

OUTSOURCING AV URVAL OCH INKÖP

En studie av hur bibliotekariens kompetens och yrkesroll påverkas av Bibliotekstjänsts profiltjänster

**Lina Andersson
Elisabeth Bergenäs**

Examensarbete (20 poäng) för magisterexamen i Biblioteks- och informationsvetenskap vid Lunds universitet.

Handledare: Bodil Jørgensen Schylit

BIVILs skriftserie 2005:04

ISSN 1401:2375

© Lunds universitet. Biblioteks- och informationsvetenskap 2005.

Title

Outsourcing acquisitions : a study of how the librarians' competence and professional identity are affected by Bibliotekstjänst's Profile Services

Abstract

Traditionally, the majority of Swedish public libraries have carried out most of their acquisitions through Bibliotekstjänst's binding booklets. In recent years, however, many libraries have complemented the binding booklets and other services from Bibliotekstjänst by other ways of acquiring books, such as Internet bookshops, while other libraries have stopped using the binding booklets altogether. There are various reasons for this development, such as Information Technology making it possible for librarians to compare prizes and services from different retailers. Another important reason is the need for public libraries to meet new needs from their patrons, while remaining on a restrained budget, which often causes a need for reorganization of staff and resources.

As a way of meeting the new needs for libraries, Bibliotekstjänst has created Profile Services (profiltjänster), a service in which a library outsources its acquisitions to Bibliotekstjänst. The staff of the library, in dialogue with Bibliotekstjänst, design a profile for the acquisitions for the library in question, in order to determinate which types and genres of literature the library and its patrons are requesting. Bibliotekstjänst, using statistics for the library and the community, then selects, prepares and delivers the books continually to the library. One of the main purposes of the Profile Services is to make it possible for the librarians to make time for other, more important or prioritized, tasks, such as interacting with and guiding the patrons.

A project where the profile services were tested was carried out during 2004 in three libraries within Stockholm Public Library. After this initial testing project, the services have been offered to all public libraries in Sweden.

The initial testing project within Stockholm Public Library has met mixed reactions from the staff from the libraries in question and in the public debate within the field of Library and Information Science. The opinions that have been brought up have dealt with questions concerning the importance of acquisitions when defining a librarians' professional competence, if librarians can hand over acquisitions to an outside retailer without losing part of what makes them librarians, if acquisitions are part of the librarians' core competency, and whether, if that is the case, that means that the librarians and the libraries will change if they do not handle the acquisitions themselves.

The aim of this thesis is to demonstrate what effects outsourcing acquisitions has on librarians and librarianship. To do this, we examine the professional identity and competency of the librarian, as well as acquisitions and what part acquisitions play in the librarians' profession and identity. By demonstrating the relations between these factors, we investigate how an outsourcing service such as the Profile Services affect the role and identity of the librarians, without making a statement for or against this specific service. We do this by using examples of previous projects where acquisitions have been outsourced to independent retailers, and also include opinions and experiences from the initial Profile Services Project in Stockholm.

Our conclusion is that acquisitions play an important role in the professional identity, in many cases because it gives the librarians the ability to influence the collection of the library and thereby have control over their working situation. However, the field of acquisitions is dynamic and Profile Services can be a way to meet some of the changes and challenges that the libraries are facing today. It is, however, important for libraries to remain in control of acquisitions regardless of whether they are carried out through Profile Services, Bibliotekstjänst's buying booklets or from other retailers. To preserve this control, it is of great importance to have a structured and thorough plan for collection development.

Keywords

Bibliotekspersonal, BTJ, Folkbibliotek, Förvärv, Outsourcing

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning	3
Uppsatsens syfte och disposition.....	5
Syfte	5
Frågeställningar.....	5
Avgränsningar	5
Disposition	6
Metod.....	8
Faktainsamling	8
Litteraturstudier.....	8
Intervju och informanter	9
Fokusgrupper	9
Intervjusituationen	10
Intervjufrågor	11
Bakgrund.....	12
Folkbibliotekets roll och utveckling	12
Förvärvsprocessens roll i folkbiblioteksverksamheten	15
Beståndsutveckling och förvärv	15
Förvärsplan/medieplanering	18
Urval	19
Inköpsmetoder	20
Gallring	20
Bibliotekstjänst	21
Bibliotekstjänsts historia	21
Bibliotekstjänst och folkbiblioteken	22
Folkbibliotekens syn på Bibliotekstjänst och relationen till företaget	22
Profiltjänsterna	24
Utvecklingen på inköpsområdet och profiltjänsternas uppkomst	24
Presentation av profiltjänsterna.....	25
Att skapa en profil.....	25
Arbetet med profiltjänsterna	25
Identitet, profession och kompetens.....	26
Yrkesidentitet	26
Vad är yrkesidentitet?	26
Bibliotekariens yrkesidentitet	27
Profession.....	28
Vad är en profession?	28
Bibliotekarieyrket som profession och semiprofession	29
Kompetens	30
Vad är kompetens?.....	30
Bibliotekariens yrkeskompetens	32
Informationshantering.....	33
Outsourcing.....	35
Vad är outsourcing?	35
Vad är outsourcing på bibliotek?	37
Resultat av outsourcing.....	39
Resultat av outsourcing på bibliotek	41
Outsourcing och kärnverksamhet.....	43
Outsourcing och kärnverksamhet på bibliotek	45
Outsourcing och bibliotekspersonalen	46
Hur yrkesrollen påverkas av outsourcing	47

Praktiska erfarenheter av arbetet med Profiltjänsten	49
Erfarenheter från Hornstulls, Årsta och Gröndals bibliotek.....	49
Profiltjänstprojektet – bakgrund.....	49
Allmänna åsikter och intryck hos personalen	50
Urval och litteraturbevakning	51
Inköp	52
Arbetsuppgifter	53
Yrkesidentitet och yrkeskompetens	53
Kärnverksamhet	54
Andra synpunkter och åsikter från bibliotekarier	55
Analys och diskussion	56
Biblioteket	56
Bibliotekets kärnverksamhet.....	56
Förvärv	57
Förvärvens roll i kärnverksamheten.....	58
Medieplanering	59
Bibliotekarierna	60
Yrkesidentitet, kompetens och profession	60
Leverantören.....	64
Bibliotekstjänsts historia och relation till folkbiblioteken	64
Tjänsten	64
Framtagandet av profiltjänsten.....	64
Outsourcing och bibliotek	65
Resultat av outsourcing.....	67
Outsourcing och kärnverksamhet.....	68
Profiltjänsten och kärnverksamheten	69
Outsourcing och yrkesidentiteten.....	69
Profiltjänsten och yrkesidentiteten.....	70
Profiltjänstens resultat för folkbibliotek.....	73
Slutsatser	74
Syfte.....	74
Frågeställningar	74
Litteraturförteckning.....	78

Inledning

Uppbyggande, bevarande och förmedling av bibliotekets mediebestånd har länge haft en betydande och central roll i arbetet inom den traditionella folkbiblioteksverksamheten, och att köpa och bevaka litteratur har ingått som en självklar del i bibliotekariens yrkeskompetens. Biblioteken har dock genomgått stora förändringar som en följd av informationsteknikens stora allmänna genombrott.

När det gäller bibliotekens förvärv har de nya förutsättningarna bland annat lett till att det numera finns olika inköpskanaler, exempelvis Internetbokhandlar, som konkurrerar med Bibliotekstjänst, som länge varit den huvudsakliga medieleverantören till svenska folkbibliotek. Bibliotekens möjligheter att jämföra bokpriser och övervaka litteraturutgivningen har också förenklats genom Internet, vilket även det har bidragit till att biblioteken i större utsträckning än tidigare använder sig av andra leverantörer än enbart Bibliotekstjänst.

Det pågår en ständig debatt om folkbibliotekens kvalitetsurval och i vilken utsträckning man ska underhålla sina samlingar efter principer om användarstyrt förvärv. Debatten aktualiseras ytterligare i och med att biblioteken i mindre grad köper sin litteratur genom Bibliotekstjänst, eftersom de hjälpmedel i form av exempelvis lektörsomdömen Bibliotekstjänst använder när man erbjuder biblioteken böcker genom sambindningslistorna saknas då man använder sig av Internetbokhandlar för att köpa in litteraturen.

En annan faktor som påverkar medieinköpen på folkbiblioteken är den ständiga omvärderingen av folkbibliotekens roll i samhället. Bland annat skulle personalen på biblioteken behöva mer tid till arbetsuppgifter såsom att möta och vägleda användare. Kommunernas ekonomi tillåter sällan att ökade satsningar görs på biblioteken, vilket gör det nödvändigt för biblioteket att istället omfördela sina egna resurser. Det blir då i många fall angeläget att försöka minska de resurser som läggs på så kallad inre tjänst, exempelvis medieinköp, för att istället kunna öka den så kallade yttre tjänsten och därmed förbättra förutsättningarna för att på ett bra sätt kunna möta och vägleda sina låntagare.

Bibliotekstjänst försöker nu möta de förändrade förutsättningarna för urval och förvärv på folkbiblioteken genom att lansera profiltjänster.

Som ett första försök med profiltjänster genomförde Bibliotekstjänst året 2004, i samarbete med Stockholms stadsbibliotek, ett projekt där tre stadsdelsbibliotek ingick. Projektet gick ut på att Bibliotekstjänst i gemensam diskussion med de aktuella biblioteken skapade en individuell profil på biblioteken och deras medieinköp. Utifrån

denna profil skötte sedan Bibliotekstjänst merparten av inköpen åt biblioteken. I tjänsten ingick att böckerna valdes ut efter profilen i fråga och levererades plastade och biblioteksutrustade direkt till biblioteket. Med denna tjänst är det tänkt att den tid som bibliotekets personal tidigare lade på att välja ut och köpa medier till biblioteket istället skulle kunna användas till andra arbetsuppgifter, som man anser vara mer angelägna. Tanken är att profiltjänster efter detta första försök ska lanseras till fler bibliotek av olika storlek i hela landet.

Projektet har mottagits med blandade reaktioner från bibliotekarier både på de berörda biblioteken och i debatten, vilket bland annat framkommit i en utvärdering gjord av Bibliotekstjänst i januari 2005. En del bibliotekarier anser att profiltjänsten ger dem tid och möjlighet att ägna sig åt andra arbetsuppgifter, medan andra tycker att en del av deras yrkeskompetens och yrkeskunnande går förlorad. I detta resonemang ingår också att man anser att förvärven blir stela när Bibliotekstjänst väljer vad som ska köpas in och inte överrensstämmer med vad man vill erbjuda på sitt bibliotek. I utvärderingen som nämndes ovan skriver man att:

”Personalgruppen på projektbiblioteken har haft olika uppfattning om projektet, alltifrån dem som på sikt kan se värdet av att tid frigörs för annat arbete med medieinköp och samlingar till dem som anser att själva projektet varit tidskrävande, samt att inköpen blir stela och mindre flexibla och att viss kärnkompetens går förlorad”.

(Bibliotekstjänst 2005).

Eftersom projektet har väckt så starka känslor anser vi det relevant att undersöka hur och varför tjänsten uppkommit. Vi vill klarlägga vilka behov som finns och som har lett till att tjänsten skapats. Från Bibliotekstjänsts sida har man framhållit att ett av behoven som gjort att tjänsten skapats är tidsvinsten. Man menar att tiden man vinner kan utnyttjas till mer angelägna arbetsuppgifter, såsom att möta låntagarna i yttre tjänst. Dessutom påtalar man från Bibliotekstjänst sida att biblioteken måste kunna utnyttja sina resurser på ett rationellt sätt.

Vi ställer oss frågan om just medieinköpen är en så viktig del av bibliotekaryrket att det inte går att lämna över den på en andra part. För att kunna svara på detta måste vi klarlägga hur stor del urval och förvärv har i bibliotekariens arbete. Ingår inköp och förvärv i bibliotekets kärnverksamhet? I så fall, kan dessa arbetsuppgifter ändå, helt eller delvis, lämnas över på någon annans ansvar utan att yrket och biblioteket förändras? Blir yrkesidentiteten urholkad om man outsourcar dessa arbetsuppgifter?

Profiltjänsten är som tidigare nämnts en ny företeelse i svenska sammanhang, som i framtiden kan ha en betydande inverkan på hur arbetet sköts och utvecklas på svenska folkbibliotek, vilket vi anser gör det till ett relevant ämne för oss som blivande bibliotekarier att fördjupa oss i. Uppsatsen är inte ett ställningstagande för eller emot profiltjänsten utan avser snarare att klarlägga de samband som finns mellan bibliotekets verksamhet, bibliotekariens yrkesidentitet och yrkeskompetens samt vilken roll förvärv spelar i dessa.

Uppsatsens syfte och disposition

Syfte

Syftet är, genom att klarlägga de samband som finns mellan bibliotekets verksamhet, bibliotekariens yrkesidentitet och kompetens samt vilken roll urval och förvärv spelar i dessa, undersöka hur en outsourcingtjänst såsom profiltjänsten påverkar bibliotekariens yrkesidentitet och kompetens.

Frågeställningar

- Vilka behov har lett till att tjänsten skapats och motsvarar profiltjänsten dessa?
- Vilken roll spelar förvärv i biblioteksverksamheten, yrkesidentiteten och kompetensen? Är medieurlval och inköp en sådan viktig del av bibliotekarieyrket att det inte går att lämna över detta arbetsområde till en annan part? Vilka delar av det traditionella förvärvsarbetet ersätter profiltjänsten?
- Hur påverkas bibliotekariens yrkesidentitet om man outsourcar förvärv och inköp? Hur kan profiltjänsten påverka yrkesidentiteten?

Avgränsningar

Som tidigare nämnts i inledningen är det inte uppsatsens avsikt att ta ställning för eller emot profiltjänsten. Vi önskar snarare att undersöka dess eventuella påverkan på bibliotekariernas arbete och yrkesidentitet utifrån tidigare studier av outsourcing i allmänhet och outsourcing i en bibliotekskontext. Vår undersökning gäller i första hand situationen på folkbibliotek, och när vi använder ordet ”bibliotek” är det alltså folkbibliotek vi syftar på, om inte annat anges. På grund av detta fokus på folkbibliotek kommer vi inte att behandla de avtal och upphandlingar för medieinköp som förekommer på högskole- och universitetsbibliotek, som enligt EU-lag är skyldiga att sköta sina inköp via vissa bokagenter.

Vi har också valt att inte närmare gå in på en diskussion om kvalitetsurval i förvärvsprocessen, och diskuterar därmed i uppsatsen inte vad som är kvalitativ kultur eller vilka typer av kultur biblioteket har i uppdrag att förmedla. I uppsatsen kommer vi inte heller att djupare behandla hur profiltjänster påverkar låntagarna, eller redovisa synpunkter på profiltjänster från förlagsbranschens sida.

Många begrepp som vi studerar i litteraturgenomgången, till exempel kompetens, profession och yrkesidentitet, är mycket omfattande. Med hänsyn till uppsatsens omfång och det faktum att vår litteraturgenomgång innehåller många olika avsnitt har vi valt att endast redogöra för de delar inom respektive begrepp som vi tycker är relevanta för vårt syfte. Vår avsikt är alltså inte att belysa alla infallsvinklar och åsikter som finns om respektive begrepp, utan att lyfta fram just de delar av diskussionerna kring begreppen som kan hjälpa oss att nå fram till svar på uppsatsens syfte och frågeställningar.

Disposition

Vi ämnar lägga upp vår uppsats enligt följande disposition: Efter inledningen följer kapitlet ”Bakgrund” som består av tre olika avsnitt: dels ges fakta kring förvärvsverksamhet där fokus framförallt ligger på bibliotekens urvalsarbete, dels undersöker vi närmare Bibliotekstjänst AB. Vi ger en översiktlig redogörelse för hur relationen mellan Sveriges folkbibliotek och Bibliotekstjänst ser ut i dagsläget och har utvecklats genom årens lopp, samt våra reflektioner över hur och varför Bibliotekstjänst tagit fram profiltjänsten. Dessutom redogör vi för hur tjänsten fungerar rent praktiskt, hur urvalet görs och hur arbetssättet kan komma att se ut för de bibliotek som ansluter sig till tjänsten. Under rubriken ”Folkbibliotekets roll och utveckling” vill vi redogöra för vilken roll folkbiblioteket har och hur denna förändrats. Vi tror att det är viktigt att beskriva detta eftersom vi tror att en del av dess funktioner kan komma att påverkas av profiltjänsten.

I de följande tre avsnitten studeras tidigare forskning och litteratur inom ämnen som vi anser vara relevanta för vårt syfte. I det första kapitlet redogör vi för begrepp som yrkesidentitet, profession och kompetens. Vi diskuterar vad som karaktäriserar respektive begrepp, undersöker hur de fungerar i en bibliotekariekontext, samt diskuterar vad som utgör bibliotekariers identitet, profession och kompetens eftersom vi tror att detta kan vara av avgörande betydelse för hur man förhåller sig till profiltjänsterna.

Nästa avsnitt behandlar ämnet outsourcing. Avsnittet inleds med en beskrivning av hur det fungerar som fenomen och fortsätter med redogörelser över hur det kan fungera i bibliotekssammanhang. Här redovisar vi förutsättningarna för outsourcing av ett biblioteks kärnverksamhet och hur outsourcing har mottagits av och påverkat bibliotekspersonal. Vi redogör även för vad litteraturen och forskningen anser om relationen mellan biblioteket och det företag man outsourcar en eller flera tjänster till.

Som komplement till litteraturgenomgången följer därpå under rubriken ”Praktiska erfarenheter av arbetet med profiltjänsten” en intervju som genomförts med personal på de tre bibliotek som har ingått i ett första försök med profiltjänsten. Vi vill med intervjun visa på hur arbetsförhållanden och uppfattningar om den egna yrkesidentiteten har påverkats av att arbeta med profiltjänsten.

I det följande stycket med rubriken ”Analys” lägger vi fram dels jämförelser mellan olika informationskällor, dels våra egna teorier och tolkningar av materialet, och ser hur

dessa svarar mot uppsatsens frågeställningar. I stycket "Slutsatser och diskussion", som avslutar uppsatsen, redovisar det resultat vi kommit fram till och återknyter till uppsatsens syfte.

Metod

Faktainsamling

Förutom litteraturgenomgången har vi även genomfört en gruppintervju med bibliotekarierna på de tre bibliotek som ingått i det första försöket med profiltjänsten.

Under uppsatsarbetets gång har vi också haft kontakt med Bibliotekstjänst som genom e-post, intervjuer och tillhandahållande av material givit oss information kring profiltjänsten och företagets organisation och historia.

Litteraturstudier

Outsourcing av medietjänster på svenska folkbibliotek är en relativt ny företeelse som i nuläget ännu inte har lanserats. Därför finns det en begränsad mängd litteratur och forskning som direkt beskriver den situation och de förutsättningar som vi vill undersöka i vår uppsats. Däremot har det skrivits en hel del om ämnet i samband med att liknande projekt har genomförts, och fortfarande pågår, utomlands. Majoriteten av den litteratur vi funnit om ämnet outsourcing och folkbibliotek är amerikansk. Även om många exempel är generellt applicerbara även på andra förhållanden behandlar en stor del av litteraturen exempel och förhållanden som är specifikt amerikanska. Vi har dock i dessa fall valt att plocka ut de delar av materialet som vi anser vara applicerbara på ämnet outsourcing och folkbibliotek även i ett generellt perspektiv. Vi är av uppfattningen att man, även om man kan tala om olika affärskulturer i olika delar av världen, kan dra de slutsatser vi har gjort av det internationella materialet även för svenska förhållanden. Detta på grund av den internationalisering som idag förekommer inom företagsvärlden, samt att folkbibliotek har liknande uppdrag både i USA och i Sverige.

Mycket av just den amerikanska litteraturen som behandlar outsourcing och bibliotek är från samma tidsperiod i mitten och slutet av 90-talet, medan det är svårare att hitta ny, relevant litteratur om ämnet. Vi utgår ifrån att detta beror på att det var under denna tidsperiod som man inledde försöken med att outsourca tjänster som förvärv och katalogisering på amerikanska folkbibliotek. Eftersom det är samma situation som Sverige befinner sig i nu finner vi det relevant att lägga visst fokus på litteratur ur just denna tidsperiod.

Vi har också studerat en del uppsatser på D-nivå och högre, främst när vi letat information om bibliotekariens yrkesroll och kärnverksamhet. Vi redogör inom området yrkeskompetens i störst utsträckning för nordisk litteratur eftersom vi tror att debatten

kring bibliotekariens kompetens till en viss del är bunden till nationella och organisatoriska faktorer. När det gäller litteratur kring bibliotekets kärnverksamhet har vi studerat både vetenskapligt material och officiella dokument som bibliotekslagen. Vi har också studerat litteratur kring medieinköp och urvalsarbete på folkbibliotek.

Intervju och informanter

Eftersom vår litteratur som tidigare nämnts inte specifikt behandlar Bibliotekstjänsts profiltjänst och svenska förhållanden, ville vi kombinera våra litteraturstudier med att intervjua anställda som arbetat med just den här särskilda tjänsten på svenska folkbibliotek. Vi genomförde därför en gruppintervju med anställda vid de tre bibliotek inom Stockholms Stadsbibliotek som var de tre första, och hittills enda, som ingått i ett första försök med profiltjänsten under 2004.

Vi valde att lägga upp intervjun som en fokusgruppsintervju eftersom vi ville fånga den diskussion man inom personalen har och haft om tjänsten. Enligt den utvärdering från Bibliotekstjänst som vi fick ta del av i början av arbetet med uppsatsen har åsikterna bland personalen varit varierande. Vi fann det därför intressant att försöka ta del av dessa, samt att genom diskussionen och hur den fortlöpte få reda på detaljer som vi kanske inte själva tänkt på när vi arbetat fram våra intervjufrågor och studerat litteraturen.

Fokusgrupper

Vad innebär då fokusgrupper och på vilket sätt är denna intervjumetod användbar i studiesyfte?

David Morgan, ett av de kändaste namnen inom fokusgruppsforskningsfältet, ger följande definition av fokusgrupper som i svensk översättning lyder:

”Fokusgrupper är en forskningsteknik där data samlas in genom gruppinteraktion runt ett ämne som bestämts av forskaren”

(Morgan 1996, s 130)

En fokusgrupp är ett i varierande grad strukturerat gruppsamtal eller gruppdiskussion, menar Victoria Wibeck, verksam vid tema Kommunikation vid Linköpings universitet, i boken *Fokusgrupper. Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod* (2000). Hon påpekar bland annat att metoden kan vara lämplig där det finns underlag för en gruppdiskussion i vilken spänningar eller motsättningar inom olika områden ska undersökas och förstås. Eftersom vissa ämnen och fenomen upplevs på olika sätt av olika människor kan fokusgrupper vara ett sätt att få insikt i andras upplevelser. Vidare kan fokusgrupper vara en bra metod då man vill studera hur samtalet kring ett givet ämne kan gestalta sig bland en speciell grupp människor i en vardagsnära kontext (Wibeck 2000).

Jan Trost, professor i sociologi vid Uppsala universitet, menar i boken *Kvalitativa intervjuer* (1997) att gruppintervjuer såsom fokusgrupper kan bli en smula komplicerade med argumentet ”de tystlåtna kommer inte så lätt till tals och de

språksamma tar lätt över” (Trost, 1997, s. 45). Dessutom kan den process som uppstår i en sådan fokusgrupp leda till att gruppen upphaussar beteende och framför åsikter som ingen av de enskilda medlemmarna sympatiserar med.

Vidare refererar Trost till Mark Jones som menar att fokusgruppsintervjuer i förhållande till exempel enkäter ger en tillförlitligare bild av de intervjuades verklighet, vilket Trost argumenterar emot då han menar att de intervjuade lätt påverkar varandra och man får en slags majoritetssynpunkter (ibid.). När det gäller vår intervju anser vi att situationen var en annan: Bibliotekarierna på de berörda biblioteken hade länge diskuterat Profiltjänsten innan vi besökte dem; de var angelägna om att diskutera fritt och ge uttryck för sina personliga åsikter och alla inblandade hade något att tillföra i samtalet som uppstod.

Intervjusituationen

Intervjun anordnades efter telefonkontakt med de tre bibliotekens gemensamma enhetschef, som åtog sig att samla ihop ett urval av de totalt 18 anställda på de tre biblioteken. Informanterna är alltså inte utvalda efter någon av oss förutbestämd princip eller jämnt fördelade över de tre biblioteken. Det var inte möjligt att intervju alla anställda samtidigt, men eftersom de alla ingår i samma projekt, har samma föreståndare och jobbar tillsammans i samma organisation anser vi inte heller att den typen av urval hade varit nödvändigt för vår undersökning.

Eftersom de tre bibliotek från vilka vi intervjuat personal ingår i samma organisation och gemensamt har ingått i projektet med profiltjänsten, skulle situationen potentiellt kunna vara annorlunda om bibliotek av en annan storlek, i en icke-storstadsregion eller med andra typer av förutsättningar hade arbetat med profiltjänsten.

Som framgår av resultatrapporteringen har diskussionskaraktären på intervjun också gjort att vi valt att inte redovisa informanternas svar individuellt. Detta på grund av att vi dels anser att det inte är den enskilda anställdas åsikt som är relevant för vårt syfte, utan snarare tankar och känslor som väckts och upplevts hos personalgruppen i stort.

Eftersom vi velat fånga de tankar som varit i omlopp snarare än att göra en rapportering samt på grund av intervjuens karaktär av ett samtal har vi också valt att inte redogöra för allt som sades. Det som återfinns i resultatredovisningen är alltså de delar av samtalet samt de citat som vi ansåg svara mot vårt syfte och frågeställningar, och motsvarar inte allt som sades under intervjutillfället. Genom urvalsmetoden skulle man kunna befara en snedrekrytering i riktning mot mer positivt inställda informanter, men vårt intryck från intervjun var att så inte var fallet.

För en djupare förkunskap om intervjuteknik har vi också tagit del av Annika Lantz bok *Intervjumethodik* där Lantz, docent i psykologi vid Stockholms universitet, påpekar att syftet med intervjun avgör, eller bör avgöra, vilken form som intervjun kommer få. I vårt fall blev resultatet en intervjuform som Lantz beskriver som ”Den riktat öppna” där intervjuens uppläggning karaktäriseras av att vida frågor belyses med frågeområden. Syftet med intervjun är att finna ”individens upplevelse av ett fenomenets kvalitéer” (Lantz 1993, s.21).

Intervjufrågor

Intervjufrågorna är utformade med utgångspunkt i uppsatsens frågeställningar. Då vi fastställt dessa formulerade vi ett flödesschema, där vi till varje frågeställning fastställde ett antal frågor, som vi ansåg vara nödvändiga att besvara med hjälp av litteratur och intervjusvar för att vi skulle kunna besvara frågeställningarna på ett tillfredsställande sätt. Dessa frågor, som man också skulle kunna beskriva som mer ingående frågeställningar eller underkategorier till frågeställningarna, utgjorde sedan underlaget för de kategorier som vi använde för att dela in intervjufrågorna, nämligen bakgrund, litteraturbevakning och inköp innan profiltjänsten, litteraturbevakning och inköp efter profiltjänsten, arbetsuppgifter och yrkesidentitet, yrkeskompetens och kärnverksamhet.

Bakgrund

Folkbibliotekets roll och utveckling

Som flera författare påpekar är bibliotekariens roll inte statisk utan förändras kontinuerligt i samband med att bibliotekets roll utvecklas. För att få en förståelse för, och kunna definiera, bibliotekariens roll är det därför viktigt att man känner till vilken roll folkbiblioteket har i dagsläget.

Debatten om folkbibliotekens roll i det svenska samhället har vuxit de senaste åren. Biblioteken befinner sig i en splittrad kontext: Samtidigt som informationstekniken och Internet förändrat bibliotekariernas arbetssituation och i viss mån höjt yrkets status har stora kommunala besparingar och vissa fall även nedskärningar gjorts på biblioteken. Olika utbildningsåtgärder såsom Kunskapslyftet och skapandet av nya högskolor har medfört att fler studenter söker sig till folkbiblioteken för att söka och inhämta information av olika slag. Det talas även om ”biblioteket utan väggar”, det digitala biblioteket, där varje enskild individ kan komma åt bibliotekets samlingar via den egna hemdatorn. Information har blivit det nya nyckelordet för biblioteksverksamheten och folkbildning och litteraturförmedling ses i debatten som förlegade begrepp. Samtidigt är biblioteken i många låntagares ögon fortfarande till stor del en plats för kulturupplevelser. I denna kontext uppstår problematik kring hur man ska definiera bibliotekens kärnverksamhet och service - vad är biblioteken till för, för vem verkar man och vilken slags service vill man erbjuda?

Bibliotekslagens paragraf två ger följande beskrivning av folkbibliotekens uppgifter:

”Till främjande av intresse för läsning och litteratur, information, upplysning och utbildning samt kulturell verksamhet i övrigt skall alla medborgare ha tillgång till ett folkbibliotek. Folkbiblioteken ska verka för att databaserad information görs tillgänglig för alla medborgare. Varje kommun ska ha ett folkbibliotek”

(Bibliotekslagen, 1997).

Bibliotekslagen i övrigt säger dock i princip bara att folkbiblioteken ska vara avgiftsfria samt att kommunerna själva ansvarar för biblioteken. Man kan fråga sig om lagen verkligen kan sägas styra bibliotekens kärnverksamhet eftersom inget sägs om kvalitet, utbud, mål och liknande, vilket medfört kritik från många håll.

År 1984 kom folkbiblioteksutredningen *Folkbibliotek i Sverige* som slog fast att folkbiblioteken är den viktigaste lokala kulturinstitutionen och därför ska spela en viktig

roll i det lokala kulturlivet. Utredningen anger följande punkter som huvudsakliga handlingslinjer:

- Folkbiblioteket skall föra en kamp för boken och läsandet.
- Folkbiblioteket skall arbeta för en fri och jämlik tillgång till information.
- Folkbiblioteket skall bygga ut den uppsökande verksamheten.
- Folkbiblioteket skall särskilt uppmärksamma barns behov av böcker och läsning.

(Folkbiblioteksutredningen 1984, s. 12)

Förutom dessa statliga dokument ska det finnas kommunala riktlinjer för det enskilda folkbiblioteket att utforma sina egna mål ifrån och därmed sin egen roll i den kommun det verkar. På samma sätt kan dokument såsom medieplaner eller förvärvsplaner vara ett verktyg för biblioteken att styra sin verksamhet kring.

I artikeln ”The role of the public library as a space for the future” av bibliotekschefen Maija Berndtson (2003) ställs frågan om biblioteken verkligen behövs och fyller någon funktion i det nya informationssamhället där de flesta människor har tillgång till nätet och dess mängder av information från sina egna hemdatorer. Berndtson menar att biblioteken har anpassat sig efter den nya informationskontexten och hittat sin roll mellan traditionella och elektroniska uppgifter. Så länge biblioteksverksamhetens kärna kretsar kring att låna ut material hotas inte biblioteken, menar Berndtson.

Frågan om huruvida biblioteken behövs behandlas även i *Det siviliserade informationsamfundet: folkbibliotekenes rolle ved inngangen til en digital tid* av Ragnar Audunson, professor i biblioteks- och informationsvetenskap vid Oslo University College, och Niels Windfeld Lund, professor i Documentation Science vid Universitetet i Tromsø, (2001) där fokus ligger på bibliotekets förändrade roll i samband med IT-utvecklingen. De menar att Internet har gett människor tillgång till information som biblioteket inte kan konkurrera med. De målar fram olika ”idealtyper” för bibliotekens nya roller och funktioner. ”Utbildningsbiblioteket” är en bild, där biblioteket får en utbildande funktion för elever och studenter, men också för allmänhetens livslånga lärande. En annan bild är ”folkbiblioteket som förmedlare av värdekultur”. Här blir biblioteket en plats för demokrati, rättvisa, bildning, fritid och en social mötesplats. Den tredje bilden kallar Audunson och Windfeld Lund för ”den komplexa institutionen” där folkbiblioteket ses som sektorövergripande och att verksamheten berör alla tjänsteområden. Till den fjärde bilden kopplas ”efterfrågan och kvalitetsstyrning” där författarna ser kravet på marknadsstyrning och efterfrågan som en stor trend i samhället idag som påverkar i princip alla offentliga organisationer. En av författarnas slutsatser är att folkbiblioteket behövs även i framtiden och att bibliotekarien där spelar en roll som både kulturförmedlare och informationsnavigatör.

Journalisten och biblioteksdebattören Bjarne Stenqvist beskriver även han folkbibliotekens plats i en framväxande informationskontext i *Är det på efterkälken Sverige åker? Folkbiblioteken behöver ett nationellt uppdrag!* (2003). Han ser biblioteksväsendet, tillsammans med utbildningsväsendet och Public Service Radio och TV, som ett nationellt verktyg i det framväxande kunskapsamhället. Han menar dock att det saknas ett nytt, nationellt uppdrag för folkbiblioteken. Flera aktörer, inklusive

Statens Kulturråd, har dock uppmärksammat att folkbiblioteken inte längre i första hand kan ses som en del av den statliga litteraturpolitiken, som man hittills gjort, utan att det nu finns en ny informationskontext som biblioteken verkar inom. Men, som Stenqvist skriver:

”Det betyder inte att de traditionella kulturpolitiska målsättningarna, med böcker, tidskrifter och läsande i centrum spelat ut sin roll. Öppna hyllor med böcker och tidskrifter som lämnar utrymme för besökaren att fritt flanera har visat sig vara en slitstark ’kärnverksamhet’. Den har givit folkbiblioteken en tydlig identitet och stark förankring i det allmänna medvetandet”.

(Stjernqvist 2003, s. 91)

I artikeln ”Folkbibliotekens verksamhetslogik” i boken *Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen* (1995), skriven av Göran Widebäck, universitetslektor vid företagsekonomiska institutionen vid Lunds Universitet, liknas folkbiblioteket vid en Janusgestalt: Ett ansikte är vänt bakåt mot bibliotekets folkbildande roll, där biblioteket i grunden är ett lokalt lånebibliotek där bibliotekariens uppgift är att söka rätt på och förvalta media, ha överblick över samlingen samt att expediera lån. Det andra ansiktet är vänt framåt mot framtiden, där folkbiblioteket är en del av ett globalt bibliotekssystem, där bibliotekariens kompetens ligger i att göra bibliotekets samling tillgänglig för lokala och globala användare i ett vidgat media- och informationssamhälle. Widebäck menar att folkbibliotekens ursprungliga kärnverksamhet, det vill säga att låna ut böcker och bedriva referensverksamhet, har kompletterats med en rad andra verksamheter. Han liknar folkbiblioteken vid ett ”samhällets vardagsrum” där nästan allt finns: kultur, fritid, social omsorg, utbildning. I sådan kontext blir biblioteksbegreppet suddigt eftersom varken funktionen eller kompetensen är stabil. Folkbibliotekets alla roller och funktioner kan innebära ett hinder för verksamheten, menar Widebäck vidare. Folkbiblioteket har inte ensamt kompetens att uppfylla alla de funktioner som idag är möjliga för ett folkbibliotek att omfatta. Vissa delar av bibliotekets kärnverksamhet, Widebäck ger exemplet ”bokprat”, skulle till exempel i själva verket lika gärna kunna frikopplas helt och bedrivas för sig, kanske till och med av en annan aktör än den ursprungliga (Widebäck 1995).

Irene Wormell, professor i Information Management vid bibliotekshögskolan i Borås, skriver i artiklarna ”Call for strategic pragmatism in the Modern LIS-profession” (2001) och ”Från bibliotek till information - tyngdpunkten flyttas” (2000) om bibliotekariens förändrade yrkesroll. Hon menar att den nya bibliotekarien, i större utsträckning än vad som sker idag, bör ta för sig av de möjligheter som erbjuds inom den privata sektorn. När det gäller biblioteksarbetet i framtiden ser Wormell gärna en förändrad, vinstdrivande verksamhet där man genom att ta betalt för sina tjänster gör allmänheten mer medveten om yrkets och servicens professionalism.

Kulturrådet har uppmärksammat problematiken kring bibliotekens förändrade roll i sin omvärldsanalys från år 2001:

”Bibliotekens dilemma är att spela olika roller, samtidigt som de inte får släppa ansvaret för den traditionella biblioteksverksamheten med bokutlåning, service till barn och unga, funktionshindrade etc.

Trots större efterfrågan har bibliotekens resurser inte ökat”

(*Om världen 2001: Kulturrådets omvärldsanalys, s. 80*)

Detta dilemma påtalades redan på 70-talet, men har fördjupats då nedläggningar av bibliotek medfört lägre tillgänglighet för många grupper, vilket strider emot de värderingar som folkbiblioteken är uppbyggda kring.

Peter Enström menar i artikeln ”Folkbibliotek i förändring: Nödvändighet, möjlighet eller bara tillfällighet” i *Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen* (Widebäck 1995) att olika aktörers skilda uppfattningar om vad bibliotekets identitet ska bestå av har betydelse för hur biblioteken förändrats de senaste åren. Det finns en politikeruppfattning, en folkbiblioteksuppfattning och en användaruppfattning, skriver Enström, vars skilda meningar om vad bibliotek ska vara leder till en debatt om bibliotekens innehåll. Han ser två nya identiteter hos biblioteken: Informationsorganiseraren, där det ökade informationsbehovet har lett till ökat behov av organiserad informationsförmedling och informationssystem, samt Kunskapsmäklaren där biblioteksverksamhet är spjutspetsen i ett samhälle som kräver kunskapstillväxt. De utvecklas tillsammans med bibliotekens traditionella identiteter, såsom folkbildningsidentiteten och kulturförmedlingsidentiteten (Enström, 1995).

Förvärvsprocessens roll i folkbiblioteksverksamheten

I detta kapitel redogör vi i stora drag för vilka arbetsmoment eller arbetsuppgifter som kan ingå i förvärvsprocessen för att ge en bakgrund till de förutsättningar som finns för tjänstens lansering. Framförallt läggs fokus på urvalsarbetet, eftersom det är där vi anser att förvärvsarbetets kärna ligger och det är också detta arbetsmoment som Bibliotekstjänsts profiltjänst kan komma att ersätta. Denna förståelse är viktig för att kunna diskutera hur en outsourcingtjänst såsom profiltjänster kan påverka de arbetsförhållanden och kompetenser som urvalsarbetet innebär för bibliotekarier.

Beståndsutveckling och förvärv

För en djupare förståelse av förvärvsarbete på bibliotek har vi tagit del av Höglund och Klingbergs bok *Strategisk medieplanering på svenska folkbibliotek*, uppsatsen *Barn väljer medier. Erfarenheter från tio projekt där barn medverkat vid medieurval på folkbibliotek* av Frida Lindkvist och Mårten Melin (2003), *Buying Books* av Audrey Eaglen (2000), en ”how-to-do-it manual” för bibliotekarier som sysslar med inköp, ”Selection Process: Theory” av Edward G Evans, universitetsbibliotekarie vid Loyola Marymount University samt boken *The Responsive Public Library Collection* av Sharon L Baker vid University of Iowa.

Det finns en mängd olika begrepp kring och benämningar på området förvärv på engelska. Några som vanligen används är:

Collection management, som beskrivs på följande sätt enligt ODLIS, Online Dictionary of Library and Information Science:

“[Collection management is] the application of quantitative techniques, such as statistical and cost-benefit analysis, to the process of collection development, usually limited to large libraries and library systems. In a more general sense, the activity of planning and supervising the growth and preservation of a library's collections based on an assessment of existing strengths and weaknesses and an estimate of future needs”

(<http://lu.com/odlis/>)

Collection development, vilket innebär, med Eaglens ord:

”The process by which librarians examine their collections for strengths and weaknesses; attempts to correct weaknesses by carefully selecting and purchasing in those areas and weeding materials that have outlived their usefulness”

(Eaglen 2000, s. 148).

Book selection eller enbart *selection*:

“The process of choosing which titles should go into a library's collection”

(Eaglen 2000, s. 153).

Eaglen beskriver vidare termen *acquisitions*, som oftast översätts till förvärv eller inköp, som:

”All the procedures involved in obtaining materials for libraries, from processing orders through check-in of materials received. May or may not include selection and fund accounting; may or may not include materials obtained through gifts or exchanges”

(Eaglen 2000, s. 147).

På svenska har språkbruket varierat. Vid sökningar i LIBRIS får man fram ett antal nyckelord som beståndsuppbyggnad, beståndsutveckling, strategisk medieplanering, urval och förvärvsprocesser.

Det har sedan länge förts en debatt, både inom och utanför biblioteksvärlden, kring förvärv och beståndsuppbyggnad på biblioteken. Redan på 1930-talet ställdes frågan vilken sorts litteratur som bibliotekens samlingar skulle bestå av. Biblioteksteoretikern Charles Cutter menade redan år 1895 att man bara skulle köpa den bästa litteraturen till biblioteken. En annan ofta citerad biblioteksteoretiker i detta sammanhang är Francis Drury som menade att: “The high purpose of book selection is to provide the right book to the right reader at the right time”(ur Evans 1999). En annan ofta citerad fras som sammanfattar Drury's filosofi är: “Select the best quality reading material for the greatest number of patrons at the lowest possible price”(Evans, 1999, s. 24), vilket kan sägas vara ett aktuellt mål även för nutidens bibliotek. En annan tongivande biblioteksteoretiker inom området är S. R Ranganathan, som i sin bok *Library Book Selection* formulerade fem lagar för bibliotekens beståndsuppbyggnad:

- Books are for use.

- Every reader his book.
- Every book its reader.
- Save the reader's time.
- A library is a growing organism

(Ur Ewans sid 25)

Rangathans lagar har blivit viktiga på så sätt att de har ett pragmatiskt perspektiv snarare än ett teoretiskt. Användbarhet sätts före kvalitet, bibliotekets samlingar ska läsas och användas, utbudet ska vara brett och beståndet måste ständigt uppdateras.

Under senare år har debatten kretsat kring kvalitetsbegreppet och huruvida biblioteken ska anpassa sina medieinköp efter efterfrågan eller vara ett alternativ till den kommersiella kulturen. Eftersom användarperspektivet har fått en mer betydande och växande roll på biblioteken köps numera fler böcker in som tidigare ansetts för "undermåliga" eller av dålig kvalitet. Det användarstyrda förvärvet har till viss mån förändrat sättet att köpa in böcker till biblioteken på senare år. Höglund och Klingberg skriver i *Strategisk medieplanering på svenska folkbibliotek* att: "Denna förändring startade i större skala efter GÖK-projektet, som bland annat syftade till att skapa ett mer lättillgängligt och låntagarvänligt bibliotek (Höglund & Klingberg, 2001, s. 36). Kvalitetsbegreppet har också förändrats från tidigare års uppdelning i "god" och "dålig" smak, där det kommersiella oftast stod för något dåligt, till en mer nyanserad uppfattning i vilken populärkulturen har fått en högre status och betydelse än förr. Att ta ställning till huruvida beståndet ska byggas med kvalitet eller efterfrågan som ledstjärna är inget problem om det finns oändliga ekonomiska resurser på biblioteket, men eftersom situationen oftast är en annan, blir detta ställningstagande ändå svårt att inte ta hänsyn till.

Edward G Evans, universitetsbibliotekarie vid Loyola Marymount University, beskriver i "Selection Process: Theory" olika forskares syn på efterfrågebaserat respektive kvalitetsbaserat förvärv. Han återger bland annat hur Lionel R McColvin redan 1925 i monografen *The Theory of Book Selection for Public Libraries* lade fram hur bibliotekets urval bör påverkas av låntagarnas behov och önskemål. McColvins premisser är:

1. Public libraries are established in response to, and in anticipation of, demand; [and]
2. The process of book selection involves both supply and demand: the library's function is to discover and assess community demand, then to satisfy those demands.

(McColvin, L 1925, ur Evans, E 1999)

Evans beskriver också vilka argument som lags fram av de forskare som förordar ett mer kvalitetsbaserat urval. En av dem är Helen Haines, som i *Living with Books* beskriver hur biblioteket bör välja böcker som är utvecklande och berikande för invånarna i samhället. Detta synsätt förutsätter att bibliotekarierna har grundliga litteraturkunskaper, som inkluderar kännedom om klassiska verk. Evans tar inte själv ställning för vilket av synsätten som är att föredra eller vilket som bäst möter kundernas behov. Han nämner dock att kvalitet och popularitet inte behöver vara två skilda begrepp i motsats till varandra. Dock kan det finnas en skillnad, och det är upp till bibliotekarien och dennes personliga uppfattningar om bibliotekens roll och samhället

man verkar i att fatta ett beslut om hur man ställer sig till användarstyrt respektive kvalitetsbaserat urval. Hur man ser på detta är i högsta grad personligt och subjektivt.

Sharon L Baker, vid University of Iowa, skriver i *The Responsive Public Library Collection* om problematiken som uppstår när ett bibliotek som inte har obegränsade resurser försöker tillgodose alla behov som finns i samhället. Baker menar att biblioteket bör marknadsföra sig själv på olika sätt, för att kunna tillgodose kundernas skiftande behov, istället för att utgå ifrån att alla kunder behöver samma sorts tjänster och material från sitt bibliotek. Biblioteket kan inte vara allt för alla, och för att avgöra hur man ska koncentrera verksamheten på det egna biblioteket refererar Baker till böcker som *Planning Process for Public Libraries* (Palmour, Bellasi and DeWath, 1980) och *Output Measures for Public Libraries* (Zweizig and Rodger, 1982). Dessa betonade båda att biblioteken bör bli mer individuella för att på bästa sätt kunna ge den service som efterfrågas av samhället.

Förvärsplan/medieplanering

För att processen med att göra biblioteken mer individuellt anpassade ska kunna genomföras på ett så bra sätt som möjligt menar författarna att det är viktigt att bibliotekarierna analyserar följande faktorer: behoven som finns hos samhällets invånare, vilka andra resurser som finns för att dessa behov ska mötas hos målgruppen och som konkurrerar med biblioteket, och hur biblioteket används och vilka typer av samlingar och tjänster som efterfrågas. Analysen sker genom att noga undersöka information och fakta om biblioteket, samlingarna och kunderna, genom att samla in fakta demografiskt, geografiskt och utifrån beteende. För att sedan anpassa samlingarna efter låntagarna gör man följande:

1. Listing characteristics of community residents that might affect use;
2. Determining the size and composition of groups that possesses those characteristics; then
3. Noting the collection–related needs of each group, as well as the benefits they might receive from using the library’s collection

(Baker, 1993, s. 37)

Med denna metod för medieplanering blir alltså samlingarna anpassade efter samhället biblioteket verkar i. Att undersöka sina användare och fundera över hur man vill rikta in sitt biblioteks arbetssätt genom en process som denna ger också biblioteket underlag till andra delar av arbetet än uppbyggnad av beståndet, som exempelvis marknadsföring.

Baker rekommenderar sammanfattningsvis att bibliotekarierna genomför hela förvärsprocessen som en helhet och en systematiserad process. Hon menar att man bör börja med att identifiera samlingarna, och uppmärksamma återkommande mönster i användningen av dem. Efter att detta gjorts bör man gå vidare till urvalet, som ska baseras på de faktorer och fakta om kunderna som man fått fram på det sätt som beskrivs ovan. Slutligen följer marknadsföring av beståndet, som bör göras efter att man har identifierat vilka böcker eller andra medier som bäst behöver marknadsföringen, och vilka tekniker som är mest effektiva för att öka låntagarnas medvetenhet om och användning av medierna (Baker, 1993).

Denna typ av strategisk medieplanering kan sägas utgöra ramen för det praktiska förvärvsarbetet på biblioteket, även på ett bibliotek som inte upprättar sin medieplanering i första hand för att bli mer individuellt anpassat. Vikten av en välformulerad och välfungerande strategisk medieplan för ett väluppbyggt bestånd betonas på flera håll i litteraturen, kanske framförallt i Högberg och Klingbergs bok.

Urval

Urvalsarbete på bibliotek ser givetvis lite olika ut beroende på bibliotekets storlek och personalstyrka. På vissa bibliotek är det vanligt med bokmöten ungefär var fjortonde dag, ett resultat av sambindningslistornas periodicitet. På dessa möten fattar hela eller delar av personalen beslut kring vilka titlar som ska beställas i samband med den aktuella bokutgivningen.

De flesta bibliotek har i urvalsarbetet använt sig av Bibliotekstjänst: s sambindningslistor i någon form. Sörensen och Zawila menar i sin uppsats *Barnbibliotekariers urvalsarbete – praktiska rutiner och hjälpmedel från 1940-talet till idag* (1997) att de små biblioteken i större utsträckning än de större har ett behov av sambindningslistorna, eftersom de har mindre tid till sitt urvalsarbete. Genom att läsa sambindningslistan behöver man inte lägga ner lika mycket tid på att läsa böckerna själv, utan kan förlita sig på lektörernas omdömen.

Sedan Bibliotekstjänst i årsskiftet 2004/2005 börjat ta betalt för lektörsomdömena i sambindningen har dock en del bibliotek lagt om inköpsverksamheten, och valt att sköta urval och inköp på andra sätt än via sambindningslistan. Ett exempel är Vilhelmina folkbibliotek där man enligt hemsidan ”Omläggning av inköp, Vilhelmina folkbibliotek” nu sköter inköpen med en kombination av Bibliotekstjänst-häften utan lektörsomdömen och olika artiklar och recensioner.

Att använda dagstidningsrecensioner och reklam eller liknande information från förlagen som komplement till sambindningslistorna är brukligt även på andra bibliotek. Svensk Bokhandels katalog över höstens respektive vårens bokutgivning är också ofta använd. Tips från kollegor är värdefulla, likaså inköpsförslag från användare. Sambindningslistorna har den fördelen att de riktar sig direkt till bibliotekarier, till skillnad från till exempel recensioner i dagspress eller förlagsinformation där budskapet oftast är vinklat i försäljningssyfte (Lindkvist & Melin, 2003).

Eftersom biblioteken ofta saknar nedskrivna förvärvspolicys eller förvärvsplaner för beståndet, även om detta blir alltmer vanligt, sker urvalen ofta mest på känsla. Erfarna bibliotekarier har genom vana och erfarenhet ”lärt känna” lektörerna i sambindningslistorna och vet vilka man kan lita på eller tycker likadant som. De har också kunskap om budget och anpassar antal exemplar efter den. Dessutom har den vana, inköpsansvariga bibliotekarien ofta en uppfattning om vad som lånats ut mycket på biblioteket och hur beståndet ser ut, genom att han eller hon har byggt upp en förtrogenhet med sina låntagare, och känner till sina kunders läsvanor, behov och hur de använder biblioteket.

Trots mångårig och grundlig erfarenhet hos de bibliotekarier som arbetar med inköp kan svårigheter och problem uppstå när de sköter urval och inköp till sina respektive bibliotek. Baker nämner i *The Responsive Public Library Collection* en del problem som kan uppstå när bibliotekarierna utför urvalsprocessen. Exempelvis är bevakning av utgivningen något man ofta gör i mån av tid, vilket leder till att detta arbetsmoment därför till viss del är beroende av hur arbetssituationen ser ut i övrigt. Hon nämner också att olika bibliotekarier sköter urvalsarbetet på olika sätt, utifrån personliga preferenser och intressen.

Inköpsmetoder

Precis som urvalsarbetet på biblioteken kan variera från arbetsplats till arbetsplats är bibliotekens inköpskanaler olika beroende på faktorer såsom ekonomi, storlek och policys. Bibliotekstjänst är tämligen ensamt om att erbjuda tjänster såsom Sambindningslistorna. När det gäller snabba leveranser och flexibla inköp har Bibliotekstjänst fått konkurrens i form av olika Internetbokhandlar. Det är också vanligt att biblioteken köper in böcker via den lokala bokhandeln. Ett argument för att köpa in böcker från den lokala bokhandeln kan vara att det kan ge ett aktuellt bestånd och ger snabba leveranser. Internetbokhandlarnas kanske största fördelar är de låga priserna samt att de ofta ger värdefull information kring bokens utseende i form av bilder. En del Internetbokhandlar kan också bistå med information såsom "Kunder som köpt denna bok har även köpt..." som kan hjälpa kunden att hitta titlar inom samma område eller genre som man intresserar sig för.

En del bibliotek använder sig av den nystartade medietjänsten *Bokrondellen* för att få information om nya böcker. Bokrondellen är utformad som en slags databas med information om aktuell utgivning och är i första hand utarbetad för bokhandeln. Företaget ger följande beskrivning på sin informationssida:

"Samtliga titlar i Bokrondellen presenteras enligt samma standard, informationen om böckerna är alltså likvärdig oavsett förlag. Titelinformationen inkluderar lagerstatus, klassificering, ämnesord, katalogtexter, längre textutdrag samt bilder. Bilderna är synliga redan i träfflistan men kan också väljas bort om man föredrar det. Klassificering enligt SAB samt ämnesord fås från Kungliga Biblioteket. Även varugrupp enligt branschstandard läggs på varje titel, från och med 2005 också BIC-koder. Bokrondellen granskar varje post enligt svenska katalogiseringsregler. Vi kompletterar även ibland ämnesorden från Kungliga Biblioteket, samt sätter ämnesord även på skönlitteratur".

(<http://www.bokrondellen.se>)

Gallring

Som en del av förvärvsprocessen räknas ofta arbetsmomentet gallring. För att kunna ha kontroll och kunskap över bibliotekets bestånd är det nödvändigt att gallra kontinuerligt och inte på måfå. Genom att låta gallring ingå i bibliotekets verksamhetsplan kan man göra en plan över vad som ska behållas i magasin och vad som ska plockas bort. Gallringen kan ske på olika sätt, och liksom inköpen blir det ofta en fråga om att bibliotekarien använder sin "fingertoppskänsla". Baker nämner att utlåningsstatistik ofta är en avgörande faktor i beslutet om vad som ska gallras eller inte, samt att bibliotekarierna ofta gallrar efter behov, exempelvis när man behöver frigöra hyllplats, vilket tillsammans med begränsade personalresurser leder till att gallring sker med långa mellanrum, oregelbundet och bitvis (Baker 1993).

Bibliotekstjänst

För att kunna klargöra hur och varför profiltjänsten har uppkommit och hur den kan komma att påverka bibliotekariernas yrkesroll och bibliotekens verksamhet kommer vi i följande avsnitt att översiktligt beskriva företaget Bibliotekstjänst och dess förhållande till de svenska folkbiblioteken. Beskrivningen inleds med en kort historik över företagets utveckling. Härfter följer en beskrivning av hur relationen har sett ut mellan Bibliotekstjänst och biblioteken, och avslutningsvis har vi som komplettering till de fakta vi presenterat om Bibliotekstjänsts band till folkbiblioteken velat fånga upp några av de åsikter och uppfattningar som bibliotekarierna själva har om Bibliotekstjänst och dess utveckling.

Bibliotekstjänsts historia

Ulla Gertz, som själv var en av de första anställda på Bibliotekstjänst, berättar om Bibliotekstjänsts första år som företag i skriften *Blad ur Bibliotekstjänst historia - en återblick efter två decennier*. I boken kan man bland annat finna folkbibliotekssakkunnigas betänkande från 1949 som slår fast Bibliotekstjänsts ursprungliga företagsidé:

”Dess [Bibliotekstjänsts] uppgift skulle vara att framställa och distribuera tryckta katalogkort, sammanställa och tryckta samkataloger och andra bibliografiska hjälpmedel, publicera handböcker och småskrifter”

(Gertz 1971, s. 3).

Kärnan till Bibliotekstjänst grundades 1947 i Lund av Sveriges allmänna biblioteksförnings sekreterare Gösta Östling. Bibliotekstjänst var från början SAB:s expedition och utvecklades under årens lopp till ett renodlat företag. Redan 1936 hade SAB startat Bibliotekens försäljningscentral i Örebro vars uppgift var att tillhandahålla biblioteken ”alla slags utensilier från blanketter till möbler” (ibid.). När Bibliotekstjänst 1957 fick sitt eget hus i Lund flyttade Örebroföretaget också in där.

År 2002 byter koncernen namn från Bibliotekstjänst till BTJ. Samtidigt byter affärsområde Info & Media namn till Bibliotekstjänst. Svensk biblioteksförning är numera inte längre majoritetsägare i företaget.

Företaget ger följande presentation av verksamheten på hemsidan: ”BTJ är genom Bibliotekstjänst, BTJ Danmark och BTJ Kirjastopalvelu den ledande leverantören av informationstjänster och medieprodukter till folk- och skolbibliotek i Sverige, Danmark och Finland.” BTJ har cirka 500 anställda och omsätter cirka 1 100 MSEK år 2005. BTJ Infodata AB har drygt 900 anställda och omsätter cirka 1 800 MSEK år 2005.

Bibliotekstjänst är numera en del av koncernen BTJ Nordic AB. På hemsidan ges följande information kring affärsområdets affärsidé:

”Bibliotekstjänst ska vara det marknadsledande företaget inom media- och informationsområdet med en unik kunskap att utveckla, förädla och marknadsföra effektiva tjänster, produkter och koncept. Våra rationella lösningar skapar struktur i det ökade informationsflödet och underlättar för våra kunder att sova i och utnyttja detta. Vi frigör tid och resurser för våra kunder. Våra kunder är främst

folk- och skolbibliotek. Vi är underleverantörer till andra bibliotekskategorier via andra verksamheter inom BTJ”

(<http://www.btj.se>)

Bibliotekstjänst och folkbiblioteken

Eftersom Bibliotekstjänst från början startades som ett initiativ från Svensk Biblioteksforening och de båda verksamheterna fortfarande har nära band till varandra står naturligtvis Bibliotekstjänst i en speciell relation till de svenska folkbiblioteken.

Sveriges samtliga folkbibliotek är kunder hos Bibliotekstjänst på något sätt och i större eller mindre utsträckning. Bibliotekstjänst är därför medvetna och måna om att ha ett välfungerande samband och svara mot folkbibliotekens behov. Bibliotekstjänst har spelat en betydande roll i folkbibliotekens utveckling genom att bland annat bidra med tjänster såsom den webbaserade beställningstjänsten Media Direkt, biblioteksdata-baser, katalogiseringstjänster, bibliografisk service genom referensdatabasen BURK, prenumerationsservice på tidskrifter, tillgång till e-böcker, e-tidskrifter och olika AV-medier, databaser som Artikelsök och BURK-sök, fortbildning, förmedling av medier på andra språk än svenska eller speciellt anpassade för skolelever och rådgivning för folkbibliotek (källa: <http://www.btj.se>).

Det mest framträdande exemplet på hur Bibliotekstjänst påverkar inköpen på i stort sett alla svenska folkbibliotek är sambindningslistorna, som sedan länge har varit bibliotekens traditionella inköpsstöd. Att använda sambindningslistorna för urval ger också indirekt hjälp med klassifikation, leveranser från olika förlag och praktisk hjälp i och med att böckerna levereras med hyllsignum och plastning eller bindning.

I magisteruppsatsen *Förvärvsprocessen – Vad köper biblioteken in och varför? En undersökning av förvärv gällande skönlitteratur på Lunds huvudbibliotek och fyra stadsdelsbibliotek* av Petter Herbertsson och Hannah Zackrisson nämns till exempel att de bibliotek författarna tillfrågat i sin undersökning använder sig av Bibliotekstjänsts tjänster till ungefär 80 % när det gäller urval och inköp. Man menar att ett folkbibliotek inte skulle klara sig utan de tjänster som Bibliotekstjänst bidrar med inom detta område. Sambindningslistorna och dess lektörsomdömen har emellertid ibland varit utsatta för kritik, och andra inköpsalternativ, såsom exempelvis Internetbokhandlar, betraktas numera som ett alternativ även för folkbiblioteken.

Vid en intervju med Roland Eliasson, marknadsansvarig på Bibliotekstjänst, framgick det att Bibliotekstjänst alltid strävar efter att ha ett så nära samarbete med folkbiblioteken som möjligt eftersom de är deras primära kunder. Bibliotekstjänst försöker svara mot de behov som biblioteken har, vilket kan innebära allt ifrån nya tjänster till att ändra form eller utseende på ljudböckernas kassetter om detta anses nödvändigt. Naturligtvis är detta också en nödvändighet i den konkurrensutsatta marknad som företaget numera verkar inom.

Folkbibliotekens syn på Bibliotekstjänst och relationen till företaget

I Biblioteksbladet nr 1:2003 gjordes en minienkät av tidningen i syfte att pejla åsikter om och kring företaget Bibliotekstjänst. Eftersom enkäten gjorts i en sådan liten skala kan svaren inte ge en generell bild av hur folkbibliotekens uppfattning av

Bibliotekstjänst ser ut. Enkätsvaren kan dock ge en fingervisning om åsikterna kring företaget. Enkäten vände sig till biblioteksfolk och representanter från bokbranschen med frågor gällande bland annat Bibliotekstjänsts betydelse för bokbranschen och biblioteken samt vilken roll man önskar företaget ska spela för dem i framtiden. En tillfrågad ser ett klart samband mellan Bibliotekstjänst och folkbibliotekens utveckling:

”Btj har haft en viktig och avgörande betydelse för utvecklingen av svenska folkbibliotek och skolbibliotek (för forskningsbibliotek, universitetsbibliotek och högskolebibliotek har betydelsen nog inte varit så stor). I en del fall har betydelsen varit bedövande – vad Btj valt att satsa och inte valt att satsa på har påverkat folkbiblioteken”

(*Biblioteksbladet 01:2003, s. 22*)

Vad Bibliotekstjänst rent konkret har gjort för att utveckla folkbiblioteken nämns dock inte i artikeln. Framförallt lyfter man fram sambindningslistornas centrala roll i folkbibliotekens inköpsarbete. Från bokbranschens sida betonar man bland annat hur sambindningslistorna är oundgängliga för att de små förlagen ska få en chans att göra sin utgivning sedd och därmed få en chans att överleva. Som en tillfrågad påpekar:

”I takt med att kultursidornas ställning i dagspressen blir allt sämre och litteraturbevakningen allt mer sporadisk och ytlig blir sambindningsrecensionerna allt mera omistliga för att sprida kunskap till biblioteken – och i andra hand därmed till läsarna – om utgivningens bredd och kvalitet”

(*Biblioteksbladet 01:2003, s.23*)

Biblioteksfolk menar att listorna fungerar som en god vägledning i urvalet i inköpsprocessen. I framtiden önskar man ett Bibliotekstjänst som fortsätter ge biblioteken stöd i verksamheten i form av innovativa produkter och utvecklade grundfunktioner såsom exempelvis digitaliserade sambindningslistor, snabbare medieleveranser, bredare urval av filmer och CD-skivor.

Marie Johanson skriver i sin magisteruppsats *Sambindningen och kritiken* (2001) om den kritik som BTJ mött från bibliotekshåll de senaste åren. Framförallt är det sambindningslistorna eller dess lektörer som kritiken riktats emot. Man har bland annat menat att lektörerna saknar fullständig kompetens att bedöma litteraturens kvalitet samt att lektörernas inflytande över folkbibliotekens medieurval har besittit en oproportionerligt stor makt. Johanson skriver också att en del av den kritik som riktats mot företaget är kopplad till det faktum att många bibliotek idag väljer andra inköpskanaler, vanligtvis genom att själva köpa in böckerna från bokhandeln. Man menar bland annat att leveranstiderna är för långa och priserna för höga, vilket resulterar i att man väljer andra inköpsvägar för medieinköpen.

Johanson skriver att kritik även har framförts när det gäller BTJ:s monopolliknande ställning i biblioteksvärlden samt de många ägarförhållandena som företaget stått under. Om man bortser från bokhandeln har Bibliotekstjänst i stort sett varit ensam om att erbjuda tjänster för folkbiblioteken, vilket kan ge företaget monopol på marknaden. När det gäller ägarförhållandena har kritiken gått ut på att BTJ som vinstdrivande företag inte borde ägas av SAB som är en ideell förening, ägd av biblioteken (Johanson 2001).

Profiltjänsterna

Detta avslutande stycke i litteraturgenomgången avser att klargöra hur Bibliotekstjänst och biblioteken arbetar med profiltjänsterna, hur de utformats och vilka behov och förutsättningar som har bidragit till att de skapats.

Utvecklingen på inköpsområdet och profiltjänsternas uppkomst

Som tidigare nämnts är medieinköp på folkbiblioteken ett område som de senaste åren har utvecklats och i viss utsträckning förändrats. Fler aktörer har uppkommit på marknaden. Bibliotekstjänsts sambindningslistor har fått konkurrens från bland annat Internetbokhandlar. En del Internetbokhandlar och även traditionella bokhandlar erbjuder numera ibland tjänster som tidigare varit specifika för just Bibliotekstjänst, till exempel plastning av böcker. Sambindningslistorna är fortfarande för många folkbibliotek det viktigaste urvalsinstrumentet. Bibliotekstjänst erbjuder dock även andra tjänster för att förenkla och förbättra inköpsmöjligheterna på biblioteken. Exempel på sådana tjänster är den egna Internetbokhandeln Media Direkt, och man anpassar även sina tjänster för urval och inköp till de nya förhållandena genom att till exempel lansera profiltjänsten.

Inför framtagandet profiltjänsterna har Bibliotekstjänst gjort en studie av biblioteksarbetets sammansättning, där man bland annat har kommit fram till att man på Kävlinge bibliotek, som var ett av de bibliotek som ingick i studierna, ägnar cirka 15% av den totala arbetstiden åt arbete med medieurval och medieinköp och arbetsuppgifter knutna till dessa. Den höga siffran är en anledning till varför Bibliotekstjänst menar att det är relevant att använda sig av en åtgärd som minskar denna tid, exempelvis profiltjänsterna.

Bibliotekstjänst framhöll i en presentation om profiltjänsten vid Bok- och biblioteksmässan 2004 flera olika anledningar till varför man tagit fram och erbjuder profiltjänsten, såsom att biblioteken möter nya uppgifter och krav på service, tillgänglighet, större informationstjänster och andra funktioner inriktade på mötet med användaren. Detta leder till ett större behov av att kunna koncentrera verksamheten på användaren och att rationellt kunna utnyttja sina resurser. I en annan presentation från en produkt demonstration 2005-05-27 påpekar man också att förändrade läromönster och det faktum att biblioteken idag har fler besökare har lett till krav på rationellt utnyttjande av resurser och ett behov av att se över inköps- och arbetsrutiner. Detta ligger till bakgrund till profiltjänstens uppkomst, tillsammans med de faktorer som nämnts ovan.

I presentationen från 2004 slår man fast att ”Profiltjänsten är för biblioteken ett sätt att skapa en kostnadseffektiv modell för medieurvals- och katalogarbete och därmed styra över tid till andra uppgifter” (Bibliotekstjänst 2004). Bibliotekstjänst framhåller också att man med profiltjänsterna får möjlighet att koncentrera arbetet och utveckla yrkesrollen, eftersom tidsbesparingen ger utrymme för personal- och metodutveckling. Detta innefattar också att man kan ägna mer tid åt de inköp som inte är självklara, koncentrera sig mer på utåtriktat arbete och stärka bibliotekets roll i den demokratiska processen (Bibliotekstjänst 2005).

Presentation av profiltjänsterna

Tjänstens grundtanke är att Bibliotekstjänst sköter ett fastställt antal procent av ett biblioteks medieurval och medieleveranser, baserat på en av biblioteket utformad profil med kriterier om vilka typer av medier biblioteket önskar. Profilen är helt individuell och tas fram i en dialog mellan biblioteket och Bibliotekstjänst. Denna dialog är tänkt att vara fortlöpande och regelbunden under den tid man är ansluten till tjänsten, vilket ger möjligheter att justera profilen om man märker att man inte får de leveranser man önskat. Enligt Bibliotekstjänsts reklamansökan sker kontakten genom att varje bibliotek får en kontaktperson på Bibliotekstjänst.

Bibliotekarierna har även möjlighet att komplettera de inköp man får levererade från Bibliotekstjänst med den andel av inköpsbudgeten som de själva förfogar över. Hur stor procentandel av inköpen man själv förfogar över respektive lämnar över till Bibliotekstjänst bestäms av biblioteken själva.

Att skapa en profil

Hur profilen ser ut bestäms av bibliotekspersonalens egna uppfattningar och kunskaper om inköp, samt förmåga att förmedla dessa. Man tar även hänsyn till erfarenheter, hur inköpen tidigare gått till på biblioteket, beståndet och låntagarna, samt till utlåningsstatistiken på det aktuella biblioteket och befolkningsstrukturen i samhället. Dessutom anpassar man profilen efter önskemål om fördelning mellan barn- och vuxenlitteratur, olika signum, olika typer av medier eller om man önskar få böcker om särskilda teman eller inom särskilda genrer. Biblioteket har också möjlighet att ange hur många exemplar man önskar inom olika delar av beståndet.

Arbetet med profiltjänsterna

De inköpsansvariga på Bibliotekstjänst har oftast bibliotekariebakgrund. Ofta finns även andra kompetenser, till exempel litteraturvetenskap. Dock kan man här göra en distinktion mellan kompetenserna; kunskaper om litteratur ger en annan kompetens än den som innehas av en bibliotekarie. Urvalet av media till profiltjänsten görs av redaktörer som ansvarar för olika ämnen och bevakar tidig information från förlagen om utgivningen. Bibliotekstjänst bevakar tidig information från förlagen om utgivningen, och böckerna levereras därefter biblioteksutrustade och plastade till biblioteket 5-8 dagar efter utgivningen och kan efter ankomstregistrering direkt ingå i beståndet. De biblioteksbundna böckerna följer sambindningslistans flöde.

Tjänsten har hittills provats i ett projekt på tre bibliotek, Hornstulls bibliotek, Gröndals bibliotek och Årsta bibliotek, inom Stockholms Stadsbibliotek. Efter att detta projekt avslutats i årsskiftet 2004/2005 och sedermera utvärderats, kommer nu profiltjänsten inom en snar framtid att erbjudas även till andra folkbibliotek. En del justeringar har gjorts på den version av profiltjänsterna som nu erbjuds till bibliotek, såsom att biblioteket nu själva bestämmer över hur många procent av sina inköp man vill avsätta till profilinköp. I projektet var denna siffra till 80 %. Hur man arbetat med profilerna under projektet på de tre stockholmsbiblioteken beskrivs vidare i resultatredovisningen.

Identitet, profession och kompetens

För att kunna klarlägga sambanden mellan bibliotekens verksamhet, vilken roll medieförvärven har i densamma, bibliotekariens yrkesroll och –identitet samt för att redogöra för de kompetensområden och arbetsuppgifter som profiltjänsterna ersätter, är det viktigt att definiera begrepp som yrkesidentitet, yrkeskompetens och profession. Detta undersöks vidare under rubrikerna Analys och Slutsatser.

Yrkesidentitet

Vad är yrkesidentitet?

För en djupare förståelse av begreppet yrkesidentitet är en förklaring kring vad *identitet* betyder nödvändig. Gunnar Alsmark, docent vid Etnologiska institutionen vid Lunds Universitet, skriver om begreppet identitet utifrån ett etnologiskt perspektiv i boken *Skjorta eller själ? Kulturella identiteter i tid och rum*. Ordet identitet härstammar från latinets *idem*, som betyder ”densamma”, ”jag är jag”. Identitet handlar i denna betydelse om hemmahörande, både på ett personligt, individuellt plan och på ett kollektivt, gruppmissigt. Under senare år har ett konstruktivistiskt perspektiv på identitetsbegreppet vuxit fram, där man betraktar etnicitet, kultur och identitet och andra närliggande begrepp inte som tidigare ett tillstånd, utan som något flexibelt, situationellt och utbytbart, en process ständigt under konstruktion och förändring. Identitet är med detta perspektiv inte så mycket något man bär med sig, inte heller något som man bara är, utan något som skapas i mötet med andra. En följd av detta är man inom modern identitetsforskning ofta intresserar sig för perspektivet vi-dom. Konstruktionen av ”den främmande andre” har fått allt större utrymme för förståelsen av hur människor bygger upp en känsla av tillhörighet. Alsmark citerar Mike Featherstone som menar att: ”To construct an identity, to know who you are, you need to know who you are not”. (Alsmark 1997, s. 11)

Monika Lindgren, docent vid Handelshögskolan i Stockholm, menar att människors sociala identitetsskapande länge hört samman med identifiering med yrket. En människas yrke har genom tiderna haft konsekvenser för individens sociala status, ekonomiska situation, relation till andra människor i samhället, möjlighet att utöva makt etc. Inom en del yrkesgrupper har man tagit fasta på detta på så sätt att man medvetet drivit en inbördes kollektivisering och standardisering, i syfte att stärka den egna yrkesidentiteten (Lindgren 2001).

Olof Sundin, doktor i biblioteks- och informationsvetenskap vid Borås och Lunds universitet, diskuterar yrkesidentitet som begrepp i sin avhandling

Informationsstrategier och yrkesidentiteter: En studie av sjuksköterskornas relation till fackinformation vid arbetsplatsen. Sundin beskriver yrkesidentiteter utifrån ett sociokulturellt perspektiv och menar att dessa är:

”Sociala identiteter som skapas, upprätthålls och förändras genom individers och grupper identifiering av sig själva i relation till hur det blir kategoriserade av andra”

(Sundin, 2003)

Skapandet av yrkesidentiteten innebär ett slags medlemskap i en yrkesgruppsgemenskap där identitetsskapandet kan ses som en lärande process. Sundin lutar sig här mot forskarna Lave och Wenger som menar lärandeprocessen inte enbart handlar om att lära sig ett antal intellektuella eller praktiska färdigheter utan också om att bli delaktig i en gemenskap där normer, värderingar och förväntningar kring yrket medföljer. Sundin beskriver i sin avhandling två olika yrkesidentiteter: dels den som dominerar inom yrkesgruppen och dels den som dominerar på deltagarnas arbetsplatser.

Bibliotekariens yrkesidentitet

Anne Kappelin Rääf och Martina Lundgren kommer i sin uppsats *Folkbibliotekariens yrkesidentitet: Vad den består av och hur den formas* (2004) fram till att det finns såväl en inre som en yttre syn på yrkesidentiteten, och att dessa två ofta skiljer sig åt på olika sätt. Bilden utifrån och från högre positioner inom biblioteksväsendet är ofta att yrkesidentiteten är odefinierad och svag, där bibliotekarierna förknippas med biblioteket som institution, snarare än med de kunskaper och kompetenser de besitter.

Avsaknaden av definitioner av vad bibliotekarierna egentligen är bra på beskrivs även av Romulo Enmark, för närvarande rektor vid Högskolan i Halmstad, och tidigare prefekt på Bibliotekshögskolan i Borås. I sin bok *Yrkesidentiteten och det splittrade biblioteksväsendet* (1991) menar han att det inom det svenska bibliotekaryrket finns en tydlig avsaknad av riktlinjer för vilka arbetsuppgifter som ingår i bibliotekariens arbetsområde och vilken kompetens som är särskiljande och specifik för bibliotekarier gentemot andra yrkesgrupper. Att man inom yrkeskåren inte kan ringa in sin professionella kunskapsbas gör att bibliotekarien får en svag yrkesidentitet. Den bild som förmedlas till omvärlden blir följaktligen att bibliotekaryrket inte har någon unik kompetens och kunskapsbas, anser Enmark.

Samma osäkerhet kring fastställandet av bibliotekariekompetens verkar finnas även internationellt. IFLA (The International Federation of Library Associations) genomförde 1995 en internationell undersökning vid namn *The Image of the library and information profession: How we see ourselves: An investigation* för att få fram en internationell bild av bibliotekariens uppfattningar om sitt arbete. I studien har man intervjuat bibliotekarier runt om i världen. Rapporten målar fram en bild av osäkra bibliotekarier som inte säkert kan svara på vad som är grunden för bibliotekaryrket eller hur deras yrkeskompetens kan definieras. Det konstateras att yrket inte kan tillräknas någon hög status så länge yrkeskårens egen osäkerhet kring yrkets grundvalar består (Prins & de Gier 1995).

Dock påtalar Ljunggren och Kappelin Rääf att det finns en yrkesstolthet och ett engagemang inom bibliotekariekåren, och bibliotekarierna själva tycker att de har ett

viktigt yrke. Det har också, särskilt i samband med informationsteknologins allmänna genombrott i nittiotalets början, diskuterats kring ämnet på bland annat flera konferenser.

Liknande resultat angående bibliotekariernas trivsel och engagemang framkommer i rapporten *Biblioteken, bibliotekarien och professionen: En rapport från fyra nordiska länder* av Peter Almerud. I rapporten nämns att bibliotekarierna, trots att även dessa i likhet med aktörer utifrån upplever det som att yrkesrollen bör definieras närmare, ofta trivs mycket bra med sitt arbete, och upplever det som roligt, nyttigt och betydelsefullt. De arbetsuppgifter man anser är mest betydelsefulla och framträdande är kontakten med människor och informationssökning (Almerud, 2004).

Yrkesidentiteten och vilka delar och arbetsuppgifter i den som upplevs som mest betydelsefulla behandlas också av Fia Söderberg, Greta Linder-stipendiat år 2004, som i ”ID. På spaning efter folkbibliotekets identitet” (2004) skriver om den nya bibliotekarierollen. Hon refererar till Susanna Månsby som i artikeln ”Den nya tekniken och bibliotekarierollen” ställer frågan vad som händer med bibliotekariens gamla yrkesidentitet, såsom den kulturförmedlande, folkbildande, fackkunskapsförmedlande, när den nya tekniken och den förändrade samhällstrukturen förändrat bibliotekens arbetssituation. Månsby har i artikeln intervjuat bibliotekarier som menar att bibliotekarieidentiteten upplevs som mer professionell numera. Samtidigt menar bibliotekarierna i studien att den kulturförmedlande identiteten har reducerats. Månsby poängterar att bibliotekarien måste lämna någon eller några av de traditionella identiteterna bakom sig och sträva efter en mer informationsbärande roll. Teknologin ger bibliotekarien andra metoder och redskap i arbetet och förändrar bibliotekarieidentiteten samtidigt som typiska bibliotekariekunskaper såsom att lagra och sprida information blir alltmer centrala (Månsby 1997, i Söderberg, 2004, s. 17).

Profession

Vad är en profession?

En viktig fråga inom forskningen om profession har gällt gränsdragningen mellan yrken och professioner. Vad är det då som skiljer en profession från ett yrke? I boken *Kampen om yrkesutövning, status och kunskap. Professionaliseringens sociala grund* diskuterar Staffan Selander, professor och docent i didaktik vid Lärarhögskolan i Stockholm, de kriterier som professionsbegreppet har innefattat. Han presenterar Greenwoods (1957) definition av professionsbegreppet:

”En profession kännetecknas av att den har en systematisk teori, auktoritet, samhällelig sanktion, etiska regler och en egen kultur”

En annan ofta citerad forskare i detta sammanhang är Parsons (1964) som menar att en profession har följande karaktärsdrag:

”Känslomässig neutralitet, alla klienter behandlas lika (universalism), arbetet utförs till kollektivets bästa, endast den speciella sakfrågan beaktas, till exempel sjukdomen för läkaren samt att den professionelle har fått sitt yrke genom prestation (förvärvad kompetens) och inte genom arv”

(Selander 1989, s. 15).

Tidigare nämnde Olof Sundin använder sig till stor del av Andrew Abbotts, professor vid Department of Sociology vid University of Chicago, teorier kring professionsbegrepp i sin avhandling. Andrew Abbott's definition av en profession lyder enligt följande: "Professions are somewhat exclusive groups of individuals applying somewhat abstract knowledge to particular cases" (Abbott 1988, s. 13). Skillnaden mellan en profession och ett yrke är enligt Abbott att professionens arbete grundar sig på en teoretisk kunskapsbas. Kunskapsbasen kan inte tillägnas av vem som helst, genom praktiskt träning på arbetsplatsen, utan måste erhållas genom fackutbildning.

Till professionen hör också en strävan efter monopol, det vill säga att varje yrkesgrupp vill ha ensamrätt på sitt eget område. För att monopolisera sin verksamhet strävar yrkesgrupperna som vill bli professioner efter att stänga ute andra yrkesgrupper, inom forskningen benämnt för "closure". Stängningen fungerar som ett sätt att nå monopol inom verksamhetsområdet och används i samband med hur studenter ges tillgång till utbildningen, hur yrkets professionella kunskapsbas skyddas från obehöriga, hur nya medlemmar ska få inträde i yrkesgruppen, och hur man ska avgränsa sig från liknande, konkurrerande yrkesgrupper (Sundin 2003).

Bibliotekarieryrket som profession och semiprofession

I bibliotekssammanhang har forskningen kretsat kring hur bibliotekarieryrket kan sägas vara en profession eller inte. Inget entydigt svar finns på frågan, men åsiktsläget gör överlag gällande att vissa karaktärsdrag för professioner är applicerbara på bibliotekarieryrket.

Roma M Harris, verksam vid School of Library and Information Science University of Western Ontario, London, Canada, skriver i boken *Librarianship: The erosion of a woman's profession* specifikt om bibliotekariers strävan efter att yrket ska uppnå professionsstatus. Hon nämner där att huruvida ett yrke uppnår statusen profession eller inte enligt den vanligaste teorin beror på om det uppfylla vissa kriterier. Dessa kriterier inkluderar vanligen:

- En avancerad, universitetsbaserad utbildning
- En unik, abstrakt kunskapsbas
- En etisk kodex för utövarna
- En inriktning mot service
- Självstyre i arbetsutövandet
- En förening av medlemmar, som bestämmer över vem som får utöva yrket, och hur utövandet ska se ut

Harris menar att denna teori, som hon benämner trait theory, har brister, och hänvisar även till andra forskare, som har poängterat att teorin faller på att definitionerna av professionalism inte är statiska utan går in i och påverkas av varandra, och att betydelsen av varje kriterium kan variera från fall till fall. Detta gör att bibliotekarieryrket kan anses uppfylla kraven på profession trots att de inte i alla fall uppfyller samtliga kriterier som listats ovan. Det samma gäller andra kvinnodominerande yrken som exempelvis sjuksköterskor, lärare på grundskolan och

socialarbetare. Dessa yrken, i likhet med bibliotekarier, debatterar sin yrkesroll och dess status flitigt och är måna om att arbetet de utför ska få statusen profession.

Om kvinnodominansen inom bibliotekarieyrket skriver även den engelska biblioteksforskaren Russel Bowden i artikeln "Image, Status and Reputation: Some Observations" (1992). Han anser att kvinnodominansen kan ses som ett problem, då kvinnor i många länder har låg social status, vilket leder till att även kvinnodominerade yrken får lägre status. Bowden menar vidare att bibliotekarieyrkets status är låg i jämförelse med andra yrken som räknas som professioner. Yrkesverksamma inom juridik och läkarvetenskap ägnar sig till exempel åt frågor om liv och död, frågor som kan anses som samhällets allra viktigaste. De yrkesverksamma inom dessa grupper ser sig själva som professionella, vilket är viktigt för att yrket i allmänhetens ögon ska bli betraktat som en profession. Bibliotekarier ser inte alltid sig själva som professionella, menar Bowden, vilket han tror hör ihop med den ständiga debatten om yrkets professionella status. Vidare vet inte allmänheten vilka ansvarsområden som ingår i bibliotekarieyrket. Bibliotekarien förknippas ofta med byggnaden bibliotek, vilket Bowden tror kan skapa uppfattningen att bibliotekarieyrket endast pågår inom denna byggnad. Allmänheten kommer endast i kontakt med bibliotekarien i yttre tjänst vid referensdisken eller utlåningsdisken. Att man inte känner till bibliotekariens övriga arbetsuppgifter och ansvarsområden tror Bowden är ett stort problem för yrkets strävande mot professionell status (Bowden 1992). Om inte professionens yrkesmedlemmar betraktas som experter och i egenskap av sådana får legitimitet från samhället och övriga professioner får de ingen jurisdiktion över tillämpningen av sin kunskap, påpekar Sundin (2003).

Johan Olaisen, norsk biblioteksforskare, skriver i artikeln "Bibliotekarier - profesjon eller semiprofesjon?" (1998) att bibliotekarieyrket inte bör ses som professionellt då yrket inte uppfyller de kriterier som en profession innebär. Olaisen ser istället bibliotekarier som semiprofessionella och menar vidare att begreppet semiprofession kännetecknas av följande egenskaper: yrket har inte någon tydlig och klar teoriförankring, de yrkesverksamma ses inte som en samlad kollegial enhet samt att de yrkesverksamma inte har ensamrätt på sina kunskaper och färdigheter. (Olaisen, 1998, s. 59).

Kompetens

Vad är kompetens?

Kompetens är på många sätt ett komplext och svårdefinierat begrepp. För en ökad förståelse av begreppet har vi tagit del av ett antal olika definitioner, som vi tänker redogöra för nedan:

Per-Erik Ellström, docent i pedagogik vid universitetet i Linköping, beskriver kompetensbegreppet i boken *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet: Problem, begrepp och teoretiska perspektiv* (1992) och binder det samman med att lösa en arbetsuppgift:

”När vi talar om någons yrkeskunnande, kompetens eller kvalifikationer, så sker detta, uttalat eller uttalat, alltid i relation till en viss uppgift (eller klass av uppgifter). Att vara kompetent, kvalificerad eller yrkeskunnig innebär att man är kompetent etc. för en viss uppgift. Varje försök att definiera dessa begrepp förutsätter åtminstone implicit, en viss uppgift, situation eller kontext”

(ibid. 1992, s. 20).

Björn Axelsson, professor i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm, definierar kompetens i sin bok *Kompetens för konkurrenskraft* på följande sätt:

”När individen har förmåga att rationellt lösa uppgifter och möta yttre krav i en specifik (aktuell eller framtida) situation. Kompetens är en kombination av kunskap, erfarenhet, vilja och motivation”

(Axelsson s 19, 1997).

Han relaterar individens kompetens till arbetet, som till exempel utförandet av en viss arbetsuppgift eller till en viss yrkesroll: ”Kompetens betonas som en relation mellan en individs förmåga i olika avseenden och en viss uppgift, klass av uppgifter (som kan vidgas), eller ett visst arbete” (Axelsson 1997, s. 27).

Magnus Anttila, verksamhets- och kompetenskonsult, skriver i *Kompetensförsörjning: företagets viktigaste process* (1999) om två olika sorters kompetens: formell och funktionell kompetens. Den formella kompetensen är den mätbara kunskapen som exempelvis vinnas efter olika utbildningar. Den funktionella kompetensen kan vara erfarenheter som fås genom att man ställs inför nya problem och denna osynliga kompetens är svår att mäta (Anttila, 1999).

Det som Anttila benämner formell och funktionell kompetens har ungefär samma innebörd som de mer traditionella begreppen formell kompetens och reell kompetens: En person med formell kompetens har genomgått en utbildning av något slag, medan en person med reell kompetens har förvärvat sina kunskaper genom praktiskt arbete eller livserfarenhet. I en arbetssituation blandas ofta dessa båda kompetenser ihop till en helhet. Annika Åkerberg, verksam vid Svenska Handelshögskolan i Helsingfors, menar i boken *Kompetens; den kritiska resursen i kunskapsbaserad verksamhet* (1993) att kompetens aldrig är något i sig, utan alltid står relation till något annat. Först när en människa eller organisation ställs inför en uppgift som ska lösas kan kompetens visas. Vidare menar Åkerberg att det krävs en balans mellan teoretisk (förnuftsmässig) kunskap respektive praktisk (känslomässig) kunskap för att kunna utföra ett kompetent arbete. I den praktiska kompetensen ryms det man brukar kalla ”tyst kunskap” - denna kunskap förvärvas ofta genom att ta efter andras exempel på arbetsplatsen och är ofta svårdokumenterad (Åkerlund 1993).

På samma spår är uppsatsförfattarna Emelie Falk och Susanne Litbo-Lindström som i sin magisteruppsats *Den nya bibliotekariens kompetens* (2000) menar att i den professionella kompetensen, det vill säga den som är knuten till arbetsplatsen eller yrket, i detta fall biblioteket, flätas moral, attityder och motivation in, värderingar eller kunskaper som man inte självklart får från utbildningen.

Bibliotekariens yrkeskompetens

De senaste åren har en mängd olika uppsatsarbeten kretsat kring ämnen såsom ”den nya bibliotekarien” eller ”det moderna biblioteket”. Biblioteken har genomgått stora förändringar de senaste åren vilket verkar ha skapat ett ökat behov av att definiera bibliotekariens identitet i den nya kontexten. Studenter från olika biblioteks- och informationsutbildningar har på olika sätt försökt sätta fingret på den kompetens som bibliotekarier besitter - något som inte alltid visat sig självklart.

Anne Kappelin Rääf och Martina Lundgren beskriver vad de menar utmärker bibliotekariens yrkeskompetens i sin magisteruppsats *Folkbibliotekariens yrkesidentitet: Vad den består av och vad som formar den* (2004). De har intervjuat bibliotekarier från olika generationer och utbildningsbakgrunder för att försöka finna någon slags gemensam kunskapsbas som utmärker just bibliotekarier. Huruvida medieinköp är en del av denna kompetens uttrycks inte explicit, men begrepp som omvärldsbevakning och litteraturbevakning nämns som viktiga bland några av informanterna. Uppsatsen visar att det främst är inom området informationssökning som folkbibliotekariens kompetens ligger, att snabbt och enkelt kunna söka information i olika slags källor och att förmedla denna information till låntagarna på bästa sätt. Det betonas också att bibliotekarieryrket till största delen är ett serviceyrke, där ett genuint intresse för människor och förmågan att kunna erbjuda alla slags låntagare en likvärdig service ses som en av bibliotekariens styrkor. De bibliotekarier som examinerats på 70-talet, och framförallt de som examinerats under 80-talet, som intervjuats framhölls till exempel referensarbete i yttre tjänst som ett viktigt kompetensområde för bibliotekarier (Kappelin Rääf & Lundgren 2004).

En annan magisteruppsats som behandlar bibliotekariers kompetens är *Bibliotekarie på 2000-talet* av Annette Carlsson och Sofia Nordell (2004). Syftet med uppsatsen är att undersöka hur bibliotekarieryrket har utvecklats sedan utbildningen förändrats. Författarna menar att ämnesområdet ”kunskapsorganisation” är den kunskapsbas som de flesta av dagens bibliotekarier besitter i störst utsträckning. Detta ämne är dock vagt formulerat och kan i breda ordalag beskrivas som generella kunskaper i olika former av informationshantering. Ingenting sägs dock om vilken typ av information som hanteras, eller på vilket sätt. Författarna menar att mycket av det positiva med bibliotekariers yrkesroller är att de är generella. Om man strävar efter en specialisering av yrket riskeras en insvävning av yrkesrollen, menar författarna.

Agert och Tegström behandlar även de bibliotekariers yrkeskompetens i magisteruppsatsen *Kompetens som lockbete: En studie i lokala och centrala biblioteksföreträdares syn på marknadsföring av bibliotekariekompetens gentemot lokala politiker* (1999). För att kunna marknadsföra kompetensen är det en förutsättning att man vet vad den består av. Det visar sig dock vara svårt att definiera bibliotekariens speciella kompetens. Varken hos intervjuade bibliotekschefer eller tillfrågade organisationer som på olika sätt representerar bibliotekarierna finns en gemensam och allmän kompetensbeskrivning att hämta.

Istället listar Agert och Tegström ett antal punkter i vilka de menar att bibliotekariens kompetens ligger. Dessa har samlats in från olika organisationer som de kallar centrala företrädare. Företrädarna är representanter för DIK, SKTF, BF, SAB, SAB: s PR-

kommitté, BIVIL, BHS, Bibliotekarförbundet i Norge och ett bibliotek i Finland. Det samlade resultatet gav följande lista över bibliotekariens styrkor:

- Etiskt förhållningssätt, inga vinklingar på informationen
- Intervjukompetens
- Kvalitetskrav på information
- Källkritik
- Pedagogisk kompetens
- Samla in information
- Systematisera/organisera information
- Söka information
- Tillgängliggöra/tillhandahålla information
- Värdera information

(Agert & Tegström, 1999)

Liksom i de resultat som presenterades av Kappelin Rääf och Lundgren ligger alltså tyngdpunkten här på olika former av informationshantering.

Carina Eskelin, som är ledamot i Bibliotekarietförbundets styrelse, menar även hon i DIK-forum 17:2002 att bibliotekariens kompetens när det gäller informationshantering är den mest grundläggande:

”Grunden i bibliotekariens kompetens är förmågan att identifiera eller välja ut, samla, kvalitetsvärdera och strukturera medier och information på ett systematiskt sätt, så att materialet lätt kan återfinnas. I kompetensen ingår också goda kunskaper i informationssökning samt insikter om olika informationskällors relevans och karaktär. Bibliotekarien måste alltså ha förmåga att snabbt återfinna efterfrågat material och att veta vilken informationskälla som är bäst till vilken fråga”

(Eskelin 2002, s. 20).

Eskelin nämner även litteraturkännedom som en viktig kunskap, men i första hand betonas förmågan att identifiera eller välja ut information så den lätt kan återfinnas.

Uppfattningen om informationshantering som tongivande i yrkesrollen avspeglar sig också i dagens bibliotekarietutbildning. Utbildningen ger generellt användbara kunskaper som öppnar upp ett brett arbetsfält såväl innanför som utanför den traditionella bibliotekssektorn, vilket samtliga svenska bibliotekarietutbildningar påpekar i sina utbildningsplaner och utbildningsbeskrivningar. De bibliotekarier som examineras är bland annat förberedda för arbetsuppgifter på företag och myndigheter samt givetvis för olika typer av biblioteksverksamheter. En nyanställd och nytexaminerad bibliotekarie på ett folkbibliotek saknar med andra ord de specifika kunskaper som skiljer folkbibliotekarien från bibliotekarier inom andra funktioner.

Informationshantering

Sammanfattningsvis visar alltså olika undersökningar inom området att informationshantering är en av bibliotekariens grundläggande kompetenser. Som begrepp är ordet informationshantering dock vagt och säger egentligen väldigt lite om bibliotekariens arbetsuppgifter och yrkeskompetens. Vad kan då

informationshantering innebära? Ingår arbetsmoment såsom medieinköp och urvalsarbete i detta begrepp?

Information management, den engelska termen för informationshantering, ges följande beskrivning i ODLIS, Online Dictionary of Library and Information Science:

”The skillful exercise of control over the acquisition, organization, storage, security, retrieval, and dissemination of the information resources essential to the successful operation of a business, agency, organization, or institution, including documentation, records management, and technical infrastructure”.

Lars Höglund, professor vid Bibliotekshögskolan i Borås, presenterar i *Biblioteks- och informationsvetenskap som studie- och forskningsområde* olika definitioner av begreppet information i en biblioteksbaserad kontext. Han ser där begreppet information ur olika perspektiv, såsom information som överföring av budskap (Shannons klassiska informationsteori) och ur ett biblioteksperspektiv. Han betonar att ord som data, information, kunskap i praktiken används varierande och överlappande, vilket kan vara en förklaring till varför begreppet informationshantering kan innehålla många betydelser. ”Man talar till exempelvis om kunskapsorganisation, men avser vanligen organisation av dokument av något slag, eller om information retrieval även om det handlar om återvinning av bibliografiska detaljer för källor där önskad information eventuellt finns” (Höglund 1999, s 8).

Högskoleverket gjorde år 2004 en utvärdering av bland andra ämnet biblioteks- och informationsvetenskap vid svenska universitet och högskolor. I denna utvärdering definieras ämnet B & I och de olika utbildningarnas form och innehåll bedöms. De menar att ämnets kärna rör sig kring kunskapsorganisation och informationssökning, där ämnet kunskapsorganisation ges följande innehåll:

”Till kunskapsorganisation hör bibliografisk beskrivning, indexering och klassifikation –i snäv mening är det i första hand bibliotekskataloger och nationalbibliografier som samlar bibliografiska beskrivningar, eller poster, men i vidare bemärkelse kan även ämnesbibliografiska databaser, citationsindex, fulltextdatabaser liksom vissa Internetresurser sägas rymma bibliografiska beskrivningar. Till kunskapsorganisation hör också biblioteket, som i sig är en form av kunskapsorganisation”.

(Högskoleverkets rapportserie 2004:27, s. 41,)

I detta sammanhang är sista raden i ovanstående citat relevant, nämligen att man ser biblioteket som en form av kunskapsorganisation. Förvärv kan med detta perspektiv sägas vara en form av kunskapsorganisation. Informationshantering såsom att lagra och sprida information har länge varit centralt för bibliotekarier. Det ”nya” i den informationsbärande yrkesrollen är snarare den roll som Internet och IT-utvecklingen fått i bibliotekariens arbetssituation. Bibliotekarien får i detta sammanhang rollen av en handledare i frågor som rör informationssökning på nätet och liknande.

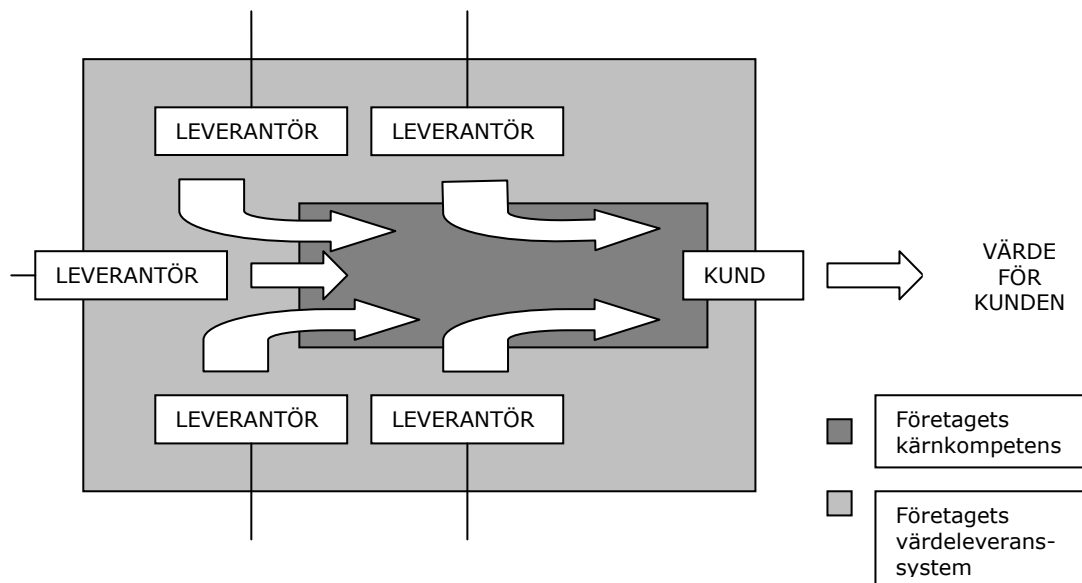
Outsourcing

De olika synsätt som finns gällande bibliotekariens och bibliotekens roll gör att det inte är självklart hur verksamheten på ett folkbibliotek skulle påverkas av outsourcing av tjänster, det vill säga i det här att fallet funktionerna urval och inköp utförs av externa organisationer. Vi kommer i avsnittet nedan att redogöra för principerna för outsourcing, samt för hur denna organisationsform fungerar i folkbibliotekens kontext.

Vad är outsourcing?

Outsourcing innebär överlåtandet av en funktion inom ett företag eller organisation till en andra part. Jane C. Linder, associate director vid Accenture Institute for High-Performance Business, använder i *Outsourcing for Radical Change: A Bold Approach to Enterprise Transformation* (2004) definitionen "Outsourcing means purchasing ongoing services from an outside company that a company currently provides, or most organizations normally provide, for themselves". Termen externalisering har också använts för att bestämma samma fenomen.

Lars H Bruzelius och Olof Skärvad, docenter i företagsekonomi vid Lunds Universitet, skriver i *Integrerad Organisationslära* bland annat om nätverksorganisationer och partnerorganisationer. Båda organisationsformerna inbegriper att ett företag eller en organisation samagerar med andra organisationer. Författarna konstaterar att "det totala värde som en organisation presterar, skapas numera i hög grad med hjälp av andra organisationers resurser" (Bruzelius och Skärvad 2004, s. 223). Man konstaterar att utvecklingen de senaste åren lett till att företag samarbetar allt mer med andra företag och organisationer, och att organisationer numera fungerar som värdeskapande affärsnätverk, vilket innebär att både leverantörer, kunder och andra affärspartners samverkar i organisationens arbete enligt följande modell:



(Figur över organisationen som värdeskapande affärsnätverk, Bruzelius och Skärvad 2004, s. 224)

I sådana värdeskapande affärsnätverk koncentrerar varje företag sin egen kompetens och sina egna resurser på det som man räknar som den egna kärnverksamheten, medan man införskaffar kompetens och resurser till andra uppgifter från upphandlingar eller avtal med andra organisationer.

Författarna nämner att informationsteknologins framväxt och utveckling är en viktig drivkraft bakom att denna typ av nätverk har vuxit fram. Eftersom informationsteknologin har förenklat kommunikationen och gjort det lättare att föra över information inom och mellan organisationer har en ökad öppenhet uppstått och att kostnader för transaktioner minskat. Detta har lett till ökad benägenhet till samarbete organisationer emellan. Det finns även andra faktorer som inneburit att informationsteknologins framväxt har medfört att man i större utsträckning låter andra företag ta hand om de delar av verksamheten som inte är kärnverksamhet. Dessa är bland annat att informationsteknologin innebär möjligheter för samarbete trots ett stort geografiskt avstånd, och att den har förenklat processen med att koordinera verksamheten. Förutom informationsteknologins framväxt hävdar även Bruzelius och Skärvad att krav på fördjupad kompetens har varit en bidragande faktor i utvecklingen mot att allt fler organisationer väljer att anlita andra organisationer för att ha hand om vissa tjänster och funktioner. Företagen har helt enkelt inte resurser att utveckla specialiserad kompetens inom alla områden, utan väljer istället att koncentrera sina resurser till kärnverksamheten och istället köpa in den specialkompetens som krävs till områden som ligger utanför denna.

Företag och organisationer har lämnat över ansvaret för delar av verksamheten sedan lång tid tillbaka, men outsourcing som begrepp började få sitt definitiva genomslag under 1980-talet. Själva begreppet är alltså relativt nytt, och har enligt Michael F Corbett, Executive Director för The International Association of Outsourcing Professionals (IAOP), i *Outsourcing Revolution: Why It Makes Sense and How to Do It Right* (2004) fått sitt genomslag på ungefär samma sätt som informationsteknologin; den har skapat nya karriärmöjligheter medan den också har gjort att behovet av vissa

andra, traditionella arbetsuppgifter blivit mindre. Outsourcing har i likhet med informationsteknologin blivit ett ämne för diskussion om huruvida den utarmar organisationerna och gör dem opersonliga, men har ändå över tid blivit sedd som en resurs i allt större utsträckning. Precis som informationsteknologin har outsourcing med tiden också accepterats som en nödvändig förändring, både bland dem som arbetar med den och bland organisationernas kunder (Corbett 2004).

I vissa fall kan man diskutera om ett överlåtande av en tjänst eller funktion verkligen är outsourcing, till exempel om företaget har ett mycket nära förhållande till den som övertar verksamheten. Detta kan till exempel vara fallet om det är en före detta anställd eller en speciell konsultfirma man outsourcar till, enligt Mike Johnson, författare och konsult, i boken *Outsourcing in brief* (1999). Även denna typ av överlåtande av funktion kan dock benämnas outsourcing, även om den ibland kan fungera lite annorlunda än traditionell outsourcing på grund av förhållandet mellan företaget och den som övertar tjänsten eller funktionen.

Litteraturen påpekar att förhållandet mellan det företag eller den organisation man valt som sin partner att outsourca till är av stor vikt för att outsourcingprojektet ska bli lyckat. Mike Johnson skriver om ”The four R:s”, en metod för att sätta upp en önskad standard för de samarbetspartners man överväger att outsourca till. De fyra R: en är:

Roles: Identifiera vem som är ansvarig för vad och vilken roll företaget man outsourcar till ska ha till den egna organisationen.

Rules: Detta innebär dels hur regler ska läggas upp, dels de faktiska reglerna som man gäller för det givna partnerskapet.

Reliability: Någon form av överenskommelse bör skrivas för att försäkra båda parter om att man kan lita på varandra och samarbetet.

Results: Även här betonas vikten av skrivna överenskommelser, som gör att man klart kan se om samarbetet nått dit man önskat.

(Johnson, 1997).

Jane C Linder påpekar de kunskaper som företaget man outsourcar till besitter i citatet

”The power to implement new capabilities is placed clearly in the hands of the executives with the new skills. The outsourcing partner provides a management team that is experienced in the capability that the organization needs. And these individuals are empowered by the outsourcing process to implement the practices they bring with them”

(Linder 2004, s. 41)

Corbett påpekar vikten av relationen mellan företag och leverantör genom att nämna att man genom att välja rätt företag att outsourca till kan undvika att förlora kontroll över sin verksamhet. I de fall då samarbetet fungerar leder outsourcingen till ökad snarare än minskad kontroll, på grund av de väldefinierade villkoren för samarbetet. (Corbett 2004).

Vad är outsourcing på bibliotek?

Outsourcing på bibliotek är inte en ny företeelse, men enligt Bénaud & Bordianu har den på senare år utvecklats till att inkludera med komplexa och omfattande funktioner,

och större ansvar vilar på leverantören än förut (Bénaud & Bordianu (1998) xvii). Funktioner som outsourcas sedan en kortare eller längre tid är exempelvis katalogisering, drift, plastning av böcker, övervakning och systemhantering av bibliotekssystem. Det ökade kravet på välutvecklade IT-tjänster har gjort att det öppnats fler möjligheter för outsourcing inom dessa områden.

Sheila Pantry och Peter Griffiths listar i *Managing outsourcing in library and information services* (2004) ett antal arbetsuppgifter och arbetsmoment som har outsourcats på bibliotek. Boken behandlar främst förhållandena i Storbritannien. Listan är:

- Entire library services
- Business information services
- Business research
- Public enquiry services
- School library services
- Buildings
- Cataloguing
- Journal supply
- Book selection, acquisition, processing and shelf-ready presentation
- Library management software
- Loose-leaf document updating

(Pantry 2004, s. 37)

Författarna menar också att allt fler funktioner outsourcas, allteftersom outsourcing i högre grad blir ett alternativ som man mer rutinmässigt överväger att använda på biblioteken.

Många av de författare och forskare som skrivit om outsourcing betonar alltså vikten av att välja rätt leverantör eller utomstående företag att outsourca tjänster till. Detta gäller även de författare som skrivit specifikt om outsourcing på bibliotek. Pantry listar ett antal leverantörer som kan vara lämpliga att använda för bibliotek som outsourcar tjänster. Dessa är:

- Specialist library and information consultancies
- Specialist library materials suppliers
- Facilities management companies
- Other libraries; e.g. national libraries, other libraries in the sector, specialist libraries

(Pantry 2004, s. 53)

Förhållandet mellan biblioteket som outsourcar och företaget man outsourcar till tas även upp i nyhetssektionen Late Bulletins i *Library Journal* vol. 124:2 (1999). Här påtalas det att American Library Associations Outsourcing Task Force är kritiska mot outsourcing av kärnverksamhet på bibliotek till vinstdrivande företag. Dock är man inte negativ mot outsourcing som företeelse om man outsourcar till företag som inte är vinstdrivande och som drivs av och för bibliotekarier, enligt Norman Oder och Michael Rogers som kommenterar nyheten i artikeln ”ALA Reaffirms Library Values” (1999). Anledningen till detta är att vinsten som man gör på outsourcingen kan anses stanna inom biblioteket. Man betonar dock även de starka banden mellan biblioteken och det

samhälle det verkar i, och att dessa kan påverkas av att viktiga biblioteksfunktioner outsourcas.

Rapporten från konferensen *In or Out – In-house Innovation and Outsourcing Technical Services Alternatives for the 90s* skriver till exempel att ett genomgående tema hos samtliga talare som haft erfarenhet av outsourcing av olika tjänster på bibliotek var följande:

“The importance of collaboration with, and the partnerships that exists, between vendors and librarians. [...] Each panelist spoke about the importance of having a very specific, well-written contract. A good match between vendor and library is essential”

(German 1997, s. 79).

Samma rapport avslutas med slutsatsen att ”collaboration, communication and partnerships [are] necessary for any outsourcing relationship to be successful” (German, 1997, s. 79).

Sharon W Propas, och Sue Ellen Johnson, order service coordinator respektive monographic receiving coordinator vid Stanford University Libraries, skriver i artikeln “Outsourcing, quality control, and the professional acquisitions professional” om de erfarenheter de har fått av outsourcing vid Stanford University Libraries, och hur outsourcingen gjort att behovet av bibliotekarierna och deras kompetens blivit större. De betonar bibliotekariens roll i att få både samarbetet med leverantören och det fortsatta arbetet på biblioteket att fungera bra i artikelns avslutande citat:

”All of the steps we have taken – from the initial decision to evaluate the feasibility of outsourcing some segments of our processes to testing, evaluating, and modifying the vendor products, as well as adapting our current environment to accommodate these changes – have relied strongly on the capabilities and experience of our professional staff. Professional librarians must continue to be the liaison between the vendor and the library. This is a crucial component for the ongoing success of our current outsourcing operations, and librarian expertise will be required the consideration and planning of further outsourcing projects. There is no doubt that outsourcing bibliographic and physical processing operations moves responsibility for these processes from the local environment to the vendor, but it is the professional librarian who must continue to maintain the intellectual understanding of what constitutes bibliographic integrity and quality”

(Propas & Johnson, 1998, s. 285)

Propas och Johnsons slutsats är alltså att oavsett om man väljer att outsourca eller inte, och vilka funktioner som i så fall outsourcas, är bibliotekariens kompetens nödvändig för biblioteket.

Resultat av outsourcing

Enligt webbsidan Entrepreneurial Connection (<http://entrepreneurialconnection.com/Skills/module4/rewards.asp>) sammanfattade Michael F. Corbett & Associates, Ltd. i en rapport till Outsourcing World Summit 2001 lyckad outsourcing som “the two most often cited goals chosen as reasons for outsourcing are to reduce costs and to focus on the core of business”. Entrepreneurial Connection redogör också för positiva och

negativa resultat av outsourcing, där de positiva bland annat är att outsourcing gör att organisationen får nya möjligheter att fokusera sig på det man tycker är de mest stimulerande arbetsuppgifterna och kärnverksamheten genom att inte längre behöva lägga tid och energi hos de anställda på arbetsuppgifter som är sekundära till huvuduppgiften. Dessutom kan man genom outsourcing öka effektiviteten i organisationen och därmed åstadkomma snabbare resultat: Detta påpekas även av Mike Johnson, som också nämner tidsfrågan som en anledning till varför man väljer att outsource – en funktion bör inte lämnas över för att man inte klarar av att själv sköta den, utan för att man kan få det gjort bättre, snabbare och eventuellt billigare på annat håll (Johnson 1999).

Ett annat resultat av outsourcing som är betydelsefullt för organisationen är tillgången till ökad expertis som man får genom de företag eller organisationer man outsource till. Johnson nämner att man får tillgång till ökade kompetenser och resurser om man även söker sig utanför företaget och att man kan lägga mindre energi på de delar av verksamheten som varit svåra för företaget att hantera om man överlämnar dem på en andra part (vilket dock, betonas det, inte innebär att man inte längre har ansvaret för dessa funktioner). Dessutom nämns ett antal strategiska orsaker för att outsource som också kan vara angelägna för bibliotek. Exempel på sådana är att outsourcing kan förbättra fokus på målen inom organisationen, vilket också påpekas av i ALA:s rapport *The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association*.

När outsourcing var ett nytt begrepp lades större fokus vid de ekonomiska fördelarna den kunde föra med sig, men efter hand som outsourcing blivit ett mer vedertaget arbetssätt har det också börjat användas som ett sätt för att utveckla organisationen. Corbett skriver apropå utvecklingen av outsourcing:

“Although outsourcing continues to be driven by the relentless need to improve productivity and cut costs, it will have an even more profound effect on companies in the future [...] Outsourcing will be used to not only drive down costs, but also to increase the speed, flexibility, and level of innovation taking place within organizations of all kinds”.

(Corbett 2004, s. xv)

Citatet påpekar hur utvecklingen kontinuerligt går från att använda outsourcing som en i huvudsak ekonomisk åtgärd till att använda det som ett verktyg för att utveckla organisationen. Corbett anser också att outsourcing är ett verktyg som kan ge organisationer och företag möjlighet att koncentrera sig på sina viktigaste arbetsuppgifter, och att det är ett led i en utveckling i riktning mot nya principer och sätt att se på företag – nämligen att det är viktigare att göra det rätta än att göra allt.

De ekonomiska förändringar som outsourcing kan innebära idag är till exempel att kostnader kan reduceras och kapitalet kan fördelas på kärnverksamheten om andra delar av verksamheten outsource till en andra part. Dock innebär outsourcing enligt Entrepreneurial Connection också en ekonomisk risk i och med att man måste låta pengar lämna företaget för att istället gå till de företag man outsource till. Detta hänger ihop med förlorad kontroll, som också nämns som ett tänkbart negativt resultat av outsourcing. Förlust av kontroll påverkar inte bara det rent ekonomiska, utan kan komma att gälla verksamheten i stort. Förlorad kontroll kan även få negativa följder om

leverantören, till vilken man lagt över en del av ansvaret för verksamheten och det som slutgiltigt blir resultatet av den, inte lever upp till den standard eller nivå man från början trott och önskat.

Resultat av outsourcing på bibliotek

Outsourcing av inköp och underhåll av samlingarna fick sitt definitiva genombrott inom biblioteksvärlden under 90-talet. I bland annat USA genomfördes under senare delen av decenniet projekt där bibliotek i samband med omorganisation eller andra förändringar lämnade över genomförandet för inköp på utomstående leverantörer. Ett av de första exemplen, som också blivit flitigt refererat till när det gäller outsourcing av bibliotek, är när Hawaii State Public Library 1997 lämnade över sina inköp på bokleverantören Baker & Taylor (Oder, 1997). Beslutet att outsourca alla inköp, för en sammanlagd budget på 11,2 miljoner dollar, togs då man var tvungen att minska sin budget med 25 % (*The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association* 2000). På grund av besparingsåtgärderna fastslog man att bibliotekets enda kärnverksamhet var att ge service till låntagarna, och att alla andra funktioner skulle utkontrakteras till utomstående leverantörer. Man ansåg att leverantören skulle kunna sköta urvalet på ett lika bra sätt som bibliotekets anställda, vilket också var B&T:s egen uppfattning (Oder 1997).

I samband med beslutet och genomförandet av outsourcingen höjdes många kritiska röster, både från Hawaii State Public Library's egna anställda och från den övriga biblioteksvärlden, som menade att biblioteket hade fler uppdrag och kärnverksamheter än bara låntagarservice och att projektet inte var förenligt med bibliotekets uppdrag att förse låntagarna med information och kultur (Oder, 1997). Man var också kritisk mot det som inte fungerade i samarbetet med B&T, som till exempel att man fick dupletter av böcker, att man inte hade någon returrätt på oönskat material och att man fick böcker som inte passade låntagarnas önskemål (*The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association* 2000, s. 30). Kontraktet med B&T avbröts efter något år, och man återgick därefter till att sköta urval och inköp internt (*The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association* 2000, s.31).

Dock är det missvisande att se detta som ett exempel på outsourcing av inköp överlag, eftersom det var så uppenbara brister i planering och organisation. Enligt ALA:s rapport misslyckades försöket på grund av flera olika omständigheter och kombinationen av dessa. (ALA, s. 31). Beslutet att outsourca fattades utan tillräckliga överväganden och planeringar och hade dessutom majoriteten av personalen emot sig. Dessutom kan just detta försök ha försvårats ytterligare av fysiskt och kulturellt avstånd mellan leverantör och bibliotek samt att Hawaiis befolkning har en unik kulturell sammansättning vars behov och önskemål en utomstående leverantör kan ha svårt att helt och fullt sätta sig in i.

Som en kontrast till försöket med outsourcing av urvals- och inköpsfunktionerna på Hawaii kan nämnas en omorganisation som genomfördes på Liverpool Public Library and Information Services under 1999. Till skillnad från Hawaii hade man nämligen här

en genomtänkt plan, både för hur outsourcingen skulle genomföras och varför. Projektet beskrivs i artikeln ”Eksperimentet i Liverpool” av Colin Naylor, publicerad i Dansk BiblioteksCenter AS tidskrift *Viden Om* i december 2002.

Biblioteket och dess 24 filialer överlät skötseln av urval och inköp av litteratur som utgavs under det löpande året på medieleverantörer, medan bibliotekarierna själva tog hand om inköp av litteratur som utgivits tidigare. Med denna fördelning hade man alltså fortfarande möjlighet att komplettera samlingarna och göra ersättningsköp. Biblioteket använde sig inte av specifika profiler, men bibliotekarierna hade möjlighet att påverka litteratururvalet från leverantörerna genom möten och möjligheter att ge feedback.

Man hade specifika mål för vad man ville uppnå genom att arbeta på detta sätt, nämligen att öka antalet titlar på det enskilda biblioteket, att sätta igång en omfattande cirkulation av böcker mellan biblioteken i organisationen. Genom att köpa in färre exemplar av flera titlar ville man åstadkomma en täckning i samlingarna som bottnade i en bred servicetanke, i stället för att samlingens innehåll skulle styras av ett fåtal bibliotekariers uppfattningar om litteratururval.

Målen med projektet var att:

- Förbättra samlingens kvalitet
- Öka antalet tillgängliga titlar
- Möjliggöra bokrotation
- Reducera antalet exemplarköp
- Öka antalet utlån per medborgare
- Öka antalet besökare
- Göra biblioteken redo för att göra PR för bokläsning och marknadsföring av servicen
- Reducera utgifterna för urval och inköp

(Naylor 2002)

För att uppnå dessa mål köpte man bara in ett exemplar av varje titel per områdesgrupp bestående av tre bibliotek. Undantag gjordes emellertid för de tolv mest utlånade författarna. Istället för att köpa in flera exemplar, roterades exemplaren mellan biblioteken. Detta ledde till att låntagarna fick tillgång till tre gånger så många titlar som tidigare. Man satsade även på PR i samarbete med lokala organisationer och föreningar och fastställde specifikt att den tid man vunnit med projektet skulle ägnas åt litteraturförmedling samt att utarbeta marknadsföringsstrategier och implementera en kampanj för läsandet.

Även om det i detta fall inte var främst besparingsskäl som låg bakom beslutet att outsourca, utan snarare en önskan om att utveckla och förbättra organisationen. Det visade sig ändå att kostnaderna föll med 22 % för vuxenbokssamlingen och 26 % för barnbokssamlingen.

Såväl låntagare som bibliotekarier var nöjda med hur projektet förlöpte och utföll. Under tiden som projektet pågick ökade såväl antalet utlån som besök på biblioteken. En del bibliotekarier tyckte att de fick en del facklitteratur för vuxna som inte passade biblioteket. Eftersom syftet var att bredda samlingarna och för att även få in böcker som tidigare inte platsat såg man istället detta som ett sätt att erbjuda ökade valmöjligheter

för låntagarna. Principen att bara köpa in ett exemplar av varje titel för tre bibliotek fick dock justeras till två exemplar av varje titel för de tre största biblioteken, där efterfrågan på vissa exemplar blev för stor (Naylor, 2002). Pantry anser i *Managing Outsourcing in Library and Information Services* att en lärdom från projektet är att det är önskvärt med en högre grad av specifikation. En förvärvspolicy med definierade kärnområden och prioriteringar för inköpen skulle antagligen förbättra resultatet. (Naylor, Chris, 2000, ur Pantry & Griffiths, 2004).

Outsourcing och kärnverksamhet

Kan man outsource de delar av en organisations verksamhet som anses vara kärnan i själva arbetet? Många källor påtalar att man endast ska outsource de delar av verksamheten som man inte själv behöver sköta, de delar som inte tar bort fokus från organisationens egentliga uppdrag. Ett exempel på detta är Mike Johnsons bok *Outsourcing in brief* (1999), där man i avsnittet om outsourcing och kärnverksamhet kan läsa: "Never outsource what you don't understand. Outsource things you can do, but would rather not – that way you keep control" (Johnson 1999, s. 23). Ett annat exempel är Claire-Lise Bénaud & Sever Bordeianus *Outsourcing Library Operations in Academic Libraries* (1998) där man skriver:

"As a rule, companies outsource nonessential activities and keep in-house essential functions, referred to as core competencies in the business literature"

(Bénaud & Bordeianu 1998, s. 6).

Bruzelius och Skärvad citerar C.K. Prahalad och G. Hamel, som i artikeln "The core competency of the company" tagit upp tre punkter som kännetecknar ett företags kärnverksamhet:

- Kärnverksamheten kan utnyttjas för flera utbud och marknader
- Kärnverksamheten har en avsevärd betydelse för erbjudandets värde
- Kärnverksamheten är svår att imitera

Även Bruzelius och Skärvad anser att organisationer i många fall bör outsource de delar av verksamheten som inte är kärnverksamhet. Om man inte har möjlighet att koncentrera sig på kärnverksamheten, som man menar är det som skapar konkurrensfördelar för organisationen, riskerar man att konkurrensförmågan kan försvagas.

Bénaud & Bordeianu beskriver företagets kärnverksamhet som något som ingen annan gör bättre än företaget själva, något som är en nödvändig beståndsdel i företagets identitet. Corbett använder definitionen: "The areas where none of its competitors nor the external marketplace of providers can deliver superior results" (Corbett 2004, s. 10).

När kärnverksamheten ska identifieras måste man dock ha i åtanke att organisationens kärnverksamheter och attityden till hela eller delar av arbetsuppgifterna kan ändras när organisationen genomgår förändringar, både drastiska sådana och sådana som sker kontinuerligt över tid (*The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association* 2000). Dessutom är uppfattningen om vad som utgör kärnverksamheten enligt rapporten *The*

Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association inte alltid säkert fastställd, vilket beror på att uppfattningen om kärnverksamhet och vad som utgör den oftast beror på känslor hos dem som arbetar inom organisationen, snarare än på fastställda, nedskrivna fakta.

Fördelarna med att koncentrera sin verksamhet på kärnverksamheten och outsourca andra moment och aktiviteter är enligt Bruzelius och Skärvad att organisationen kan bli mindre byråkratisk, mer kostnadseffektiv, få ett starkare strategiskt fokus och ges möjlighet att erövra en bättre plats på marknaden. Dessutom ökar professionalismen (Bruzelius och Skärvad, 2004, s. 226). Författarna nämner dock att outsourcing kan genomföras på såväl huvudverksamheten som mer perifera verksamheter, även om man menar man att organisationen bör koncentrera sig och behålla fokus på de verksamheter som utnyttjar organisationens kärnkompetenser (Bruzelius och Skärvad, 2004, s. 227), nämner författarna också att de tjänster som organisationer outsourcar i allt högre grad närmar sig just kärnverksamheten, och att detta ibland orsakat stridigheter mellan arbetsgivare och arbetstagare i hela västvärlden (Bruzelius och Skärvad, 2004, s. 228).

Det finns ett flertal exempel på organisationer som har outsourcat även delar av det som betraktas som kärnverksamhet för att istället koncentrera den egna organisationen på andra uppgifter (Bénaud & Bordeianu 1998). Den vanligaste uppfattningen verkar dock vara att man ska följa den kända amerikanska företagsledaren Tom Peters berömda citat "Do what you do best and outsource the rest"; fokusera på kärnverksamheten och outsourca andra delar av arbetet (Corbett 2004).

Förlorar då ett företag kontrollen över sin verksamhet om de outsourcar delar av kärnverksamheten? Givetvis finns risken, men litteraturen nämner ett antal metoder man som företag kan ha i åtanke för att fortsatt ha kontroll över verksamheten. Exempelvis bör kontrollen över den strategiska riktningen behållas inom organisationen även om en andra part utför själva arbetet. Att välja att outsourca till en partner eller firma som man har förtroende för, och goda förbindelser med, samt att ständigt förhandla med den andra parten och ha en öppen dialog, är andra råd som ges.

Jane C Linder skriver:

"In other words, if we take the long view, we can recognize that a deal that is considered radical - almost unthinkable - at one time is thoroughly commonplace at another"

(Linder 2004, s. 27),

Detta visar på att det inte är säkert att det som vid en viss tidpunkt är en kärnverksamhet nödvändigtvis är det med ändrade förutsättningar eller ett annat tidsperspektiv. Hon påpekar också, apropå inflytandet som utomstående faktorer såsom till exempel IT-utvecklingen haft under senaste decennierna, att förutsättningarna för outsourcing har ändrats i citatet:

"IT infrastructure services have moved some distance on the spectrum from radical outsourcing to purchased services. At the same time, some companies are now beginning to outsource services that many others would consider unthinkable"

(Linder, 2004, s. 28).

Outsourcing och kärnverksamhet på bibliotek

Outsourcing på bibliotek är inte någon ny företeelse - både tjänster och uppgifter som inte ingår i bibliotekets kärnverksamhet, som städning, vaktmästartjänster och liknande, har på många ställen länge varit överlämnade till utomstående företag. Även uppgifter som kan anses ingå i kärnverksamheten i större utsträckning än de ovan nämnda, som till exempel katalogisering, är på många folkbibliotek helt eller delvis överlämnade till utomstående aktörer. Katalogavdelningarna har försvunnit och personalen har fått andra arbetsuppgifter. Bibliotek borde också, som alla andra organisationer, alltid välja mellan ”göra eller köpa” när det gäller funktioner inom organisationen – ett val som utgör själva grunden för outsourcing som koncept (Johnson 1999).

De flesta som har skrivit inom ämnet bibliotek, outsourcing och kärnverksamhet är överens om att inköpen och underhåll av samlingar utgör en del av kärnverksamheten på ett bibliotek. I ALA:s studie *The Impact of Outsourcing and Privatization on Library Services and Management* nämns följande definition:

“Core services are the professional activities that define the profession of librarianship. These include collection development and organization; gathering and providing information; making the collection accessible to all library users; providing assistance in the use of the collection; and providing oversight and management of these activities”

(The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association, s.3).

Bénaud & Bordeianu skriver under rubriken ”What are the Library’s core services?”:

”The main activities performed in libraries are building collections, organizing them, and making them accessible to the public”

(Bénaud & Bordeianu 1998, s.22)

Naomi Klein belyser outsourcing av bibliotek ur ett politiskt perspektiv i sitt tal ”Bibliotekarieyrket som radikalt val”. Hon ställer sig kritisk till outsourcing av biblioteksverksamhet och pekar på bibliotekets offentlighet som dess största styrka. Genom att outsourca en del av kärnverksamheten skulle biblioteket förvandlas till ett ”Barnes och Noble” där användarna inte längre ser skillnad på det privata och det offentliga. Hon vänder sig till bibliotekarierna vid konferensen:

”Det bästa sättet för att behålla den statliga finansiering ni får för närvarande är att motstå frestelsen att delvis privatisera era värdefulla offentliga rum- genom att släppa in reklam på biblioteken eller samarbeta med Microsoft eller outsourca mer av er kärnverksamhet. Ju mer ni tillåter att gränserna suddas ut mellan ett bibliotek och ett snabbköp, eller mellan ett bibliotek och - Gud förbjude - Google Answer, desto större möjligheter får dessa multinationella företag att hävda att ni berövar dem deras rättmätiga marknadsandelar.”

(Klein 2003)

En annan infallsvinkel uttrycktes i samband med outsourcingen av urvalsfunktionen på Hawaii State Public Library. Från biblioteksledningen motiverade man beslutet att outsourca med argumentet att man inte trodde att den genomsnittlige låntagaren varken kände till eller brydde sig om hur boken hamnat på hyllan, utan istället ville ha mer service (Oder, 1997). Detta skulle innebära att bibliotekets kärnverksamhet har ändrats

till att inte inkludera inköp och förvärv i samma utsträckning, något som dock snabbt fick kritik från anställda och andra bibliotekarier, som menade att bibliotekariekunskaperna i ämnet förvärv måste bevaras för att god service till låntagare ska kunna ges (ibid.).

Outsourcing och bibliotekspersonalen

Bibliotekarier har alltså uttryckt åsikten att den kompetens och de kunskaper som krävs för förvärv även är nödvändig för att ge låntagarna god service. Robert S Martin et al. har i studien *The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management* beskrivit hur barnbibliotekarier, som tidigare jobbat med inköp, i den amerikanska staden Fort Worth ställer sig till det faktum att man på deras bibliotek outsourcar inköpsfunktionen för barnmedia. Initialt outsourcade biblioteket även inköpen av vuxenböcker, men fortsatte med outsourcing endast för barnböckerna, då man ansåg att dessa samlingar är mer uniform. Bibliotekarierna fick svara på enkäter med frågor om hur outsourcingen fungerade i just deras arbetsituation. Vi redovisar inte enkäten i sin helhet, utan tar endast fram de avseenden som vi tror kan vara intressanta att använda som jämförelse för de svenska förhållanden som uppsatsens syfte behandlar.

I detta fall har outsourcingverksamheten varit välorganiserad och anpassad i många aspekter. Bibliotekarierna har till exempel haft möjlighet att komplettera inköpen. Dock fanns det enligt enkäten områden där många bibliotekarier hade invändningar mot arbetssättet. Ofta var dessa områden de praktiska, som exempelvis hade att göra med leveranstider och systemet för kompletterande inköp. Man tyckte också att kommunikationen med försäljaren borde förbättras och efterlyste mer inflytande. En del klagomål på bristande lokal anpassning framkom också i undersökningen. Det påpekades att det fanns svårigheter med att utforma en profil som täckte lokala behov och önskemål på ett bra sätt. Däremot var informanterna nöjda med tidsvinsten. De upplevde inte i någon större utsträckning att de förlorat kompetens eller kunskaper och skulle inte känna sig hindrade av att inte ha jobbat med inköp om de skulle söka ett annat jobb där urval och inköp ingick. Av undersökningen framgick också att medan en del bibliotekarier var negativa till att outsourca inköp, fanns det också de som var villiga att både arbeta vidare och vidareutveckla det nuvarande inköpssystemet (*The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association 2000, s. 34*).

Bénaud & Bordeianu listar även de några fördelar och nackdelar som kommit fram när bibliotek outsourcat delar av sina verksamheter. De slår fast att nackdelarna innefattar bristande kontroll och förlust av intellektuellt kapital, individuella ämneskunskaper, minnen, erfarenheter och andra liknande personliga egenskaper och kompetenser som är betydelsefulla för den enskilda verksamheten. Författarna betonar också att stämningen kan bli dålig, stressad och förvirrad inom arbets kåren om personalen får nya funktioner och uppgifter. Som fördelar lyfter de fram ekonomiska vinster och ny expertkunskap från företaget man outsourcar till. Outsourcing ökar också ofta produktiviteten, man får bättre kontroll över budgeten och man kan själv kontrollera vem man ska ge ansvaret till när man väljer företag eller organisation att outsourca till. Detta gör också att man inte behöver använda de egna anställda till uppgifter de inte är lämpliga för. Det medför

även ökade möjligheter att koncentrera sig på kärnverksamheterna, utveckla ny kultur och nya intryck på arbetsplatsen. Genom företaget man outsourcar till kan man även få tillgång till olika typer av service som man inte hade kunnat få inom biblioteket. (Bénaud & Bordeianu 1998).

Bénaud & Bordeianu poängterar att det som är gynnsamt för ett företag inte alltid är det för dess personal. Många känner att man genom outsourcing förlorar kontroll och expertkunskaper, utsätter sig för risker och blir mindre trovärdiga och ansvarstagande (Bénaud & Bordeianu, 1998).

Andra författare framhåller att personalens reaktioner och åsikter om ämnet är något som bör tas tillvara både i beslutsfattandet och i det fortsatta arbetet med outsourcade inköp. I konferensrapporten *In or Out – In-house Innovation and Outsourcing Technical Services Alternatives for the 90s* påpekar företag som outsourcat till bibliotek att personalen på ett bibliotek som väljer att outsourca bör vara delaktiga i besluten som fattas. Chanserna för ett outsourcingprojekt ska bli lyckat ökar om initiativet och önskningarna kommer från personalen snarare än ledningen (German 1997). Även John Charles och Shelley Mosly påpekar i sin artikel "Keeping Selection In-house" (1997) att man genom att outsourca inköp och urval riskerar att skapa en klyfta mellan bibliotekets personal och samlingarna, och att detta gör att det blir svårare för personalen att ge låntagarna god service. Charles & Mosely anser också att outsourcing av inköpen kan leda till likriktning i samlingarna. I synnerhet blir samlingar med speciell, lokal inriktning lidande av att inte väljas av bibliotekarier som själva arbetar med samlingen i fråga.

Hur yrkesrollen påverkas av outsourcing

Utomlands har ett flertal projekt med outsourcing av just inköps- och urvalsfunktioner gjorts under de senaste 10-15 åren. Reaktionerna från bibliotekarier har varit blandade, och ibland också mycket negativa, som i exemplet med Hawaii State Public Library som beskrivits tidigare. Dock finns det få utvärderingar som visar konkreta siffror över de berörda bibliotekariernas reaktioner och åsikter om ämnet.

Bénaud & Bordeianu skriver också att utvecklingen mot ökat användande av outsourcing inom biblioteksvärlden bör leda till att bibliotekarierna har fått ett breddat spektra i frågan om sin egen uppfattning om sina yrkeskunskaper och sin yrkesroll. Det faktum att andra företag blandas in i det som traditionellt varit endast bibliotekariernas arbetsuppgifter bör leda till att de blir medvetna om sina specifika kunskaper och färdigheter, och om hur dessa kan användas på bästa sätt. I bästa fall skapar bibliotekariers kontakter med och erfarenheter av outsourcing en ökad identifikation med yrkesrollen, och en minskad identifikation med arbetsplatsen (Bénaud & Bordeianu 1998).

Charles och Mosely listar sex karaktärsdrag hos bibliotekarier som arbetar med inköp och urval på ett eget bibliotek. Dessa inkluderar kännedom om lokala förutsättningar (som exempelvis vad som brukar uppskattas eller inte uppskattas, de politiska förutsättningarna och lokala frågor, samt hur samhället har sett ut och vart det är på väg). Man kan anpassa källorna för information om utgivningen och man har möjlighet att arbeta med samlingen på fler sätt än genom urval och inköp. Referensarbetet kan

användas som ett led i arbetet med urval och inköp genom att få in inköpsförslag direkt från låntagarna. Det blir enligt Charles och Mosely lättare att följa med i trender och köpa in böcker om aktuella ämnen medan dessa fortfarande är eftertraktade. Dessa kunskaper och färdigheter menar man inte är överförbara på en andra part, vilket gör att outsourcing av inköp och förvärv får negativa följder för både biblioteket, bibliotekarierna och låntagarna. Man anser vidare att samlingarna riskerar att undervärderas om man hanterar dem som något som kan byggas och underhållas av den som är villig att betala mest, och att "some costs of outsourcing can't be valued in dollars alone" (Charles & Mosely, 1997, s. 30).

Även i artikeln "The Value-Added Acquisition Librarian: Defining Our Role in a Time of Change" (1995) av Alex Bloss behandlas just vilken roll den inköpsansvarige bibliotekarien har inom biblioteksorganisationen samt förhållandet mellan inköp och bibliotekarier. Bloss argumenterar för att outsourcing och liknande verksamheter är ett allvarligt hot, inte bara mot den inköpsansvariga bibliotekariens överlevnad utan också för hela bibliotekets verksamhet, genom att peka på de fördelar som finns hos den inköpsansvarige bibliotekarien:

"The value that the acquisitions librarian provides for the library, and that will likely be the main one we can use to justify our positions, is the context delivered by our training, our experience, and our knowledge of librarianship and the publishing trade"

(Bloss 1995, s. 324)

Bloss menar, i likhet med Charles & Mosely, att den bibliotekarie som sysslar med inköp har en värdefull förståelse för hur biblioteket man jobbar inom fungerar och kan lättare överblicka de processer som sker inom biblioteksorganisationen.

Praktiska erfarenheter av arbetet med Profiltjänsten

Erfarenheter från Hornstulls, Årsta och Gröndals bibliotek

Som tidigare beskrivits i metodstycket har vi genomfört en gruppintervju med anställda vid Hornstulls, Gröndals och Årsta bibliotek, de tre bibliotek inom Stockholms Stadsbibliotek som från och med maj 2004 och fram till slutet på samma år ingick i Bibliotekstjänst: s försöksprojekt med profiltjänsten.

Intervjun med de anställda från de tre Stockholmsbiblioteken genomfördes den sextonde_mars år 2005 på Hornstulls bibliotek. Bland de sex intervjupersonerna fanns både bibliotekarier och biblioteksassistenter från bibliotekens barn- och vuxenavdelningar, samt enhetschefen för de tre biblioteken (som dock inte själv deltagit i projektet med profiltjänsten eftersom hon inte började sitt arbete som enhetschef förrän efter att projektet var avslutat). Samtliga intervjupersoner hade haft urval och inköp bland sina arbetsuppgifter både före och under försöksprojektet. En av intervjupersonerna har fungerat som kontaktperson med Bibliotekstjänst under projektets gång. De frågor som specifikt gäller bibliotekariers kompetens besvarades endast av bibliotekarierna, medan även assistenterna deltog i diskussioner om arbetet på biblioteken och erfarenheter av profiltjänsten.

Då intervjun i egenskap av fokusgruppintervju i stor utsträckning hade formen av ett samtal och diskussion mellan deltagarna, har vi valt att inte rapportera varje intervjupersons svar individuellt, utan kommer istället att presentera resultatet som framkommit under kategorier som är relevanta för vårt syfte. Dessa kategorier är, med reservation för något modifierade formuleringar, samma rubriker som vi sorterat våra frågor till intervjuobjekten under.

Utöver intervjun har vi också genom anställda på de tre biblioteken fått ta del av skrivna åsikter som personalen skickat in till Stockholms Stadsbibliotek för utvärdering.

Profiltjänstprojektet – bakgrund

Initiativet till projektet på de tre biblioteken togs efter att stadsbibliotekarien i Stockholm varit på ett besök i Brisbane i Australien, där man vänt biblioteks negativa utveckling genom att bland annat outsourca medieinköp (Biblioteksbladet 2005:2). Efter detta besök väcktes intresset för att prova något liknande på svenska bibliotek. Efter att ha funnit en samarbetspartner i Bibliotekstjänst, som också varit intresserade av att utveckla sina tjänster för inköp, utsågs de tre biblioteken till försöksbibliotek.

Vart och ett av biblioteken har utformat sin egen inköpsprofil. Gemensamt för alla är att Bibliotekstjänst har skött urvalet för 80 % av de inköpta medierna under försöksperioden, medan man själv ansvarat för 20 %.

Allmänna åsikter och intryck hos personalen

Åsikterna om profiltjänsterna är vitt skilda bland personalen. Några är helt positivt inställda, andra helt negativt inställda. De flesta kunde emellertid se både fördelar och nackdelar med profiltjänsten, men lutade åsiktmässigt åt det ena eller andra hållet.

Några har ändrat uppfattning om hela eller delar av projektet under tiden som den pågått. Andra är av samma uppfattning efter att det avslutats som de var innan och det påbörjades och genom hela processen. Speciellt gäller detta de som haft en bestämd inställning för eller emot redan från början. De reservationer och negativa åsikter som finns om profiltjänsten rör både dess påverkan på yrkesidentiteten och de praktiska resultaten, såsom att vissa titlar som man anser självklara inte beställts av Bibliotekstjänst, och att de specifika erfarenheter och kunskaper man har om just sitt bibliotek och dess kunder faller bort när Bibliotekstjänst sköter urval och inköp.

Överlag gäller dock att man har svårt att säga något bestämt om förändringar och jämförelse av arbetssituationen före och under projektet. Detta beror på att projektet pågått under så kort tid, men också på att man arbetat som vanligt med inköpen parallellt som man fått bokleveranser från Bibliotekstjänst. Som en del i projektet och den utvärdering som följt på det har det nämligen ingått att biblioteken parallellt med profiltjänsterna gjort så kallade skuggköp. Detta innebär att man bedrivit arbetet med urval och inköp på samma sätt som tidigare, men utan att faktiskt köpa medierna. Man har alltså skrivit upp vilka titlar man hade valt ut om man hade fortsatt köpa in böcker som vanligt. Dessa titlar har sedan jämförts med de titlar som levererats från Bibliotekstjänst, för att kontrollera hur väl urvalet enligt profilen överrensstämde med de inköp man själv hade gjort.

Även andra förändringar har skett på biblioteken under tiden som projektet har pågått. Till exempel har det närliggande Medborgarplatsens bibliotek haft stängt under perioden, vilket har gjort att man fått extra tryck både med ökat antal låntagare och med böcker från det andra bibliotekets bestånd. De förändringar man har märkt i arbetet under perioden har alltså inte alltid gått att härleda just till profiltjänsten, utan kan lika gärna ha varit ett resultat av något annat som pågått under samma period.

Man påpekar också andra effekter av profiltjänsten som inte är direkt relaterade till bibliotekariens identitet och yrkeskompetens, men som kan påverka arbetet för det bibliotek som eventuellt ansluter sig till tjänsten. Först och främst har leveranstiderna varit en viktig fråga. De medier man fått från Bibliotekstjänst har anlänt punktligt och i god tid. Detta har dock också medfört att andra bibliotek inom organisationen som köpt in sina böcker på traditionellt sätt i vissa fall fått åtråvärda titlar senare än biblioteken i försöksprojektet. De bibliotek som fått sina böcker senare lånade ofta försöksbibliotekens tidigare anlända böcker innan de fått in sina egna exemplar. Böckerna "försvann" därmed ibland från försöksbiblioteken innan de hunnit komma de egna låntagarna tillgodo.

Ett annat problem har varit att man inte tycker sig ha informerats tillräckligt om vilka böcker som blivit beställda. Detta har lett till att man inte kunnat informera låntagare om huruvida en efterfrågad bok är på väg eller inte, och att man inte upplever att man har samma överblick över de nya inköpen som tidigare. Även Bibliotekstjänst: s relativt höga prisnivå har varit föremål för kritik. Påpekas bör dock att det i priset ingår både urval och att böckerna levereras ”färdiga”; plastade, med etiketter och signum, katalogiserade och klara att sättas ut på hyllan så fort de har registrerats i förvärvsmodulen.

Informanterna betonar också vikten av att ha möjligheten att kunna påverka inköpen även om man ansluter sig till tjänsten. Exempelvis är det viktigt att kunna komplettera med medier med lokal anknytning, även om det kanske inte i alla fall går att ange exakta önskemål om dessa när man utformar en profil. Man hade också velat se att det funnits en möjlighet att returnera böcker man fått från Bibliotekstjänst som man inte önskade, en möjlighet som saknades i det projekt man deltagit i.

Sammanfattningsvis har detta varit bra:

- Snabba leveranser
- Urvalet
- Själva idén, att ha fått göra en profil
- Sparar tid och kan på sikt bli billigare för biblioteken
- Kul med något nytt
- Bra dialog med Bibliotekstjänst

Sammanfattningsvis har detta varit mindre bra:

- För liten frikvot
- Bibliotekstjänst har inte levt upp till profilen
- För dyrt
- Skuggköpen har fungerat mindre bra
- Böckerna försvinner från våra bibliotek
- Oflexibelt, tidskrävande
- Vi tappar kunskap och överblick
- Rörigt, stressigt

(Sammanfattning ur e-mail från Britt-Marie Ingdén-Ringselle, Hornstulls bibliotek, 2004-03-16)

Urval och litteraturbevakning

Innan man påbörjade projektet med profiltjänsten hade personalen inköpsmöten, där man gemensamt diskuterade och bestämde vad som skulle köpas in. De närvarande hade alla ansvar för olika signum. För att hålla sig uppdaterade med utgivningen använde man sig av sambindningslistorna, Svensk Bokhandels katalog över utgivningen och andra kanaler såsom recensioner och artiklar i pressen, samt inköpsförslag från låntagarna. Personalen har arbetat på samma sätt under skuggköpen, och tycker att det är viktigt att hålla sig uppdaterade på utgivningen. Eftersom projektet pågått under så pass kort tid kan våra informanter inte säga med säkerhet om ett förändrat arbetssätt utan inköpsmötena på sikt hade kunnat leda till en sämre överblick över litteraturutgivningen. Risken är att en sämre överblick över utgivningen hade kunnat leda till sämre service till låntagarna och sämre yrkeskunskaper hos bibliotekarierna, menade en av informanterna.

Kritiska röster mot bokmötena talar om att de var tidskrävande, att olika personer kunde komma olika väl förberedda eller ha förberett sig på olika sätt. Detta problem man hade sluppet om man använt sig av profiltjänsten i mer än ett försöksprojekt.

Inköp

Skuggköpen gör att det är svårt att beräkna tidsvinsten med projektet. På frågan om vad man anser att den vunna tiden bäst skulle kunna ägnas åt svarar man att man helst fortsatt hade velat ägna en viss tid och arbetskraft åt inköp – genom att till exempel kunna lägga ner mer tid på de 20 % av inköpen man själv fick ha hand om. Man önskar att den procentuella fördelningen 20/80 borde förändras till en större procentandel för biblioteket och en mindre för Bibliotekstjänst, så att det blev genomförbart att ägna tid åt de mindre självklara inköpen inom ramen för de pengar man själv förfogade över. Detta skulle till exempel genom att kunna lägga mer tid och energi på att leta smalare, mer lokalt förankrad eller specifikt inriktad litteratur inom ramen av dessa ”egna” procent medan Bibliotekstjänst kunde ta hand om de mer självklara inköpen.

Det påpekas av en av informanterna att tidsvinsten framförallt innebär att man kan bevaka andra inköpskanaler, och att man kan ta sig tid att bevaka litteraturutgivningen. Apropå tidsvinsten och att man önskar kunna fortsätta lägga tid och energi på inköpen även inom profiltjänsten säger man bland annat att ”det är också en bra idé att bestämma vad tiden ska användas till. Det kan i bästa fall resultera i mer genomtänkta inköp”.

Outsourcing av de självklara inköpen verkar ha fungerat bäst på barnavdelningen eftersom ”självklarheterna” där är fler och lättare att urskilja. På vuxenavdelningen är det inte lika självklart vilka böcker som ska köpas in, och de givna inköpen är färre. Bibliotekstjänst har gjort några missar som i efterhand har verkat uppenbara, men annars har skuggköpen och de böcker man fått levererade överrensstämt varandra relativt väl, menar informanterna. Överensstämmelsen med Bibliotekstjänst har upplevts som relativt god och har dessutom blivit bättre under tiden som projektet pågick. Man är överlag nöjd med större delen av urvalet, samt anser att skönlitteraturen oftast fungerat bättre än facklitteraturen, främst eftersom det är svårare att förutspå hur utgivningen kommer att se ut inom facklitteraturen.

En fördel man ser med profiltjänsten är att man med denna undviker att köpa upp en stor del av budgeten i början av året vilket varit fallet tidigare. Detta ledde också till att den smalare litteraturen inte kunnat köpas in, eftersom det varit för dyrt. Med profiltjänsten och möjlighet att själv förfoga över den smalare litteraturen slipper man detta problem, eftersom Bibliotekstjänst får något av en bankroll och förvaltar pengarna för inköpen.

Överlag poängterar informanterna starkt vikten av att ha en bra och väl genomarbetad medieplanering, vilket man anser vara betydelsefullt oavsett om man ingår i profiltjänstprojektet eller inte. Ansvar för litteraturinköpen kan inte bara ”lämnas över”, utan man måste ändå ha lagt upp bestämda riktlinjer för vart man strävar med inköpen, inte minst för att kunna arbeta fram en profil som ger önskat resultat i slutändan. Det är också av vikt att man ser på planen för inköp i ett längre perspektiv,

även om profilen bara sträcker sig över ett år. Bibliotekspersonalen måste vara medveten om vad man vill bygga upp och på vilket sätt man vill göra det. En genomtänkt och långsiktig planering kommer att leda till att inte bara inköpen blir bättre utan att hela biblioteksverksamheten påverkas positivt. En av informanterna uttrycker denna uppfattning som ”Tanken är att vi ska ha en välutarbetad medieplan, det påverkar både referensarbete, utlån och kontakten med låntagarna”.

I tjänsten från Bibliotekstjänst ingår inte förslag på titlar som kan vara aktuella exemplar för gallring. På Hornstulls bibliotek genomförde man en stor gallring precis innan projektet startade. I och med att det bara pågått under en begränsad tid och nu är avslutat har man svårt att se om och i så fall hur projektet hade påverkat gallringen om det hade hållit på längre eller om man permanent hade gått över till att outsourca inköpen till Bibliotekstjänst. Detsamma gäller överblicken över beståndet; man har varit involverad för kort tid för att kunna dra slutsatser om huruvida och på vilket sätt överblicken över det egna beståndet förändras om man inte själv har valt ut de böcker som ingår i det. Dock tycker flera av informanterna att det fanns ett potentiellt problem, som att man kanske riskerade att inte ha samma överblick på vad som egentligen stod i hyllorna om man hade låtit en andra part sköta inköpen under en längre tid. Man ser också en potentiell fara i att en sådan eventuell förlorad överblick skulle kunna leda till ett försvårat referensarbete och därmed sämre service till låntagarna, även om man inte var överens om huruvida man trodde att så skulle bli fallet eller inte. Informanterna tycker dock inte att referensarbetet påverkats under den tid man ingått i profiltjänsten.

Arbetsuppgifter

I och med skuggköpen har inte arbetsuppgifterna eller arbetssättet när det gäller inköp och förvärv förändrats konkret under försöket med profiltjänsten. Förvärv är ständigt en aktuell del av arbetet, oavsett sättet man har jobbat med urvalet och inköpen på.

Skuggköpen har också bidragit till att man inte har gjort några större förändringar i arbetsscheman och liknande med anledning av profiltjänsten, och förhållandet mellan yttre och inre tjänst är detsamma som tidigare. Också här gör den korta tid som projektet pågått att det är svårt att se någon förändring som kanske hade kunnat framgå på längre sikt. Man anser dock att det ur besökarnas synvinkel är det yttre tjänst som bör vara central i verksamheten.

Yrkesidentitet och yrkeskompetens

Bibliotekarierna uppfattar inte att profiltjänsten har förändrat yrkesidentiteten eller yrkeskompetensen. Även här kan det dock vara en fråga om att läget hade kunnat bli ett annat på längre sikt; kanske skulle en förändring kunna ske om man jobbat länge och utslutande med profiltjänsten. Man såg möjligheten att kompetensen skulle kunna både förstärkas och försvagas – försvagas i och med förlorad översikt över utgivning och det egna beståndet och förstärkas i och med de nya arbetssätten och –uppgifterna.

Det faktum att man bedrivit skuggköp leder även i detta hänseende till att man inte kan se någon direkt förändring i arbetsuppgifterna – i och med skuggköpen har man jobbat på samma sätt som man alltid gjort, även om de medier man ”köpt in” på de fortsatta inköpsmötena inte är de som hamnar på hyllan. Man upplever därmed inte att

kompetensen har försvagats, även om det även här inte går att säga säkert hur profiltjänsten hade påverkat på sikt.

Kunskaper om förvärv och inköp är viktiga i yrket och behövs, även om meningarna går isär angående om profiltjänsten bara är ett nytt sätt att förvalta dessa kunskaper eller om det är att ge upp en viktig del av yrket att outsourca dessa uppgifter. Man är överens om att medieplanering inte är något man kan lämna bort helt och hållet. Vikten av medieplanering poängteras, liksom att noga tänka igenom vad biblioteket önskar och behöver oavsett om man gör det till ett inköpsmöte eller till utformandet av en profil. I profiltjänstprojektet har man alltså inte lämnat över ansvaret för inköpen, utan arbetat med dem på ett annat sätt, som vissa är positiva och andra negativa till. Man anser att personalen bör fortsätta att arbeta aktivt med inköp oavsett vilken form man väljer för att utföra dem.

Bibliotekspersonalen diskuterade även under intervjun vilken kompetens det är som egentligen efterfrågas och är nödvändig för att kunna ge en bra service – vad är det egentligen som efterfrågas av låntagarna och vad är nödvändigt för att ge en bra service? Åsikterna går isär om huruvida profiltjänsten riskerar att utarma de kunskaper man besitter, och om detta i slutändan leder till sämre service och därmed till ett sämre bibliotek.

I diskussionen om huruvida profiltjänsten påverkar bibliotekariens yrkesidentitet påpekades det också speciellt att också biblioteket och dess samhällsuppdrag kan anses påverkas negativt av att inte bibliotekarierna själva sköter litteratururval och inköp. En del av personalen menar att man inte går låntagarna till mötes såsom det står föreskrivet i lagen, till exempel i bibliotekslagens andra paragraf där man det fastslås att ”Till främjande av intresse för läsning och litteratur, information, upplysning och utbildning samt kulturell verksamhet i övrigt skall alla medborgare ha tillgång till ett folkbibliotek”, om man inte från biblioteket själva utnyttjar alla de resurser och kunskaper man besitter när det gäller att förmedla kultur och information till allmänheten.

Kärnverksamhet

Till viss del har man här skilda uppfattningar – vissa tycker att inköpen är en så betydande del av verksamheten att man inte kan ge upp den. Att man inte vill ge upp inköpen beror inte bara på att man anser det vara kärnverksamhet utan även på att man anser att det inte går ihop med bibliotekets roll och samhällsuppdrag, samt ens yrkeskunskaper.

Liksom i forskningen saknas en bestämd uppfattning om vad som är kärnverksamhet som är grundat på något som fastställts, utan det som avgör om man anser att inköp är en så betydande del av kärnverksamheten att man kan eller inte kan outsourca den är personliga åsikter, erfarenheter, uppfattningar och känslor. Bibliotekarierna är dock överens om att inköp och urval är något som är viktigt i bibliotekets verksamhet och som måste fungera för att biblioteket kunna serva sina kunder på bästa sätt, även om man har skilda åsikter om huruvida detta är förenligt med profiltjänsten eller inte. Informanterna påtalar också att biblioteken har många olika kärnverksamheter, och att det gäller att hitta snittet bland dem alla för att verksamheten ska fungera så bra som möjligt.

Andra synpunkter och åsikter från bibliotekarier

Efter projektet med profiltjänsterna på de tre Stockholmsbiblioteken publicerades i Biblioteksbladet 2005:02 en artikel om projektet, skriven av Annina Rabe. I Biblioteksbladet 2005:04 publicerades en kommentar av Ulla Brohed och Eva Olson, bibliotekarier vid Stadsbiblioteket i Malmö. Rabes artikel tar inte ställning för eller emot profiltjänsterna, utan rapporterar om hur projektet i Stockholm fortlöpt. Hon kommenterar dock sammanfattande att försöket har visat att urvalsprofiler är fullt genomförbara, men håller med informanterna på de tre Stockholmsbiblioteken om att 80 % är en alltför stor procentandel av inköpen att lämna ifrån sig. Hon nämner också att det behövs mer arbete för att definiera profilerna, med tydligare avgränsningar, samt att man redan från början skulle kunna definiera vad man önskar att den vunna tiden ska användas till, exempelvis ökad låntagarinformation. Detta för underlätta arbetet med att analysera om och hur man lyckats ta tillvara den frigjorda tiden. Som tidigare nämnts har detta varit svårt att avgöra hos de tre projektbiblioteken, dels på grund av skuggköpen och dels på grund av att projekttiden varit för kort.

Brohed och Olson är dock uttalat kritiska mot inköp på entreprenad, och anser att det är av stor vikt att bibliotekarierna vet hur samlingarna är sammansatta och vad böckerna handlar om, för att bibliotekarien ska kunna hitta de svar och den information som efterfrågas. De menar att ett aktivt inköpsarbete är det bästa sättet att skaffa sig dessa kunskaper och därmed kunna möta besökarna på bästa sätt.

I likhet med bibliotekarierna i Stockholm förespråkar man en noggrann medieplanering för arbetet med urval och inköp. Den personal som arbetar med inköp bör också tjänstgöra i informationsdisken. Personalen från informationsdiskarna arbetar också med inköp och förvärv. På detta sätt har alla en inblick i processen och ämneskunskaperna och kompetenserna kommer därmed fler till godo, menar skribenterna. En medieplan av detta slag gör att inköpen sköts mer effektivt, vilket minskar behoven av tjänster som profiltjänsten.

Avslutningsvis menar Brohed och Olson att bibliotekarierna bör utveckla verktygen för sin profession, snarare än att tänka i första hand på tidsvinster, för att vara konkurrenskraftiga inom områdena kunskap och information.

Analys och diskussion

Biblioteket

Bibliotekets kärnverksamhet

Det material vi tagit del av visar att bibliotekens kärnverksamhet kretsar kring traditionella hörnstenar såsom utlåning av medier och referensarbete, men att nya verksamheter lagts till i och med informationssamhällets framväxt. Flera författare, däribland Berndtson och Enström, menar att biblioteken har anpassat sig efter den nya informationskontexten och funnit roller mellan traditionella och elektroniska uppgifter där bibliotekarien agerar som både kulturförmedlare och informationsnavigatör. Enström ser två nya biblioteksidentiteter som uppstått i och med det ökade informationsflödet: Informationsorganiseraren samt Kunskapsmäklaren. De utvecklas tillsammans med bibliotekens traditionella identiteter, såsom folkbildningsidentiteten och kulturförmedlingsidentiteten.

De kulturpolitiska målsättningarna, såsom att folkbiblioteket skall bistå med läsfrämjande verksamhet samt verka för kulturupplevelser, har inte spelat ut sina roller i denna nya informationsbärande kontext. Folkbiblioteken har blivit något av ett, med Widebäcks ord, ”samhällets vardagsrum” där nästan allt finns: kultur, fritid, social omsorg och utbildning. I en sådan kontext uppstår problem när man ska välja vilken roll eller riktning som är viktigast för biblioteken. Statens Kulturråd menar till exempel att ”bibliotekens dilemma är att spela olika roller”. Widebäck poängterar att folkbiblioteks alla roller och funktioner kan innebära ett hinder för verksamheten och föreslår att vissa delar av det som räknas som bibliotekets kärnverksamhet frikopplas och bedrivs för sig, kanske av en annan aktör som inte är direkt knuten till biblioteken. Detta kan ses som ett argument för en outsourcad tjänst såsom Profiltjänster.

Det är inte enbart IT-utvecklingen och Internets framväxt som påverkat bibliotekens identitet. Bibliotekens fokus på låntagarna och deras behov har skärpts, vilket bland annat resulterat i förändrade arbetsuppgifter på biblioteken. Utåtriktade arbetsuppgifter såsom referensarbete eller arbete i yttre tjänst har blivit centrala för biblioteksverksamheten. Bibliotekarier hävdar att de behöver mer tid till uppsökande verksamhet, handledning i informationssökning och arbete i yttre tjänst, vilket bland annat angavs som ett av skälen till varför Bibliotekstjänst utarbetade profiltjänsten.

Förvärv

Svenska folkbibliotek använder sig med få undantag i störst utsträckning av Bibliotekstjänsts sambindningslistor när de väljer ut böcker och andra medier för inköp. Dock kan man se vissa tendenser att bibliotekarierna söker även andra vägar och metoder för att göra urvalet av medier. I vissa fall, som exempelvis Sunne biblioteks fall, beror detta främst på att Bibliotekstjänst numera tar betalt för lektörsomdömena i sambindningslistorna. Även den ökade tillgängligheten till Internetbokhandlar och det faktum att dessa och andra bokhandlar kan erbjuda speciella tjänster som exempelvis plastning av böcker, kan antas ha bidragit till att biblioteken ser nya möjligheter att sköta urval och inköp än sambindningslistorna. De uppsatser som behandlar ämnet inköp nämner, förutom att sambindningslistorna i dagsläget är det viktigaste verktyget, att folkbiblioteken ofta använder sig av kanaler som Svensk bokhandels säsongsnummer och recensioner i dagspress och fackpress som hjälpmedel för att göra medieurvalet. Samma kanaler nämns av informanterna från de bibliotek som ingått i det första projektet med profiltjänster. Det förefaller som att urval, inköp och förvärv i allmänhet är ett dynamiskt område inom biblioteksverksamheten där man som bibliotekarie numera har fler möjligheter och alternativ än tidigare. Detta delvis förändrade synsätt på urval och inköp kan vara en anledning till varför Bibliotekstjänst har tagit fram profiltjänsten. Företagets uppdrag är att bistå svenska folkbibliotek med tjänster som förenklar och förbättrar verksamheten. Därför har man, enligt det informationsmaterial som finns om tjänsten, tagit fram tjänsten som ett sätt att möta nya krav och förutsättningar inom biblioteksverksamheten. Dessutom har man naturligtvis en önskan om att behålla sina kunder när konkurrensen från utomstående försäljare och leverantörer ökar.

Även om man från Bibliotekstjänst menar att kraven och förutsättningarna för arbete på folkbiblioteken har förändrats och därför kräver anpassning i arbetet från bibliotekariernas sida, finns det som framkommit i intervjun och debattartiklar även ett utbrett motstånd mot profiltjänsterna bland bibliotekarier. Anledningarna som uppges till detta är ofta att urvalen är en så central del i bibliotekariearbetet att det inte kan lämnas över till utomstående utan att just denna del av bibliotekariekompetensen, och därmed en del av kvalitén hos biblioteket i stort, går förlorad. Genom att använda profiltjänsterna försvinner en del av den direkta kontakten med samlingarna, något som vi tror är viktigt för många bibliotekarier. Genom medieurvalet ges möjlighet att aktivt praktisera både egna erfarenheter, kunskaper och åsikter samt förkovring i litteratur. Det kan tyckas naturligt att de flesta bibliotekarier har ett intresse av kultur, böcker och litteratur, vilket också bekräftas av uppsatsen *Vem är du bibliotekarie? En studie över studenterna inom biblioteks- och informationsvetenskap i Borås, Umeå, Lund och Uppsala* av Daniel Gustavsson och Niclas Forsgren, där mellan 31 % till 66 % (beroende på urvalsgrupp) av de tillfrågade bibliotekariestudenterna uppger att litteratur är ett av deras personliga fritidsintressen. Urval och inköp är ett av de arbetsmoment där detta intresse, och de kunskaper om litteratur och det egna biblioteket man har tillgogogjort sig, får praktiseras, vilket vi tror att många bibliotekarier inte bara uppskattar utan också ser som en länk mellan sig själv och den egna samlingen. Kanske gäller detta speciellt i dagsläget, då utvecklingen i stor utsträckning går i riktning mot ett ökat fokus på informationssökning på biblioteket. I och med den ökade tillgången till olika informationskällor leder denna utveckling till att bibliotekariernas yrkesroll fokuseras mer på användarhandledning. Dessutom har tillgången till databaserad

information genom exempelvis olika databaser eller Internet ökat kraftigt de senaste 10 åren, vilket gjort att ett visst fokus har tagits från de egna samlingarna när det gäller informationsökning.

Dock spelar även litteratur- och kulturförmedling en viktig roll i det dagliga arbetet, inte minst för folkbiblioteken. Folkbiblioteken är, till skillnad från exempelvis högskole- och företagsbibliotek också i större utsträckning, kulturförmedlande institutioner. Enligt bibliotekslagen är det dessutom en lagstadgad uppgift att förmedla och främja intresse för både läsning och litteratur, information, upplysning och utbildning samt kulturell verksamhet i övrigt. Kontroll över urval och inköp kan antas vara viktigt för att behålla kontakt med dessa delar av verksamheten.

Kontroll över det egna beståndet ger också bibliotekarierna en möjlighet att påverka vad man anser vara kvaliteten i beståndet. Som framkommit i den litteratur vi studerat är dock begreppet kvalitet något som har många aspekter. En vanlig diskussion när det gäller kvalitet och medieurlval är i vilken utsträckning förvärven bör styras av användarnas önskemål. Både synsättet att biblioteket bör tillhandahålla den information och litteratur som i störst utsträckning efterfrågas av låntagarna som åsikten att bibliotekarierna bör välja med omsorg för att bibliotekets bestånd ska innehålla i första hand det som anses vara "god" litteratur har anor långt tillbaka i tiden, och starka argument har lagts fram för de olika synsätten. Båda dessa synsätt har också uppenbara brister; bestämmer man att man vill koncentrera sig på det man anser vara kvalitativ litteratur uppstår ett problem om hur begreppet kvalitet ska definieras, och dessutom kräver detta synsätt att bibliotekarierna innehar kompetenser om litteratur som är väldefinierad och inte påverkad av ens egna, personliga åsikter. Om man istället helt använder sig av efterfrågebaserat förvärv riskerar man en obalans i och med att alla önskemål kanske inte blir lika representerade om vissa låntagare är mycket aktiva eller man inte får reda på att vissa böcker är efterfrågade.

Förutom urval och inköp ingår även momentet gallring i förvävsprocessen. I profiltjänsten finns inget moment som ersätter gallringen, varvid denna måste skötas på samma sätt som tidigare om man ansluter sig till tjänsten – ett arbete som kan antas försvåras om bibliotekarien har förlorat en del av kontrollen och överblicken över sitt bestånd. Det är därför viktigt att man i den medieplan biblioteket bör ha upprättat innan man ansluter sig till tjänsten drar upp klara riktlinjer för hur gallringen ska gå till. På detta sätt kan man även förebygga de problem med ojämna tidsintervaller och oregelbundet i gallringsarbetet som litteraturen påpekar ofta uppstår.

Förvärvens roll i kärnverksamheten

Forskare inom biblioteks- och informationsvetenskapsområdet pekar ut förvärv och underhåll av samlingar som en hörnsten i biblioteksområdet, tillsammans med exempelvis kunskapsorganisation och informationshantering. De sistnämnda arbetsområdena framhävs ofta som bibliotekarieyrkets främsta hörnstenar, men då ökat fokus läggs på dessa uppgifter är det inte på bekostnad av förvärven utan snarare med förvärven inbegripna i begreppen.

Förvärv kan antas ha en viktig roll i både bibliotekets verksamhet eftersom det är ett arbetsmoment som kräver specifika kunskaper av den som utför det. Litteraturen om

kompetens, identitet och profession poängterar att det som skapar bilden av en yrkesidentitet är de kunskaper utövaren besitter, och just urval och inköp, samt andra förvärvsfunktioner där man direkt arbetar med bibliotekets bestånd, är ett av de arbetsmoment som är unik för just bibliotekarierna. Kunskaper om förvärv bidrar alltså till att skapa bibliotekariens unika yrkesidentitet. Upplever man att förvärvsfunktionen går förlorad kan detta alltså leda till att den yrkesidentitet, som många forskare anser redan vara svag och odefinierad, ytterligare försvagas.

Förvärven är också ett viktigt verktyg som spelar en betydande del i det enskilda bibliotekets kärnverksamhet. Genom medieplanering görs förvärvsprocessen anpassad efter målgrupper och specifika förhållanden på biblioteket samt ger en möjlighet att rikta in verksamheten på ett sätt som passar just den specifika arbetssituationen.

Medieplanering

Medieplanering är ett sätt att konkretisera vilka principer man vill ha för urvalet på sitt eget bibliotek. Processen som utgör medieplaneringen kan också ses som ett sätt att specialisera bibliotekets verksamhet, något som utpekats som nödvändigt av bland annat Baker. Hon menar att ett bibliotek som inte analyserar sin verksamhet och gör specifika val angående målgrupper och verksamhetsmål inte kommer att gagna sin kundkrets eftersom man inte har resurser att uppfylla alla önskemål från alla presumtiva kunder. Genom en medieplanering får biblioteket genomtänkta och planerade inköp, grundade på en grundlig undersökning av kunderna och samhället.

Genom att göra denna anpassning får bibliotekarierna också tillämpa sin individuella kompetens, som är grundad på erfarenheter och kunskaper om det egna biblioteket, samhället man verkar i och de unika egenskaper och förutsättningar som detta innebär. Egenskaper och kunskaper som dessa beskrivs också som unika för referensbibliotekarier och värdefulla att ta tillvara i arbetet av bland annat Nilsson & Synnermark, Högberg & Klingberg och Bloss. Eftersom medieplaneringen innebär att strukturera, fastställa och analysera de kunskaper och erfarenheter bibliotekarierna har, tas dessa kunskaper och erfarenheter tillvara i medieplaneringen på ett mer djupgående sätt än genom en inköpsprocess som inte bygger på en medieplan, även om inköp efter en medieplan kan tyckas bli mindre flexibla. Dock tror vi att egenskaperna och kunskaperna kan tas tillvara bättre om man diskuterar runt dem med kollegor, som ju själva besitter individuell kompetens, och sätter in dem i ett större sammanhang. Detta eftersom kunskaperna och erfarenheterna då inte blir en tyst kunskap som bibliotekarierna bär med sig, utan något som kommer hela personalen, och därmed också biblioteket, till gagn. Genom att diskutera runt förvärvsfrågorna och upprätta en medieplan undviker man också eventuell snedfördelning när det gäller vad enskilda individer i personalen bidrar med till förvärvsprocessen, samt minskar och förebygger risken för att personalens individuella åsikter överskuggar vad som är bäst för låntagarna och biblioteket. Både diskussioner och det statistiska underlag som medieplaneringen bygger på leder dessutom till att nya synpunkter tas upp i samtalet, vilket gör att förutsättningarna för lyckade inköp och därmed ett bra och funktionellt bestånd ökar. Individuella åsikter, erfarenheter och kunskaper blir också konkretiserade i och med att man gör förhandsarbete som visar statistiskt på sådant som bibliotekarierna tidigare kanske mest antagit. Man kan alltså hävda att

medieplaneringen är det sätt där de individuella kompetenserna tas fram bäst, snarare än i det faktiska arbetet med att välja ut den individuella boken.

För ett bibliotek som ämnar arbeta med profiltjänsterna är en väl genomförd medieplanering nödvändig. Detta påpekas av de bibliotekarier vars bibliotek har ingått i ett första försök med profiltjänsterna. Medieplaneringen är nödvändig för att en profil som överensstämmer med ens behov ska kunna fastställas, och för att man ska kunna ta fram precisa avgränsningar. Medieplaneringen och dess riktlinjer för hur man vill avgränsa, koncentrera och rikta in verksamheten är nämligen snarlika den process och de avgränsningar som behöver genomföras vid utformningen av en profil. Medieplaneringen kan alltså inte ersättas av profiltjänsterna, utan vad som ersätts är funktioner inom medieplaneringens praktiska utförande.

En väl genomförd medieplanering borde alltså resultera i att skillnaden mellan de inköp bibliotekarierna själva väljer ut och de som väljs ut av Bibliotekstjänst via profilen borde överensstämma relativt väl, inte minst eftersom så många bibliotek i nuläget baserar sina inköp på sambindningslistorna. Detta gör att man kan hävda att medieplaneringen, snarare än inköps- och urvalsfunktionerna, ingår i bibliotekariernas kärnkompetens och bibliotekens kärnverksamhet.

Bibliotekarierna

Yrkesidentitet, kompetens och profession

Identitet handlar om hemmahörande, både på ett personligt, individuellt plan och på ett kollektivt, gruppmissigt, menar Alsmark. Sett ifrån ett konstruktivistiskt perspektiv är identitetsskapande en process ständigt under konstruktion och förändring. Identitet är med detta perspektiv inte så mycket något man bär med sig, inte heller något som man bara är, utan något som skapas i mötet med andra, eller som Featherstone säger i ett citat: ”To construct an identity, to know who you are, you need to know who you are not” (Alsmark 1997, s. 11).

Människors identitetsskapande har länge hört samman med identifiering med yrket, det vill säga att yrket fått stor betydelse för hur man väljer att se på sig själv i mötet med andra. Yrkesidentitet är något som skapas i möte med andra, men också inom gemenskapen i den specifika yrkesgruppen: Skapandet av yrkesidentiteten innebär ett slags medlemskap i en yrkesgruppsgemenskap där identitetsskapandet kan ses som en lärandeprocess som inte enbart handlar om att lära sig ett antal intellektuella eller praktiska färdigheter utan också om att bli delaktig i en gemenskap där normer, värderingar och förväntningar kring yrket medföljer (se Sundin, Lave & Wenger).

Att kunna definiera den specifika yrkesidentiteten, både inom yrkesgruppen och i jämförelse med andra yrkesgrupper är centralt det gäller yrkesgruppers professionssträvande. Till professionen hör nämligen en strävan efter monopol, det vill säga att varje yrkesgrupp vill ha ensamrätt på sitt eget område. I detta sammanhang är en stark yrkesidentitet, med en tydligt definierad kunskaps- eller kompetensbas, en bra förutsättning för att monopolsträvandet ska lyckas. För att monopolisera sin verksamhet

strävar yrkesgrupperna som vill bli professioner efter att stänga ute andra yrkesgrupper, inom forskningen benämnt för ”closure”. Stängningen fungerar som ett sätt att nå monopol inom verksamhetsområdet och används i samband med hur studenter ges tillgång till utbildningen, hur yrkets professionella kunskapsbas skyddas från obehöriga, hur nya medlemmar ska få inträde i yrkesgruppen, och hur man ska avgränsa sig från liknande, konkurrerande yrkesgrupper (Sundin).

Skillnaden mellan en profession och ett yrke är enligt Abbott att professionens arbete grundar sig på en teoretisk kunskapsbas. Kunskapsbasen kan inte tillägnas av vem som helst, genom praktiskt träning på arbetsplatsen, utan måste erhållas genom fackutbildning.

Kompetens kopplas ofta samman med förmågan att utföra en arbetsuppgift på ett tillfredsställande vis (Åkerberg, Ellström). Anttilla ser två olika kompetenser: Formell och funktionell kompetens, där den formella kompetensen är mätbar och ofta förknippad med utbildning och den funktionella kompetensen är kopplad till arbetsplatsen, till den ”tysta kunskapen” som ofta är svår att definiera.

Vi ser tydliga kopplingar mellan yrkesidentitet, profession och kompetens: Uppfattningen av den egna kompetensen eller yrkesgruppens samlade kompetens blir verktyg i yrkesidentitetsskapandet. Yrkesidentiteten kan i sin tur utgöra professionen, det vill säga hur man förhåller sig till yrket och andra yrkeskårer.

När det gäller bibliotekarier visar materialet som vi gått igenom att bibliotekariers yrkesidentitet är svårdefinierad och splittrad. Detta hänger bland annat samman med den uppenbara avsaknaden av en tydlig beskrivning av de bibliotekariekompetenser som finns. Många författare, såsom Enmark och Irving, påpekar att avsaknaden av definitioner av bibliotekariens yrkeskompetens leder till en försvagad yrkesidentitet och sänkt status för yrket. Vi uppfattar det som att bibliotekarier är dåliga på att marknadsföra sig själva och sin specifika kompetens. Kanske tror bibliotekarier att allmänhetens uppfattning av dem är att de ”är bokstämplare och kontorister”, vilket inte stämmer överens med verkligheten. Biblioteken verkar som en del i den kommunala verksamheten vilket kan ge upphov till identitetskris då biblioteken ska kunna erbjuda något för alla. Allmänheten kan ha olika uppfattningar om vad en bibliotekarie gör, samtidigt finns uppfattningar från politikerhåll och folkbibliotekets håll. Biblioteket står för en lagstiftad service. I en sådan kontext måste bibliotekarierna ge legitimitet till bibliotekens berättigande, för att få fortsatt förtroende från politiker.

Den kompetens som bibliotekarier i de flesta fall ändå besitter kring informationshantering av olika slag, vilket litteraturen visat. Med informationshantering menas att lagra och sprida information så att den blir tillgänglig och återvinningsbar. Kunskapsorganisation ligger inom detta kompetensområde. Eftersom kunskapsorganisation till största delen handlar om att finna och göra dokument tillgängliga, anser vi att förvärvsarbete eller beståndsuppbyggnad är delar av kunskapsorganisation i den bemärkelsen att förvärvsarbetet gör det möjligt att bygga upp en samling och hantera de dokument som samlingen består av. Informationshantering är ett brett och något luddigt begrepp, vilket vi tror kan påverka bibliotekariens svaga yrkesidentitet. Man verkar ha svårt att peka på tydliga och konkreta arbetsuppgifter, även om dessa finns. Man förklarar till exempelvis inte vilken

slags information det är som man hanterar. Bibliotekarien är ingen informatör, men ibland kan man få uppfattningen att det är mot denna yrkesgrupp man rör sig. Litteraturförmedling och andra slags kulturförmedlande verksamheter är, med våra ögon sett, olika former av informationshantering som fortfarande bör vara aktuella på folkbiblioteken, eftersom det är inom dessa områden som bibliotekarier har sin unika kompetens, anser vi. Forskare inom kompetensområdet talar ofta om de tysta kunskaperna, de som man inte sätta fingret på men som ändå utmärker yrkesgruppen, såsom exempelvis ”fingertoppskänsla”, som en slags kompetens utöver den teoretiska kunskapsbasen. När det gäller bibliotekarier tror vi att denna tysta kompetens ofta förekommer, då man som bibliotekarie ofta själv vet vad man kan men saknar förmågan att sätta fingret på vad denna kompetens består av.

Bibliotekarieryrket är även yrke som präglats av kvinnodominans, vilket bland annat resulterat i en lägre professionell status. Till debatten om huruvida bibliotekarieryrket är en semiprofession eller profession hör också argument såsom att bibliotekarier saknar en gemensam teorigrund, att yrkesidentiteten utåt sett upplevs som svag samt att bibliotekariens kompetens är vagt uttryckt. Vi tänker inte djupare ta ställning till huruvida bibliotekarieryrket är semiprofessionellt eller professionellt, utan konstaterar bara att debatten om bibliotekarieryrket som en semiprofession har en grund i den osäkra yrkesidentitet som bibliotekarien ofta tillskrivs. Yrkesidentitet är dock, som tidigare påpekats, inte något statiskt och fast tillstånd utan en ständigt pågående process. Bibliotekariernas yrkesidentiteter utvecklas allteftersom arbetssituationen på biblioteken förändras i det framväxande informationssamhället. I Månsbys studie av bibliotekariekompetens påtalar en av bibliotekarierna att IT-utvecklingen gett bibliotekarieryrket en mer professionell framtoning, vilket också kan ha fått positiva konsekvenser för yrkesidentiteten.

Bibliotekarier har vidare en mängd olika identiteter, vilket litteraturen visat. På folkbibliotek är man både informationsförmedlare, pedagog, administratör, en serviceperson och litteraturförmedlare. Vi antar att kunskap om inköp ingår i kompetensen hos en bibliotekarie som arbetar på folkbibliotek, eftersom dessa enligt lag har ett uppdrag att förmedla litteratur. För att kunna möta de låntagare som biblioteket är till för, det vill säga den breda allmänheten, krävs att bibliotekarierna har kännedom om sina samlingar, en kännedom som idag skaffas på många olika sätt – genom att själv läsa böcker, genom att hålla sig uppdaterad med litteraturutgivningen och även genom att hantera samlingarna genom inköp och andra typer av förvärv. Vi menar att sådana kunskaper är en del av den typiska bibliotekariekompetens som ofta benämns med det vaga begreppet ”informationshantering”. I kompetensen ingår inte nödvändigtvis att ha fullständig kännedom om samtliga objekt i samlingen och deras fullständiga innehåll.

Vi ser bibliotekarieryrket som en relativt homogen yrkesgrupp, där många bibliotekarier ofta har samma bakgrund, det vill säga medelklass, några terminer humaniorastudier vid universitetet och ett brett, ofta engagerat kulturintresse. Det skapar en stark vi-känsla inom yrkesgruppen, vilket stärker yrkesidentiteten. Om detta skriver bland andra Kappelin Rääf och Ljunggren som menar att bibliotekarier ofta har en stark sammanhållning inom gruppen men att det är när denna ska definieras utåt som beskrivningarna blir vaga (Kappelin Rääf och Ljunggren 2004).

Varför är då bibliotekarieidentiteten och bibliotekariens kompetens så svårdefinierad? Enmark menar bland annat avsaknaden av riktlinjer och att bibliotekarier ägnar sig åt professionella arbetsuppgifter som är svåra att sätta fingret på. Andra faktorer som spelar in är B&I-ämnets tvärvetenskapliga karaktär, där avsaknaden av en grundläggande teori- och kunskapsbas kan ha fått konsekvenser för professionssträvande och liknande.

Vi tror att många av de kompetenser som man kan uppleva som viktigast och nyttigast i sitt arbete är just de som påverkats av omständigheter som erfarenhet, ålder, när och var man utbildat sig och inte minst den specifika arbetsplatsen och de arbetsvillkor, förutsättningar och rutiner som gäller där. Även personliga uppfattningar och hur man själv ser sig själv och sitt arbete i förhållande till de individuella förutsättningarna har betydelse i sammanhanget. Vi har uppfattningen att dessa individuella faktorer och kompetenser är det som gör att man utvecklas i sitt arbete både i sin egen yrkesidentitet och i synen på sig själv och sin kompetens i förhållande till professionen i stort, samt att den individuella synen på sig själv och sitt arbete fungerar som ett sätt att tillgodogöra sig och praktisera det man lärt sig genom sin utbildning och därmed vidareutvecklas ytterligare.

Även i litteraturen påtalar man vikten av yrkeserfarenhet och att det är denna som leder till att man kan möta låntagarna på ett bra sätt. Som tidigare nämnts är det just denna funktion som många framhåller som den kanske viktigaste kärnverksamheten i biblioteksarbetet, och yrkeserfarenhetens betydelse kan därför inte underskattas. Det är dessutom genom denna man får sina specifika yrkeskunskaper, både för det bibliotek man arbetar på och som folkbibliotekarie, eftersom utbildningen som tidigare nämnts ger generella kunskaper som inte är kopplade speciellt till folkbiblioteksverksamhet.

Trots de brister i förmågan att marknadsföra sin kompetens som uttryckts som ett problem, upplever vi det som att de bibliotekarier vi talat med själva är medvetna om sin kompetens på inköpsområdet. Reaktionerna på profiltjänsten som talar om en urholkning av kompetensen tyder även de på att bibliotekarierna idag är medvetna om sina kunskaper på området. Vi tror att utvecklingen till stor del kan tillskrivas de drastiska förändringar som bibliotekarierollen genomgått, som i och med sin förändring av både arbetsuppgifter och bibliotekets roll i samhället kan ha lett till att man har blivit tvungen att bli medveten om och definiera sin yrkeskompetens i större utsträckning. På biblioteken i Stockholm där vi intervjuade personalen fick vi också intrycket att diskussionerna man haft om profiltjänsten och dess inverkan på kompetensen och verksamheten har varit positiv och gett nya perspektiv på arbetsuppgifterna och inköpen, oavsett om man ställt sig positiv eller negativ till projektet. Förhoppningsvis kan profiltjänsten alltså leda till en diskussion samt vidareutveckling och fokus på inköp och förvärv, och också bidra till att bibliotekarierna börjar fundera mer kring sin yrkesroll och vilka som är deras uppgifter och uppdrag.

Leverantören

Bibliotekstjänsts historia och relation till folkbiblioteken

Eftersom Bibliotekstjänst i grunden startades som ett initiativ från Svensk Biblioteksforening och de båda verksamheterna fortfarande har nära band till varandra står Bibliotekstjänst i en speciell relation till de svenska folkbiblioteken. Bibliotekstjänst har dessutom haft en närmast monopolliknande ställning inom biblioteksvärlden, en ställning som numera luckras upp alltmer då andra Internetbokhandlar och bokhandlar konkurrerar på den framväxande inköpsmarknaden. Att Bibliotekstjänst förlorar sin monopolställning kan innebära att biblioteken ges möjligheter att välja andra inköpskanaler än de traditionella. Å andra sidan har de tjänster som Bibliotekstjänst erbjuder fördelar gentemot andra medieleverantörer på så sätt att företaget har flerårig erfarenhet av biblioteksvärldens behov och förutsättningar, en väletablerad kontakt med biblioteken samt ett välkänt och inarbetat varumärke. Bibliotekstjänst har alltid erbjudit tjänster som svarat mot utvecklingen och underlättat för biblioteken, menar både företaget själva och tillfrågade bibliotekarier, vilket tyder på att företaget har skapat ett viktigt förtroende mellan sig och sina kunder. Detta förtroende, och det faktum att de inköpsansvariga på Bibliotekstjänst har någon form av bibliotekariebakgrund, kan bidra till att en tjänst såsom profiltjänsten blir väl bemött när den lanseras.

Sambindningslistorna har kritiserats från både bibliotekshåll och förlagshåll, framförallt lektörernas inflytande över bibliotekens medieurval och för att recensionerna inte alltid har gett en korrekt bild av titlarnas innehåll. Vidare riskeras litteraturen recenserar utifrån ett kvalitetsperspektiv snarare än efter ett användningsperspektiv, vilket i slutändan kan riskera att användarnas behov inte uppmärksammas på rätt sätt.

Tjänsten

Framtagandet av profiltjänsten

Profiltjänsterna har uppkommit i samband med att behoven och förutsättningarna för biblioteksverksamhet har utvecklats. Detta har lett till uppkomsten av nya behov av frigörning av tid och omfördelning av resurser, vilket Bibliotekstjänst anser att profiltjänsten svarar mot. Dessutom finns en affärsmässig anledning till varför profiltjänsterna tagits fram, som också är kopplad till utvecklingen av biblioteksverksamheten i allmänhet och inköps- och urvalsfunktionerna i synnerhet. Bibliotekstjänst har ett behov av att knyta sina kunder till sig när utvecklingen på inköpsområdet går i riktning mot att andra inköpskanaler än Bibliotekstjänst egna sambindningslistor används i allt större utsträckning.

Många av de forskare som skriver om bibliotekariens yrkesidentitet och bibliotekets roll menar att bibliotekariens yrkesidentitet är svag och luddig, och att bibliotekarierna och biblioteken hade behövt fastställda uppdrag. Svårigheterna att enas kring yrkesrollen leder till svårdefinierade behov, vilket leder till att man inte är överens om vilka förändringar som behöver göras eller hur de ska genomföras. De behov som

Bibliotekstjänst framhåller som skäl för att använda sig av profiltjänsterna för inköp och urval är övergripande, men det är också nödvändigt för varje enskilt bibliotek att se till sina egna behov, på samma sätt som det är viktigt att utvärdera bibliotekets individuella förutsättningar när man skapar en medieplan. En åtgärd som syftar till att skapa tidsvinst är inte relevant om man inte har en väl definierad plan för vad tiden ska användas till, skapad utifrån analyser om det enskilda bibliotekets behov och förutsättningar.

Vi upplever att det finns flera anledningar till att profiltjänsten uppkommit. I många av de exempel som finns från outsourcingprojekt i andra länder ligger ofta ekonomiska faktorer bakom beslutet att outsource – outsourcingen av inköpen har varit en del av en mer omfattande besparingsplan som i vissa fall har varit mycket drastisk. Litteraturen påtalar dock också att man idag använder outsourcingen inte bara som ett nödgrepp att ta till för att spara pengar, utan som en strategi för att effektivisera organisationen. Så har fallet till exempel varit i exemplet med Liverpools bibliotek, som hade mål som ökad bredd i beståndet och större användaranpassning för sitt outsourcingprojekt året 1999.

Biblioteken närmar sig ett mer kommersiellt företagstänkande där outsourcing är ett av många nya, företagsekonomiska begrepp. Att biblioteken går mot denna utveckling bör därför inte bara vara en följd av nedskärningar och haltande ekonomi i den offentliga sektorn utan även en strategi för att hänga med och inte ställa sig utanför den utveckling som sker i samhället i stort.

Outsourcing och bibliotek

Välfungerande samarbete med andra organisationer och institutioner i samhället nödvändigt för att biblioteken ska utvecklas och fungera som samhällsinstitution. De försök att definiera bibliotekens roll och därmed bibliotekariernas yrkesidentitet som många forskare anser vara nödvändiga eller värda att eftersträva bör inte utesluta att biblioteken även vänder sig utåt och samarbetar med olika företag och institutioner som kan vara behjälpliga med att utveckla och förbättra verksamheten. Tvärtom blir denna typ av samarbeten snarare allt mer ett logiskt sätt att arbeta på, eftersom det ger bibliotekarierna en möjlighet att fokusera på de områden där den yrkesmässiga expertisen ligger, vilket är särskilt nödvändigt med tanke på utvecklingen mot att tillgång till och kunskaper i informationssökning ökar. Litteraturen har också visat att outsourcing och andra typer av samarbeten med utomstående organisationer och leverantörer har förekommit inom biblioteksvärlden på många sätt sedan en lång tid tillbaka, och man kan därför dra slutsatsen att outsourcing som företeelse är fullt möjligt att använda sig av i en biblioteksorganisation, om än inte på vilka villkor och under vilka omständigheter som helst.

Just urval och inköp verkar vara ett arbetsområde som många bibliotekarier verkar känna starkt för och som de därmed inte vill lämna över på en andra part. Outsourcing av andra tjänster har inte mött samma debatt och på vissa håll motstånd som profiltjänsterna. Vi tror att detta kan bero på dels på att bibliotekarierna ser urval och inköp som en viktig kärnverksamhet, men också på att många bibliotekarier själva har en önskan om att få arbeta med urval och inköp av anledningar som att det ger dem en kontakt med det egna beståndet, och som på många sätt är direkt knutet till böcker,

läsande och litteratur. Katalogisering, plastning av böcker och andra arbetsuppgifter där man också arbetar med beståndet behandlar förvisso de faktiska exemplaren men inte deras innehåll, och vi tror att denna kontakt med samlingarnas faktiska innehåll är något som upplevs som viktigt av många bibliotekarier.

Förutsättningarna för att använda outsourcing inom biblioteksvärlden kan antas ha ett samband med hur IT fått sitt breda genombrott i arbetet på bibliotek. Bland annat har den förenklade kommunikation och möjligheterna att lätt kunna föra över information inom och mellan organisationer som IT resulterat i att outsourcingen är möjlig att genomföra, eftersom företagsformen förutsätter en snabb och effektiv kommunikation. Dessutom har tillgången till informationsteknologin gjort att kostnader för transaktioner minskat, vilket har lett till ökad benägenhet till samarbete organisationer emellan, vilket bland annat påpekats av Bruzelius och Skärvad.

Forskare och författare påpekar genomgående att outsourcing kan vara ett sätt för en organisation att koncentrera sig på sin kärnverksamhet, och därmed ge djupare kompetens hos de anställda. Att definiera sin kärnverksamhet och koncentrera verksamheten på det egna biblioteket runt denna kan antas vara en hjälp i den strävan att definiera bibliotekets verksamhet och bibliotekets yrkesroll som flera författare, däribland Widebäck, Wormell och Enmark, påpekat saknas. Dock kan denna specialisering av kompetensen även antas gå stick i stäv mot den allmänna utveckling mot en generell snarare än specifik kompetens som ofta kan märkas i biblioteksvärlden idag. Istället för att arbeta i huvudsak med en eller någon enstaka arbetsuppgift eller på en specifik avdelning, har många bibliotek nu omorganiserat så att personalen har fler och mer varierade arbetsuppgifter inom olika avdelningar på biblioteket. Samma tendens kan märkas på bibliotekarieutbildningen, som nu genomgående strävar efter att ge en bred och mångsidig snarare än specificerad utbildning. Att rikta in verksamheten på ett bibliotek på kärnverksamhet och lämna över ansvaret på andra uppgifter, som tidigare skötts inom biblioteket, kan tänkas vara svårt att kombinera med denna utveckling mot generell kompetens och omväxlande arbetsuppgifter.

Dock är det viktigt att biblioteken är medvetna om sina resurser och sina begränsningar. Dessa är inte obegränsade eller ens ofta särskilt goda, vilket är en utveckling som pågått under en längre tid och även får antas fortsätta i framtiden. Detta leder till ett behov av att hushålla med sina resurser, vilket också var ett av de argument som Bibliotekstjänst använt i sin lansering av profiltjänsterna.

Relationen mellan Bibliotekstjänst och de svenska folkbiblioteken är i högsta grad betydelsefull för hur profiltjänsten skulle kunna fungera för biblioteken. Mike Johnson påpekar i sin bok att gränserna för vad som är outsourcing och inte nödvändigtvis är definitiva när man outsourcar till en person, ett företag eller en leverantör som står en nära. Den relation som Sveriges folkbibliotek och Bibliotekstjänst har skulle kunna tolkas som ett exempel på detta, eftersom företaget Bibliotekstjänst länge har ägts av Svensk Biblioteksforening, och folkbiblioteken och Bibliotekstjänst har utvecklats i takt med och med hjälp av varandra. Det är dock viktigt att komma ihåg att Bibliotekstjänst är ett vinstdrivande företag, och att det som sådant även har ett intresse av att knyta biblioteken som kunder, speciellt i de situationer där biblioteken har fler alternativ än att bara vända sig till Bibliotekstjänst. Att ha flera alternativ för att kunna lösa en uppgift eller ett arbetsmoment gör att biblioteken i viss mån får större kontroll över sin egen verksamhet och kan också bidra till att Bibliotekstjänst:s verksamhet och tjänster

utvecklas för att bättre passa biblioteken och deras behov. Dock kan man också hävda att folkbiblioteken bibehåller kontrollen över verksamheten även om Bibliotekstjänst i hög grad är inblandade i många av arbetsmomenten, just på grund av de nära banden mellan verksamheterna och att Bibliotekstjänst kan ses som en del av folkbiblioteken. Både enligt Johnsons 4 R, som beskriver hur förhållandet mellan organisationen och det företag man outsourcar till ska se ut, och Pantrys lista över egenskaper hos lämpliga företag att outsourca till stämmer in på Bibliotekstjänst och folkbiblioteken och förhållandet mellan dessa. American Library Associations Outsourcing Task Force är däremot kritiska mot outsourcing av kärnverksamhet på bibliotek till vinstdrivande företag. Dock är man inte negativ mot outsourcing som företeelse om man outsourcar till företag som inte är vinstdrivande och som drivs av och för bibliotekarier, enligt Norman Oder och Michael Rogers som kommenterar nyheten i artikeln ”ALA Reaffirms Library Values” (1999). Bibliotekstjänst är förvisso vinstdrivande, men drivs av och med bibliotekarier, vilket tillsammans med företagets historia och det faktum att man redan har ett välutvecklat samarbete med folkbiblioteken gör att det inte borde finnas några hinder för att just Bibliotekstjänst anlitas för ett outsourcingssamarbete. Även då man outsourcar till ett företag man står nära påpekar dock litteraturen vikten av ett kontrakt där förutsättningarna och villkoren för samarbetet är noga definierade.

Resultat av outsourcing

Genom att använda sig av outsourcing kan man bland annat öka effektiviteten och minska kostnaderna för organisationen. Dock kan effektivitet i många fall anses vara mindre viktigt än vissa andra faktorer. Att arbeta med saker som man anser vara utvecklande, intressanta och engagerande är även det betydelsefullt för att förbättra organisationerna och deras arbete. Entrepreneurial Connection påpekar att man bör koncentrera verksamheten runt det man tycker är intressant, och kanske är det motstånd som outsourcing på många håll mött i biblioteksvärlden ett tecken på att man tycker att inköpen är intressanta och utvecklande att arbeta med, och att man inte vill ge upp denna verksamhet just på grund av detta.

Outsourcing kan även leda till ökad expertis, både hos den egna organisationen och hos företaget man outsourcar till, som en följd av att man koncentrerar sig på färre arbetsuppgifter och därmed får möjlighet att fördjupa sig och utveckla dessa. I Bibliotekstjänst och folkbibliotekens fall skulle detta kunna leda till en ökad insikt i bibliotekens bestånd och inköpsrutiner hos Bibliotekstjänst, och i att biblioteken får möjlighet att koncentrera sina resurser på de arbetsuppgifter där man väljer att koncentrera den tid, arbetskraft och energi som man tidigare lade på urval och inköp. Medieplaneringen, vilken som tidigare nämnts är nödvändig för att fastställa en bra profil, är också den ett sätt för biblioteken att fördjupa sig i sin verksamhet och ger personalen chanser och öppningar till ytterligare förbättringar av verksamheten. Genom medieplaneringen får man också en mer strukturerad syn på samhället man verkar i och kunderna som använder biblioteket.

Den förlorade kontroll över den egna verksamheten som outsourcing kan innebära i större eller mindre utsträckning är ett orosmoment såväl ekonomiskt som affärsmässigt. För att förhindra att förlora kontrollen över verksamheten är det av största vikt att man gör en noggrann genomgång av arbetsuppgifterna och hur de ska fördelas. Johnson skriver ”Outsource the things you can do but would rather not – that way you keep

control”, vilket visar på vikten av att inte outsourca en arbetsuppgift på grund av att man har svårigheter att klara av den själv, utan att istället vara klar över vilka arbetsuppgifter man har och vad de innebär. Det är då lättare både att ge direktiv till det företag man outsourcar till om hur man vill att samarbetet ska fortgå och vad man vill ha ut av det.

Exemplen med Hawaii och Liverpool visar på just vikten av att outsourca av rätt anledning – outsourcingen bör göras för att utveckla organisationen, inte som en nödlösning för att spara pengar. Exemplet visar även på vikten av planering, att förankra beslut i personalen, att vara säker på och överens inom organisationen om vad som är kärnverksamheten, att göra grundliga analyser av verksamheten och kunderna, att utforma en specifik och noggrann profil och att välja rätt samarbetspartner.

Outsourcing och kärnverksamhet

Kärnverksamhet kan definieras som det som ger en organisation konkurrenskraftighet, enligt Bruzelius och Skärvad. Kärnverksamheten utmärks även av att det är det som särskiljer, det man gör bättre än andra. Uppfattningen om kärnverksamheten kan dock förändras och uppfattas olika, enligt studien *The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association*.

För folkbibliotek är de flesta överens om att detta innebär att underhåll av samlingar är kärnkompetens, trots att fokus på informationshantering har ökat, framförallt sedan IT fick sitt breda genombrott och detta påverkade bibliotekens arbete och konkurrenssituation. Det påpekas även i stycket om informationshantering att det ökade fokuset på informationshanteringen innebär att bibliotekarien får en mer ”guidande” och handledande funktion, och ska man guida låntagarna till rätt material och information är det nödvändigt att bibliotekarien har kontroll och kännedom om sina samlingar. Det finns en farhåga både bland en del informanter i intervjun och hos författare inom litteraturen kring outsourcing och bibliotek att outsourcing gör att denna nödvändiga kännedom riskerar att försämrats, och att förmågan att kunna guida och hjälpa låntagarna till rätt information kan minska om man använder sig av outsourcing. Vikten av att känna sina samlingar kan även märkas i det faktum att organisation av dokument är en hörnsten i informationshanteringen. Som tidigare påpekats är det mest effektiva sättet att känna samlingarna medieplanering, eftersom man genom att göra en sådan undersöker och definierar samlingarna på ett ingående sätt som man inte gjort om man bara köper in böcker efter vana och känsla.

Information management är även det ett begrepp som på många sätt kan definiera det moderna biblioteket och dess uppgifter. Enligt ODLIS definieras information management på följande sätt: ”skillful exercise of control over the acquisition, organization, storage, security, retrieval, and dissemination of the information resources”, vilket även det visar att kontroll över samlingarna är nödvändig för att kunna bedriva en välfungerande verksamhet

De arbetsuppgifter som i första hand bör outsourcas är de som ligger utanför kärnverksamheten, vilket påpekas av samtliga författare vi studerat i ämnet outsourcing och kärnverksamhet. Dock går utvecklingen allt mer mot att även arbetsuppgifter som

ligger inom eller i närheten av kärnverksamheten outsourcas, vilket ofta har lett till konflikter mellan arbetsgivare och arbetstagare. Att outsourcingen ökar på detta sett är ett resultat av att synen på företagsformen ändras kontinuerligt, och därmed förändras också synen på vad som är genomförbart eller inte och på vilka sätt man kan arbeta med den.

Det är alltså viktigt att ha de lokala och individuella förutsättningarna klara för sig innan och medan man genomför ett projekt eller beslut angående outsourcade tjänster.

Profiltjänsten och kärnverksamheten

Ger man upp kärnverksamheten om man outsourcar inköpen till Bibliotekstjänst? Enligt den outsourcinglitteratur vi har studerat är det närmast en gyllene regel att man inte bör outsourca det som är del av kärnverksamheten, men i det här fallet anser vi att det vore för enkelt att avskriva profiltjänsten enbart på grund av detta, dels på grund av att utvecklingen gör att outsourcing hela tiden utvecklas, dels eftersom vi inte anser att ett anslutande till profiltjänsten innebär att man lämnar över inköpen, utan att man väljer att hantera dem på ett annat sätt inom organisationen.

På grund av faktorer som relationen mellan Bibliotekstjänst och svenska folkbibliotek menar vi att kompetensen ändå kan anses stanna inom biblioteket eftersom inköpen fortfarande blir en del av verksamheten, de sköts bara på ett annat sätt och är möjligt för biblioteket att påverka. Att inköpen är fortsatt viktiga, men att profiltjänsten är ett sätt att sköta dem mer effektivt och specialiserat, är även en uppfattning som delas av de bibliotekarier vi intervjuat som varit positiva till tjänsten.

Det finns dock inga siffror på eller uppgifter om i vilken utsträckning biblioteken själva har efterfrågat denna och andra tidsbesparande åtgärder. Med organisationer som ständigt förändras är det kanske inte i samtliga fall relevant att spara tid genom åtgärder av profiltjänstens typ, utan behovet av ökad användarhandledning och yttre tjänst kanske kan täckas upp med exempelvis personalomfördelning eller arbetsorganisation. Givetvis går det inte att uttala sig generellt om dessa frågor eftersom arbetsituationen är olika på samtliga arbetsplatser, men vi anser att bibliotek som överväger att ansluta sig till profiltjänsten bör överväga hur man fördelar sina arbetsuppgifter och på vilka delar av sitt uppdrag man vill lägga fokus. Om man anser att man är i behov av tidsvinst och vill använda sig av profiltjänsten på grund av detta, är det av största vikt att man har en noga utarbetad plan över hur den vunna tiden ska spenderas och vilka arbetsuppgifter man vill lägga vikt på istället för urval och inköp.

Outsourcing och yrkesidentiteten

Bibliotekariers yrkesidentitet beskrivs som tidigare nämnts som svårdefinierad och svag. I fallet med Bibliotekstjänst och profiltjänster har många av argumenten mot tjänsten varit att yrkesidentiteten riskeras urholkas eller försvagas. Vi anser att det är den enskilda bibliotekariens individuella ämneskunskaper, minnen, erfarenheter och andra liknande kompetenser som är betydelsefulla för den individuella institutionen som riskerar att försvinna. Denna kompetens är också det som är svårast att överföra till en profil och det som en ”utomstående” inte kan göra lika bra. Verksamheten kan inte dock läggas upp alltför mycket på denna typ av kompetens, anser vi, utan kunskaperna som

finns i form av erfarenheter och liknade måste konkretiseras för att kunna utvecklas, för att ny personal ska kunna ta vid och för att man ska kunna upptäcka kunskapsluckor eller problemområden.

En annan risk med en outsourcingtjänst såsom bland annat Bibliotekstjänst: s profiltjänster är att bibliotekarierna kan uppleva att de förlorar kontroll över beståndet, vilket kan skapa ett gap mellan bibliotekarierna och beståndet de ska förmedla, vilket i sin tur kan leda till en sämre service för låntagarna. I ett sådant scenario kan också den bild av bibliotekarien som förmedlas utåt förändras. Bibliotekarien kopplas ofta samman med biblioteket där beståndet ju är själva bibliotekets "stomme". Bénéaud & Bordianu menar dock att outsourcing gör att bibliotekarierna blir mer "fristående" och inte så sammankopplade med biblioteket, då man kan utnyttja tidsvinsten till andra arbetsuppgifter som är mer utåtagerande.

En outsourcingtjänst kan också påverka bibliotekariernas yrkesidentitet på ett positivt eller förstärkande vis på så sätt att tonvikten läggs på de arbetsuppgifter man anser är mest centrala för bibliotekarierna. Genom att konkretisera den kompetens som krävs för att utföra dessa arbetsuppgifter kan också yrkesidentiteten konkretiseras. Det ideala är om outsourcingtjänsten framförallt är en rent praktisk åtgärd, skapad för att ge ökad effektivitet inom de arbetsområden man finner viktigast på biblioteket. Bibliotekarierna i vår undersökning menade att "det var kul att prova något nytt". Litteraturen har också påtalat att man genom outsourcingtjänster kan ge upphov till inspiration och skapa nya intryck hos personalen, vilket i sin tur påverkar arbetssituationen och i förlängningen yrkesidentiteten positivt.

Pantry påtalar att bibliotekariernas kompetens blir viktigare för biblioteken snarare än att behovet av bibliotekariernas speciella kompetens skulle minska när man jobbar med outsourcing. Vikten av dessa kompetenser framhålls även i Charles & Moselys resonemang om inköpsbibliotekariernas egenskaper och färdigheter, även om dessa författare, till skillnad från Pantry, är negativt inställda till att outsourca bibliotekstjänster. Detta visar att även om man är medveten om och mån om att bevara bibliotekariernas speciella kompetens, finns det inte bara ett svar på hur denna kompetens ska tas tillvara på bästa sätt. Det är dock alltid viktigt att personalen har möjligheter till kommunikation och inflytande i en outsourcingsituation, vilket bland annat påtalas både av de bibliotekarierna som tillfrågats i *The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association* och de bibliotekarierna vi intervjuat.

Profiltjänsten och yrkesidentiteten

Det är svårt att hitta konkreta exempel ur verkligheten som visar hur profiltjänsten påverkar bibliotekariernas yrkesidentitet. För att kunna se konsekvenserna krävs ett längre perspektiv, som involverar fler delar av arbetet än bara inköp, till exempel referensarbete och gallring, på bibliotek där stora delar av beståndet har köpts in via outsourcing. Eftersom de fall av outsourcing av urval och inköp som finns tillgängliga som exempel är så nya, i synnerhet de som gjorts i Sverige och berör svenska förhållanden, är det inte möjligt att göra annat än att se möjliga utvecklingar som dock kan komma att påverkas av andra, utomstående faktorer.

Bibliotekarier har, inte minst de senaste 10 - 15 åren, upplevt stora förändringar av arbetssituation och yrkesroll, och i stor utsträckning anpassat sitt arbetssätt och sina arbetsuppgifter efter dessa. Vi tror därför att de negativa reaktioner profiltjänsten delvis har mött inte beror på en ovilja att förändra arbetssättet. Tvärtom visar bibliotekarierna vi intervjuat en vilja att aktivt vilja utvecklas i sitt arbete, och man tyckte från vissa håll att det ”alltid var roligt att prova på något nytt”. Snarare tror vi att de negativa reaktionerna beror på att man anser att inköpen är något som man själv har kontroll över och med sin individuella kompetens kan anpassa efter just de situationer och förutsättningar som råder på det bibliotek där man arbetar. Vi tror att en anledning till de skilda och starka åsikter som uppkommit runt profiltjänsten kan vara att bibliotekarierna själva kanske inte alltid är de som efterfrågar att inköp och förvärv ska outsourcas. Litteraturen påtalar vikten av att personal, inte bara ledning, ska vara delaktig i beslut om outsourcing och att personalens åsikter och kunskaper ska tas tillvara om man sedan bestämmer sig för att genomföra outsourcingen. Chansen för stöd och förankring hos personalen ökar betydligt och arbetet underlättas om outsourcingen fyller ett behov inom organisationen, till exempel att man vill fokusera på andra typer av arbete inom organisationen, istället för att främst användas som ett sätt att bespara ekonomiska utgifter och/eller personalresurser.

Just förmågan att förmedla service lyfts på flera ställen i litteraturen fram som kärnverksamhet i bibliotekarieyrket. Det finns en viss oro, bland annat bland våra intervjuinformanter, för att ett borttaget fokus från inköp kan komma att påverka just denna funktion negativt, i och med att man tappar en del av kontrollen över sitt eget bestånd genom att använda profiltjänsten. Man tror att detta i förlängningen kan leda till att man inte kan hjälpa låntagarna med att hitta den information de behöver på ett lika effektivt sätt som tidigare. Detta gäller även andra arbetsuppgifter som är kopplade till kunskaper om beståndet, till exempel gallringar.

Vi tror att det finns en viss risk för att kompetens som litteraturkännedomen utgör kan försämrats över tid då den kontinuerliga uppdateringen och kännedomen om litteraturutgivningen och aktuella trender kan gå förlorad då man inte längre aktivt har del i inköpen. Men kontakten med låntagarna i referensarbetet ”tvingar” bibliotekarien att hålla sig ajour med litteraturutgivningen och ha överblick över beståndet för att kunna erbjuda låntagarna bra service. Dessutom utarbetas inköpsprofilen i en dialog mellan Bibliotekstjänst och biblioteken, där biblioteken har stora möjligheter att tydligt definiera vad beståndet ska bestå av och ta hänsyn till de kunskaper man redan har om bibliotekets låntagare.

Bibliotekstjänst: s sambindningslistor tillsammans med Svensk Bokhandels kataloger över höstens respektive vårens bokutgivning har fortsatt varit viktiga informationskanaler för den bibliotekspersonal vi intervjuat. Även Bibliotekstjänst uppger att bandet mellan Bibliotekstjänst och folkbiblioteken är fortsatt starkt, och att man har i princip alla Sveriges folkbibliotek som sina kunder, inte minst genom just sambindningslistorna. För att inte bibliotekariens kompetens kring litteraturutgivning ska försvagas om man ansluter sig till profiltjänsten, är det viktigt att dessa informationskanaler, tillsammans med exempelvis recensioner i dags- och fackpress, artiklar och inköpsförslag används för att hålla sig uppdaterad med utgivningen även när man får böcker levererade genom profiltjänsten. Det ideala vore om man kunde frilägga tid för litteratordiskussionsmöten eller någon annan form av organiserad

aktivitet när höstens och vårens nya böcker ska lanseras. Hela personalstyrkan bör vara insatt i hur profilen är utarbetad. Vi tror att detta är viktigt för att hålla kunskaper och intresse kring litteraturen vid liv, samt att det minskar riskerna för att kompetensen ska försvagas.

I den vetenskapliga litteraturen kring bibliotekariens arbetssituation, yrkesroll och kompetens som vi studerat talas det sällan om vikten av denna "litteraturkompetens" och kännedom om användarna som många folkbibliotekarier besitter. Tyngdpunkten vilar på olika former av informationshantering. Men på ett folkbibliotek kan även boktips och litteraturförmedling sägas vara en form av informationshantering, som inte minst är viktig för förmedlingen av litteraturen.

De utvärderingar som gjorts efter projektets genomförande visar att inköpen har fungerat relativt väl. Skuggköpen som gjorts på biblioteken som ingått i projektet visar att Bibliotekstjänst: s urval och bibliotekens eget överrensstämmer i ganska stor utsträckning, och bortsett från några missar i form av böcker som blivit efterfrågade men inte beställts av Bibliotekstjänst, har man från bibliotekens sida inga större anmärkningar på urvalet. Även leveranstiderna har fungerat bra, och vi tror att ett bibliotek som har problem med exempelvis leveranstider eller planering kan vara hjälpta av profiltjänsten. Finns det däremot andra brister i inköps- och urvalsprocessen bör man dock ha i åtanke att profiltjänsten inte nödvändigtvis är en lösning på dessa – våra informanter på de bibliotek som ingått i profiltjänstprojektet betonade noga vikten av en genomarbetad medieplan som förutsättning för att profiltjänsten ska fungera på ett tillfredsställande sätt. Man betonar också vikten av en medieplanering som sträcker sig en längre tid framåt, för att behålla kontroll och fokus.

Man tycker överlag att Bibliotekstjänsts urval när det gäller de facklitterära titlarna har fungerat något sämre än av urvalet av skönlitteratur. Problemen har till största delen berott att Bibliotekstjänst inte haft lika stor kännedom om beståndet som de bibliotekarier som tidigare skött dessa inköp. Som en av bibliotekarierna uttrycker sig i en utvärdering: "Dels tror jag att det är ganska svårt att köpa in litteratur till ett bibliotek vars befintliga bestånd man inte känner till, dels tror jag att det är svårt när man inte får den återkoppling till låntagarna som vi inom personalgruppen får. När vi själva beställer in media har vi i bakhuvudet vilket bestånd vi redan har, titelns kvaliteter och de låntagare vi har, men även de presumtiva låntagare vi skulle kunna få!"

Liknade tankar återfinns i den vetenskapliga litteraturen, såsom hos John Charles och Shelley Mosly, som i artikeln Keeping Selection In-house menar att bibliotekarierna bör behålla inköpsverksamheten inom organisationen eftersom de har bäst kunskap och flerårig erfarenhet av vad låntagarna efterfrågar och om hur beståndet är uppbyggt.

Dock anser vi det viktigt att påpeka att outsourcing inte nödvändigtvis behöver leda till en minskad bredd i beståndet. Eftersom urvalet i en traditionell arbetssituation bestäms av enskilda bibliotekarier, kan detta också leda till att urvalet blir styrt av enskilda individers uppfattningar och preferenser, vilket i sin tur leder till att användaranpassningen blir lidande. Att lämna över ansvaret för urval på en andra part kan i dessa fall leda till ökad mångfald och bättre anpassning efter låntagarnas behov och önskemål, snarare än tvärt om. Urvalet kommer alltid att göras av en enskild individ utifrån dennes uppfattningar, men bibliotek som haft problem med användaranpassning

av beståndet kan vara hjälpta av att någon som saknar uppfattningar om biblioteket på förhand får ta ansvar för delar av litteratururvalet.

Även i de exempel på bibliotek som outsourcat tjänster som tas upp i litteraturgenomgången, som biblioteken i Liverpool och Hawaii, visar hur betydelsefull en noggrann planering och förberedelser är för om en outsourcing ska bli lyckad eller inte. Det är också nödvändigt att ha klart uppsatta mål som fastställer vad man vill förändra med hjälp av outsourcing, samt hur och varför, för att ett projekt eller övergång till ett annat arbetssätt ska fungera på ett bra sätt.

Profiltjänstens resultat för folkbibliotek

Beslutet att outsourca bör inte fattas på grund av att man måste, utan för att täcka ett behov av omorganisation av resurser som uppstått ur organisationen. En klar bild av vilka behov man har och vilka delar av arbetet på det aktuella biblioteket man vill fokusera på och eventuellt omfördela är därför en förutsättning för en lyckad outsourcing som för organisationen och dess medarbetare framåt i utvecklingen.

De tre bibliotek som hittills ingått i ett första försök med profiltjänsten har hela tiden har skuggköpt för att kunna jämföra sitt urval med Bibliotekstjänsts, och därför finns inga konkreta siffror eller troliga uppskattningar på hur mycket tid som i realiteten kommer att vinnas med profiltjänsten. Den uppskattade tidsvinsten för att outsourca inköpen, samt vad man vill lägga denna vunna tid på, är därför något som vi anser att varje bibliotek noga bör räkna på innan man bestämmer om man vill outsourca sin inköpsfunktion eller inte, och bör också ingå i den plan över vilka behov man har och vilka delar av arbetet man vill fokusera på som beskrivs ovan. Tid kan vinnas genom att outsourca inköpen, framförallt för de bibliotek som inte enbart eller huvudsakligen köper in från sambindningslistorna. Denna vunna tid kommer dock inte till nytta om det inte är bestämt vad den ska läggas på istället.

Vi tror att många bibliotekarier tycker att det är intressant och utvecklande att arbeta med urval och inköp, och det är därför viktigt att de arbetsuppgifter som ersätter det som outsourcas även de ger bibliotekarierna en chans att utvecklas och fördjupa sin yrkesroll och sin kontakt med de egna samlingarna.

Kärnverksamheten och de kunskaper man inom organisationen besitter inom dessa områden kan därför sägas vara själva anledningen till att företaget överhuvudtaget existerar, och det måste därför anse som mycket riskabelt att outsourca denna verksamhet till en andra part utan att man förlorar kontroll och kvalitet.

Inte minst inom biblioteken, vars uppdrag och arbetssätt ju har genomgått stora förändringar på bara ett fåtal år, kan det vara av värde att fundera på om det som tidigare betraktats som kärnverksamhet fortfarande nödvändigtvis ska göra det, eller om det är andra saker och uppgifter än de traditionella biblioteksuppdragen som är det mest betydelsefulla för en välfungerande verksamhet idag.

Slutsatser

Vårt syfte och våra frågeställningar är, som tidigare presenterats:

Syfte

Syftet är, genom att klarlägga de samband som finns mellan bibliotekets verksamhet, bibliotekariens yrkesidentitet och kompetens samt vilken roll urval och förvärv spelar i dessa, undersöka hur en outsourcingtjänst såsom Profiltjänsten påverkar bibliotekariens yrkesidentitet och kompetens.

Frågeställningar

- Vilka behov har lett till att tjänsten skapats och motsvarar profiltjänsten dessa?
- Vilken roll spelar förvärv i biblioteksverksamheten, yrkesidentiteten och kompetensen? Är medieurval och inköp en sådan viktig del av bibliotekarieryrket att det inte går att lämna över detta arbetsområde till en annan part? Vilka delar av det traditionella förvärvsarbetet ersätter profiltjänsten?
- Hur påverkas bibliotekariens yrkesidentitet om man outsourcar förvärv och inköp? Hur kan Profiltjänsten påverka yrkesidentiteten?

När det gäller uppsatsens första frågeställning tror vi att bibliotekens förändrade roll i det framväxande IT-samhället har påverkat biblioteksverksamheten på så sätt att ett större fokus numera läggs vid låntagarnas behov och efterfrågan, vilket leder till att bibliotekarierna får en mer utåtriktad roll, där en god service i första hand innebär en god kontakt med låntagarna i den så kallade yttre tjänsten. Handledning i frågor som rör informationssökning på till exempelvis Internet har blivit en ny arbetsuppgift för en del bibliotekarier, vilket vi tror kan leda till ett behov av att mindre tid avsätts i den så kallade inre tjänsten. Från Bibliotekstjänst: s håll tror vi att man dels skapat Profiltjänsten utifrån affärsmässiga skäl, då Bibliotekstjänst: s ställning på inköpsmarknaden inte längre är unik, dels att man vill hålla sig ajour med bibliotekens utveckling för att kunna vidareutveckla tjänster och produkter som kan möta bibliotekens krav och behov.

Outsourcing har fått ett brett genomslag i affärsvärlden i stort, vilket vi tror också påverkar samhällets offentliga verksamheter och institutioner såsom biblioteken eftersom dessa inte är isolerade från företagsvärlden eller samhällsutvecklingen i övrigt. Biblioteken närmar sig snarare ett mer företagsekonomiskt perspektiv där marknadsföringsbegrepp som profilering och image blir allt mer använda. Företagen

närmar sig i sin tur alltmer biblioteken, då man från företagshåll kan se fördelar med att sponsra eller lägga biblioteksverksamhet på entreprenad. I detta sammanhang kan en outsourcingtjänst såsom profiltjänsten vara ett sätt att anpassa biblioteksutvecklingen utifrån de trender som råder i det övriga samhället idag.

Vi tror att det också håller på att växa fram ett nytt sätt att se på inköpsverksamhet på biblioteken, där de traditionella inköpskanalerna såsom sambindningslistorna ifrågasätts och omvärderas alltmer. En del bibliotek försöker förändra sina inköpsrutiner för att få mer flexibla och snabba leveranser som ska komma låntagarna bättre till gagn. På samma sätt har användarstyrt förvärv blivit en ny ledstjärna på många bibliotek, där sambindningslistorna inte alltid räcker till för att fånga upp de behov och önskemål som målgruppen har. Kanske är denna tendens mot förändrade inköpsrutiner något som Bibliotekstjänst hörsammat när man skapat profiltjänster. Vi tror att profiltjänster kan motsvara de behov som uppstått på så sätt att man på biblioteken ser medieplanering som ett centralt moment i förvärsarbetet. Vi ser profiltjänster som en slags medieplanering eftersom arbetet att definiera urvalet innebär samma ställningstaganden och överväganden som medieplaneringen består av. Vi anser att man inte bör eller överhuvudtaget kan outsourca inköpsverksamhet helt utan att medieplanera. Tvärtom tror vi att när man väljer att ansluta sig till profiltjänsten verkligen bör ta tillfället i akt att tydligt definiera vilken profil man eftersträvar och vad man anser att tidsvinsten ska användas till samt att noga uttrycka de behov som finns på det specifika biblioteket. Dessa nedskrivna och genomarbetade medieplaner kan då också fungera som styrmedel då man vill förklara för allmänheten och för sig själva vad biblioteket står för och för vem man verkar. Vi anser att medieplanering är en av bibliotekens viktigaste kärnverksamheter eftersom man genom medieplaneringen strukturerar och tillgängliggör de samlingar som biblioteket består av. Det är också i detta arbetsmoment som bibliotekarien kan ge uttryck för sin unika kompetens.

De flesta av biblioteksforskarna och de tillfrågade informanterna är överens om att förvärv är en hörnsten i bibliotekens kärnverksamhet. Detta betyder dock inte att förvärvsverksamheten inte kan utvecklas i nya former. Det verkar finnas ett intresse för att arbeta med förvärv på andra sätt än de traditionella, både i den allmänna debatten och bland de bibliotekarier som vi har intervjuat.

Vi tror att bibliotekarier känner olust inför överlåtandet av inköpsverksamheten mycket på grund av man tycker att inköpsarbete är en *rolig* arbetsuppgift eftersom man som bibliotekarie i inköpsarbetet får visa sin kompetens och ge uttryck för sitt litteraturintresse eller sin generella allmänbildning (som vi anser att de flesta folkbibliotekarier har i någon form, utan att generalisera alltför mycket) samt att man genom inköpsarbetet får en god överblick över bibliotekets samlingar vilket gör referensarbetet lättare. Har man inte kontroll över samlingen har man heller inte kontroll över arbetet, upplever man. Andra arbetsuppgifter såsom katalogisering har outsourcats sedan tidigare, utan att någon större debatt väckts. Kanske är det så att många bibliotekarier upplever katalogisering som en mindre givande arbetsuppgift och att man därför inte känner samma olust när denna arbetsuppgift sköts av en annan part.

Att man tycker inköpsverksamhet är en rolig arbetsuppgift är naturligtvis starkt förknippat med de kunskaper man har när det gäller inköp, urval, låntagare och

litteraturbevakning. Kompetens knyts ofta samman med förmågan att lösa en arbetsuppgift, vilket litteraturen visar.

Det är vanligt att man skiljer mellan erfarenhetsbaserad kompetens och teoretiskt tillämpad kompetens. Vi anser även att man kan se på bibliotekariens kompetens på två olika nivåer: den allmänna, som delas av alla inom professionen, samt den individuella, som är knuten till det personliga intresset och till arbetsplatsens specifika kompetenskrav. Förmågan att förvärva är kopplad till den individuella kompetensen, erfarenhetsbaserad, ”tyst kunskap”, ”fingertoppskänsla” likaså. Personligt litteraturintresse och litteraturkännedom ingår också. Dessa kunskaper kan tillvaratas i medieplaneringen och behöver inte nödvändigtvis urholkas när man outsourcar inköpen. Den allmänna kompetensen består av kunskaper inom informationshantering/kunskapsorganisation, en teoribas som fås från utbildning och liknande. I kursplaner inom B&I-utbildningar ingår ofta också medieplanering, men utifrån ett mer teoretiskt perspektiv snarare än från ett praktiskt, erfarenhetsbaserat perspektiv.

Är det då möjligt att lämna ifrån sig inköpsarbetet när det upplevs som en av bibliotekens hörnstenar? Att lämna ifrån sig inköpen till 100 % åt en annan part tror vi är nästintill omöjligt, då inköpsförslag från låntagare och inköp av trasiga eller förekomna exemplar inte skulle medges. Det måste finnas en rimlig andel inköpskvot som biblioteken själva förfogar över.

En fördel som talar för outsourcingtjänster av inköp är till exempel att bibliotekarierna i bästa fall inte tvingas använda värdefull tid åt de ”automatiserade” inköpen, det vill säga bästsäljare och andra säkra kort. Vi anser inte heller att man förlorar sin kompetens då inköpsverksamhet outsourcas om det finns möjlighet att definiera sitt urval på något sätt, som i en profil i Bibliotekstjänst: s fall. På detta vis förlorar man inte det roliga med inköpsarbetet eftersom medieplanering fortfarande får en central roll i skapandet av en inköpsprofil. Profiltjänsten ersätter urvalet och den rent praktiska, tekniska aspekten av inköpet (beställning, plastning med mera), men i och med att medieplaneringen består, så kan också urvalet definieras av bibliotekspersonalen. I bästa fall kan en outsourcingtjänst såsom Bibliotekstjänst: s profiltjänster i första hand fungera som en rent teknisk tjänst. Eftersom biblioteken har mångårig erfarenhet av att få sina medier levererade och katalogiserade från Bibliotekstjänst är steget egentligen inte så långt till att en del av dessa medier också väljs ut av Bibliotekstjänst.

Referensarbetet kan riskera att försämrats när inköpsverksamheten outsourcas, eftersom vi tror att ämneskunskapen kan minska då man inte längre har samma överblick över de titlar som köps in i ett visst ämne. Det är en aning ironiskt eftersom Bibliotekstjänst menar att fokus ska läggas på utåtriktat arbete med låntagarna, där referensarbetet får en central roll i verksamheten. Man menar vidare att större vikt bör läggas på handledning i informationssökning på Internet. Vi ställer oss frågan om en sådan handledning verkligen behövs i en sådan utsträckning på ett folkbibliotek. På ett folkbibliotek tror vi att låntagarna till största delen använder sig av Internet till enklare sökningar på Google och till att chatta, vilket vi tror skiljer sig från högskolebibliotekens besökare som söker efter material i elektroniska databaser och liknande.

Vi tror att yrkesidentiteten påverkas på så sätt att man kan uppleva att man inte har den personliga kontakten med sina samlingar som man är van vid sedan tidigare. Det skrivs en hel del om bibliotekariens svaga och odefinierade yrkesidentitet i litteraturen, men det har tydligt framkommit att förvärvsarbete är en viktig arbetsuppgift för bibliotekarier eftersom man där kan visa sin kompetens när det gäller omvärldsbevakning och litteraturkännedom på ett konkret vis. Konkreta arbetsuppgifter behövs för att kunna definiera yrkeskompetens och därmed yrkesidentiteten.

Litteraturförteckning

Agert, Ingela & Tegström, Henrik (1999). *Kompetens som lockbete: En studie i lokala och centrala biblioteksföreträdares syn på marknadsföring av bibliotekariekompetens gentemot lokala politiker*. Lund: Biblioteks-och informationsvetenskap (BIVILS skriftserie). Magisteruppsats.

Akers, Cyntia. (2003). *The More Things Change - What Is a Librarian Today?* I Bridges, Karl (red) (2003). *Expectations of Librarians in the 21st Century*. Westport: Greenwood Press.

Almerud, P. (2000). *Biblioteken, bibliotekarien och professionen: En rapport från fyra nordiska länder*. Nacka: DIK-förbundet.

Alsmark, Gunnar (1997). *Skjorta eller själ? Kulturella identiteter i tid och rum*. Lund: Studentlitteratur.

Anttilla, Magnus (1999). *Kompetensförsörjning : företagets viktigaste process*. Stockholm: Ekerlid.

Audunson, Ragnar Andreas & Lund Windfeld, Niels (red.) (2001). *Det siviliserte informasjonssamfunn : folkbibliotekenes rolle ved inngangen til en digital tid*. Bergen: Fagbokforlaget.

Axelsson, Björn (1996). *Kompetens för konkurrenskraft : källor, drivkrafter och metoder för kompetensutveckling i företag*. Stockholm: SNS (Studieförbundet Näringsliv och samhälle).

Baker, Sharon L. (2002). *The responsive public library : how to develop and market a winning collection*. Englewood: Libraries Unlimited.

Bénaud, Claire-Lise & Bordianu, Sever (1998). *Outsourcing Library Operations in Academic Libraries : An Overview of Issues and Outcomes*. Englewood: Libraries Unlimited.

Berndtson, Maija (2003). The role of the public library as a space for the future (elektronisk). *Scandinavian Public Library Quarterly*, vol. 36:3. Tillgänglig: http://www.splq.info/issues/vol36_3/03.htm (2005-10-07).

Bibliotekslagen (elektronisk). Tillgänglig: <http://www.kb.se/Notiser/Bibliotekslagen.htm> (2005-10-07).

Bibliotekstjänst (elektronisk). Tillgänglig: <http://www.btj.se> (2005-10-07).

Bloss, Alex. (1995). The Value-Added Acquisitions Librarian: Defining Our Role in a Time of Change. *Library Acquisitions: Practice & Theory*, vol 19:3.

Bokrondellen (elektronisk). Tillgänglig: <http://www.bokrondellen.se/> (2005-10-07).

Bowden, Russell, Image, Status and Reputation: Some Observations. I *The Status, Reputation and Image of the Library and Information Profession*, red. Russell Bowden och Donald Wijasuriya. IFLA publications 1994:68, s. 28–35.

Bridges, Karl (red.) (2003). *Expectations of Librarians in the 21st Century*. Westport: Greenwood Press.

Brohed, Ulla & Eva Olson (2005). Aktivt inköpsarbete grunden för kunskap. *Biblioteksbladet*, 2005:4, s 23.

Bruzelius, Lars H. & Per-Hugo Skärvad (2004). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur.

Burius, A. (1991). Bibliotekarien på barrikaden? Folkbibliotekariernas yrkesroll i debatten under 1900-talet. I: Järv (red.). *Bibliotekarieryrket, tradition och förändring*. Stockholm: Carlsson i samarbete med Statens Kulturråd och Forskningsrådsnämnden (FRN). (Konferens, Hässelby slott, 28-29 september 1989)

Carlsson, Annette & Nordell, Sofia (2004). *Bibliotekarie på 2000-talet: En studie av bibliotekariens förändrade yrkesroll och professionalism*. Lund: Biblioteks- och informationsvetenskap, (BIVILs skriftserie). Magisteruppsats.

Charles, John & Mosely, Shelley (1997). Keeping selection in-house. *Library Journal*, vol 122:5, s 30.

Corbett, Michael F.(2004). *Outsourcing Revolution: Why It Makes Sense and How to Do It Right* (Elektronisk). Chicago: IL Dearborn Trade Pub. Tillgänglig: <http://site.ebrary.com/lib/malmoe/Doc?id=10064732> (2005-04-22)

Ducander, J (1999). *Qou vadis bibliotekarie? Bibliotekarierollen utifrån en analys av de fyra utbildningarna i biblioteks-och informationsvetenskap i Sverige*. Borås: Publiceringsföreningen Valfrid (småtryck från Valfrid). Magisteruppsats.

Eaglen, Audrey (2000). *Buying books : a how-to-do-it manual for librarians*. New York ; London: Neal-Schuman Publishers.

Ellström, Per-Eric (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet : Problem, begrepp och teoretiska perspektiv*. Stockholm: Publica.

- Enmark, R.(1991).Yrkesidentiteten och det splittrade biblioteksväsendet. I Järv (red.) *Bibliotekarieryrket, tradition och förändring*. Stockholm: Carlsson i samarbete med Statens Kulturråd och Forskningsrådsnämnden (FRN). (Konferens, Hässelby slott, 28-29 september 1989).
- Enström, Peter (1995). Folkbibliotek i förändring: Nödvändighet, möjlighet eller bara tillfällighet. I Widebäck, Göran. *Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen*. Borås: Valfrid.
- Entrepreneurial Connection (elektronisk). Tillgänglig:
<http://entrepreneurialconnection.com/Skills/module4/rewards.asp> (2005-10-07).
- Eskelin, Carina (2002). Bibliotekariens kompetens - en svårbestämd art? I *DIK-Forum*, nr 17:20.
- Evans, G. Edward (1999). Selection Process: Theory (Elektronisk). I Evans, G. Edward & Zarnosky Saponarom, Margaret. *Developing Library and Information Center Collections*. Englewood: Libraries Unlimited.
- Fagerlind, Martina (2004). Finns det heliga värden? Det moderna bibliotekets utmaningar. *Nyheter för folkbibliotek och gymnasier från bibliotekstjänst*, 2004:3, s 5.
- Falk, Emelie & Susanne Litbo-Lindström (2000). Den nya bibliotekariens kompetens : en studie av bibliotekarier utbildade i Borås, Lund och Umeå. Lund: Biblioteks-och informationsvetenskap (BIVILs skriftserie). Magisteruppsats.
- Folkbiblioteksutredningen (1984). *Folkbibliotek i Sverige: Betänkande av folkbiblioteksutredningen. (Statens offentliga utredningar, 1984: 23)*. Stockholm: SOU.
- Forsgren, Niclas & Gustavsson, Daniel (2003). *Vem är du bibliotekarie? En studie över studenterna inom biblioteks- och informationsvetenskap i Borås, Umeå, Lund och Uppsala*. Uppsala: Institutionen för ABM. Magisteruppsats.
- German, Lisa (1997). In or Out - In-house innovation and outsourcing technical services alternatives for the 90's: A report of an ALCTS program. *Library Acquisitions: Practice & Theory*, vol 21:1, ss. 77-79.
- Gertz, Ulla (1971). *Blad ur Bibliotekstjänsts historia- en återblick efter två decennier*. Lund: Bibliotekstjänst.
- Gorman, Michael (2000). *Our Enduring Values. Librarianship in the 21st Century*. Chicago and London: American Library Association.
- Harris, Roma M. (1992). *Librarianship : The erosion of a woman's profession*. Norwood: Ablex.
- Herbertsson, Petter & Zakrisson, Hannah (2003). *Förvärvsprocessen – Vad köper biblioteken in och varför? En undersökning av förvärv gällande skönlitteratur på Lunds*

huvudbibliotek och fyra stadsdelsbibliotek. Lund: Biblioteks- och informationsvetenskap (BIVILs skriftserie). Magisteruppsats.

Höglund, Anna-Lena & Klingberg, Christer (2001). *Strategisk medieplanering för svenska folkbibliotek*. Linköping: Janus.

Höglund, Lars (1999). *Biblioteks- och informationsvetenskap som studie- och forskningsområde (elektronisk)*. Tillgänglig:
<http://www.hb.se/bhs/personal/larshoglund/lh-ht00.doc> (2005-10-07).

Högskoleverkets rapportserie 2004:27 (elektronisk). Tillgänglig:
<http://web2.hsv.se/publikationer/rapporter/regeringsuppdrag/2004/0427R.pdf> (2005-10-07).

The Impact of Outsourcing and Privatization On Library Services and Management : A Study for the American Library Association. Robert S. Martin, red. Texas Woman's university School of Library and Information Studies.

Johanzon, Marie (2001). *Sambindningen och kritiken*. Borås: Högskolan i Borås, Bibliotekshögskolan/Biblioteks- och informationsvetenskap. Magisteruppsats.

Johnson, Mike (1997). *Outsourcing in brief*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Kappelin Rääf, Anne & Lundgren, Martina (2004): *Folkbibliotekariens yrkesidentitet: vad den består av och hur den formas*. Lund: Biblioteks- och informationsvetenskap (BIVILs skriftserie). Magisteruppsats.

Klein, Naomi (2003). Bibliotekarieryrket som ett radikalt val: Naomi Kleins tal vid American Library Associations (ALA) och Canadian Library Associations gemensamma konferens i Toronto 24 juni 2003. *BiS. Bibliotek i samhälle*, 2003: , ss 12-16.

Lantz, Annika (1993). *Intervjumetodik. Den professionellt genomförda intervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Late Bulletins (1999). *Library Journal*, vol. 124 : 2, s. 11.

Linder, Jane C. (2004). *Outsourcing for radical change : a bold approach to enterprise transformation*. New York: American Management Association.

Lindgren, Monica (2001). *Resa genom arbetslivet: Om människors organisationsbyte och identitetsskapande*. Lund: Academia adacta.

Lindkvist, Frida och Mårten Melin (2003). *Barn väljer medier. Erfarenheter från tio projekt där barn medverkat vid medieurlval på folkbibliotek*. Lund: Biblioteks- och informationsvetenskap (BIVILs skriftserie). Magisteruppsats.

Media- och informationsurval baserat på individuella profiler - Samarbetsprojekt Stockholms stadsbibliotek och Bibliotekstjänst 2004 – Utvärdering (2005). Lund och Stockholm: Bibliotekstjänst 2005-01-17.

Naylor, Colin (2002). Eksperimentet i Liverpool. *Viden om*, 2002:4, ss. 25 – 27.

Nilsson, Anna & Synnermark, Katarina (1997), *Urvalsunderlag och debatt i samband med inköp av barnlitteratur : Intervjuer med barnbibliotekarier*. Borås: Högskolan i Borås, Bibliotekshögskolan/Biblioteks- och informationsvetenskap. Magisteruppsats.

Oder, Norman (1997). Outsourcing model – or mistake? *Library Journal*, vol.122:5, ss. 28-31.

Oder, Norman & Rogers, Michael (1999). ALA Reaffirms Library Values. *Library Journal*, vol 124:3, s 94.

ODLIS, Online Dictionary of Library and Information Science (elektronisk). Tillgänglig: <http://www.odlis.com/> (2005-10-08).

Olaisen, Johan (1988). Bibliotekarere - profesjon eller semiprofesjon? *Synopsis*, vol. 19:02, s.59-67.

Omläggning av inköp, Vilhelmina folkbibliotek (elektronisk). Tillgänglig: <http://www.binmedieplanerar.se/archives/2005/05/more> (2005-10-07).

Om världen 2001: Kulturrådets omvärldsanalys (2002). (Elektronisk) Stockholm: Statens Kulturråd. Tillgänglig: www.kur.se (2005-04-30).

Pantry, Sheila & Griffiths, Peter (2004). *Managing outsourcing in library and information services*. London: Facet publishing.

Parker-Gibson, Necia (2003). Qualities of a 21st Century Librarian. I Bridges, Karl (red) (2003). *Expectations of Librarians in the 21st Century*. Westport: Greenwood Press.

Prins, Hans & de Gier, Wilco (1995). *The Image of the library and information profession: How we see ourselves: An investigation*. Munchen: Saur. (IFLA publications) A report of an empirical study undertaken on behalf of IFLA's Round Table for the Management of Library Associations.

Profiltjänster – presentation B&B 04. Bibliotekstjänst 2004. (Powerpointpresentation).

Profiltjänster – presentation. Bibliotekstjänst 2005. (Powerpointpresentation).

Projekt Profiltjänster – en utvärdering. *Nyheter för folkbibliotek och gymnasier från Bibliotekstjänst*, 2005 : 1, s 2.

Propas, Sharon W. & Johnson, Sue Ellen (1998). Outsourcing, quality control, and the professional acquisitions professional. *Library Acquisitions: Practice and Theory*, vol. 22:3, ss. 279-285.

Rabe, Annina (2004). Inköp på entreprenad. *Biblioteksbladet*, 2005 2, ss 3 – 5.

Röster om Bibliotekstjänst (2003). *Biblioteksbladet* 2003:01, s. 10.

Selander, Staffan (1989). *Kampen om yrkesutövning, status och kunskap : Professionaliseringens sociala grund*. Lund: Studentlitteratur.

Stjernqvist, Bjarne (2003). *Är det på efterkälken Sverige åker? Folkbiblioteken behöver ett nationellt uppdrag!* Lund: Bibliotekstjänst.

Sundin, Olof. (2003). *Informationsstrategier och yrkesidentiteter: En studie av sjuksköterskors relation till fackinformation vid arbetsplatsen*. Diss. Göteborgs universitet. Borås: Valfrid.

Söderberg, Fia (2004). *ID : På spaning efter folkbibliotekets identitet* (elektronisk). Tillgänglig: <http://dynamicweb.telia.com/www-dik.se/BF/stipendiet/2004/IDfolkbibliotek.pdf> (2005-10-07).

Sörensen, Linda & Zawila, Magdalena (1997). *Barnbibliotekariers urvalsarbete : praktiska rutiner och hjälpmedel från 1940-talet till idag*. Borås: Högskolan i Borås, Bibliotekshögskolan/Biblioteks- och informationsvetenskap. Magisteruppsats.

Trost, Jan (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Widebäck Göran (1995). *Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen*. Borås: Valfrid.

Wormell, Irene (2000). Från bibliotek till information – tyngdpunkten flyttas. *Tidskrift för Dokumentation*, vol. 55:2/3, ss. 47-50.

Wormell, Irene. (2001). Call for strategic pragmatism in the modern LIS-profession. I *Informacja, wiedza, ekonomia*, Warsaw: PTIN, ss. 33-42.

Åkerberg, Annika (1993). *Kompetens. Den kritiska resursen i kunskapsbaserad verksamhet: en studie i management-konsultföretag i Finland*. Helsingfors: Svenska Handelshögskolan.

I författarnas ägo: Inspelning och skriftliga anteckningar från intervju på Hornstulls bibliotek. Skriftliga anteckningar från intervju med Roland Eliasson, marknadsansvarig på Bibliotekstjänst.