer sig från vad som står i bibliotekslagen:

I bibliotekspolitiken for Århus Kommune, står det att biblioteken ska stärka och hjälpa integrationen av invandrare. Vi ska ha en roll i integrationssamhället /.../. Vi har en aktiv roll. Det man uppnår med en sådan politik är att man gör biblioteken aktiva. /.../. Det står i bibliotekslagen att vi ska ställa böcker till förfogande, det är en passiv form. Det är så de flesta biblioteken fungerar, åtminstone här i Danmark och garanterat också i Sverige. Det är många som är bra bibliotek, men de har sällan någon politisk bakgrund. Här har vi en politik som ger oss all den legitimitet som vi behöver⁵⁵.

Ett exempel på detta aktiva integrationsarbete är de projekt som syftar till att användare skall undervisa andra användare i nyttjande av datorer⁵⁶. I de här projekten anser en

⁵⁰ Nr 61

⁵¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; Nr 63, nr 64; nr 65

⁵² Nr 194

⁵³ Nr 66

⁵⁴ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 67; nr 68; nr 69; nr 70; nr 71; nr 72; nr 73

⁵⁵ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁵⁶ Nr 74; nr 75

informant att det finns en ny aspekt av biblioteksverksamhet. Detta genom att biblioteket ser datorn som ett kreativt redskap som ska användas för att skapa sociala möten. Vad man gör med datorerna är inte det viktiga menar hon och säger: ”Vi ser till exempel gärna att de spelar spel”⁵⁷. En stor poäng i projekten är även att det inte bara bidrar till utbildning av de användare som kommer för att få undervisning utan även att biblioteket ger mer datorvana användare möjlighet att undervisa de mer ovana. Genom detta ger biblioteket användare erfarenhet av att undervisa⁵⁸. En kompetens biblioteket sedan ser till att bekräfta genom att ge de undervisande användarna ett intyg på dess kunskap. Ett intyg som informanten hoppas kan underlätta framtida arbetsökande.⁵⁹

Denna sorts sociala projekt anses nödvändiga. En informant menar att det idag inte längre räcker att satsa på aktiviteter som ensidigt inriktar sig på exempelvis läsfrämjande eller rena IT-projekt: ”idag skall man ha sociala aspekter”⁶⁰ säger hon.

Användarservice, medborgarcenter och läsning

Användarna och deras behov är enligt samtliga informanter grunden på vilken Århus folkbibliotek vilar⁶¹. Informanterna talar om att biblioteket är en användarservice. En informant beskriver hur medborgarcentret i en stadsdel är en direkt följd av bibliotekets roll som användarservice. Då stadsdelens invånare läser allt mindre och sämre menar hon att de:

./.../ istället vill ha upplysning och information på annat sätt än genom läsning. Genom att höra, se eller dialog. På grund av detta har vi mer och mer kommit att bli ett bibliotek som vi kallar medborgarcenter. Det handlar alltså om dialog och kommunikation. Samtal är det viktiga. Att ge råd och vägledning är mer vår uppgift än att vara traditionella bibliotekarier. Detta gör vi tillsammans med de andra i huset⁶².

Fastän informanten tycker att stadsdelsbibliotekets arbete gått ifrån tydligt fokus på läsning så märks det att läsandet och böcker fortfarande är centralt. Samarbetet med de andra i huset ses främst som ett medel för att kunna arbeta med böcker. Informanten säger exempelvis:

Många kvinnor kommer ju och ställer frågor om barn och familjens hälsa. Genom detta köper vi ju in material som kan bidra med svar. Vi har även stor hjälp av läxhjälpprojektet, skall vi hjälpa föräldrarna behöver vi köpa in böcker som kan bidra till hjälp med skolan. Vi köper exempelvis in matteböcker vilket vi inte gjort tidigare. Vi ändrar alltså hela tiden inköpen i takt. Vi märker därmed att vi måste ha nya samlingar⁶³.

⁵⁷ Nr 76

⁵⁸ Nr 77; nr 78

⁵⁹ Nr 79

⁶⁰ Nr 80

⁶¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 81; nr 82; nr 83; nr 84; nr 85; nr 86; nr 87

⁶² Nr 88

⁶³ Nr 89

Folkbildning

Biblioteket har en rad aktiviteter där användarna, dess idéer och deltagande ges utrymme. Exempelvis i de två olika projekt där användare undervisar användare i IT⁶⁴, samt ett läsläsningsprojekt som främst bedrivs av användare⁶⁵. Flera informanter är även noga med att påpeka att de uppmuntrar användare att ha idéer om bibliotekets verksamhet. Informanterna menar att de har stor respekt för användarna och deras kunskaper⁶⁶.

Samtidigt är det dock tydligt att vissa informanter har en bestämd uppfattning om vad användarna behöver⁶⁷. En informant beskriver att bibliotekets uppdrag idag egentligen är:

.../ mycket gammaldags, folkbiblioteken uppkom ju för detta att man gärna ville upplysa bönder, få in dem i de demokratiska processerna. Bönderna skulle förstå vad samhället handlade om, det är samma sak vi gör idag. Samma som för 150 år sedan, eller vad det är, detta har emellertid varit glömt under en period, jag har dock alltid haft detta. Det handlar mycket om vad man själv vill, detta är min vision som jag ser går i uppfyllelse⁶⁸.

Informanten anser alltså att biblioteket har en tydligt folkbildande uppgift. En uppgift en annan informant förtydligar och även kopplar till sin förkärlek för böcker i kommande citat.

Detta sätt att arbeta på, som vi gör nu, anser jag vara den riktiga tanken med folkbiblioteket. Och så vill jag gärna ha massor med tid till att kunna förmedla böcker. Söka på nätet kan folk själva lära sig. Men gärna att det är någon som kan berätta för folk och finna en riktig bok och få dem att låna den vid en riktig tidpunkt. Exempelvis att här kommer lille David och vill låna en bok. För jag, jag kan böcker och jag vet vad David skall läsa /.../. Jag skall vara den som ger dig det som krävs för att du skall gå härifrån klokare⁶⁹.

Uppfattningen att bibliotekspersonalen vet vad folk behöver ges här ännu en gång uttryckt och kopplas till böcker. När det gäller upplevelser blir det även tydligt att böcker är mediet som anses viktigast. En informant säger: ”Läsanden kan öppna en egen värld för människor, en fantasi. En som inte är styrd av dataspel eller video, att kunna läsa, att kunna berätta är mycket viktigt⁷⁰. Även om samtliga informanter uttrycker att biblioteket är mycket mer än böcker blir det tydligt att boken ändå i vissa fall sätts främst. Att boken är central blir även tydligt då Stadsbibliotekarien talar om det nya huvudbibliotek som skall byggas. Detta menar han kommer att innehålla alla sorters medier och aktiviteter men påpekar samtidigt att den fysiska boken kommer att fortsätta vara en viktig del av det nya biblioteket⁷¹.

⁶⁴ Nr 90; nr 91

⁶⁵ Nr 92

⁶⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 93; nr 94; nr 95

⁶⁷ Nr 96; nr 97

⁶⁸ Nr 98

⁶⁹ Nr 99

⁷⁰ Nr 100

⁷¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

Vad stimulerar till förändring?

Under denna rubrik illustrerar vi informanternas uttalanden kring vad som påverkar och inspirerar dem till förändringsarbete.

Forskning och biblioteksskolan

Biblioteket försöker samarbeta mycket med Danmarks biblioteksskola och andra forskningsmiljöer, eftersom det finns kunskaper där som kan komma till nytta på biblioteken⁷². När föreläsare från biblioteksskolan har besökt biblioteket har de enligt informanterna bland annat berättat om webb 2.0⁷³ och personifieringstrender. Biblioteket samarbetar också med ett forskningsbibliotek, vilket en av informanterna lyfter fram som fruktbart⁷⁴. Delar av personalen har också varit på workshops och man har haft pilotprojekt tillsammans med telestyrelsen, ett statligt organ som ligger under Vetenskapsdepartementet.

Vi försöker lära oss att använda forskning. När vi gör de här projekten så samarbetar vi exempelvis med en IT-by /.../ som universitet har här i staden. Där finns det en forskningsmiljö som fokuserar på att skapa prototyper och lära sig förstå hur de fungerar, och det arbetet fortgår till stor del här på biblioteket⁷⁵.

Under intervjuerna framhöll flera informanter vikten av att inte enbart vara bibliotekarier inom biblioteksmiljön⁷⁶. En informant lyfter fram sin egen spetsutbildning inom ett annat område än biblioteks- och informationsvetenskap. Han tar sig själv som exempel och säger att han fått en hel del goda idéer under sin utbildningstid i medie- och kommunikationsvetenskap⁷⁷.

/.../ Du ska själv utforska, om du inte gör det får du inga nya idéer. Något av det jag gjort är att läsa en utbildning i medie- och kommunikation, den har gjort att jag har kommit i kontakt med nya tankar och idéer kring Internet och allt som händer inom kommunikationsområdet. Allt det som gör att man helt plötsligt kan se nya idéer. Det gör man inte helt själv utan i olika nätverk /.../. Ska vi inte försöka att göra det och det⁷⁸.

Politik och Ekonomi

På Århus folkbibliotek fördelas budgeten, som vi tidigare nämnt, utifrån besökstal och utlåningssiffror. Det är flera informanter som tar upp detta när vi talar om hur de får nya idéer och vad de uppfattar påverkar hur biblioteket kan utvecklas. Alla som nämner denna reform är positiva,⁷⁹ trots detta lyfter en av informanterna fram det faktum att det kan bli svårt för de små stadsdelsbiblioteken att utvecklas med en liten budget⁸⁰. En av informanterna berättar:

⁷² Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁷³ Library 2.0 och webb 2.0 är begrepp som tillskrivits en rad olika betydelser men som informanterna främst kopplar till olika koncept kring hur biblioteksanvändarna kan göras mer aktiva och skapande.

⁷⁴ Nr 101

⁷⁵ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁷⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 102; nr 103

⁷⁷ Nr 104

⁷⁸ Nr 105

⁷⁹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 106, nr 107

⁸⁰ Nr 106

Vi kör så här kontraktstyrning. Jag har varit med och sett över de här verksamhetsplanerna och hela det här konceptet. Jag tycker det är ett fantastisk arbetsredskap, eftersom man måste skriva ner i detalj vad man ska göra. Vi sätter upp mål för hur man vill främja icke dansktalande besökare. Och jag tycker inte det gör något att det är så kvantitativt. Jag tycker att det är bra när man pratar med personalen om vad man ska och inte ska göra⁸¹.

Även om man är positiv till denna fördelningspolitik, finns det enligt ett par av informanterna andra inslag som manar till förändring som uppfattas som stressande. ”I Danmark blir byråkratin större och större. Du snävas in och du måste därmed hela tiden argumentera och förhålla dig till en massa, du måste uppfylla mål⁸². Bibliotekslagen och kommunens egna styrdokument uppfattar informanten ger utrymme för egna uttryck och de är därmed inte särskilt styrande. Det byråkratiska inflytande hon snarare uppfattar som tvingade är sådant som kan tänkas påverka hennes besöks- och utlåningssiffror. Eftersom de ekonomiska anslagen till stor del grundar sig på dessa variabler menar hon att alla beslut som kan tänkas inverka negativt på siffrorna ”är riktigt förfärligt⁸³. Det gäller alltså för biblioteket att göra allt för att öka utlånen och besökssiffrorna⁸⁴. En annan följd av Århus folkbiblioteks ekonomiska system lyfts fram av en informant. Hon menar att bibliotekets strama ekonomi har lett till att bibliotekspersonalen arbetar rationellt. Bibliotekspersonalen måste alltid tänka på vad de vill göra menar hon. Det som har varit möjligt har automatiserats och biblioteket kostar mindre pengar per kommuninvånare än riksgenomsnittet⁸⁵.

På ett politiskt plan lyfter informanterna fram ekonomin som en styrande faktor för i vilken utsträckning biblioteket kan utvecklas. Man pekar också i flera av våra intervjuer ut Biblioteksstyrelsen som ett organ med stort inflytande på hur biblioteket ska bedriva sitt utvecklingsarbete⁸⁶. Biblioteksstyrelsen är med och finansierar många av projekten och Århus folkbibliotek söker ofta pengar hos dem. Utvecklingsåtgärder påverkas med andra ord av vad som kan tänkas ge pengar.

Det måste vara något nytt i varje projekt och finnas nyhetsvärde /.../. Alltså nya målgrupper eller en ny service krävs för att få pengar från Biblioteksstyrelsen. Biblioteksstyrelsen spelar en mycket aktiv roll /.../ dit man kan sända ansökningar och få stöd till projekt och det gör vi till stor del⁸⁷.

Detta stämmer väl överrens med vad en annan informant framhåller då hon berättar att satsningen på nätburen musik har ett starkt politisk stöd från såväl Biblioteksstyrelsen som Kulturdepartementet, vilka har spelat en viktig roll då de bland annat finansierar hälften av projektet⁸⁸

⁸¹ Nr 107

⁸² Nr 108

⁸³ Nr 109

⁸⁴ Nr 110

⁸⁵ Nr 111

⁸⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 112; nr 113; nr 114

⁸⁷ Nr 115

⁸⁸ Nr 116

En ny roll som enbart lyfts fram av stadsbibliotekarien, även om flera andra informanter pratar om eller arbetar i projekt som berör pedagogik, är när han talar om biblioteket som lärocenter. Han berättar att det finns vissa planer på att forma biblioteket till ett lärocenter, vilket har sin utgångspunkt i ett EU-direktiv som kom år 2001. Informanten menar att där skolorna misslyckas ska biblioteken träda in och erbjuda andra former av inlärning⁸⁹.

.../ Vi arbetar mycket kring tanken om instant-learning. Man går in på ett bibliotek som är ett multifunktionellt lärocenter. Där finns en mängd hjälpmedel och sätt genom vilka man kan tillgodogöra sig kunskap. Där finns olika möjligheter att lära sig olika strategier för lärande⁹⁰.

Organisation och projekt

Ett par av de informanter vi intervjuade menar att vissa personer är bättre på att komma på idéer än andra. Dessa personer anses viktiga för att någonting skall hända.⁹¹ Den uppfattning som är vanligast bland informanterna är dock att det sätt man har valt att organisera utvecklingsarbete på leder till nya intryck. De upplever att den projektkultur som finns inom biblioteket är en bidragande orsak till att så många idéer uppkommer⁹². Uppslagen hoppar ofta mellan olika projekt. Genom att utvecklingsarbetet prioriteras medför det att man får många bra idéer menar en av informanterna⁹³. Vidare berättade en annan av informanterna att han varit projektledare i många projekt genom åren vilket resulterar i att han anser sig veta hur man arbetar med idéutveckling och att tänka kreativt. Ett exempel på detta menar han var då de i ett projekt fastnade i juridiska spörsmål och inte lyckades lösa det i Danmark. Han valde då att kontakta intressenter i Sverige⁹⁴.

En annan informant lyfter fram andra aspekter av den organisationskultur som råder på Århus folkbibliotek. Han menar att det krävs arbetsmässiga redskap, att det exempelvis är möjligt att åka på konferenser. Man kan inte enbart arbeta med den vanliga driften. Han lyfter även fram att biblioteket är stort, vilket bidrar till att man har utrymme för många olika personer som kan göra sitt till organisationens utveckling⁹⁵.

Några tänker mycket rationellt och några tänker mycket kreativt. Om vi inte hade varit tvungna, om vi hade haft mer pengar tror jag att vi suttit längre på våra rumpor /.../. Det gäller att man har lite klass om man experimenterar. Det finns en energi i organisationen, som är större och mindre på olika platser⁹⁶.

Under ett par tillfällen i våra intervjuer framkom även tankar kring arbetet i projektgrupperna och hur detta kan ta sig uttryck. En informant uppfattar exempelvis att den tekniska utvecklingen i samhället påverkar arbetet i projektgrupperna. Det gäller att såväl anpassa sig som att själv aktivt utnyttja de möjligheter utvecklingen erbjuder. Det

⁸⁹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁹⁰ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

⁹¹ Nr 117; nr 118

⁹² Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 119; nr 120; nr 121; nr 122

⁹³ Nr 123

⁹⁴ Nr 124

⁹⁵ Nr 125

⁹⁶ Nr 126

gäller emellertid att vara tidig och ana vad som kommer⁹⁷. För att kunna göra detta krävs att man ”kastar ut fisklinor ut i ovissheten”⁹⁸ som informanten säger. Han menar att det krävs utvecklingsgrupper som är diversifierade. I det aktuella projektet kring barnbibliotek och IT ingår fem olika bibliotek, två forskningsinstitutioner, samt fyra olika företag som arbetar med arkitektur, biblioteksinredning, webbdesign och bibliotekssystem. Till gruppen finns även knutet en referensgrupp av barn⁹⁹. En annan informant belyser arbetet enligt följande:

./.../ Vi [har] testat våra idéer på en grupppanel. Vi har löpande kallat in en grupp människor som vi under två-timmars möten snackat med. Det har inte varit användartest, för det var vi inte ute efter. Vi hörde med dem: så här tänker vi, vad tycker ni om det? Vi föreställer oss att vi gör så här, vad tycker ni om det? På så vis får vi deras reaktioner och tankar tillbaka. Det har vi löpande tagit in i projektet¹⁰⁰.

Andra bibliotek

Flera av informanterna lyfter fram andra folkbibliotek ifrån vilka de får inspiration och nya uppslag till biblioteket. Stadsbibliotekarien samt en informant framhåller speciellt amerikanska folkbibliotek¹⁰¹. Stadsbibliotekarien berättar vidare att de samarbetar mycket med andra bibliotek inom landet, men också med andra delar av Skandinavien, Amerika och ett par bibliotek i Asien. Att det tenderar att bli mest bibliotek de samarbetar med tycker stadsbibliotekarien är problematiskt. Detta eftersom han anser att biblioteken ofta är fullständigt enade om vilka normer och värderingar de arbetar utifrån. De utvecklingsidéer han möter vid denna sorts samarbeten känns därmed väldigt självklara¹⁰².

Stadsbibliotekariens åsikt om möjligheter kring idéutveckling i samarbete med andra folkbibliotek delas emellertid inte av alla. En informant anser att europeiska samarbeten folkbibliotek emellan är hennes största inspirationskälla för förändring. Hon säger att ”vi lär oss otroligt mycket av varandra. Ofta tror vi att eftersom vi alla är folkbibliotek så gör vi och tänker vi samma saker. Det visar sig emellertid att så är det inte alls. Så det lär vi oss mycket utifrån, alla försöker att prova sådant de hört från sina kollegor”¹⁰³. På det hela taget är det ”vad som händer internationellt i biblioteksvärlden” som inspirerar menar hon. Hon besöker gärna andra bibliotek och övervakar den allmänna biblioteksdebatten. Även när det gäller IT så kommer hennes inspiration främst från biblioteket och hon säger att ”vi håller möten här på biblioteket och försöker inspirera varandra”¹⁰⁴.

En annan informant menar att hon får mest inspiration ifrån sina egna kollegor på Århus folkbibliotek men tillägger också att hon får det ifrån tidningar som handlar om annat utanför bibliotekssektorn. Hon berättar att Århus bibliotek under flera år kom med idéer, men att de andra biblioteken tyckte att Århus kom med många idéer de hört det förut

⁹⁷ Nr 127

⁹⁸ Nr 128

⁹⁹ Nr 129

¹⁰⁰ Nr 130

¹⁰¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 131

¹⁰² Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹⁰³ Nr 132

¹⁰⁴ Nr 133

och därmed blev de trötta på biblioteket. Attityden har efterhand ändrats menar hon. Nu har de till och med blivit kopierade, exempelvis vad gäller en referenstjänst på Internet som fått stor spridning¹⁰⁵.

Samma tankar som stadsbibliotekarien har om att det sällan uppkommer nya idéer inom biblioteksfältet utvecklas av en annan informant som säger:

Jag har arbetat med många traditionella projekt där vi från starten visste vad vi skulle, det är inte så särskilt stimulerande för idéri kedomen. Om man först går ut och finner samarbetspartners och sedan försöker komma fram till vad man vill så har man verkligen en idékurva som ständigt går framåt. Okej att det kan bli dyr forskning, det kan bli att två år bara spills bort, men det kan även vara så att man kommer fram till något man inte kunde veta innan¹⁰⁶.

Han menar att det är viktigt att det finns en diversitet i gruppen och en vag målsättning. I ett av de projekt han arbetar i startade de med att fråga målgruppen barn vad de tänkte. Han menar att om man sätter två bibliotekarier i ett rum för att fundera kring framtiden så skapar de bara ett bibliotek som liknar det bibliotek de sitter i. Samma sak kommer att hända om man frågar folk som är i ett bibliotek menar informanten¹⁰⁷.

De ser sig omkring och säger att det skall vara hyllor och datorer och så vidare. Istället för detta så arbetar vi med framtidsscenarier. Vi satte oss därmed med barn och frågade hur de tänkte sig biblioteket om hundra år och på Mars. Vi tecknade med barnen, även de tecknade. Vi försökte få fantasin att vara helt vild¹⁰⁸.

Företag och den privata sektorn

Det finns flera exempel på hur man samarbetar med privata aktörer på Århus bibliotek något stadsbibliotekarien framhåller som mycket givande:

När vi går in i projekt med vissa företag, vissa universitet, så får vi helt andra synvinklar, som är minst lika viktiga för oss. Vi får dels tänka över våra egna koncept och sen får vi mycket nytt. Jag har varit i biblioteksbranschen i många år. /.../ Det är sällan jag får nytänkande ifrån biblioteket¹⁰⁹.

En av informanterna berättar hur de fick idén till sitt nuvarande projekt då det var någon på biblioteket som kommit i kontakt med ett företag som hade datorklubbar för barn, detta ledde till att biblioteket ville göra något liknande¹¹⁰. En annan informant berättar att:

Jag har ju varit musikbibliotekarie i många år och följt utvecklingen med musik på nätet. Jag har varit ute på Napster och annat för att kika på musik på nätet. Jag uppfattade detta som en otroligt spännande utveckling och jag började undersöka om danska bibliotek kan spela någon roll i detta sammanhang. Det är en inspiration för mig¹¹¹.

¹⁰⁵ Nr 134

¹⁰⁶ Nr 135

¹⁰⁷ Nr 136

¹⁰⁸ Nr 137

¹⁰⁹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹¹⁰ Nr 138

¹¹¹ Nr 139

I likhet med informanten ovan berättar ytterligare en informant om fördelarna med att ha kontakter utanför bibliotekssektorn:

Vi har fått en ny idé godkänd som handlar om mobiltelefoner och förmedling via Internet med bilder och video. Den idén uppkom bara på grund av utbildning och att jag snackat med folk i andra miljöer, i andra företag. Sen så sökte vi pengar hos danska Biblioteksstyrelsen¹¹².

Nya yrken

Under vår intervju med stadsbibliotekarien betonar han vikten av att anställa nya yrkeskategorier på biblioteket. Han berättar bland annat att de anställt flera människor med annan utbildning än bibliotekariens och även erbjudit personalen utbildning i vuxenpedagogik¹¹³.

Ett par av informanterna berör även denna utveckling. En informant säger sig se en utveckling av bibliotekarieryrket. Han menar att han ser nya roller framför sig och att lärare är en av dessa. Eftersom han själv kommer från en lärarbakgrund tycker han att det är roligt att höra hur biblioteket använder lärarbegreppet. Han menar att lärarrollen är den kommande stora utvecklingen. Detta tror informanten beror på att bibliotekspersonalen börjar förstå att exempelvis Googles tjänster är användbara till mycket av sådant biblioteket tidigare användes till¹¹⁴.

En annan informant förklarar de fördelar han ser med att samarbeta yrkesgrupper emellan:

Det gäller att finna människor med olika bakgrund, vi har hard-core-programmerare, arkitekter, designers, bibliotekariéer och barn. Genom denna arbetsform har vi chansen att komma fram till något som är skoj och annorlunda, något som kan bli en del av framtiden. Jag och du skulle inte kunna sitta här i rummet och säga att om tio år blir det så här eller så här. Det kan man inte heller i andra arbetsformer men chansen är större om man skickar ut sig i forskningsprojekt där man inte känner till resultatet på förhand. Idén med allt detta är att vi skall vara klara till 2012 och öppningen av vårt nya bibliotek, där skall vi ha allt det nya¹¹⁵.

Vad finns det för konflikter i verksamheten?

Under denna rubrik lyfter vi fram synpunkter där informanterna talar om trögheter och konflikter de uppfattar i bibliotekets förändringsarbete.

Utvecklingsarbete för alla eller några få?

Stadsbibliotekarien talar om hur det tidigare ansågs enbart var en del av personalen som fick arbeta med utveckling. Detta säger han att bibliotekets ledning försöker förändra genom att involvera så många i personalen som möjligt i bibliotekets utvecklingsarbete. Att förankra förändringstankar i hela organisationen ser stadsbibliotekarien som det

¹¹² Nr 140

¹¹³ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹¹⁴ Nr 141

¹¹⁵ Nr 142

viktigaste redskapet i utvecklingsarbete. För att förverkliga denna typ av arbetsform får alla som vill möjligheten att gå en projektledarutbildning¹¹⁶.

Den omfattande projektkulturen som alla på biblioteket mer eller mindre är engagerade i har enligt en informant bidragit till en viss konkurrens. Grunden till konkurrensen menar informanten ligger i det faktum att biblioteket har en rad olika roller och uppgifter som ibland kan komma att konkurrera med varandra. Alla vill ha de mest spännande ansökningarna för att på så sätt få mest resurser. Men även om det förekommer olika uppfattningar, och ibland konkurrerande, kring bibliotekets roll så menar informanten att de alla tvingas anpassa sig till Styrdokumentet som finns fastslaget av kommunfullmäktige. För att biblioteket tydligt skall kunna följa denna politik finns det enligt samma informant en väl utvecklad formell gång för hur idéer skall utvecklas till projekt eller som en direkt del av bibliotekets verksamhet.¹¹⁷ Denna formella väg bidrar enligt en annan informant till att ”idéerna kontrolleras in i ett system”¹¹⁸. Även om olika åsikter finns inom biblioteket så finns det alltså en tydlig struktur som styr vilka idéer som får utrymme.

En del av det formella tillvägagångssätt som finns kring hur biblioteket arbetar med utvecklingsarbete består i att arbeta med portfolios. Stadsbibliotekarien berättar:

En /.../ problematik är att det uppstår mycket kunskap och lärdomar i de här projekten som kan vara svårt att fästa. De försvinner igen. En rapport som står i en hylla som ingen orkar läsa efteråt. Det jobbar vi mycket med, speciellt på huvudbiblioteket med portfolioanvändning. /.../ Den nya kunskapen kan sen tas vidare till ett annat projekt. Exempelvis har vi ett huvudbibliotek, som ska byggas om flera år. Så nu kör vi många projekt som kan implementeras i det när det är klart¹¹⁹.

Stadsbibliotekarien menar att portfoliomethoden bidrar till att sprida kunskap inom organisationen, samtidigt talar han emellertid om att vissa viktiga delar av utvecklingsarbetet är tätt sammanbundet med vissa enskilda individer. Ett exempel är de många viktiga nätverk och samarbeten med andra bibliotek. Dessa nätverk och skapandet av dem menar han är beroende av ett fåtal personer¹²⁰. I synnerhet gäller detta det internationella kontaktskapandet:

Det vilar verkligen på vissa personer. Så om vi alla skulle dö, då tror jag också att biblioteket skulle få problem. Men det är också något vi arbetar med. Vi försöker skicka folk till att gå på konferenser¹²¹.

Ovana vid förändring

Flera informanter berättar om att man vid arbete med att utveckla biblioteket måste vara beredd att möta motstånd från såväl biblioteksanvändare som personal. Motståndet

¹¹⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹¹⁷ Nr 143

¹¹⁸ Nr 144

¹¹⁹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹²⁰ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹²¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

menar de grundar sig på att många har en tydlig bild av vad biblioteket är och skall vara¹²². En informant säger exempelvis:

Det finns de som tycker att biblioteket skall vara som det alltid varit, fint, lugnt och tyst. /.../ Bibliotek har i flera hundra år varit en statisk enhet, visdomens tempel där man kan möta en kompetent och duktig bibliotekarie som kan ge svar. Helt plötsligt när man kommer in i vårt bibliotek så kan man istället komma att mötas av rockmusik och publik. Det kan även vara poetryslam, utställningar, vad som helst kan det vara. Vi ändrar alltså människors bild och uppfattning av vad biblioteket skall vara och självklart finns det då människor som blir störda av detta.

Det blir utifrån detta tydligt att informanten uppfattar att det bibliotek han arbetar på skiljer sig från det traditionella. Utvecklingen menar han har skapat två läger med olika syn på biblioteket. Han utvecklar och säger att dessa läger består av dem som föredrar det gamla och de som ”gillar att vi börjar testa de möjligheter som finns. Att vi visar att biblioteket kan förändras”¹²³. Samtidigt som han själv talar om vikten av det nya anser han emellertid att biblioteket: ”skall behålla det klassiska /.../. Men det skall även innehålla det nya och annorlunda”¹²⁴.

En annan informant säger:

Sen så har det ju varit en del motstånd hos personalen, det har det ju. Men det är det inte så mycket. Men det är fräckt att säga, men jag tycker att dessa borde bytas ut. Men så kan man ju inte göra. Men det är också svårt att få användare att förstå att ett bibliotek är så mycket annat än det var förr och att de inte kan förvänta sig den service de varit vana vid. Att man ska göra allt för dem. Det gör inte heller huvudbibliotekets användare, de har vant sig, men de är först och främst unga¹²⁵.

Informanten utvecklar och menar att äldre människor som går dåligt kan ha oerhört svårt att tillgodogöra sig och uppskatta vissa av tjänsterna på huvudbiblioteket. Hon poängterar att biblioteket inte får låsa ute någon men att det ändå lätt kan bli så. Detta eftersom det parallellt med sparkrav ska byggas ett nytt bibliotek. Kombinationen tror hon kan bidra till att det blir svårt att tillgodose allas behov och önskemål¹²⁶.

En annan tröghet i bibliotekets förändringsarbete menar en informant beror på att biblioteksorganisationen är en plats där det diskuteras oerhört mycket innan det kan fattas några beslut. Hon tror att det grundar sig på en rädsla för utveckling. I samarbete med andra än traditionell bibliotekspersonal kan detta arbetssätt bidra till problem. Hon nämner exempelvis arbete ihop med IT-personal vilka hon menar vill handla snabbare. Hon nämner även samarbete med skolor vars schema läggs halvårsvis och inte kan ändras. Utifrån situationer som dessa menar hon att biblioteket måste förändra sitt arbetssätt och bli mer flexibla¹²⁷.

¹²² Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 145; nr 146

¹²³ Nr 147

¹²⁴ Nr 148

¹²⁵ Nr 184

¹²⁶ Nr 149

¹²⁷ Nr 150

Nya medier

Införandet av nya medier i biblioteket anses inte ske helt konfliktfritt. En informant berättar att han uppfattar att multimedia så som film inte har samma status som andra materialtyper på biblioteket. Informanten är av uppfattningen att bibliotekspersonalen ofta säger att de är intresserade av något, men att de i själva verket inte är det¹²⁸. Han utvecklar:

Nu är jag i biblioteksvärlden som inte menar allvar med det. Alltså i ett projekt kan det vara fullt möjligt, men bibliotekarierna de gillar inte video, de gillar böcker, tidskrifter, musik och Internet och kanske lite video [i den dagliga verksamheten]. Så jag menar att det tyvärr är så att om man först ska mena något med multimedia ska det ha en placering i lagen och det ska stå att alla danska bibliotek ska använda film¹²⁹.

En annan informant talar om hur han upplevt ett visst motstånd mot det projekt som syftar till att biblioteket tillhandahåller musik via Internet. Flera tänkbara konflikter menar han emellertid har undgåtts genom att projektet till stor del finansieras med externa ekonomiska medel¹³⁰. Samma informant säger att ”Det kan vara så att någon tycker att CD är bäst men nätburen musik har inte tagit pengar från CD. Vi köper in som innan. Kanske på längre sikt att medlen kommer att flyttas från fysisk till digitala musikmedier¹³¹. Skulle den traditionella verksamheten bli lidande så menar informanten att såväl personal som användare troligtvis skulle uppfatta det som mer konfliktfyllt att satsa på digital musik¹³². Dessa ser han emellertid inte som de största hindren för utveckling. Det största hindret han ser är istället juridiskt:

Alltså lagstiftning skall inte vara allt för stringent. Den måste vara elastisk så den inte begränsar utveckling. De begränsningar som finns för biblioteksutveckling ligger inte i bibliotekslagstiftning utan det ligger i upphovsrättslagstiftning och hos de organisationer som förvaltar dessa rättigheter. /.../ Det är dessa två som är de mest begränsande för utveckling. Musikbranschen och upphovsrättslagstiftningen är mycket begränsande¹³³.

Informanten arbetar dock på att försöka få musikbranschen att se biblioteket ”som en möjlighet. Att vi kan möjliggöra något, vi kan få användarna att få lust att köpa mer genom att de har möjlighet att låna¹³⁴. Biblioteket stimulerar även köp aktivt genom att användarna via musikportalen kan klicka sig vidare till musikbutiker där musiken kan köpas. Att biblioteket stimulerar människor att konsumera är emellertid känsligt och informanten menar att detta inte kan ske hur som helst. ”Nej, självklart diskuterade vi om bibliotek skulle, men ja då det bidrar till att främja och att göra musikbranschen mer motiverad så det blev så¹³⁵. Idag är emellertid ett köp av musik via bibliotekets webbsida relativt omständligt och kunde göras enklare för att därmed få fler skivbolag intresserade av att delta. Informanten menar dock att detta inte är aktuellt och därmed ses tjänstens

¹²⁸ Nr 151

¹²⁹ Nr 152

¹³⁰ Nr 195

¹³¹ Nr 153

¹³² Nr 154

¹³³ Nr 155

¹³⁴ Nr 156

¹³⁵ Nr 157

begränsade utbud som dess största svaghet. Genom att förenkla köp skulle biblioteket även kunna öka sina inkomster eftersom de får provision för köp via dess webbsida¹³⁶. Inte heller detta förändrar dock bibliotekets uppfattning och informanten menar att det beror på att:

.../ Normalt brukar vi ju inte vara positiva till att samarbeta med kommersiella intressen på det viset. Det är dock min uppfattning att vi inte bör vara så rädda för det *.../* men det vore intressant, men jag tror inte biblioteksbranschen ännu är villiga att gå in i sådana avtal *.../* Det är ett mycket känsligt område *.../*. Biblioteket har alltid hållit fanan högt i att vara ickekommersiella, inga kommersiella intressen skall in och styra. Detta har varit en mycket styrande hållning¹³⁷.

Även om upphovsrättslagstiftningen och musikbranschen anses vara de faktorer som främst begränsar utveckling är det tydligt att informanten anser att bibliotekets värderingar har stor inverkan. Genom att ytterligare bemöta musikbranschens intressen tror informanten att utbudet av nätburen musik skulle kunna öka och tjänsten skulle därmed utvecklas¹³⁸.

En annan informant tror att det nya huvudbiblioteket kommer bidra med en förändrad syn på nya medieformer. Där menar han att allt kommer att vara kombinerat med ljud eller bilder på ett eller annat sätt. Informanten säger dock att det är en lång väg kvar och menar att allmänheten inte är särskilt intresserade av att komma till biblioteket överhuvudtaget. Han menar att de är intresserade av annat, så som podcasting, Internet och mobiltelefoner¹³⁹. Informanten menar vidare att bibliotekarierna själva är måttligt intresserade och säger:

Personligen så tycker jag att det är härligt om multimedia och film skulle fylla hela biblioteket, men det är långt kvar än. Det är en generation av bibliotekarier som ska förstå att behovet av TV och video är lika stort som allt annat. Det måste överbyggas och det tar tid¹⁴⁰.

Aktiva användare

Användarnas roll har enligt samtliga informanter kraftigt förändrats¹⁴¹, på vilket sätt talar dock få om. En informant berättar om ett projekt där det varit problematiskt att få tillstånd att spara historik över vad folk har lånat eftersom det är förbjudet enligt dansk lag. Men efter en hel del arbete och med användarnas godkännande är det nu möjligt. Detta leder till att användare tipsar andra användare om utlån de uppskattat¹⁴². Stadsbibliotekarien menar emellertid att han upplever att det bland bibliotekarierna finns en rädsla för att användarna ska ta över deras roll. Detta i och med att utvecklingen pekar på mer aktiva användare¹⁴³. Tankarna kring Library 2.0¹⁴⁴ är ett exempel som en annan informant tar upp.

¹³⁶ Nr 185

¹³⁷ Nr 158

¹³⁸ Nr 159

¹³⁹ Nr 160

¹⁴⁰ Nr 161

¹⁴¹ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006; nr 186; nr 187; nr 188; nr 189; nr 190; nr 191; nr 192

¹⁴² Nr 162

¹⁴³ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

Tankegångarna i Library 2.0 är att användaren i mycket högre grad är aktiv och bidrar med innehåll istället för att det är biblioteket som kommunicerar ut. Kring detta måste det ske en uppgörelse med den tidigare traditionen där man ser biblioteket som neutralt, där vi sitter och väntar på att användarna ska komma till oss /.../. Alltså brukarna skall kunna lämna kommentarer i katalogen, det är ju vårt heligaste! Tänkt då om det blir subjektivt som biblioteket inte ska vara. Detta är ju en politisk och teknisk fråga. Men vill vi, hur långt vill vi gå? Där måste det komma en ändring i roller och en uppgörelse¹⁴⁵.

Informanten menar med andra ord att det inte är helt enkelt att implementera tjänster som innebär att användaren och bibliotekarien får nya roller. Problematiken verkar främst handla om att bibliotekspersonalen uppfattar att användaren tar över arbetsuppgifter som tidigare varit tillskrivna bibliotekarien. Ett sätt att underlätta för bibliotekspersonalen att förhålla sig till de nya rollerna menar stadsbibliotekarien är att diskutera frågan på konferenser och att hitta nya sätt att arbeta på. Han menar bland annat att biblioteken måste bli bättre på kommunikation och internationalisering¹⁴⁶. En annan informant menar att samarbete med företag kan bidra till inspiration för att kunna utveckla bibliotekets syn på användare¹⁴⁷.

¹⁴⁴ Library 2.0 och webb 2.0 är begrepp som tillskrivits en rad olika betydelser men som informanterna främst kopplar till olika koncept kring hur biblioteksanvändarna kan göras mer aktiva och skapande.

¹⁴⁵ Nr 163

¹⁴⁶ Rolf Hapel Stadsbibliotekarie vid Århus folkbibliotek, personlig intervju den 27 mars 2006

¹⁴⁷ Nr 164

Analys

I följande kapitel fördjupar vi den analys som skett i kapitlet Empiriredovisningen. Detta sker genom att koppla resultat till våra preciserade frågor vilka kortfattat lyder:

- Hur influeras Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete av externa och interna relationer inom och utanför folkbiblioteksområdet?
- På vilket sätt återspeglas den traditionella värdegrunden i Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete?
- Hur förekommer det spänningar på biblioteket gällande dess utvecklingsarbete?

Vi börjar analyskapitlet med att diskutera olika relationers inverkan på bibliotekets utvecklingsarbete. Efter det fokuserar vi på hur biblioteket i sitt förändringsarbete förhåller sig till folkbibliotekets värdegrund. Del tre i detta avsnitt diskuterar hur värdegrunden och olika aktörer gör sig synliga i olika mekanismer som stimulerar biblioteket i dess utvecklingsarbete. Slutligen studerar vi vilka spänningar som förekommer i bibliotekets utvecklingsarbete.

Bibliotekets relationer i utvecklingsarbetet

I detta avsnitt intresserar vi oss för relationer mellan aktörer inom och utom biblioteksområdet som inverkar på villkoren för bibliotekets utvecklingsarbete. Vi har tidigare i vårt teoretiska avsnitt pekat på att det oftast existerar flera olika aktörer som är involverade i detta arbete. Inom fältteorin, som vi tidigare påvisat, talas det om att vissa aktörer har större inflytande på utveckling än andra. Vi kommer här att peka på dessa relationer utifrån begrepp som meningsskapande och lämplighetslogik. Vi vill här belysa vilka aktörer som bestämmer vad som är möjligt och inte möjligt vad gäller utveckling.

Organisationsmässiga relationer

Att Århus bibliotek utvecklat ett tydligt arbetssätt för utvecklingsarbete blir påtagligt i våra intervjuer, främst eftersom det förekommer en klar arbetsgång för hur personalen ska utveckla projektplaner och hur de ansöker om pengar för att kunna bedriva projekt. Att hela organisationen ska vara involverad i arbetet betonas av såväl stadsbibliotekarien som flera av de anställda som en viktig del i hur man bedriver ett fruktbart utvecklingsarbete. Samtidigt uppfattar vi att de anställda fäster stor vikt vid att påtala att ledningen sätter agendan för hur det konkreta arbetet ska bedrivas och vilken typ av projekt som uppmuntras när det gäller idéutveckling. Utifrån Bourdieus teorier kring

vilka representanter i en organisation som har handlingsföreträdare menar vi att det blir tydligt vilka som har sista ordet (Broady 1998, s. 16-17). I bibliotekets fall gäller det stadsbibliotekarien och ledningsgruppen. Vi tolkar detta som att personalen genom att tillfråga sin överordnade både får bekräftelse på att man handlar enligt den så kallade lämplighetslogiken samt att de därmed även känner att arbetet de genomför är meningsfullt.

Ännu tydligare blir detta då stadsbibliotekarien berättar att det finns en utvecklingsgrupp på biblioteket som ska underlätta ansökningsprocessen. Han ingår själv i denna grupp som bedöms ha bäst förståelse för hur utvecklingsarbete struktureras. Detta trots tonvikten på att hela organisationen ska involveras i utvecklingsarbetet. En informant säger: ”Han [stadsbibliotekarien] är visionär och vill något med verksamheten. Han kan se perspektiven. Det är helt säkert en drivkraft till förändring”¹⁴⁸. I våra möten med informanterna uppfattar vi att det råder en konsensus kring att arbetssättet är en effektiv procedur, vilket kan ses som att det är ett beslut som är väl förankrat i organisationen. Vi ser det som att informanterna accepterat en organisationskultur som de tycker skapar ett kreativt klimat. Som en informant säger: ”idéerna kontrolleras in i ett system”¹⁴⁹.

I våra intervjuer framgår det tydligt att informanterna är medvetna om innehållet i Styrdokumentet och att de lutar sig tillbaka på det när de arbetar. Det är meningen att Styrdokumentet ska implementeras i det dagliga arbetet och att det ska översättas i tydliga mål. Samtidigt framkommer det i våra intervjuer att tydliga mål även resulterat i att projekt som inte nått upp till målet tappat status inom biblioteket. Man positionerar med andra ord olika projekt gentemot varandra utifrån framgångsfaktorer som man skapar internt. Framgångsfaktorer som vi menar också bedöms utifrån betoningar i Styrdokumentet där medier som böcker, CD och tidskrifter har en central plats. Projektet som handlar om video anses därmed inte lika viktigt.

Relationer till användare

Biblioteket säger sig ha ett tydligt användarperspektiv, samtliga informanter betonar vikten av att ha användarna i fokus när de arbetar med utveckling. En orsak till detta kan tänkas vara det ekonomiska system där resurstilldelningen avgörs av användarnas intresse. Även om användarna generellt sett inte aktivt involverar sig i innehållet sätter de ändå agendan för bibliotekets verksamhet. Bibliotekspersonalen ges därmed uppgiften att skapa mening i verksamheten genom att de ska tolka kvantitativ statistik i form av besöks- och utlåningsantal. Denna form av förhållande till användarna blir ett sätt genom vilka bibliotekspersonalen legitimerar sina satsningar. Genom att ha användarna i tankarna förklarar man för sig själv och sin omgivning vilka beslut man tar. Enligt March och Olsen (1989) rättfärdigas det egna handlandet genom individer arrangerar argument och information så att de tror att de uppträder på ett rimligt sätt (March & Olsen 1989, s. 160-161). Vi menar att om det visar sig att en inriktning missbedömts så kommer biblioteket vara tvunget att omvärdera sina beslut utifrån användarna och tydligare försöka förstå deras efterfrågan.

¹⁴⁸ Nr 165

¹⁴⁹ Nr 166

Ett exempel på detta användarcentrerade arbetssätt kan vi se på ett av stadsdelsbiblioteken där en av informanterna anser att man till stor del utgår ifrån vad användarna vill ha då man inrättat vad man kallar ett medborgarcenter. Centret menar informanten är en konsekvens av att användarna läser mindre. Biblioteket har utvecklats i den riktning som informanterna menar att användarna vill, vilket har gjort att man positionerar sig som en plats där användarna kan få samhällsinformation. Genom att hävda att man anpassar sig till vad användarna efterfrågar hittar man ett sätt att legitimera sin verksamhet. Detta är inte helt okomplicerat och vi ska senare resonera kring huruvida biblioteket verkligen centrerar sin verksamhet kring samhällsinformation som det utgör sig för att göra. Ett exempel då biblioteket dock har valt att tydligt involvera användare är då de utvecklat ett projekt som går ut på att användare ska undervisa andra användare i IT. Vi uppfattar att denna satsning innebär att biblioteket suddar ut gränserna mellan bibliotekariens traditionella roll och användaren. Som en av informanterna säger: ”En stor poäng i projekten är /---/ även att biblioteket ger mer datorvana användare möjlighet att undervisa /.../”¹⁵⁰. Hon hittar trots liten egen medverkan i projektet en mening för sig själv då hon anser att biblioteket i förlängningen kan bidra till ökade möjligheter i de datorvana användarnas arbetsökande.

Trots att användarna inte har lika direkt involvering i alla projekt är det inte ovanligt att använda gruppanaler i olika projekt. Detta innebär att användarna i ett tidigt skede får dryfta sina åsikter och detta har vi sett prov på både när det gäller projektet kring Barnbiblioteket och IT samt i planerandet av det nya huvudbiblioteket. Genom detta arbetssätt skapas vad vi anser vara en rimlig lämplighetslogik utefter de strukturella ramar som finns i organisationen. Bland annat görs det utifrån det ekonomiska systemet som tillskriver användarna stort inflytande, men också genom att biblioteket vill positionera sig gentemot andra bibliotek som ett användarstyrt bibliotek. Bibliotekets fokus på och involvering av användare är exempelvis något som tydligt påpekas i Styrdokumentet.

Relationer till andra aktörer inom fältet

Det finns självklart andra än användarna och den egna organisationen som biblioteket samarbetar med, eller tar hänsyn till, när de arbetar med utveckling. Bland annat samarbetar de med aktörer som vi anser tillhöra samma fält, såsom andra bibliotek och Biblioteksstyrelsen. Dessa aktörer påverkar i likhet med det bibliotek vi studerar utvecklingen av fältet. Om vi utgår ifrån DiMaggios och Powells tolkning av Bourdieus teorier kan påverkan både ske på en strukturell nivå och genom normer och värderingar (DiMaggio & Powell 1991, s. 25-26). Vi uppfattar att detta i vårt fall dels kan ske genom politiska påtryckningar och nya regler som biblioteket måste förhålla sig till, dels genom att åsikter och principer reproduceras eller utvecklas i olika meningsutbyten.

Informanterna framhåller den inspiration de får från andra bibliotek och lyfter gärna fram samarbeten. Det är däremot tydligt att informanterna inte talar om vilka bibliotek som helst. De bibliotek de pekar på är andra danska folkbibliotek som de anser sig vara på ungefär samma ”nivå” utvecklingsmässigt som. De pekar även på folkbibliotek i USA och Asien, vilka informanterna anser vara i topp av utveckling och trender. Det blir

¹⁵⁰ Nr 167

tydligt att det handlar om att tala om och socialisera sig med de bibliotek som anses kunna hjälpa till i utvecklingen. Som en av informanterna nämner ligger det i bibliotekets intresse att skapa internationella nätverk och hon säger själv: ”Vi lär oss otroligt mycket av varandra. /---/ Alla försöker att prova sådant de hört från sina kollegor”¹⁵¹.

Utöver att samarbeten med andra bibliotek har stor betydelse för utvecklingsarbete på biblioteket uppfattar vi att Biblioteksstyrelsen också har en stor roll. I stort sett samtliga av informanter nämner dem i samband med hur projektansökningarna arbetats fram och vilka medfinansierare som biblioteket alltid vill ha med. Som en av informanterna påpekar var det knappast en tillfällighet att bibliotekets satsning på Barn och IT sammanföll med Biblioteksstyrelsens satsning på samma område. Styrelsens position är med andra ord stark vad gäller utveckling för folkbibliotek och den medverkar både till vad biblioteket ser som ett lämpligt handlande och vad som skapar mening i relation till Styrdokumentet.

Relationer till andra fält

Även om vi uppfattar att det främsta nätverkandet och samarbetet försiggår inom det vi kallar biblioteks-fältet förekommer det relationer till aktörer utanför fältet. Biblioteket är exempelvis mycket positivt till samarbete med företag och kommersiella organisationer. En av informanterna berättar att trots att de inte haft någon extern samarbetspartner i hennes projekt så önskar hon att hon haft det. Hon, liksom flera andra informanter säger att man genom externt samarbete får in helt nya perspektiv på verksamheten. Perspektiv som är både spännande och annorlunda än om man enbart samarbetar med andra bibliotek. Parallellt med dessa åsikter finns det de som menar att samarbete med till exempel skolan kring pedagogik inte skulle vara givande eftersom det inte är den typen av pedagogik som är relevant för biblioteket. Vi ser alltså exempel på att biblioteket både vill ge nya aktörer spelrum på biblioteks-fältet samtidigt som de tydligare vill göra skillnad på exempelvis lärare och bibliotekarier. Relationen till utomstående framstår som något mer komplex än den man har inom själva fältet där det verkar råda en tydligare konsensus kring handlingsbeteenden. Detta är enligt Bourdieus teorier om fält inget konstigt eftersom han menar att det alltid kommer vara en större spänning mellan aktörer som är längre ifrån varandra än mellan de som befinner sig nära varandra och som delar en historisk kontext.

Värdegrundens relation till innehåll och tjänster

Utöver att biblioteket påverkas av olika fältrelationer är det utifrån såväl intervjuerna som bibliotekets Styrdokument tydligt att biblioteket i sitt utvecklingsarbete ständigt förhåller sig till folkbibliotekets värdegrund. Värdegrunden är emellertid inte närvarande i den mening att den talas om som värdegrund. Dess existens blir först påtaglig då vårt empiriska material kopplas till den beskrivning vi gjort av folkbibliotekets värdegrund. Vi belyser här hur folkbibliotekets värdegrund gör sig påtaglig i utvecklingsarbete vid Århus folkbibliotek. Som vi tidigare i teorikapitlet diskuterade påverkas en institutions utvecklingsarbete påtagligt av hur man skapar mening och vad som anses lämpligt inom institutionen.

¹⁵¹ Nr 168

I våra intervjuer samt utifrån bibliotekets Styrdokument blir det tydligt att biblioteket erbjuder en bred verksamhet. Detta märks inte minst i dess utvecklingsarbete. En rad olika projekt med varierad inriktning pågår. Gemensamt för dem alla är att de på något sätt anser sig kunna svara på de politiska mål som verksamheten grundar sig på. De politiska mål som formulerats i framförallt Styrdokumentet är emellertid mycket vaga och tolkningsbara. Formuleringar så som att ”/.../ promote knowledge, education and cultural activity” (Hapel red. 2005, s. 4) är vanliga och kan sägas bekräfta den diskussion som vi tidigare fört under rubriken Värdegrund. Där påvisas hur denna sorts vaga beskrivningar är styrande för biblioteket och en del av dess värdegrund.

Våra intervjuer har emellertid visat att de otydliga formuleringarna inte är oviktiga vid bibliotekets utvecklingsarbete, snarare gör de sig ständigt påmind. Hur detta sker kommer följande diskussion visa på.

Ny form, samma innehåll

Flera av bibliotekets utvecklingsprojekt har handlat och handlar om att transformera traditionella tjänster till att bli elektroniska. Tydliga exempel på detta är tjänsterna för nedladdningsbar musik och video. Även det projekt som syftar till att skapa en mer personaliserad webbservice för biblioteksanvändarna kan ses som ett sådant exempel. Ett av projektets syfte är att ”folk ska kunna få samma inspiration som man kan få när man träder in i det fysiska biblioteket”¹⁵².

Gemensamt för denna typ av projekt är att de på olika sätt syftar till att öka tillgängligheten till bibliotekets medier och tjänster. Utvecklingsarbete är i de här fallen relativt oproblematiskt för biblioteket att förhålla sig till eftersom handlandet tydligt sker i linje med den så kallade lämplighetslogiken. Såväl den danska bibliotekslagen som bibliotekets Styrdokument tar gång på gång upp vikten av att tillgängliggöra. Utifrån värdegrunden blir det även tydligt att tillgängliggörande är något folkbiblioteken skapar mening kring. Rubin skriver bland annat att ”service to the patron” är grunden för biblioteksarbete (Rubin 2004, s. 302).

Att ge service kan alltså kopplas till att tillgängliggöra, görs inte detta finns ju ingen service att ge. Önskar biblioteket tillhandahålla exempelvis musik och video gäller det att göra det i den form människor för tillfället konsumerar, något såväl informanterna som Styrdokumentet bekräftar. Denna sorts projekt bidrar främst till att paketera bibliotekets medier och tjänster i nya modernare format. Att paketera om och tillgängliggöra anser informanterna vara okontroversiellt så länge det inte påverkar de traditionella tjänsterna och medierna. Gör de emellertid detta är det mer problematiskt. Nya och gamla tjänster samt medieformat har alltså inte samma status, något vi kommer att ytterligare diskutera längre fram.

¹⁵² Nr 169

Minskat behov av det fysiska biblioteket

Genom att fler och fler av bibliotekets tjänster har blivit webbaserade menar flera informanter på olika sätt att biblioteket ”långsamt flyttat folk från det fysiska biblioteket och ut i den virtuella världen”¹⁵³. Även om detta ses som en naturlig utveckling verkar det på biblioteket inte finnas några tankar på att biblioteket som fysisk plats skulle vara en utdöende företeelse. En informant betonar exempelvis att hon inte tror att biblioteket på nätet kan överleva om det inte samtidigt existerar ett fysiskt bibliotek. Biblioteket som plats och rum anses alltså ytterst meningsskapande. Då denna uppfattning förekommer är det inte konstigt att en del projekt, som en av informanterna säger, syftar till att: ”vända denna process och få folk tillbaka till det fysiska biblioteket. Vad kan biblioteket erbjuda som ett fysiskt ställe, vad kan de som ingen annan kan erbjuda?”¹⁵⁴

Att informanterna tillskriver det fysiska rummet en viktig betydelse i biblioteksverksamheten är kanske inte oväntat. Kopplas uppfattningen till den värdegrund vi tidigare identifierat är det emellertid inte lika självklart. I värdegrunden är formen för bibliotekets arbete inte lika påtaglig. Det talas inte om huruvida arbetet skall ske via exempelvis Internet eller i en byggnad. De värden och uppgifter kring demokrati och tillgängliggörande, vilka ses som bibliotekets grundläggande, kan till stor del lika gärna förmedlas via exempelvis ett webbaserat gränssnitt som genom det fysiska rummet.

Trots detta är det alltså tydligt att såväl de enskilda informanterna som bibliotek som institution ser biblioteksbyggnaden och dess rum som meningsskapande. Ett uppenbart tecken är planerna på att bygga en helt ny och betydligt större biblioteksbyggnad. För att kunna fylla såväl dagens som framtidens biblioteksbyggnad gäller det enligt informanterna att biblioteket skapar tjänster genom vilket rummet får betydelse.

Uppgift för det fysiska biblioteket

För att skapa mening och uppgifter för det fysiska biblioteket även i en framtid av elektroniska tjänster och e-medier har biblioteket tillskrivit många av värdegrundens centrala värden en fysisk dimension. Något som blir tydligt då man exemplifierar med de olika datorutbildningsprojekt biblioteket arbetar med. Dessa har, förutom en tydlig koppling till värdegrundens tal om att biblioteket skall stödja och uppmuntra människors utbildning, även under de senaste åren kommit att alla innehålla sociala aspekter som syftar till att skapa fysiska möten. Detta görs bland annat i projektet kring barn och IT, EU-projektet och projektet med datorklubbar. Alla dessa projekt kan ses som tecken på hur biblioteket har valt att tolka och tillskriva sin verksamhet nya värden kring integration och fysiska möten. Denna utveckling kan tolkas som en följd av att det inte längre räcker att utföra utbildningsprojekt för att kunna utveckla och bibehålla bibliotekets roll som fysisk plats. Utbildningen skulle likt många andra tjänster mer och mer kunna ske via Internet. För att kunna fortsätta att bedriva verksamhet utifrån sin nuvarande uppfattningsvärld, där den fysiska platsen anses meningsskapande, väljer biblioteket och dess anställda därmed att omformulera sin verksamhet så att den fysiska platsen fortfarande kan tillskrivas mening. Genom att tillskriva det fysiska mötet, människor emellan, mening kan biblioteket och dess personal därmed fortsätta, att som

¹⁵³ Nr 170

¹⁵⁴ Nr 171

March och Olsen beskriver, tolka och se världen på ett sätt som stämmer överens med dess existerande uppfattningsvärld (March & Olssen 1994, s. 40-45).

Folkbildning

Utifrån våra intervjuer märks det tydligt att bibliotekets tradition och värdegrund kring folkbildning fortfarande har stort inflytande på verksamheten och hur bibliotekarierna skapar mening kring sin roll i olika utvecklingsprojekt. En informant säger exempelvis att folkbibliotekets uppdrag egentligen är detsamma som för etthundrafemtio år sedan: ”bönderna skulle förstå vad samhället handlar om, det är samma vi gör idag”¹⁵⁵. Att bibliotekarier som yrkeskår vet vad som är rätt och fel blir även tydligt då en annan informant säger: ”Alltså som biblioteksstuderande vet du att det finns massor, massor av information och det gäller att visa vilken som är den riktiga”¹⁵⁶. Att man som aktiv inom biblioteksområdet förutsätts veta vad som är bra och dåligt verkar alltså vara en institutionaliserad självklarhet eftersom informanten förutsätter att intervjuaren som student i biblioteks- och informationsvetenskap självklart är av samma uppfattning. Informanten skapar tydlig mening kring att bibliotekarier självklart vet vad som är bra och dåligt. En åsikt som tillskriver biblioteket stor betydelse och mening. Denna uppfattning kring bibliotekets förmåga att bedöma bra och dåligt märks även i bibliotekets värdegrund och i Styrdokumentet. Detta genom att det i dessa dokument talas om att biblioteket skall erbjuda kvalitet i sitt urval och tillhandahållande av medier. Bibliotekarierna vet helt enkelt vad användarna behöver, något en informant belyser då hon berättar följande scenario ”Exempelvis så här kommer lille David och vill låna en bok. För jag, jag kan böcker och jag vet vad David skall läsa. /.../ Jag skall vara den som ger dig det som krävs för att du skall gå härifrån klokare”¹⁵⁷.

Aktiva biblioteksanvändare

Som tidigare framkommit tillskrivs användarna en central mening i bibliotekets verksamhetsutveckling. Informanterna talar mycket om hur bibliotekets verksamhet bör kretsa kring användarna och dess behov och det är tydligt att informanterna genom detta tillskriver biblioteket mening som en lyhörd institution. Ett meningsskapande som stämmer väl överens med den lämplighetslogik som uttrycks i värdegrunden kring hur folkbiblioteket skall vara en institution som främjar mångfald och jämlikhet. En lyhördhet som innebär att folkbibliotek ser alla användares behov och önskemål.

Locka användare och finansiärer

Utifrån intervjuerna blir det tydligt att alla informanter tillskriver marknadsföring mycket stor betydelse i såväl det dagliga arbetet som i utvecklingsprojekten. Bibliotekets lämplighetslogik grundar sig därmed inte enbart på den del av värdegrunden som talar om att biblioteket främst syftar till att sträva mot abstrakta politiska mål. Då man studerar biblioteket blir det snarare tydligt att man skapar mening kring i vilken grad man tilltalar marknaden. Marknadsföringen riktas främst till två grupper med två olika mål, dessa kommer vi nedan att beskriva.

¹⁵⁵ Nr 172

¹⁵⁶ Nr 173

¹⁵⁷ Nr 174

Då biblioteket finansierar en stor del av sina utvecklingsprojekt genom externa medel, oftast genom pengar från den nationella Biblioteksstyrelsen, men även från andra såväl offentliga som privata bidragsgivare, så gäller det att marknadsföra sig gentemot dessa. Detta arbete tillskrivs en central mening av biblioteket sedan det i början av 90-talet fattades ett politiskt beslut som innebar att en viss del av budgeten ska vara öronmärkt för en utvecklingspott. Denna pott utgjorde, som vi tidigare nämnt, år 2004 cirka femhundra tusen dkr. Genom att använda potten till att söka andra ekonomiska medel genererade den enligt stadsbibliotekarien cirka sex miljoner dkr. För att skapa denna avkastning spelar marknadsföring en avgörande roll. En informant säger exempelvis att det är viktigt ”att göra alla politiker medvetna om att vi gör så mycket, vi vill ju inte bli tvingade att spara”¹⁵⁸. För att slippa spara gäller det inte bara att berätta vad man gör, det gäller även att satsa på projekt som lockar finansiärer.

Den andra delen av marknadsföringen är riktad mot bibliotekets tänkbara användare. Att ha mycket utlån och besökare är nämligen en grundförutsättning för att få ekonomiska medel. Detta eftersom stadsdels- och huvudbibliotekets ekonomiska anslag till 96,5 % grundar sig på utlåningstal och besöksiffror.

Båda dessa tendenser har alltså bidragit till att biblioteksverksamheten och de nya projekten som utarbetas inte bara syftar till de politiska mål värdegrunden talar om. Enligt värdegrunden är det kring hur biblioteket kan stödja medborgarna som biblioteken skapar mening. Detta skiljer sig från den praktik som försiggår vid biblioteket där finansiärer och användare skapar mening i sig. Tydligast blir det genom den ekonomiska fördelningsmodellen som gör att biblioteket och stadsdelsbiblioteken är mycket måna om att locka användare. En informant säger att allt som påverkar utlån och besök negativt ”är riktigt förfärligt”¹⁵⁹. Detta är alltså en helt annan lämplighetslogik än värdegrundens tal om folkbibliotekens bundenhet till abstrakta samhälleliga och politiska mål. Istället för detta skapar biblioteket mening kring hur mycket man tilltalar marknaden. Ett meningsskapande vars logik känns igen från new public management där organisationer, så som biblioteket i detta fall, är mer intresserad av kortsiktiga konkreta resultat jämfört med mer långsiktiga och abstrakta mål (Bogason 1998, s. 335).

Hinder och stimulerande faktorer

Efter att vi i de två tidigare avsnitten diskuterat vilken typ av förändringar som prioriteras på biblioteket vill vi här diskutera vilka aktörer som influerar utvecklingen och vad detta kan bero på. Vi kommer även att diskutera hur värdegrunden stimulerar och hindrar bibliotekets utvecklingsarbete. Som vi tidigare har visat i vårt teoriavsnitt handlar förändring inom en institution oftast om att man imiterar eller överför andras idéer till den egna kontexten. Vi kommer här att utgå ifrån teorier kring isomorphism.

¹⁵⁸ Nr 175

¹⁵⁹ Nr 176

Relationer till forskningsverksamhet

Vi menar att biblioteket vi studerar genomgår en osäkerhetsprocess på grund av kraven på förändring och viljan att förändras med sin samtid. Detta gör att man enligt March och Powell (1991) kopierar närliggande aktörer och organisationer som anses ha ett vältestat och fungerande innehåll. Eftersom denna imitation oftast sker mellan institutioner inom samma fält bidrar det till att utvecklingen ofta blir relativt begränsad (March & Powell 1991 s. 69-70). Så är det dock inte i alla situationer utan det är även möjligt att överföra beprövade metoder från organisationer utanför biblioteksområdet.

I vårt fall märks kopieringsprocessen bland annat då biblioteket har valt att inspireras av forskningsinstitutioner och därmed till viss del blivit en forskningsinstans. En informant menar att detta innebär att fokus inte ligger på att lösa konkreta problem utan syftet är snarare att söka ny kunskap. Kunskap som kan användas och reproduceras är bra nog. Biblioteket tar även in arbetsmetoder i form av exempelvis användartester ifrån forskarfältet, vilket blir ett sätt att legitimera förändringen då det kan kopplas till den existerande synen på användare som organisationen redan har. Vi menar att man i Styrdokumentet, i sättet man pratar om användaren och i den ekonomiska politiken tydligt pekar på att biblioteket har en användarecentrerad syn. Genom att tydligt poängtera användarens roll i forskningen blir den också legitim i verksamheten.

En av informanterna säger: ”Jag tror det är första gången man i biblioteksvärlden söker pengar till ett forskningsprojekt”¹⁶⁰. Biblioteket som forskande institution ses alltså som något nytt. Något som även den värdegrund vi identifierat kan sägas bekräfta genom att den inte på något sätt berör biblioteket som en forskande institution.

Andra liknande exempel är då informanter talar om hur de i sina utvecklingsprojekt utvecklat nya IT-lösningar samt påverkat upphovsrättslagstiftning. I samtliga dessa exempel tillskriver informanterna bibliotekets utvecklingsarbete betydelse även utanför den traditionella bibliotekssfären. Informanterna menar att biblioteket genom projekt som dessa inte enbart utvecklar den egna verksamheten utan även aktivt påverkar andra delar av samhället. Detta genom att bibliotekets tekniska framsteg och inverkan på lagstiftningen blir till gagn även utanför bibliotekssektorn. Då biblioteket, enligt såväl informanterna som folkbibliotekets värdegrund, traditionellt sett främst arbetar mot sina samlingar och användarna är detta arbetssätt något nytt. Genom att på detta sätt tillskriva biblioteken denna forskande roll uppfattar vi att Århus folkbibliotek har utvidgat folkbibliotekets traditionella värdegrund.

Att biblioteket fungerar som datasupport för andra kommunala instanser menar vi kan ses som ytterligare ett exempel på när biblioteket rör sig utanför den traditionella värdegrunden. Stadsbibliotekarien menar att biblioteket genom att erbjuda denna service vidgar sin syn på vilka som är dess användare.

¹⁶⁰ Nr 177

Ekonomiska påtryckningar och Biblioteksstyrelsen

Som vi sett har biblioteket kommit att mer och mer styras av vad som kan inbringa ekonomiska medel. Detta är ett exempel på det som inom nyinstitutionell teori kallas "coercive" isomorphism. Institutionen utsätts alltså för påtryckningar, i detta fall främst ekonomiska sådana. För att kunna svara mot dessa har biblioteket, som tidigare nämnts, imiterat delar av de mekanismer som utmärker new public management, vilka har förändrat bibliotekets lämplighetslogik. Som följd av detta tänkande och bibliotekets allt stramare ekonomi har biblioteket enligt informanterna även kommit att arbeta mer rationellt samt med en rad olika utvecklingsprojekt för att effektivisera verksamheten.

Informanterna uppfattar alltså att de utsätts för fler och fler tvingande påtryckningar vilket ses som en följd av att den danska byråkratin blir större och större. Ständigt måste biblioteket uppfylla mål, det är dock tydligt att informanterna främst syftar på ekonomiska mål. De mål som finns i nationella bibliotekslagen och Styrdokumentet anser informanterna vara så pass tolkningsbara att de inte upplevs som direkt styrande. Då dessa dokument kan ses som tydliga uttryck för folkbibliotekets värdegrund kan det tolkas som att värdegrunden inte är en påtaglig påverkandefaktor. Värdegrunden ges emellertid uttryck genom en rad andra sätt. Då en stor del av bibliotekets utvecklingspengar utgår från den nationella Biblioteksstyrelsen, via bibliotekets ledningsgrupp, så blir det tydligt att dessa styr vad som anses lämpligt att satsa på. Vilka av bibliotekets satsningar som får ekonomiskt stöd är alltså till stor del avhängigt vilka värden och vilken del av värdegrunden bibliotekets ledningsgrupp och Biblioteksstyrelsen vill se att biblioteket ska utvecklas utifrån.

Det blir uppenbart att Biblioteksstyrelsen tvingar fram förändringar och anpassningar för biblioteket. En av informanterna berättade att innehållet i deras projektansökan sammanföll med vad Biblioteksstyrelsen främjade. Biblioteket väljer med andra ord att utgå ifrån direktiv satta av ett övergripande organ som har stort inflytande på verksamheten. Det blir i våra intervjuer tydligt att Biblioteksstyrelsen har en central roll inom folkbiblioteksområdet.

Förhållande till den privata sektorn

Vi ser flera exempel på att biblioteket tar in företag och erbjuder samma tjänster inom institutionen eller snarlika alternativ som finns på andra håll. Vi ser det som ett medel mot osäkerhet att biblioteket väljer att implementera tjänster i sin verksamhet som man vet att människor har behov av och som fungerat i det sammanhang de normalt finns i. En orsak till att man imiterar andra organisationer, som till och med existerar i ett annat fält, kan enligt DiMaggio och Powell (1991 1991, s. 49) vara att man tydligare vill bli en integrerad del i det omgivande samhället. De menar att genom anpassa sig utifrån andra organisationer kan man öka sin legitimitet och medverka i det omgivande samhället.

Ett exempel på detta är datorklubben, en idé som kom ifrån en närliggande stad där det fanns ett företag som redan hade tagit fram konceptet. Man imiterade tjänsten på biblioteket och planerar nu att genomföra den på flera stadsdelsbibliotek. På samma sätt föds många av idéerna på IT-avdelningen genom inspiration från företag, exempelvis data- och produktionsbolag. Biblioteket anpassar innehållet i tjänsterna man utvecklar till

biblioteksmiljö, vilket gör att man bland annat kan ta lärdom av redan etablerade tekniker och på så sätt minska osäkerheten i biblioteket, en typ av ”mimetic” isomorphism.

Nätbaserade skivbutiker och fildelningssystem på Internet är andra aktörer som blivit kopierade av biblioteket. Man imiterar de stora skivhandlarna på nätet men gör tjänsterna gratis, allt i enlighet med bibliotekets värdegrund och de lagar som styr biblioteket. Denna utveckling i bibliotekets utbud menar vi kommer dels från ”coercive” isomorphism, där kulturella och samhälliga förväntningar kräver en anpassning till nutida informationsformat så som mp3- och wav-filer. Även Styrdokument föreskriver anpassning till den tekniska utvecklingen i samhället. Vi menar att detta kan ses som ett tecken på osäkerhet och ”mimetic” isomorphism. Även om tekniken idag inte fungerar fullt ut och lika bra som betaltjänsternas fyller det en rituell funktion då man visar att biblioteket i alla fall försöker förnya verksamheten.

Politiska påtryckningar och nya yrkesroller

Ett exempel på att det inte bara är Biblioteksstyrelsen utan också andra politiska organ utanför det konkreta biblioteksältet som påverkar utveckling, blir först och främst tydligt i bibliotekets relation till EU. Flera av informanterna nämner EU-projekt som något de brukar vara med i. EU-projekt kring livslångt lärande bidrar till att biblioteket tvingas att ytterligare betona pedagogiska frågor inom organisationen. Biblioteket har som vi tidigare nämnt utbildat all personal i vuxenpedagogik, men vill också ha in andra yrkeskategorier som anses vara bättre lämpade, berättade stadsbibliotekarien. Denna utveckling måste i första hand ses som något som springer ur ”coercive” isomorphism då man tvingas till omvandling av omgivningen. Biblioteket har inte själv valt den. Samtidigt rekryterar biblioteket lärare till biblioteket vilket kan ses som ett uttryck av ”mimetic” isomorphism. Det vill säga att ledningen inte tror att den homogena yrkesgrupp som bibliotekarierna utgör kan hantera de nya kraven.

Vi ser också ytterligare tecken på en förskjutning av bibliotekariers yrkesroll. De som vill har exempelvis möjlighet att gå en projektledarutbildning. Vi ser detta som ännu ett uttryck för normativ isomorphism då man genom en utveckling av innehållet i bibliotekarieprofessionen tydligt markerar sin utveckling i relation till andra. Utvecklingen kan även ses som ett uttryck för att man härmar andra organisationers arbetssätt. Stadsbibliotekarien säger sig vara starkt inspirerad av new public management och betonar framför allt fördelarna med projektarbete. Genom att implementera valda delar av new public management får man en välbeprövad organisationsstruktur. Detta synsätt betonas också i bibliotekets Styrdokument, vilket inte bara tyder på att man gör det på grund av en intern osäkerhet utan också för att det omgivande samhället politiskt ställer sådana krav på organisationen.

Samarbete med andra folkbibliotek

Anknytning till andra bibliotek är som vi tidigare nämnt något som poängteras i våra intervjuer. Biblioteket vill knyta kontakter med andra som också arbetar med förändring. Vi uppfattar detta som en aspekt av normativ isomorphism, vilket innebär att man vill vara med och definiera metoderna och omständigheterna för arbetet. Genom att umgås med andra likasinnade uppkommer nya vägar att gå. Men eftersom man delar normer och värderingar blir förändringarna inte särledes stora. Det är dock uppenbart att det anses

viktigt att jämföra sig med andra bibliotek. Jämförelserna bidrar till att få såväl inspiration som bekräftelse vilket märks genom att flera av informanterna framhåller att de märkt att Århus idéer blivit anammade av andra folkbibliotek.

Även om folkbibliotekets politiska riktlinjer inte alltid anses vara styrande för bibliotekets utvecklingsarbete blir det tydligt att folkbibliotekens värdegrund inverkar. Detta blir inte minst påtagligt då informanterna talar om vad som inspirerar dem till utveckling. Flera säger att de sätter ett stort värde i att inspireras av andra inom biblioteksområdet, det vill säga andra med samma värderingsmässiga bas. En informant säger exempelvis att vad som händer internationellt i bibliotekssektorn är det som främst inspirerar henne. Hon är emellertid medveten om att detta är en kontroversiell åsikt på biblioteket där samarbeten utanför folkbiblioteksområdet uppmuntras. Hon förtydligar och säger: ”ofta tror vi att eftersom vi alla är folkbibliotek så gör vi och tänker samma saker. Det visar sig emellertid att så är det inte”¹⁶¹. Detta är dock inte en gemensam åsikt på biblioteket. Stadsbibliotekarien berättar exempelvis att då han deltar i möten med andra bibliotek upplever han oftast inte att de utvecklingsidéer som han möter där ger något nytt. En annan informant går än längre och menar att det är nödvändigt att inspireras av människor som har en annan värdegrund. I en grupp av samma sorts människor skapas inget nytt menar han. Denna åsikt hör nära samman med det DiMaggio och Powell diskuterar kring normativ isomorphism. Teorin handlar bland annat om professionen och visar på hur man genom att ha samma utbildning och professionella nätverk lätt fastnar i ett visst sätt att se på institutionen och hur den kan utvecklas (DiMaggio & Powell, 1991, s. 71). Bibliotekarierna säger att de inspireras främst av andra inom samma fält som delar samma värdegrund. I och med detta sker sällan några drastiska förändringar av varken verksamheten eller det sätt på vilken den motiveras. Värdegrunden förblir i och med detta relativt oförändrad.

Spänningar kring utvecklingsarbetet

Som tidigare framgått finns det enligt informanterna en utbredd kultur och vilja att arbeta med utveckling. Reformen innebär emellertid enligt Audunson (1996) alltid att nya sätt att tänka på och nya värden kommer in i organisationen. Detta menar han ofta kan uppfattas som hot mot den identitet och de värden den rådande verksamheten tillskriver mening kring (Audunson 1996, s. 9). En reaktion vi på olika sätt tycker oss kunna se på biblioteket. Här följer därmed en diskussion med utgångspunkt från vilka spänningar vi uppfattar inom bibliotekets utvecklingsarbete.

Inget kommer att försvinna

Att de olika utvecklingsprojekten inte är okontroversiella blir tydligt då flera av projektledarna är noga med att påpeka att även om deras projekt utvecklar biblioteket så hotar de inte den traditionella verksamheten. En informant som genomgående talar mycket om att förändra bibliotekets roll säger exempelvis följande: ”Biblioteket har i flera hundra år varit en statisk enhet /.../. Vi ändrar alltså människors bild och uppfattning av vad biblioteket skall vara och självklart finns det då människor som blir

¹⁶¹ Nr 178

störda av detta¹⁶². Samtidigt är han noga med att påpeka att biblioteket ”skall behålla det klassiska”¹⁶³. Informanten förespråkar utveckling men verkar känna sig tvungen att lugna alla genom att säga att allt gammalt kommer att finnas kvar, inget försvinner. Det verkar alltså vara enkelt att tala om att utveckla bibliotekets roll genom att lägga till något nytt. Att däremot ta bort eller byta ut något, är mer kontroversiellt. Projektet för nätburen musik är ett tydligt exempel. Projektet har finansierats med externa medel och inköpen av nätburen musik har därmed inte kommit att påverka bibliotekets inköp av CD. En informant menar att detta bidragit till att man undgått många konflikter. Skulle den traditionella musikverksamheten och CD-skivorna bli lidande tror han emellertid att såväl personal som användare skulle uppfatta projektet kring nätburen musik som mer konfliktfyllt.

Det blir inte bara uppenbart hur det är kontroversiellt och problematiskt att utvecklas genom att ta bort något, det blir även tydligt att det finns en tydlig diskrepans mellan ord och handling. Denna skillnad märks genom att man i exempelvis Styrdokumentet skriver att det är innehållet i medierna och inte formen som är det viktiga. En värdering som alltså inte verkar vara så självklar kring musik. Även om fler och fler människor nyttjar musik via Internet så vore det kontroversiellt om biblioteket tog pengar från CD-skivor till nätburen musik. Just medieformat visar sig överhuvudtaget var något som bibliotekspersonalen till skillnad från Styrdokumentet tillskriver betydande mening. Exempelvis hävdar en informant att bibliotekarierna på biblioteket bara säger att de är intresserade av video, detta utan att i egentligen vara det. Informanten fortsätter: ”bibliotekarier de gillar inte video, de gillar böcker, tidskrifter, musik och Internet, och kanske lite video /.../”¹⁶⁴.

Att anpassa vad som sägs och görs

Om det nu är så att bibliotekspersonalen egentligen inte gillar vissa satsningar, varför görs de då? Eventuellt kan det ha att göra med det ökande inflytande från new public management och det faktum att såväl biblioteket i stort som dess olika delar vill locka pengar från andra. För att få pengar säger en informant: ”att det måste vara något nytt i varje projekt och finnas nyhetsvärde”¹⁶⁵. Biblioteket känner sig följaktligen tvungen att satsa på vissa projekt. Hur mycket man sedan arbetar med dem är en annan sak. Enligt Brunsson (2003) räcker det att man talar om reformer för att andra skall tro att de verkligen sker. Människor uppfattar att tal, beslut och handling är samma sak, något det inte behöver vara. De kan tala på ett sätt i en kontext och på ett annat sätt i en annan beroende på vad som kan vara förtjänstfullt (Brunsson 2003, s. 202). Budskapet kan exempelvis anpassas till olika fälts lämplighetslogik. Då biblioteket försöker marknadsföra sig externt som ett utvecklingsbenäget och modernt bibliotek kan de välja att tala på ett sätt. Hur de sedan talar och agerar inom biblioteket, där andra värderingar utifrån en annan lämplighetslogik kan vara rådande, är en annan sak. Att nöja sig med att tala om något är överhuvudtaget ett smidigt sätt att slippa eventuella konflikter. Brunsson (1989) skriver: “Action takes place here and now, while talk and decisions are

¹⁶² Nr 196

¹⁶³ Nr 179

¹⁶⁴ Nr 180

¹⁶⁵ Nr 181

often associated with the future, particularly if they are to be inconsistent with existing production” (Brunsson 1989, s. 28).

Utifrån citatet är det spännande att studera hur biblioteket utnyttjar det faktum att ett nytt bibliotek skall byggas. I Styrdokumentet nämns gång på gång koncept, ofta nyskapande sådana, som skall finnas i det nya biblioteket. Biblioteket kan i detta tyckas utnyttja det faktum att det är enklare att tala om verksamhet som går utanför den rådande lämplighetslogiken än att förverkliga den. Skulle biblioteket försöka förverkliga de nya idéerna i dagens verksamhet skulle det krävas att de förhölls till den lämplighetslogik, mening och manifesterade värdegrund som olika aktörer såsom användare, personal och beslutsfattare tillskriver dagens bibliotek. Genom att istället tala om att förverkliga idéerna på det nya biblioteket som beräknas vara klart först om sex år blir det mindre kontroversiellt.

Medel istället för mål

Vi uppfattar att biblioteket ibland tillskriver de metoder som skall leda till målet mer vikt och mening är målet i sig. Detta blir tydligt i hur biblioteket i sitt utvecklingsarbete förhåller sig till medier i allmänhet och böcker i synnerhet. I Styrdokumentet betonar biblioteket, som vi tidigare sett, att de ska tillhandahålla medier av sin samtid. Vi har sett att biblioteket arbetar med en del nya medier, exempelvis webbaserad video och ljud. Det talas även om vikten av att kommunicera direkt människor emellan. Trots detta blir det emellertid gång på gång tydligt att boken ses som bibliotekets främsta medietyp. Inte minst blir det tydligt då flera informanter i samband med att de talar om nya kommunikationsformer påpekar att boken ändå kommer att finnas kvar.

En nyinstitutionell analys av bibliotekets bindning vid dess medier kan ta utgångspunkt i vilka värden böckerna tillskrivs av institutionen bibliotek och dess personal. Vi uppfattar det tydligt att personalen i stor utsträckning identifierar sig med verktygen böcker eftersom de gång på gång känner sig tvungna att påtala att böcker trots alla nya medier kommer att finnas kvar. Att därmed lösgöra sig från detta verktyg kan vara mycket dramatiskt men samtidigt nödvändigt. I en artikel diskuterar Karl Weick (1996) doktor i organisationsbeteende och psykologi, hur brandmän ibland måste släppa sina verktyg för att inte bli innebrända. Kanske kan detta uppfattas som en dramatisk jämförelse men vi uppfattar ändå att följande citat från Weicks artikel stämmer överens med bibliotekets förhållande till vissa av sina verktyg: “Dropping one’s tools is a proxy for unlearning, for adaption, for flexibility, in short, for many of the dramas that engage organizational scholars. It is the very unwillingness of people to drop their tools that turns some of these dramas into tragedies” (Weick 1996, s. 301-302).

Utifrån Weick menar vi därmed att det gäller att biblioteket inte fastnar kring dess verktyg och medel, i deras fall främst böcker. Böcker är enbart just medel mot de mål Styrdokumentet sätter upp. Mål som handlar om att uppmuntra kunskap och upplevelser och som kan uppnås på en rad olika sätt. Genom att binda sig hårt till ett medel kan det tyckas finnas en risk att utveckling försvåras.

Kontrasterande förhållande till användarna

Genom att studera hur biblioteket förhåller sig till sina användare speglas en rad olika förhållningssätt till institutionens värdegrund. Förhållningssätt som påverkar hur bibliotekets förhållande till användarna kan tänkas utvecklas. Som tidigare nämnts i uppsatsen blir det tydligt att biblioteket tydliggör en lämplighetslogik kring att biblioteket vet vad som är kvalitet och vad användare behöver. Vi finner också exempel på att det finns dominerande aktörer som poängterar vikten av aktiva, styrande och skapande användare. Bland annat blir det tydligt i Styrdokumentet och formella regleringar såsom den ekonomiska styrningen och sättet man arbetar med projekt. Då föreskrifterna poängterar användarens aktiva roll i utvecklingen går det inte att bortse ifrån deras inverkan. Detta exemplifieras då flera av informanterna talar om att de kontinuerligt involverar användarna i sina projekts idéutveckling. Då Styrdokumentet är fastslaget av kommunfullmäktige och ledningen har beslutat om arbetsformer och den ekonomiska politiken menar vi att det därmed görs tydliga försök av dessa aktörer till att öka användarnas inflytande.

Om de två synsätten på användarna kopplas till varandra blir det tydligt att bibliotekets samlade syn på användare inte är oproblematiserad. Å ena sidan anses alltså biblioteket och dess personal ha tolkningsföreträde framför användaren vad gäller vad som anses rätt och fel. Samtidigt vill biblioteket utvecklas mot att anpassa sig mer till användarna och göra dem mer aktiva i verksamheten. Kollisionen blir extra tydlig då en informant talar om Library 2.0:

Kring detta [Library 2.0] måste det ske en uppgörelse med den tidigare traditionen där man ser biblioteket som neutralt, där vi sitter och väntar på att användarna ska komma till oss /.../. Alltså brukarna skall kunna lämna kommentarer i katalogen, det är ju vårt heligaste! Tänkt då om det blir subjektivt som biblioteket inte ska vara¹⁶⁶.

Det är alltså tydligt att informanten tillskriver biblioteket mening som en institution som anses vara neutral. Neutral på samma sätt som värdegrunden talar om biblioteket som en garant för kvalitet. Vill man på allvar ta till sig och utveckla tankar om ett bibliotek där användaren är mer aktiv kan det tyckas att bibliotekets lämplighetslogik måste förändras. Som det ser ut idag verkar vissa informanter inte anse det lämpligt att brukarnas åsikter har samma värde som bibliotekets personal. Något som troligen grundar sig på att personalen skapar mening i sitt arbete genom att se sig som neutrala och kunniga. De vet ”vilken information som är den riktiga”¹⁶⁷ och ”kan böcker och vet vad David skall läsa”¹⁶⁸. Biblioteks- och informationsvetaren Åsa Hedemark bekräftar denna tolkning genom att skriva att folkbiblioteket idag dominerar i mötet med användare. ”Institutionen som struktur med dess diskurser, normer och värderingar präglar mötet med den enskilde användaren i högre grad än vice versa (Hedemark 2005, s. 11). Vidare menar hon att folkbiblioteket av tradition präglas av en förmyndarmentalitet i förhållande till sina användare. Traditionen grundar sig på det hon kallar ”institutionens tidiga demokratiska uppdrag – att ge rätt sorts god kultur till folket” (Hedemark 2005, s. 12).

¹⁶⁶ Nr 182

¹⁶⁷ Nr 193

¹⁶⁸ Nr 183

Vad vi ser är alltså att synen på användarna bidrar till olika meningsskapande. Biblioteket hävdar sig antingen som en reflektiv institution eller som en institution som vet bäst. De olika rollerna kan tyckas oförenliga men kan båda motiveras genom olika tolkningar av värdegrunden. Detta är alltså ett tydligt exempel på den problematik Talja (2001) behandlar då hon diskuterar hur begrepp som kvalitet, mångfald och användarcentrering kan tolkas och omsättas i praktiken på en mängd olika sätt. Ibland går de olika tolkningarna att förena medan det ibland är omöjligt (Talja 2001, s 199-204). I bibliotekets fall är det tydligt att de olika tolkningarna och praktiken av dem är verksamma parallellt. De bidrar båda till meningsskapande. Frågan är emellertid om någon praktik ges företräde framför den andra? Hur detta ser ut är svårt att säga eftersom vi i denna studie inte ingående studerat denna aspekt av verksamhetens praktik.

Diskussion

Som avslutning lyfter vi här fram och sammanfattar de tydligaste tendenser vi ser utifrån vårt syfte och våra tre preciserade frågor. Vidare kommer vi här att diskutera de iakttagelser vi finner mest intressanta då vi ser tillbaka på arbetet med denna magisteruppsats. Vi har hittills diskuterat och problematiserat villkoren för utvecklingsarbetet på ett specifikt danskt folkbibliotek. Vi ska här vända våra blickar framåt genom att peka på aspekter av biblioteksarbetet i Århus som vi anser vara centrala faktorer för en fruktbar utveckling. Vidare kommer vi att diskutera våra erfarenheter av den metod och teori vi använt. Vi resonerar även kring hur vi upplever relationen mellan nyinstitutionell teori och biblioteks- och informationsvetenskap. Till sist vill vi peka på möjliga ingångar för fortsatt forskning kring villkoren för folkbibliotekens utveckling.

Syftet med uppsatsen formulerades i inledningen som att problematisera och diskutera relationen mellan den värdegrund som finns inom institutionen folkbibliotek och dess utvecklingsarbete. Vi har resonerat kring relevanta aktörer som inverkar på hur arbetet går till. Genom att studera ett folkbibliotek som anses vara framstegsvänligt och i framkanten med sitt utvecklingsarbete har vi även kunnat peka på alternativa värderingar som konkurrerar med en traditionell värdegrund. Inledningsvis kommer vi att lyfta fram tendenser vi ser vad gäller olika aktörers inverkan på utvecklingsarbetet. Det kommer vi göra genom att besvara följande fråga:

- Hur influeras Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete av externa och interna relationer inom och utanför folkbiblioteksområdet?

Då vi studerar hur Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete influerats av externa och interna relationer inom och utanför folkbiblioteksområdet ser vi en rad tendenser. Tydligt är att informanterna uppfattar att bibliotekets ledningsgrupp har stort inflytande på hur biblioteket utvecklas och vilka utvecklingsprojekt det satsas på. Att ledningsgruppen har denna roll tror vi beror på den tydliga struktur som finns kring hur utvecklingsarbete skall ske. Strukturen innebär att ledningens stöd är en förutsättning för att få resurser för att kunna utveckla en idé. Parallellt med ledningens framstående roll förekommer emellertid på biblioteket en vilja att involvera hela bibliotekets personal i utvecklingsarbetet. Att all personal har möjlighet att gå en projektledarutbildning ser vi som ett exempel på detta.

En annan viktig aktör är Biblioteksstyrelsen från vilken biblioteket vid ett flertal tillfällen blivit tilldelade betydande utvecklingsbidrag. Att strategiskt söka bidrag från

biblioteksstyrelsen och andra finansiärer tillskrivs av biblioteket stor vikt. Därmed anses det viktigt att utveckla den typ av projekt som kan locka finansiärer.

Sammantaget urskiljer vi att biblioteket främst influeras av aktörer som rör sig inom ett biblioteksnära fält. Det finns emellertid flera andra aktörer som inverkar på bibliotekets arbete. Exempelvis genom att biblioteket i olika projekt samarbetar med olika forskningsinstitut och kommersiella företag. Det är inte enbart aktörer som har inflytande på utvecklingsarbetet utan vi belyser även värdegrundens inverkan genom följande fråga:

- På vilket sätt återspeglas den traditionella värdegrunden i Århus folkbiblioteks utvecklingsarbete?

När Århus folkbibliotek influeras av aktörer med mindre tydlig koppling till biblioteksområdet bedömer vi att mer påtaglig utveckling sker. I de projekt som influeras av aktörer som normalt rör sig utanför det direkta biblioteksområdet, uppfattar vi också att återspeglingsen av folkbibliotekets traditionella värdegrund är mindre tydlig. Exempel på detta är då biblioteket säger sig varit inspirerad av forskning och därmed startade vad de kallar ett forskningsprojekt.

Vanligast är dock att biblioteket legitimerar sina utvecklingsprojekt genom att använda sig av begrepp såsom tillgängliggörande, demokrati och lärande. Begrepp som alla tydligt återspeglar den värdegrund vi identifierar för folkbibliotek. Begreppen kan även tyckas vara exempel på den sorts begrepp Talja (2001) menar att bibliotek brukar använda för att legitimera sin verksamhet. Begrepp hon menar främst syftar till att ge positiva konnotationer, men som samtidigt säger mycket lite och därmed ger stort utrymme för egna tolkningar (Talja 2001, s. 43). Det vida tolkningsutrymmet är en orsak till påfrestningar vad gäller inriktningen på bibliotekets verksamhet. Detta är bland annat en av de aspekter vi tar upp under följande fråga:

- Hur förekommer det spänningar på Århus folkbiblioteket gällande dess utvecklingsarbete?

Genom att det existerar ett tolkningsutrymme kring de begrepp biblioteket legitimeras av förekommer en rad olika tolkningar av bibliotekets uppgift. Därmed existerar även olika tolkningar kring hur biblioteket bör utvecklas. Vissa av tolkningarna går att kombinera medan andra delvis är konkurrerande. Runt detta anser vi att flera av de spänningar som förekommer kring bibliotekets utvecklingsarbete rör sig. Så länge nya tolkningar av bibliotekets uppgift och verksamhet inte påverkar den traditionella verksamheten uppfattas de av informanterna som oproblematiska. Då de emellertid inverkar på den traditionella verksamheten kan spänningar uppkomma. Ett exempel är kring synen på användare och dess roll i biblioteket. Denna spänning handlar om huruvida användarna skall ses som aktiva eller om det är bibliotekets uppgift att dominera i mötet.

Utifrån informanternas upplevelse och utsagor pågår det ett kontinuerligt arbete kring förändring av bibliotekets innehåll och tjänster i Århus. Vi vill här lyfta fram den utveckling av folkbibliotekets roll på Århus bibliotek som vi finner mest intressant. Vi menar att biblioteket genom att bedriva forskning i Barn och IT-projektet positionerar sig på ett nytt sätt som en viktig samhällsaktör. Biblioteket handlar inte längre enbart om

att tillhandahålla information, skapa möten och bidra till ett rikt kulturliv. Århus bibliotek bidrar, som vi ser det, genom sina forskningsresultat med ny kunskap som inte enbart är applicerbar och användbar i bibliotekssammanhang utan också i en större samhällelig kontext.

Projektet Barn och IT har även uppmärksammats medialt vilket vi tror delvis bero på att det är ett forskningsprojekt. En annan orsak tror vi är projektgruppens sammansättning. Denna består av en rad olika aktörer: fem olika bibliotek, två forskningsinstitutioner, samt fyra olika företag som arbetar med arkitektur, biblioteksinredning, webbdesign och bibliotekssystem. Till detta projekt finns även en referensgrupp av barn knuten. Vi uppfattar hopsättningen av denna grupp som en central framgångsfaktor vad gäller kreativitet och idéutveckling. Vårt intryck är att samarbeten av den här typen, trots att de självklart inte är oproblematiska, föder en rad nya idéer som annars kanske inte skulle ha sett dagens ljus.

När det gäller vår egen ingång i detta arbete och tankar kring hur uppsatsen skulle växa fram valde vi nyinstitutionell teori som teoretisk utgångspunkt. Valet grundar sig på att vi uppfattade att teoritraditionen fokuserar på den kontext en organisation verkar i. Vi menar att nyinstitutionell teori har varit väl lämpad för den typ av fallstudie vi utfört. Vi upplever att teorin genom sin fokus på relationer mellan aktörer inom eller i anknytning till den studerande organisationen har givit oss möjlighet att ta ett helhetsgrepp på det vi studerat. Genom att ta stöd i nyinstitutionell teori hoppas vi att vi lyckats peka på den komplexa och diversifierade verklighet Århus folkbibliotek måste förhålla sin verksamhet till. På grund av de samhälleliga förändringar vi lyft fram i inledningen av denna uppsats menar vi att det finns en poäng i att försöka studera biblioteket som ett mångtydigt system av relationer. Vi tror att man därigenom tydligare kan motivera och problematisera bibliotekets roll i samhället. Vi tror också att det är möjligt att genom den helhetssyn nyinstitutionell teori erbjuder få en ökad förståelse för folkbibliotekets mångfasetterade roll och uppgift.

Även om vi ser nyinstitutionell teori som en mycket givande del av vårt arbete har vi upplevt en teoritradition som sätter stor tilltro till forskaren och hur denna väljer att tolka sin uppfattning av teori och empiri. Vi kan konstatera att handlingsutrymmet inom teoritraditionen är oerhört brett och teorierna applicerbara på vitt skilda ting och fenomen. Måhända är det kanske därför den används inom såväl statsvetenskap, sociologi, ekonomi som biblioteks- och informationsvetenskap. Denna möjlighet till olika läsningar av teorin och det ansvar det lägger på forskarens tolkning har bitvis gjort att vi känt oss osäkra. Kanske hade det underlättat om vi använt oss av en mer statisk och på förhand given teorimodell. Däremot hade vi kanske inte utmanat oss själva och vår förståelse på samma sätt. Det helhetsperspektiv som nyinstitutionell teori har uppfattar vi alltså vara både traditionens största brist och styrka.

Nyinstitutionell teori används ofta till att studera avsaknad av förändring i en organisation eller tröghet i förändringsbenägenhet, något som även berörts i vår analys. Likväl har vi också använt nyinstitutionell teori för att mer allmänt tala om utveckling och praktiskt peka på exempel då verkliga framsteg sker. Vi menar att även om det inte är helt vanligt att lyfta fram liknande tendenser inom nyinstitutionell teori hade det varit

orätt att inte göra så och det hade även bidragit till att ge en onyanserad bild av verkligheten.

Vårt metodval i kombination med nyinstitutionell teori medför att vi trots idogt arbete känner att vi kanske inte fått en särledes djup förståelse för enskilda villkor gällande utveckling på ett folkbibliotek. Vi menar att vår vilja att fånga många aspekter och påverkansfaktorer vad gäller förvandling av folkbiblioteket överskuggade möjligheten att koncentrera sig på ett par av de tendenser vi sett. Exempelvis hade det varit möjligt att enbart fokusera studien kring folkbildningsidealet eller externa relationer utanför folkbiblioteksfältet. Likafullt anser vi att våra resultat och studien i sin helhet ger en tydligare allmän förståelse för den miljö folkbiblioteket verkar i. Något en snävare studie inte möjliggör.

Vad gäller vårt urval av bibliotek hade det varit mycket möjligt att genomföra studien på ett annat folkbibliotek som också anser sig vara framstegsvänligt. Det hade också varit tänkbart att studera flera olika bibliotek. En sådan skillnad hade antagligen givit oss en hel del andra svar än de vi fått i vår undersökning. Det hade då varit möjligt för oss att påvisa likheter och olikheter i villkoren för utveckling. Nu valde vi inte att göra så utan valde att koncentrera oss på ett enskilt bibliotek. Vi har på så vis kunnat ge en mer enhetlig och specifik bild av arbetet. Intressant är även att diskutera vårt val av informanter. Vi valde att intervjua stadsbibliotekarien Rolf Hapel, chefen för ett stadsdelsbibliotek samt projektledarna för utvecklingsprojekt som bedrivs på Århus folkbibliotek. Orsaken till detta val var att vi ville få en förståelse för och en upplevelse av personer som aktivt och dagligen arbetar med utvecklingsfrågor. Med studien bakom oss och vår ökade förståelse för nyinstitutionell teori skulle det möjligen varit intressant att intervjua andra medlemmar i projektgrupperna för att tydligare förstå de mekanismer som hindrar att reell utveckling sker. I och med vårt urval av personer finns det en möjlighet att vi kommit i kontakt med dem som tydligast lyfter fram fördelarna med utvecklingsarbete. Om vi valt att intervjua några andra medlemmar i organisationen hade deras förändringsinsikt antagligen sett annorlunda ut och vår vilja att fånga institutionens förändringsbenägenhet hade eventuellt blivit tydligare.

Något vi också vill framhålla gällande vår metod är att vi enbart kan uttala oss om en liten del av verkligheten och den kontext biblioteket verkar i. Detta trots att vi tidigare vid flera tillfällen betonar att vi genom nyinstitutionell teori avser att ta ett helhetsgrepp på Århus folkbibliotek. Genom att vi enbart uttalar oss om en del förenklar vi det sammanhang i vilket bibliotekets verksamhet bedrivs. Vi är medvetna om denna situation och menar att det är en omöjlighet att göra något annat. Viktigt är dock att det medvetandegörs och lyfts fram i ljuset, något vi anser är viktigt i all typ av forskning.

För vidare forskning med utgångspunkt i nyinstitutionell teori vill vi lyfta fram ett par alternativ. Vi anser att det skulle vara intressant att göra en studie enbart med fokus på nya yrkesroller. Detta eftersom det i flera av våra intervjuer har uppkommit diskussioner kring nya yrkesroller på biblioteket, exempelvis i form av vidareutbildning av bibliotekarier och anställningar av andra yrkesgrupper. Tendenserna till att spräcka den homogena yrkesgrupp av bibliotekarier tror vi inte är unik för Århus folkbibliotek, utan ett sätt för hela bibliotekssektorn att möta de krav som finns på verksamheten. Denna förändring tror vi inte kommer att ske helt konfliktfritt och vi menar därför att denna typ

av forskning är av vikt. Vi har i våra resultat och analys även lyft fram problematik kring den mångtydiga synen på användaren som förekommer på Århus folkbibliotek. Vi ser här ett stort och högaktuellt forskningsområde som kan angripas ifrån många olika håll. Under vår vistelse i Århus talade vi även mycket om möjligheterna för informationsutbyte användarna emellan. Att användarna inom bibliotekets verksamhet alltmer går ifrån passiva konsumenter till att bli aktiva informationsproducenter. Vi ser här ett oerhört intressant forskningsfokus inom biblioteks- och informationsvetenskap.

Slutligen hoppas vi att vår uppsats ses som ett positivt tillskott till den forskning inom biblioteks- och informationsvetenskapen som behandlar villkor för biblioteksutveckling. Att det finns aktiva planer, formella beslutsvägar och strukturella beslut tror vi är nödvändigt för att möjliggöra utvecklingsarbete. I annat fall tror vi risken är överhängande för att arbetet fortskrider som tidigare och i otakt med sin samtid. Kontinuitet och aktivt utvecklingsarbete ser vi som en förutsättning för att folkbiblioteket ska kunna fortsätta ha en funktion även i framtiden.

Källförteckning

Intervjuer

- Rolf Hapel (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-27).
- Informant A (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-27).
- Informant B (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-27).
- Informant C (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-27).
- Informant D (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-28).
- Informant E (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-28).
- Informant F (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-28).
- Informant G (2006) [Personlig intervju]. Genomförd på Århus folkbibliotek, Århus. (2006-03-28).

Litteratur

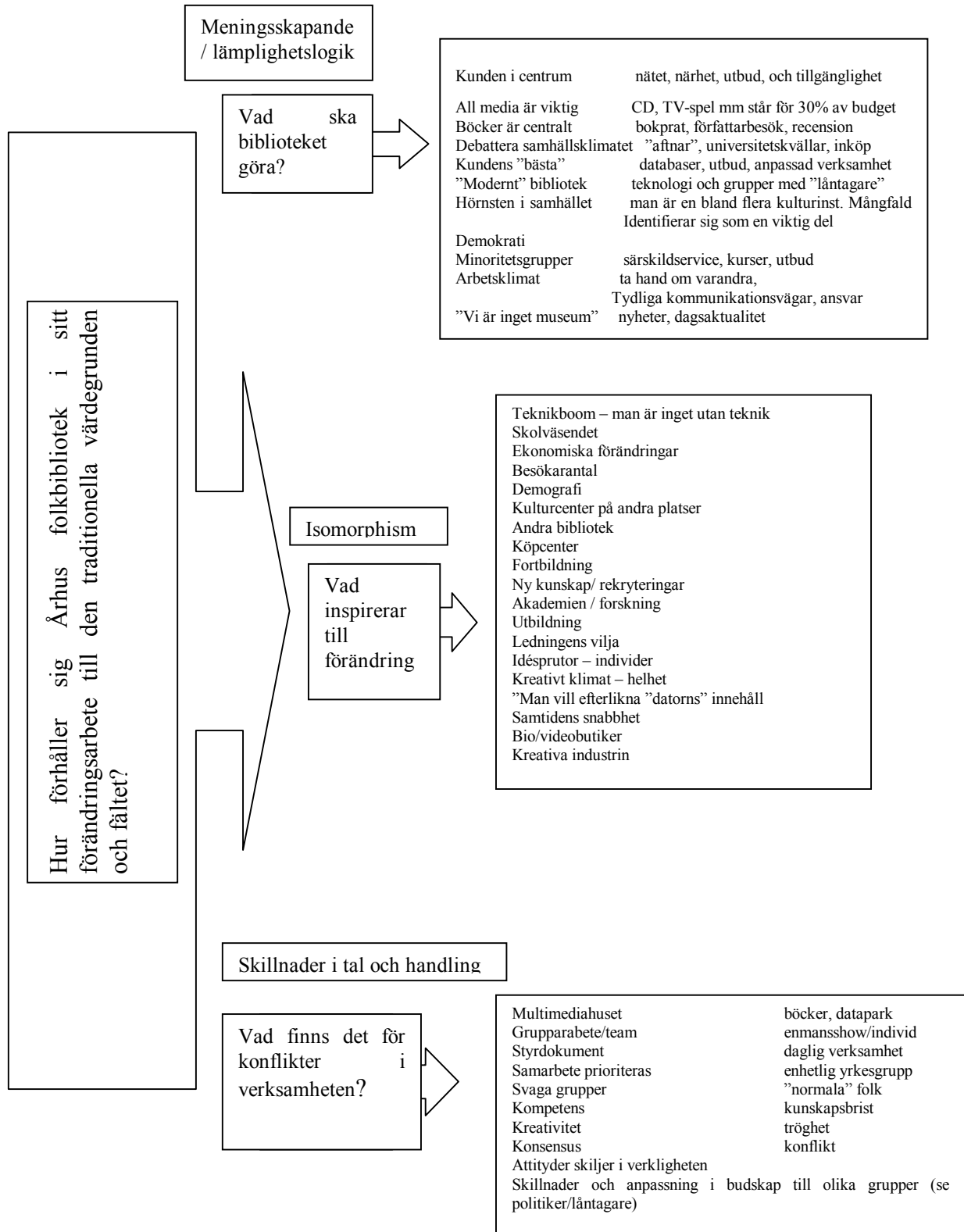
- Audunson, Ragnar (1997). *Between professional field norms and enviromental change impetuses: A comparative study of change processes in public libraries*. Proceeding of the 63rd IFLA general conference; 31 Augusti – 5 September 1997; Köpenhamn (Elektronisk) Tillgänglig: < <http://www.ifla.org/IV/ifla63/63audr.htm> > (2006-04-18).
- Audunson, Ragnar (1996). *Change processes in public libraries: A comparative project within an institutionalist perspective*. Diss. Högskolan i Oslo. Oslo: HiO-trykkeriet.
- Bengtsson, Charlotte (2000). Hur hittar man en bra väg? I Jarlbo, Gunilla (red.). *Vilken metod är bäst – ingen eller alla?* Lund: Studentlitteratur.
- Bogason, Peter (1998). Changes in the scandinavian model. From bureaucratic command to interorganizational negotiation. *Public administration*, Vol. 76, ss. 335-354.
- Broady, Donald (red) (1998). *Kulturens fält: En antologi*. Göteborg: Daidalos.

- Brunsson, Nils (2003). Organized hypocrisy. I Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red.). *The northern light: organization theory in Scandinavia*. Malmö: Liber.
- Brunsson, Nils (1989). *The organization of hypocrisy: talk, decisions, and actions in organizations*. Chichester: Wiley.
- Czarniawska, Barbara (2005). *En teori om organisering*. Lund: Studentlitteratur.
- De Rosa, Cathy, Dempsey, Lorcan och Wilson, Alane (2003). *The 2003 OCLC environmental scan: pattern recognition: a report to the OCLC membership*. (Elektronisk) Tillgänglig: < <http://www.oclc.org/reports/escan/> >. (2006-05-01).
- DiMaggio Paul J. & Powell Walter W (red.) (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The university of Chicago press.
- Giddens, Anthony (1998). *Sociology*. (2. uppl). Lund: Studentlitteratur.
- Gorman, Michael (2001). Values for human-to-human reference. *Library trends*. Vol. 50:2, ss. 168-183.
- Greenwood, Royston & Jennings, P. Devereaux (2003). Constructing the iron cage: institutional theory and enactment. I Clegg, Stewart & Westwood, Robert (red.). *Debating organization: Point – counterpoint in organization studies*. Malden: Blackwell.
- Hansson, Joacim (1998). *Om folkbibliotekens ideologiska identitet: en diskursstudie*. Lic.-avh. Högskolan i Borås och Göteborgs universitet. Borås: Valfrid.
- Hapel, Rolf (red) (2005). *Bibliotekspolitik for Århus kommune 2006-2009*. (Elektronisk) PDF format. Tillgänglig: <http://www.aarhuskommune.dk/files/aak/aak/content/filer/magistratens_4._afdeling/aarhus_kommunes_biblioteker/Bibliotekspolitik_2006-2009.pdf> (2006-05-23).
- Hedemark, Åsa (2005). Mötet mellan folkbiblioteket och användare. *Svensk biblioteksforskning*. Vol. 15:1, ss. 7-16.
- Holme, Idar, Magne & Solvang, Bernt, Krohn (1997). *Forskningsmetodik : om kvalitativa och kvantitativa metoder*. (3. uppl). Lund: Studentlitteratur.
- March, James G & Olsen, Johan P (1998). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. New York: Free Press.
- Merriam, Sharan B (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Patel, Runa & Davidson, Bo (1998). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. (2. uppl). Lund: Studentlitteratur.

- Pors, Niels Ole & Moring Camilla (2004). Punktnedslag i det digitale bibliotek: Nye muligheder og ændrede kompetensbehov. I Mäkinen Ikka & Sandqvist Katja (red.) *Introduktion till informationsvetenskapen*. (2. uppl). Tammerfors: Tampere University Press.
- Rubin, Richard E (2004). *Foundation of library and information science*. New York: Neal – Schuman.
- Sahlin-Andersson, Kerstin & Sevón, Guje (2003). Imitation and identification as performatives. I Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red.). *The northern light: organization theory in Scandinavia*. Malmö: Liber.
- Selznick, Philip (1984). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Berkley: University of California Press.
- Scott, W. Richard (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Scott, W. Richard (2001). *Institutions and organizations*. (2. uppl). Thousand Oaks: Sage.
- Skålén, Per (2004). New public management reform and the construction of organizational identities. *The international journal of public sector management*. Vol. 2004:17, 2/3, ss. 251-263.
- Stenquist, Bjarne (2003). *Är det på efterkälken Sverige åker? Folkbiblioteken behöver ett nationellt uppdrag!* Lund: Bibliotekstjänst.
- Talja, Sanna (2001). *Music, culture, and the library: an analysis of discourses*. London: Scarecrow.
- Trost, Jan (2005). *Kvalitativa intervjuer*. (3. uppl). Lund: Studentlitteratur.
- Weick, Karl E. (1996). Drop your tools: An allegory for organizational studies. *Administrative science quarterly*. Vol. 41: 2 ss. 301-314.
- Vestheim, Geir (1997). *Fornuft, kultur og velferd: ein historisk-sosiologisk studie av norsk folkbibliotekspolitikk*. Oslo: Norske samlaget.
- Widerberg, Karin (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.
- Zetterlund, Angela (2004). *Att utvärdera i praktiken - en retrospektiv fallstudie av tre program för lokal folkbiblioteksutveckling*. Diss. Högskolan i Borås och Göteborgs universitet. Borås: Valfrid.

Bilaga 1

ANALYSSKISS



Bilaga 2

Kære/ Kæra projektledare.

Intervjun beräknas ta cirka 40 minuter.

Vi hoppas att vi inte skall ha allt för svårt att förstå varandra, om vi är otydliga, tveka då inte att be oss förtydliga. Vid behov förtydligar vi även gärna på engelska.

I vår färdiga uppsats kommer det framgå att vi studerat Århus bibliotek, däremot är det självklart att vi behandlar era intervjuer konfidentiellt, detta innebär att vi avidentifierar er. Däremot kan det vara möjligt för människor inom er organisation att förstå vem som är vem, men vi kommer sträva efter en tydlig avidentifiering.

Vi erbjuder er att läsa era respektive intervjuutskrifter om ni så önskar. Vi frågar er efter avslutad intervjun om ni önskar detta.

I vårt uppsatsarbete är vi intresserade av folkbibliotekets nya uttrycksformer och hur dessa ges uttryck i era utvecklingsprojekt. Framförallt vill vi se på relationen mellan förändringsarbetet och den traditionella värdegrund som är sammankopplad med biblioteket som institution.

Vi tänker oss att intervjuerna skall utgå från tre olika övergripande ämnesområden. Utifrån dessa hoppas vi att intervjun skall få formen av ett samtal snarare än en ”fråga-svar-situation”.

Den första delen kommer att fokusera på **varför ni satsar på vissa projekt**. Finns det exempelvis idéer som ni uppfattar som viktigare och varför? Vilken typ av förändringar bör man satsa på för att biblioteket ska spela en viktig roll i samhället?

I den andra delen av intervjun vill vi få en förståelse **för vad som påverkar och inspirerar** er i förändringsarbetet. Hur påverkas ni av lagar, förordningar och ekonomiska förutsättningar? I denna del är vi även intresserade av varifrån ni får nya idéer till er verksamhet.

Eftersom Århus bibliotek anses vara ett bibliotek i framkanten vill vi slutligen diskutera **vad som kan begränsa möjligheterna till utveckling**. Vi är här intresserade av om ni uppfattar vissa aspekter av utvecklingen som problematisk? Krockar vissa inställningar med andra?

Undrar ni något efter det att vi lämnat Århus, tveka då inte att kontakta oss.

Elisabeth Aquilonius: elisabeth.aquilonius@gmail.com

David Jonsson: david.jonsson.581@student.lu.se

Bilaga 3**Kære/ Kæra projektledare**

Intervjun beräknas ta cirka 40 minuter.

Vi hoppas att vi inte skall ha allt för svårt att förstå varandra, om vi är otydliga, tveka då inte att be oss förtydliga. Vid behov förtydligar vi även gärna på engelska.

I vår färdiga uppsats kommer det att framgå att vi studerat Århus bibliotek, däremot är det självklart att vi behandlar era intervjuer konfidentiellt, detta innebär att vi avidentifierar er. Däremot kan det vara möjligt för människor inom er organisation att förstå vem som är vem, men vi kommer sträva efter en tydlig avidentifiering.

Vi erbjuder er att läsa era respektive intervjuutskrifter om ni så önskar. Vi frågar er efter avslutad intervjun om ni önskar detta.

Undrar ni något efter det att vi lämnat Århus, tveka då inte att kontakta oss.

Elisabeth Aquilonius: elisabeth.aquilonius@gmail.com

David Jonsson: david.jonsson.581@student.lu.se

Bilaga 4

INTERVJUGUIDE

Del 1. Vad ska biblioteket göra?

- Kan du berätta lite om hur det kom sig att du blev projektledare för det här projektet?
- Vad tycker du är roligast med den här typen av arbete?
- De här projekten som ni driver nu upplever du att de förändrat verksamheten på något sätt? Kan du berätta lite om det?
- Vad är det viktigaste anser du när det gäller förändringsarbetet? Finns det saker du anser vara mer centrala än andra?
- Har det funnits konflikter i ert arbete? Vilka måste man ta hänsyn till i arbetet?
- Det är vanligt att prata om att biblioteket står inför nya utmaningar. Tycker du att det gamla biblioteksidealet trots detta är relevant i dag?
- Vad ser du som Århus biblioteks viktigaste uppgift framöver? Skiljer det sig från idag?

Del 2. Vad inspirerar till förändring?

- Hur arbetar ni för att få nya idéer? Kan du exemplifiera utifrån det projekt du arbetar i nu? Hur påbörjades arbetet?
- Vi uppfattar att samarbetspartners är en viktig strategi i ert förändringsarbete. Vad gör dessa intressanta och hur väljer ni dem?
- Är det någon skillnad på att samarbeta mellan bibliotek och andra institutioner/företag? Hur tänker du kring detta?
- Hur får du själv inspiration till förändring i ditt arbete? Hur yttrar det sig?
- Ni ska förhålla er till bibliotekslagen, kommunen och det faktum att ni måste få in ekonomiska medel. Hur påverkar detta ert arbete och det ni satsar på?

Del 3. Vad finns det för konflikter i verksamheten?

- Bibliotekets uppdrag eller värdegrund kan tolkas på många olika sätt. Uppfattar du detta som en möjlighet eller ett hinder i ert förändringsarbete?

- Ni har mycket styrdokument och planer tillgängliga. Hur kommer det sig att det är viktigt? Hur uppfattar du dessa?
- Vad ser du som mest begränsande och mest problematiskt i arbetet att utveckla Århus bibliotek?
- Ni framställs i media som ett modernt bibliotek. Ni har planer på ett nytt huvudbibliotek och drar igång nya projekt. Hur skiljer sig Århus från andra bibliotek? Hur är ni moderna?

Följdfrågor:

Hur menar du?

Hur kommer det sig?

Kan du utveckla det?

På vilket sätt?

Har du några exempel?

Varför är det så?

Vad innebär det?

Får det några konsekvenser?

Fokus:

Målgrupp(er)

Yrkesgrupp

Verksamhet

Arbetsätt