

Triangeldrama

Samarbetet mellan bibliotekspersonal,
högskolerepresentanter och arkitekter i
planeringen av högskolebibliotek.

**Kristina Elding
Linda Johansson**

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

Handledare: Kerstin Barup

BIVILs skriftserie 2000:10

ISSN 1401-2375

Abstract

This study investigates the planning process of a university library building. The study's major concern is the cooperation of the main participants in this process: librarians, architects and representatives of university colleges and universities.

First the authors present the readers with an overview of the literature concerning this subject. Then follows a presentation of the three case studies. The authors have interviewed representatives of the three different occupational groups at three different library-building projects: Malmö University, Halmstad University College and the department of social- and behavioural studies at Lund University.

A constructive and positive cooperation between the different participants in the process is crucial for the success of the building project. The study shows that planning library buildings is a very complex process that involves several determining factors.

As a conclusion the authors have identified a group of factors that together can determine the outcome of the planning process. These factors are: common frame of reference, common goals, close continuous communication, well functioning information structure, clear division of roles and responsibilities, mutual respect for each others professions, willingness to cooperate and compromise, understanding of different perspectives and cultures, motivation and commitment, an open, positive and flexible climate of communication, structured documentation and well prepared budget and timetable.

Innehåll

<u>1. INLEDNING</u>	5
<u>1.1 INTRODUKTION</u>	5
<u>1.2 SYFTE</u>	6
<u>1.3 FRÅGESTÄLLNING</u>	6
<u>1.4 UPPSATSENS DISPOSITION</u>	6
<u>2. METOD OCH AVGRÄNSNING</u>	7
<u>2.1 INLEDNING</u>	7
<u>2.2 AVGRÄNSNING</u>	7
<u>2.3 LITTERATURSTUDIER</u>	8
<u>2.4 FALLSTUDIER</u>	8
<u>2.5 MODELL FÖR RESULTATREDOVISNING, ANALYS OCH SLUTSATSER</u>	12
<u>2.6 DISKUSSION KRING METODEN</u>	12
<u>3. LITTERATURGENOMGÅNG</u>	15
<u>3.1 INLEDNING</u>	15
<u>3.2 BYGGNADEN SOM SYMBOL</u>	15
<u>3.3 BIBLIOTEKSBYGGANDE UR ETT HISTORISKT PERSPEKTIV</u>	17
<u>3.4 ATT BYGGA BIBLIOTEK FÖR FRAMTIDEN</u>	18
<u>3.5 BYGGNADEN</u>	22
<u>3.6 PROCESSEN</u>	24
<u>3.7 SAMMANFATTNING - KOMMENTARER</u>	34
<u>4. PRESENTATION AV DE TRE BIBLIOTEKEN</u>	36
<u>4.1 HALMSTADS HÖGSKOLEBIBLIOTEK</u>	36
<u>4.2 SOCIAL- OCH BETEENDEVETENSKAPLIGA BIBLIOTEKET VID LUNDS UNIVERSITET</u>	37
<u>4.3 MALMÖ HÖGSKOLAS BIBLIOTEK NIAGARA</u>	38
<u>5. RESULTATREDOVISNING</u>	40
<u>5.1 INLEDNING</u>	40
<u>5.2 BAKGRUND OCH FÖRBEREDELSE</u>	40
<u>5.3 TIDSPLAN</u>	46
<u>5.4 ROLLER/PERSPEKTIV</u>	50
<u>5.5 KOMMUNIKATIONEN</u>	57
<u>5.6 STUDENTERNA</u>	63
<u>5.7 ANDRA INBLANDADE</u>	65
<u>5.8 FRAMTIDEN</u>	69
<u>5.9 UTVÄRDERING</u>	72
<u>5.10 PROBLEM/LÖSNINGAR</u>	75
<u>5.11 LÄRDOMAR/RÅD</u>	78
<u>6. ANALYS OCH SLUTSATSER</u>	81
<u>6.1 INLEDNING</u>	81
<u>6.2 ÄMNETS ANONYMITET</u>	81
<u>6.3 PLANERINGSPROCESSENS FASER</u>	81
<u>6.4 SAMPEL</u>	86
<u>6.5 KRITISKA PUNKTER</u>	90
<u>7. AVSLUTNING</u>	92
<u>KÄLLOR</u>	93
<u>BILAGOR</u>	97
<u>INTERVJUPLAN</u>	97

1. Inledning

1.1 Introduktion

Ordet bibliotek kan sägas ha två olika innebörder. Det är dels den fysiska byggnaden, dels den verksamhet som bedrivs där. När man pratar om ”biblioteket” åsyftar man lika ofta den fysiska platsen som den service som biblioteket erbjuder.

Byggnaden är skalet, formen och en symbol för biblioteksverksamheten. Detta skal är en av grundförutsättningarna för den verksamhet som ska bedrivas där. En byggnad som inte är funktionell kan lätt försämra förutsättningarna för att uppfylla bibliotekets vision om den service man vill erbjuda.

Många av de faktorer som avgör om ett bibliotek är bra eller inte kan direkt eller indirekt kopplas till byggnadsrelaterade aspekter. Det kan till exempel handla om så konkreta saker som inomhusklimatet, estetik – att rummet helt enkelt är vackert och behagligt att vistas i, tillgänglighet, placering, byggnadens logistik, tekniska installationer och toaletter. Indirekt påverkas verksamheten och upplevelsen av biblioteket av alla dessa faktorer. Hur byggnaden utformas är alltså av avgörande betydelse för kvalitén på bibliotekets verksamhet.

Biblioteken har under de senaste åren ställts inför en mängd förändrande förutsättningar. Den tekniska utvecklingen och förändringar i bland annat pedagogik och undervisning har lett till strukturella och verksamhetsmässiga förändringar för biblioteken. Inom högskole- och universitetsvärlden sker en ständig utveckling, antalet studenter ökar kraftigt. Allt detta har lett till att bibliotek, speciellt högskole- och universitetsbibliotek är ”ett hett ämne”.

För att få en väl fungerande byggnad måste man planera den väl. Såväl en nybyggnad som en större ombyggnad av ett bibliotek är en stor och komplicerad process. Ofta är det kärvt både tidsmässigt och ekonomiskt. Det är många aktörer och många professioner som ska mötas. Dessa har inte sällan helt olika utgångspunkter när de tar sig an projektet.

Planeringen av biblioteken blir allt viktigare, då verksamheten har blivit mer och mer komplex. Det räcker inte att stoppa in den mellan fyra väggar och hoppas att det fungerar. Då planeringen av biblioteksbyggnader är ett relativt outforskat ämne känns det intressant att studera det. Särskilt intressant är det att belysa de olika aktörerna och deras samarbete.

Vi kommer i uppsatsen att undersöka samspelet mellan arkitekter, företrädare för biblioteket och företrädare för högskolan när en om- eller nybyggnad av högskolebibliotek planeras. Undersökningen fokuserar på detta samspel i tre olika planeringsprocesser: Halmstads högskolas bibliotek, Social- och beteendevetenskapliga biblioteket vid Lunds universitet och Malmö högskolas nya bibliotek, Niagara.

1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är kartlägga/komma fram till vad som utmärker samarbetet mellan företrädare för biblioteket och högskolan och planerare eller arkitekter i planeringsstadiet av ett nytt högskolebibliotek.

Syftet är också att undersöka vilka som är de kritiska punkterna i detta samarbete och om, och i så fall hur, synsätten/perspektiven skiljer sig åt mellan de inblandade i denna process.

Vi vill också att vår kartläggning ska kunna bli en hjälp till en förbättring av samverkan mellan olika aktörer i planeringen av högskolebibliotek.

1.3 Frågeställning

Vår huvudsakliga forskningsfråga blir således:

- Hur fungerar samspelet mellan arkitekter, biblioteksrepresentanter och högskolerepresentanter i planeringen av ett högskolebibliotek? Vilka faktorer kan påverka samarbetet?

De underfrågor vi använder oss av för att ytterligare belysa samspelet är:

- Hur kommunicerar man? Hur bör kommunikationen se ut för att samarbetet ska fungera?
- Hur ser rollfördelningen och synen på rollerna ut? Hur bör rollfördelningen och synen på rollerna se ut?
- Vilka andra faktorer påverkar samarbetet?

1.4 Uppsatsens disposition

Efter att ovan ha presenterat syftet med uppsatsen och våra frågeställningar följer en genomgång av metoden. Här presenteras de metoder vi har använt oss av. Vi motiverar och kommenterar dessa och för också en diskussion om vilka problem våra metodval inneburit.

Därefter följer ett avsnitt med ämnets bakgrund. Här presenteras och kommenteras den litteratur vi har studerat för att bilda oss en uppfattning om ämnesområdet. Ämnet för just vår uppsats får en teoretisk bakgrund och definieras närmare.

Detta leder in på vår empiriska undersökning som inleds med en kort presentation av de tre bibliotek som ingår i vår undersökning. Detta för att man ska få en bakgrund till den resultatredovisning och analys som följer därefter. I resultatdelen tas resultaten upp i den ordning som intervjumallen anger, (se bilagor). Genomgången för varje del görs först bibliotek för bibliotek. Sedan jämförs de tre olika fallen. Därefter görs också en redovisning yrkesgrupp för yrkesgrupp. Också denna genomgång avslutas med en jämförelse de tre olika yrkesgrupperna emellan.

Efter resultatredovisningen följer analys- och slutsatsavsnittet med en presentation av de slutsatser vi har dragit utifrån analysen. Här förs också en diskussion kring intressanta fenomen som vi har noterat under arbetets gång. Avslutningen, som bland annat innehåller förslag till fortsatt forskning avslutar uppsatsen.

2. Metod och avgränsning

2.1 Inledning

För att nå vårt syfte använde vi oss av olika metoder. I detta kapitel kommer vi att beskriva de använda metoderna för att sedan kommentera dem.

Då de tre biblioteken vi studerar har ganska olika karaktär förväntade vi oss att få fram intressanta skillnader i hur processen har sett ut, men även likheter mellan de olika planeringsprocesserna. Då det rör sig om en kvalitativ studie var vi dock väl medvetna om att vi inte skulle kunna dra några generella slutsatser utifrån vår undersökning.

Vi trodde att vi i undersökningen skulle komma att få både specifika och generella synpunkter från de inblandade. Vi trodde att vi skulle hitta exempel på flera problem i de olika processerna och även vad dessa problem beror på. Vi trodde också att vi skulle kunna identifiera divergerande synsätt hos de olika yrkeskategorierna. Utifrån detta hoppades vi kunna komma fram till hur ett samarbete bör vara utformat för att fungera så bra som möjligt.

Trots att uppsatsens undersökning innefattar både högskole- och universitetsbibliotek använder vi oss i hela uppsatsen genomgående av ordet högskolebibliotek och högskolerepresentanter, både när vi refererar till högskolebiblioteks- eller högskolerepresentanter och universitetsbiblioteks- eller universitetsrepresentanter. Orden högskolebibliotek får alltså ersätta begreppen högskole- och universitetsbibliotek och motsvarande när det gäller universitets/högskolerepresentanter. Valet att endast använda oss av orden högskolebibliotek och högskolerepresentanter gjordes inte bara i syftet att underlätta för läsaren utan symboliserar även valet att inte särskilja universitetsbibliotek och högskolebibliotek i undersökningen.

2.2 Avgränsning

I planeringen av ett högskolebibliotek är många olika personer och organisationer inblandade. Det finns bibliotekspersonal, arkitekter, tekniska experter, projektledare, fastighetsägare/förvaltare, studenter, byggare, myndigheter, högskolan eller universitet, institutioner, inredare m fl.

Vi har valt att studera samspelet mellan arkitekter, bibliotekspersonal och högskolerepresentanter i tre olika planeringsprocesser, Halmstad Högskolebibliotek, Lunds Social- och beteendevetenskapliga bibliotek och Malmö Högskolas planerade bibliotek Niagara.

Det är de tre aktörerna som alltid finns med på en framträdande plats i planeringen. Om man förenklar det kan de sägas representera tre viktiga ”sidor” i planeringsprocessen, uppdragstagare, brukare och uppdragsgivare. Det är dessa tre huvudsakliga perspektiven och mötet mellan dem som vi i vår uppsats valt att fokusera på i den mening att det är representanter för dessa grupper som vi valt att intervjua. Information som framkommer om övriga inblandade kommer till viss del också att behandlas i uppsatsen.

2.3 Litteraturstudier

Genom litteraturstudier satte vi oss in i ämnet och fick ett sammanhang och en bakgrund till vår egen undersökning. Vi studerade litteraturen för att få dokumenterade teorier och tankar om processen. Genom litteraturen skapade vi oss en bild av uppsatsämnet för att ha en teoretisk grund att utgå ifrån när vi gjorde vår studie.

Vi tog del av två olika typer av material: metodlitteratur och ämneslitteratur. Vi studerade olika typer av tryckt material: artiklar, avhandlingar, seminarie- och konferensrapporter, praktiska checklistor och annat material om hur man praktiskt går tillväga och andra typer av litteratur. Vi använde oss av både svenskt och utländskt material.

Vi sökte litteratur bland annat med hjälp av olika databaser t.ex. LISA, Libris och Lolita. Vi tittade i litteraturlistor och fick ytterligare referenser den vägen. Vi fick även i de böcker vi läste ytterligare tips om användbar litteratur. Litteraturstudierna presenteras i kap 3. De har även legat till grund för utformningen av frågeformulären.

2.4 Fallstudier

Fallstudien bestod i att dels ta fram och ta del av det tryckta material som har dokumenterat planeringsprocessen vid de tre biblioteken i vår studie, dels i att göra djupintervjuer med representanter för biblioteket, arkitekten och högskolan i de tre fallen.

2.4.1 Urval av bibliotek

Den empiriska undersökningen bestod av kvalitativa fallstudier av tre bibliotek som nyligen har byggts eller är mitt inne i planeringsprocessen för att bygga helt nya eller bygga om bibliotekslokaler.

På grund av examensarbetets begränsade omfattning valde vi att undersöka tre bibliotek. Det innebar sammanlagt 3-6 djupintervjuer och 1-3 kortare intervjuer per e-post på varje bibliotek.

Urvalet av undersökningens bibliotek gjordes enligt vissa kriterier. De är alla relativt nya högskolebibliotek. Halmstads högskola är inte mer än drygt tio år gammal. Konstellationen Social- och beteendevetenskap är ny när det gäller institutionsbibliotek i Lund och Malmö Högskolas bibliotek var vid undersökningens genomförande fortfarande på planeringsstadiet. De är alla hanterliga i storlek. Biblioteket i Halmstad servar 5500 studenter och det i Lund ca 5000. Malmö är störst med sina planerade ca 13 000 studenter.

Biblioteken ligger alla ganska nära Lund. Detta var nödvändigt för att vi kunna få likartade förhållanden mellan de olika studieobjekten vad gäller tillgång till material och möjlighet att träffa inblandade personer.

Biblioteken är av ganska olika karaktär. Social- och beteendevetenskapliga biblioteket i Lund är ett institutionsbibliotek som har byggts om från ett gammalt barnsjukhus, Halmstads högskolebibliotek är en helt ny, modernistisk kub och Malmö högskolas bibliotek, Niagara, är ännu inte byggt. De tre olika fallen är också ganska olika när det

gäller organisation av arbetet och annat. Att biblioteken är olika är ofrånkomligt och gör undersökningen mer intressant. Det kan dock inte nog poängteras att det här är en kvalitativ studie. Det rör sig om tre olika projekt och därför är några generella slutsatser omöjliga att dra. Vi kan däremot identifiera problem, tendenser och kritiska punkter när det gäller samarbetet mellan bibliotekspersonal, högskolerepresentanter och arkitekter i planeringen av biblioteken.

2.4.2 Urval - intervjupersoner

När biblioteken valts ut togs de första kontakterna med nyckelpersoner i bibliotekspersonalen. De gav oss vidare namn och kontaktpersoner för de andra parterna, arkitekten och högskolan. Dessa kontaktades i nästa steg. Intervjuerna genomfördes i stort sett under tre veckor i oktober 1999.

I Lunds och Halmstads fall var det relativt lätt att få tag i tre personer som tillsammans gav en bra bild av processen. I Lund kontaktade vi bibliotekschefen som representant för biblioteket. Hon har även fungerat som någon form av "projektledare" som hållit i kontakten med de institutioner biblioteket idag servar. Hon har varit projektets drivande kraft med stort eget ansvar. Vi kontaktade arkitekten som var ansvarig för ombyggnaden och den person från universitetets byggnadsenhet som har haft hand om projektet under processens senare skede. Denna person är för övrigt arkitekt men agerar inte i första hand som sådan i detta fall. På Halmstads högskola tog vi kontakt med bibliotekschefen och planeringschefen som ansvarat för projektet från högskolans sida. På arkitektfirman kontaktades den handläggande arkitekten.

I Malmö var det svårare att hitta rätt personer att intervjua. Där har det varit större omsättning på personerna. Folk har bytts ut och bytt jobb. Även organisationen har ändrats under resans gång. Att den nuvarande bibliotekschefen och den bibliotekarie som representerat biblioteket i stora delar av processen skulle intervjuas stod emellertid klart ganska tidigt. Vi fick även namnet på högskolans IT-koordinator, som också kan ses som en representant för verksamheten eftersom IT- och biblioteksverksamheterna har slagits ihop i den nya högskolans organisation.

Att prata med någon representant för arkitektfirman i Malmö var också självklart. Vi kontaktade den person som är ansvarig för det nyetablerade kontoret i Malmö och som också varit handläggande arkitekt för projektet. Av bibliotekschefen fick vi namnet på den nya projektledaren som när vi intervjuade honom bara hade haft uppdraget i drygt ett halvår sedan han ersatt den tidigare projektledaren. Han har i processens senare skeden bland annat fungerat som länk mellan högskolan och biblioteket. Under intervjun agerade han som en representant för högskolan även om hans roll egentligen var den fristående konsultens. För att få en rättvisande bild av processen måste vi också tala med någon från högskolans ledning. Vi kontaktade därför den biträdande förvaltningschefen på Malmö högskola.

Varken i Halmstad eller i Malmö fick vi möjlighet att intervjua den ansvariga arkitekten då denne i båda fallen var mycket upptagen och svår att nå. Vi nöjde oss med den som varit handläggande arkitekt. Handläggande arkitekt var i själva verket den som var mest intressant för oss eftersom det är denna som oftast har varit med på planeringsmötena och varit mer involverad i samarbetet med övriga aktörer, som ju är ämnet för vår undersökning.

2.4.3 Dokumentation

I ett relativt tidigt skede besökte vi också biblioteken för att ta del av deras dokumentation kring respektive planeringsprocess. Vi var intresserade av olika typer av protokoll, program, minnesanteckningar, tidsplaner och ritningar. Det vi fått på biblioteken kompletterades senare med material från högskolan eller universitet.

Vi studerade vissa delar av den omfattande dokumentation som görs vid ett sådant här projekt. De handlingar som ska finnas är: förundersökningshandlingar, till exempel geotekniska undersökningar; programhandlingar; förslagshandlingar; bygglovshandlingar; arbetshandlingar; relationshandlingar och förvaltningsplan. Då vi var intresserade av planeringsprocessen och inte själva bygget tog vi främst del av det material som belyser just den aspekten.

Dokumentationen var viktig för oss att ta del av framförallt av två skäl. För det första för att se om det som framkommit i intervjuerna stämde överens med det skrivna material som finns. För det andra för att få fakta om biblioteken som en slags bakgrund. Ett tredje skäl till att studera dokumentationen var att helt enkelt få en bild över hur dokumentationen utformats i de tre fallen.

2.4.4 Intervjuplan

Vi delade in intervjun i tio huvudområden. De tio områdena valdes ut i syfte att täcka de aspekter vi, efter litteraturstudier, kommit fram till kan eller bör ingå i en planeringsprocess. Några områden tog upp konkreta saker som bakgrund och tidsplan. Andra behandlade andra faser i planeringsprocessen. Ett par av områdena handlade om olika andra aktörer, medan några tog upp hur perspektiven, kommunikationen och dylikt har sett ut för just de aktörer vi studerar. Intervjun var kronologiskt upplagd med frågor om bakgrund och förarbete först, sedan frågor som rör det direkta samarbetet, och till sist frågor av lite mer avslutande, reflekterande karaktär.

Vi gjorde ett intervjuformulär för var och en av de olika yrkeskategorierna i vår undersökning, dvs. ett för arkitekterna, ett för högskolans representanter och ett för bibliotekets representanter. Frågorna var i stort sett de samma för de olika kategorierna, men ibland skilde de sig lite åt exempelvis när det gällde formuleringar. Syftet med flera av frågorna var egentligen inte att få reda på något om just det som togs upp i frågorna, utan att utröna hur synen skiljer sig mellan de olika aktörerna. Intervjuformuläret finns som bilaga.

Den inledande frågan föll delvis utanför de tio huvudområdena och kan ses som en uppvärmningsfråga. Den gick ut på att intervjupersonen gav en kort beskrivning av sin bakgrund: utbildning, yrke, erfarenheter. Denna fråga fanns med av huvudsakligen två skäl. Vi ställde den för att vi skulle få en bild av vem personen är och vad vederbörande tidigare har gjort. Det andra, och kanske viktigaste, skälet var för att börja lite försiktigt med en fråga som sannolikt ligger intervjupersonen varmt om hjärtat och som denne inte har några problem att svara på.

Intervjun var därefter indelad i olika områden som vi ville kartlägga. Det första var *bakgrund och förberedelser*. Där ställde vi frågor om hur projektet initierades och hur förberedelserna har sett ut. Detta avsnitt var med dels för att vi skulle få fakta om hur

processen sett ut i inledningsskedet, dels för att vi skulle kunna se hur uppfattningen skilde sig mellan de olika personerna.

Det andra avsnittet handlade om *tidsplan*. Här ville vi undersöka intervjupersonernas uppfattning av tidsplanen, och hur de uppfattat att det fungerat. Exempelvis tittade vi på om uppgifterna de intervjuade angav om inflyttningsdatumet för det nya biblioteket överensstämde sinsemellan.

Nästa område vi tog upp i vår intervju var frågan om *roller och perspektiv*. Här ville vi veta hur man ser på dels bibliotekets, dels sin egen och de andra inblandades roll i processen. Visionen och synen på bibliotekets roll är intressant då de visar på vad de olika inblandade jobbar för. Vad är det man vill skapa och i hur stor utsträckning arbetar de inblandade mot samma mål? Det är också intressant att se de olika intervjupersonernas bild av sin egen roll i förhållande till de övrigas roller och om de olika intervjupersonernas syn på vem som bör göra vad överensstämmer, om inte vad som skiljer dem åt.

Efter frågorna om roller och perspektiv kom avsnittet om *kommunikation*. Där ville vi ta reda på hur kommunikationen genom hela processen sett ut och hur man tycker att det har fungerat.

Sedan följde ett avsnitt med frågor om *studenternas inblandning* i projektet, för att få reda på hur man ser på studenterna som användare av biblioteket och som deltagare i planeringsprocessen. Detta avsnitt följdes av *framtidens avsnittet*, som fanns med för att vi ville ta reda på hur de olika personerna ser på och planerar för framtiden. Nästa område som togs upp i intervjun var hur *samarbetet med andra inblandade*, till exempel tekniska experter, inredningsarkitekter och konsulter sett ut.

Intervjuns nästa avsnitt handlade om *problem och lösningar*. Där tog vi upp frågor om huruvida det funnits några problem, framförallt i samarbetet med övriga inblandade, och hur dessa i så fall lösts. Det nionde och näst sista stycket behandlade frågor om *utvärdering*. Hur ser man på utvärdering och har det planerats någon?

Intervjun avslutades med ett avsnitt, *råd och lärdomar*, som gick ut på att identifiera vad de inblandade lärt sig av projektet och vad de vill ge för råd till andra som står inför ett liknande planeringsprojekt.

2.4.5 Praktiskt genomförande

Det praktiska genomförandet av intervjuerna såg ut enligt följande:

Intervjuerna tog mellan en och två timmar och gjordes i de flesta fall på intervjupersonernas kontor. I några fall fick vi tillgång till andra kontor eller grupprum där vi kunde få vara ostörda. Vi använde bandspelare för att få med allt vad intervjupersonerna sa och för att inte riskera att vi tolkade vad som sades på ett felaktigt sätt.

Vi turades om att ställa frågorna områdesvis, så att en började med bakgrund och den andra fortsatte med tidsplanen och så vidare. Vid behov ställdes följdfrågor och då stack även den som inte ställt huvudfrågan in med frågor. Den som för tillfället inte ställde frågorna förde stödanteckningar.

2.5 Modell för resultatredovisning, analys och slutsatser

När intervjuerna var genomförda och vi gjort utskrifter av dem började analysfasen. Vi arbetade efter följande modell:

Varje del av intervjun dvs. intervjuplanens tio huvudområdena, redovisas var för sig. Det blir så att säga en resultatredovisning inom vart och ett av de tio områdena.

I varje del görs först en jämförelse mellan de olika aktörerna inom varje bibliotek. Vi ser hur de har svarat på frågorna, vad som skiljer dem åt och var likheterna finns. Så gör vi för vart och ett av de tre biblioteken. Därefter jämför vi de tre biblioteken utifrån den aspekten.

Nästa steg i redovisningen går ut på att jämföra vad som sägs inom de olika yrkeskategorierna, dvs. vi tittar på varje yrkesgrupp och ser hur exempelvis bibliotekarierna från de olika biblioteken svarar, vad som skiljer och vad som är likt. Sedan gör vi även här en jämförelse mellan de olika yrkesgrupperna.

Resultatredovisningen följs sedan av analysen och slutsatserna, dvs. den del där vi diskuterar resultatet och drar resonemangen lite längre.

2.6 Diskussion kring metoden

Vi är bibliotekarier vilket givetvis har påverkat utgångsläget för uppsatsen och förståelsen för de involverades professioner. Detta är något som vi under hela arbetets gång varit medvetna om.

Frågorna är delvis formulerade utifrån ett humanistiskt perspektiv vilket säkert har påverkat de intervjuade och intervjuaren som vi fått. Frågorna har fungerat bäst på bibliotekarierna. De är den grupp som har haft lättast att förstå och relatera till frågorna och därmed den grupp som gett de mest uttömmande svaren. De är utan tvekan även den grupp som funderat mest kring samarbetet. Vi är medvetna om att deras vältalighet och snabba förståelse gör att denna grupp är lättare att sympatisera med än exempelvis arkitekterna som ofta inte förstod frågan och sedan gav korta och lite ogenomtänkta svar. Vi är som sagt medvetna om detta faktum och vi har försökt att måla upp en nyanserad bild av situationen där vårt bibliotekarieperspektiv inte har styrt bedömningen av innehållet i intervjuerna.

Ett problem var att det med utgångspunkt i litteraturen var svårt att skapa sig en helhetsbild över ämnet. Det finns inte så mycket skrivet om planeringsprocessen. Detta belyser behovet av att ämnet behandlas.

Många av de böcker och artiklar vi tog del av behandlar ofta biblioteksbyggande på en teknisk detaljnivå. Någon mer övergripande teori kring ämnet planeringsprocessen verkar inte finnas. Ofta snuddar författarna bara vid ämnet, ibland nästan i förbigående. Många gånger handlar det om rent byggtekniska detaljer eller andra väldigt konkreta ting. Ofta beskrivs bredden på hyllorna eller hur många kvadratmeter ett visst utrymme bör ha. Det var flera gånger i böckernas inledande texter vi hittade de mest intressanta synpunkterna. Detta gjorde att det var svårt att sammanhängande återge vad som står skrivet om ämnet.

När det gäller litteraturstudierna blev det också tydligt att det är olika ämnesområden som möts, det humanistiska om biblioteksorganisation och -planering och det tekniska om det rena byggandet. Vi träffade också på ett tredje, mer konstnärligt perspektiv, det arkitektoniska. Vi fick hämta material från alla tre för att kunna belysa vårt ämne.

Under undersökningens genomförande var vi rädda att vår uppsats skulle komma att tippa över åt Malmöns håll. Vi är medvetna om att materialet från Malmö är mer omfattande än det vi fått från Lund och Halmstad. Vi var ju i Malmö tvungna att intervjua fler personer, sex djupintervjuer ställt mot tre i Lund respektive Halmstad. Det var också där vi gjorde flest intressanta observationer kring samarbetet. Att fallet Malmö skulle bli mest innehållsrikt visste vi emellertid inte på förhand. Det är bara naturligt att vi hittade mest material kring ett av biblioteken. Studier av tre olikartade objekt kan inte bli "jämntjockt", eftersom de är just olika. Det är ju också det som är det intressanta i undersökningen. Vi upplever därför inte övervikten för Malmö som något stort problem.

Situationerna som våra intervjupersoner vid undersökningen befann sig i skiljer sig åt. I Lund och Halmstad var processen avslutad och biblioteket klart. I Malmö befann sig intervjupersonerna i en mycket turbulent situation. Vi är medvetna om att dessa olika positioner säkert kan ha påverkat intervjuaren. Problemet av alla de slag kan kännas större när man befinner sig i dem än när man ser tillbaka på dem. Tiden har en tendens att släta över situationer och problem som kanske känns oviktiga i efterhand.

Vi stötte på problem när vi skulle försöka få tag i dokumentationen om projektet i Halmstad. Planeringschefen som från högskolans sida ansvarat för projektet hade bara sparat en del handlingar, av nostalgiska skäl som han uttryckte det, och bibliotekschefen svarade att det inte fanns några överhuvudtaget. "Vi bygger ju inte det här biblioteket för er skull", svarade han. Ingen av dem kunde heller direkt svara på var dokumentationen fanns. Vi fick senare tips om att kontakta fastighetsägaren. Det är ett mycket intressant fenomen att människor som varit så involverade i ett projekt inte vet vad som finns dokumenterat om det och var dokumentationen i så fall finns, trots att allt diariefört material måste arkiveras.

I Halmstad ställdes vi inför en delikat situation. När den första kontakten med intervjupersonerna togs ville bibliotekschefen och arkitekten intervjuas tillsammans. När de förstod att detta inte var lämpligt i vår undersökning blev de lite ställda och osäkra. Vi upptäckte sedan vid intervjutillfället av en slump att intervjupersonerna hade kontaktat varandra innan intervjuerna genomfördes. En av dem kom dessutom 20 minuter för sent till intervjun och kunde sedan endast stanna i 40 minuter. Detta upplevde vi som mycket märkligt eftersom vi på förhand talat om att intervjun skulle ta en till två timmar och att intervjupersonen själv fått bestämma en tid som passade. Den korta tiden vi hade till förfogande påverkade givetvis intervjun.

Ett annat problem vi ställdes inför när det gäller det praktiska genomförandet av intervjuerna var att det ibland var svårt med bandspelare. Vissa av intervjupersonerna verkade hämmade av den och kom igång först när den var avstängd. Ofta var det lite mer känsliga saker eller rent personliga reflexioner som togs upp "off the record". Just sådana synpunkter är dock väldigt intressanta för oss då vi studerar något så abstrakt som samarbete. För att kunna se hur det fungerat är det just de personliga kommentarerna som är värdefullast. Vi märkte också att flera av intervjupersonerna

hade en viss ovilja att öppna sig. I början var de rätt avvaktande och formulerade sig ofta i ganska vaga och generella termer för att efterhand som intervjun fortskred prata mer frispråkigt.

Vid analysen av resultatet ställdes vi inför frågan om hur mycket man ska läsa mellan raderna. I flera fall sade inte intervjupersonerna rakt ut vad de menade. Detta hände särskilt ofta när det handlade om personliga relationer eller konflikter. Däremot antydde de ganska tydligt vad de egentligen menade. Problemet är då hur mycket man kan tolka utifrån det. I vissa fall var det solklart att det funnits konflikter trots att ingen av de inblandade sagt det rent ut. Det gäller dock att vara noga med tolkningen så att den inte blir subjektiv.

En annan sak som alltid kan diskuteras då man gör en empirisk studie är om vi nått det vi verkligen ville få reda på genom de metoder vi använt. Då studien rör en så mjuk och abstrakt aspekt av planeringsprocessen som samspelet mellan aktörerna är det svårt att få intressanta svar bara genom att ställa frågor om hur detta samarbete sett ut. Vi ville också se hur synsätten och perspektiven skiljer sig åt mellan de olika personerna. Därför ställde vi rätt många frågor inom flera olika områden för att se om svaren skilde sig åt mellan intervjupersonerna. Om så var fallet är det mycket intressant att ta reda på varför. Man kan anta att motstridiga uppgifter i många fall tyder på kommunikationsproblem eller att man har så olika perspektiv att man uppfattar saker helt olika. Genom att djupintervjua alla de olika aktörerna om respektive projekt hoppas vi att vi fått en bra och rättvisande bild av samarbetet i de olika planeringsprocesserna.

En förändring som vi under undersökningens gång ställdes inför när det gäller Malmö högskolas bibliotek, Niagara, var att det projekt som vi studerade sannolikt inte blir av. En kort tid efter att våra intervjuer var gjorda lades Niagara-projektet på is och man valde att inom högskolan satsa på andra projekt. Det påverkar dock inte vår undersökning. Vi är ju inte i första hand intresserade av slutresultatet utan av processen och den var ju i full gång när vi gjorde våra intervjuer. Planeringsprocessen som vi studerade i Malmö går således fortfarande att jämföra med de för de två andra biblioteken i vår studie.

3. Litteraturgenomgång

3.1 Inledning

I detta avsnitt kommer vi att beskriva uppsatsämnet utifrån sitt teoretiska sammanhang. Vi börjar med en lite mer allmän genomgång av olika aspekter på biblioteksbyggande för att sedan fokusera på planeringsprocessen. Den litteratur vi studerat omfattar inte allmän litteratur om planering, programskrivning etc. utan är endast litteratur som ger aspekter på ämnet biblioteksplanering.

3.2 Byggnaden som symbol

Bibliotek är starka symbolbärare. Genom tiderna har bibliotek fått symbolisera begrepp som demokrati, folkbildning, kunskap och kultur. Biblioteket är också starkt förknippat med det skrivna ordet som av tradition har en stor dignitet i samhället.

Byggnaden speglar den allmänna synen på kunskap och biblioteken som företeelse. Flera av de verk vi har tagit del av tar upp detta resonemang som gäller alla typer av bibliotek, både folk- och forskningsbibliotek. Eftersom byggnaden har denna symbolbärande betydelse och avspeglar verksamheten och synen på verksamheten är det ett intressant ämne att studera.

Byggnaden är ett uttryck för vilken plats som boken, kulturen och vetandet har i samhället skriver man i *Biblioteksbyggnader ur ett socialt perspektiv*.¹ Detta är ett exempel på hur bibliotekens status, och synen på den verksamheten tar sig uttryck i byggnaden. I *Tystnaden och ljuset* dristar sig författaren Vilma Hodaszy Fröberg till att till och med hävda att människans kontinuerligt förändrade världsbild och livsuppgift, i ett ständigt växelspel med samhällets syn på boken och kunskapens värde, kan utläsas i bibliotekens arkitektur och utformning.²

Även bibliotekens storlek kan vara en spegling av den i samhället rådande synen på bibliotek. Detta tas upp i en artikel om Malmö stadsbibliotek, *Äntligen lyser ljusets kalender över Malmö*. Där skriver författaren att storleken på biblioteken motsvarar betydelsen de tillmätts. På 1990-talet byggs mycket stora bibliotek, till följd av synen på bibliotek förändrats.³

Den genom tiderna förändrade synen på bibliotek och dess verksamhet och hur detta avspeglas i byggnaderna tas också upp i litteraturen. I *University library building planning* skriver Heather M Edwards att bibliotekens roll fram till slutet av 1900-talet var att samla och tillhandahålla tryckt material och göra det tillgängligt för användarna. Denna roll avspeglades i byggnaden.⁴

Artikeln *Biblioteket efter boken* tar också upp ett exempel på hur bibliotekssynen och därmed också byggnadernas utformning har växlat genom tiderna. En mängd bibliotek kom till under 80-talet skriver författaren. Det övergripande intrycket är deras låga profil. De försöker smälta in i omgivningen istället för att profilera sig. 90-

¹ A.Andersson, *Biblioteksbyggnader ur ett socialt perspektiv*, Biblioteksbladet 1998, häfte 2, s12-13

² V.Hodaszy Fröberg, *Tystnaden och ljuset*, 1998, s 12-13

³ C.Tovoté, *Äntligen lyser ljusets kalender över Malmö*, Biblioteksbladet 1997:5, s 6-7

⁴ H.M.Edwards, *University library building planning*, 1990, s 1

talets bibliotek har högre profil än tidigare. Då kunskap i allt högre utsträckning innebär makt blir också bibliotekens status högre.⁵

I en diskussion mellan bland annat arkitekter och bibliotekspersonal som finns återgiven i *Planering av byggnader för forskningsbibliotek* konstaterar man att bibliotek tidigare har varit monumentalbyggnader. Man menar att detta synsätt är helt fel eftersom bibliotek är långt ifrån eviga och oföränderliga.⁶

Även i *Libraries in a world of cultural change* finns exempel på hur synen på biblioteksverksamheten genom historien har satt spår i byggnaderna. "The early public libraries embodied these themes of enlightenment, learning, knowledge and classification and these themes were reflected in the design and architecture of the building"⁷

I *Svenska biblioteksbyggnader från förvaring till mötesplats* om Stockholms stadsbibliotek menar författaren att otillgänglighet (t ex för handikappade) under seklerna har betraktats som ett värde. Man har velat isolera kulturens tempel från det stojande gatulivet, och därmed markera bibliotekets höghet. Detta har ändrats, och i dag är ett intimt umgänge med kulturen att föredra.⁸

I litteraturen finns också flera exempel på hur bibliotekens status och synen på deras verksamhet idag påverkar den arkitektoniska utformningen av biblioteksbyggnaderna. Byggnaden är viktig då den blir avgörande för huruvida biblioteket kan nå sitt mål om hög utbildning skriver man i en i *University Library Building Planning*. God planering av denna plats är viktigt av flera skäl:

- Buildings house the educational and research program for universities, and the amount of space available may define the activities to which the institutions may commit itself;
- Physical facilities consume most of the universities capital expenditure and a significant portion of its operation expenditure;
- Acquisition of buildings represent a major commitment of financial resource;
- Buildings are a highly visible resource and may strongly influence an institution's image.⁹

I *Intelligent spaces*, finns också exempel på det starka symbolvärde en biblioteksbyggnad har. I Bibliothèque nationale de France är syftet med byggnaden att uttrycka ett speciellt värde som Mitterand beskriver så här:

"France should make clear, in the form of an exemplary monument, both her sense of the value of her intellectual heritage and her confidence in the future of books and the act of reading." Det franska nationalbiblioteket som president Mitterand talade om var också den största nya biblioteksbyggnaden i världen genom sina enorma dimensioner¹⁰

⁵ S.Nilsson, *Biblioteket efter boken*, Arkitektur 8:1997, s 36-41

⁶ Jyväskylä, *Planering av byggnader för forskningsbibliotek*, 1970, s 88-93 s 121-137

⁷ L.Greenhalgh & K.Warpole, *Libraries in a world of cultural change*, 1995, s58

⁸ L Cederström, H Söderblom, M Törngren, *Bibliotek i storstad*, Svenska biblioteksbyggnader från förvaring till mötesplats, 1989,s 56

⁹ *University library building planning*, s 9

¹⁰ O.Riewoldt, *Intelligent spaces, Architecture for the information age*, 1997, s.22

Det finns i litteraturen ännu ett mycket konkret exempel på hur biblioteksbyggnaden fungerar som en symbol för synen på bibliotek, kunskap och lärande. Det är Liverpool, John Moores University, the Aldham Roberts Learning Resource Center, som sammanbinder bibliotek, datorer och nätverk för hela universitetsområdet. Planeringsgruppen, som ligger bakom LRC satte upp en rad mål som skulle uppfyllas i det nya informationscentret. Ett av dessa mål var att byggnaden skulle fungera som en symbolisk "gateway" till lärandets värld. Den färdiga byggnaden lyckades öppna upp campus, ge det fokus, karaktär och den skönhet som det tidigare saknade, skriver författaren.¹¹

Geoff Hackman uttrycker det symboliska värdet som biblioteksbyggnaden i Liverpool har så här:

"The design, in the end, is greater than just the quality of a single building, it is about recreating a part of the city; it is about preparing for the next generation of education and it is, above all, an expression of complete confidence in the future of this University."¹²

3.3 Biblioteksbyggande ur ett historiskt perspektiv

Universiteten och deras biblioteksbyggnader har genom åren förändrats. Om detta finns det åtskilligt i litteraturen. Vi kommer här genom exempel från litteraturen att ge en mycket kort genomgång av universitetens och universitets- och högskolebibliotekens förändringar genom åren. Tonvikten ligger på Europa och 1900-talet.

Boken *Tystnaden och ljuset* innehåller till stor del en beskrivning av bibliotekens arkitektur genom tiderna. Innan universiteten växte fram på 1200-talet var klostren den naturliga samlingspunkten för studier. Då förvarades böckerna i kyrkan skriver bokens författare. Efterhand minskade klostrens betydelse och universitetsstäderna blev nya kulturella centra och mer specialiserade universitetsbibliotek uppstod.

Den lutherska humanismen, skriver författaren vidare, innebar uppbyggnad av nya universitet och universitetsbibliotek, där dock fortfarande traditionell biblioteksarkitektur var rådande. 1700-talet domineras inom biblioteksarkitekturen av en allmän strävan att skapa ett arkitektoniskt samband mellan det egna biblioteket och universum, universalbyggnaden. Sekulariseringen under 1700-talet innebar också att biblioteken gick mot en större öppenhet i form av rymd, ljus och komplexitet.

Under 1900-talet genomgick bibliotekens arkitektur en rad förändringar. Den första var en övergång från klassicism till funktionalism. Den snabba tekniska utvecklingen har, menar författaren, gett arkitekten en större frihet. Man lämnar funktionalismen för ett stilideal som bättre svarar mot vårt samhälles flexibla föreställningsvärld. 1900-talet har också medfört en förnyelse av de stora boksalarnas arkitektoniska rum. Biblioteken under 1900-talet blir åter storslagna och monumental, menar författaren, men med större variationsrikedom och komplexitet.¹³

¹¹ D.Revill, *Liverpool John Moores University, the Aldham Roberts Learning Resource Center, Building libraries for the information age*, 1995 s 53-58

¹² Ibid., s 58

¹³ *Tystnaden och ljuset*, s 226., 237

Heather m. Edwards ger i boken *University library building planning* en bra sammanfattning av hur universitetsbiblioteken har sett ut under detta århundrade. Fram till senare delen av 1900-talet har det i många västländer byggts universitetsbibliotek utan någon större inblandning från bibliotekets personal, skriver hon. Biblioteken tilldelades istället en byggnad som förhoppningsvis skulle kunna användas under en lång tid framåt, vilket vanligen skedde.

Trots att fler akademiska bibliotek har byggts de senare 25 åren än under någon annan tid betyder det inte att biblioteken har blivit bättre, menar författaren. Extravagansen som präglade den första delen av 1900-talet, gav på 50- och 60-talet vika för en enklare, modulbaserad design. Biblioteken blev mer funktionella flexibla och billiga att bygga. Denna stil kan emellertid uppfattas som tråkig och har på senare tid ersatts av en återintroduktion av det dramatiska, estetiska och symboliska i bibliotekens arkitektur.¹⁴

3.4 Att bygga bibliotek för framtiden

Biblioteksplanerare i dag står inför en stor utmaning, att skapa ett bibliotek som är anpassat till en framtid, som delvis är höljd i dimma, är en komplicerad uppgift. Att planera för framtiden är både svårt och viktigt. I boken *Libraries in a world of cultural change* skriver författaren att "Knowing about the future is essential for libraries"¹⁵. Bibliotekens verksamhet står under en ständig påverkan av sociala värden, teknologisk och pedagogisk utveckling, politik och inte minst den ekonomiska verkligheten. Att arbeta med biblioteksplanering kan sägas vara en kvalificerad övning i "futuology".¹⁶

Biblioteken och deras verksamhet befinner sig i ständig förändring. Bara under de senaste åren har det hänt mycket som påverkar både biblioteksverksamhetens och byggnadens utformning. Vad vi tydligt kan se i dag är den teknologiexplosion som har lett till vad som brukar kallas det nya informationssamhället. Biblioteken som byggs i dag byggs i regel för att kunna användas i alla fall 20-30 år framåt. Att tänka på framtiden är därför viktigt när ett nytt bibliotek ska planeras.

Framtidsperspektivet innebär att biblioteken som byggs måste vara anpassade och tåliga för förändringar. I bibliotekens syfte ligger att ge användaren så bra service som möjligt, inte bara nu utan även i framtiden.

3.4.1 Förändring

Biblioteken genomgår idag stora förändringar, från att ha varit en relativt passiv mottagare av information går de mot att delta mer aktivt i utbildningen och undervisningen¹⁷. Fokus har delvis flyttats från att tillhandahålla information direkt, till att erbjuda vägar till den. Bara under de senaste åren har biblioteken tagit till sig ny utveckling som har påverkat både deras intellektuella och fysiska struktur.

Förändring har funnits med som en röd tråd i bibliotekshistorien, och kommer med all säkerhet att göra det även i framtiden. Biblioteksarkitekten Paul Drake menar i boken *Building libraries for the information age*, att det är viktigt att ta förändringar i

¹⁴ *Universtiy library building planning*

¹⁵ *Libraries in a world of cultural change*, s144.

¹⁶ R.Bazillion, *Academic libraries as high-tech gateways-A guide to design and space decisions*, 1995, sid 2

¹⁷ *Ibid.*, sid 6

beräkningar vid planeringen av ett nytt bibliotek. Själv har han under de senaste 25 åren observerat följande förändringar inom högskolebiblioteksvärlden:

- Ökat antal studenter;
- Mer centrerat lärande för studenter och ökat användande av biblioteket som studiemiljö;
- Längre öppettider för vissa delar av byggnaden;
- Ökat antal böcker;
- Centralisering av institutionsbiblioteken, tendenser mot ett stort Learning Resource Center, med tydliga underavdelningar;
- Ökad säkerhet och kontroll som konsekvens av mer självbetjäning och frihet;
- Ökad användning av informationsteknologi;
- Ökad tillgång till seminarie- och undervisningsrum till följd av informationsteknologi och studenternas centrerade lärande.¹⁸

Förändringar i samhället påverkar bibliotekets verksamhet, utformning och utrustning, vilket i sin tur även påverkar bibliotekets fysiska form, byggnaden. Ökat antal studenter i kombination med få undervisningstimmar och mycket självstudier, ställer höga krav på bibliotekens utformning. I boken *Academic libraries as high tech gateways* beskrivs biblioteken som en plats där användare spenderar mer och mer tid, vilket ökar kraven på funktionalitet och trivsel.¹⁹ Studenterna inte bara tillbringar mer tid i biblioteket utan även deras nyttjande av biblioteket har förändrats. Detta kan bland annat härledas till nya undervisningsformer och ny pedagogik som PBL (problem based learning), vilket innebär en helt ny studiesituation. Idag handlar lärandet mycket om grupparbeten och aktivt informationssökande på biblioteken.

Biblioteken har blivit mötesplatser för studenter, ämnen och olika former av informationskällor. Den nya situationen som biblioteken befinner sig i ställer stora krav på bibliotekens utformning, både när det gäller funktionalitet och trivsel. Studenterna tillbringar mycket tid i biblioteket så miljön måste vara trivsamt, samtidigt som byggnaden ska stödja bibliotekets verksamhet och studenternas aktiviteter. Byggnadens utformning ska vara tillfredsställande både för personalen, verksamheten och besökarna.

3.4.2 Teknik

Det är många faktorer som påverkar bibliotekens framtid. Tekniken kan sägas vara ett av de stora områdena. Teknikens utveckling går framåt i ett rasande tempo, och integrationen av teknologin i bibliotekets verksamhet är en ständigt pågående process.

Biblioteken har under de senaste 15 åren använt teknologin för sådana funktioner som katalog och cirkulation. Sedan kom CD-ROM. Nu är det nya att man inom högskolor och universitet börjar slå samman IT-avdelningen med biblioteksavdelningen.²⁰ IT och biblioteksverksamhet blir svåra att separera då bibliotekets verksamhet och service till stor del använder sig av informationsteknologi.

Den i bibliotek integrerade teknologin har blivit ett avgörande redskap för att snabbt kunna nå relevant information. Richard J Bazillion och Connie Braun, American

¹⁸ *Building libraries for the information age*, s 64

¹⁹ *Academic libraries as high-tech gateways*, s 63

²⁰ *Ibid.*, s 32

Library Association, nämner i boken *Academic libraries as high tech gateways*, ankomsten av följande ”faktorer” som milstolpar för bibliotekens utveckling.

- Elektroniska publikationer;
- Fulltextdatabaser;
- World Wide Web, och med det interaktiva bibliotekslån;
- Hypertext;
- Intranät.²¹

Elektroniska informationskällor kommer med all säkerhet att växa i antal och styrka. Åsikterna är delade om framtiden, det finns dels de som tror på ett elektroniskt bibliotek utan en bok i sikte, och dels de som tror på bokens fortlevnad.²²

Den elektroniska tidsåldern sägs bära med sig en mängd möjligheter. Men för att ett bibliotek ska bli fungerade krävs omdöme och eftertänksamhet när det gäller utvecklingen och integrationen mellan gammalt och nytt. I boken *Future libraries, dreams, madness & reality* diskuteras frågan hur biblioteken hanterar det gamla ”traditionella” gentemot det nya ”revolutionerande”. Här poängteras det noggranna urvalet som biblioteken måste göra, och det ansvar som biblioteken har att sälla ut det goda från det dåliga i informationsteknologins värld. Det nya kan inte automatiskt sägas vara bättre än det gamla bara för att det är nytt. Biblioteken har en ytterst viktig roll som selektiv navigatör.

Alla aspekter av den nya teknologin, pedagogiken och den för studenten ändrade studiesituationen påverkar biblioteksplaneringen och designkraven. Allteftersom servicen ändras för att möta nya krav måste även byggnaden i vilken verksamheten ska befinna sig, anpassas till de delvis nya förutsättningarna. Den traditionella rollen för bibliotekarien håller på att ändras. I bibliotekariens nya ”pedagogiska roll” ligger bl.a. strävan att få studenten *information literate* vilket innebär att studenten ska:

- Avgöra när information behövs;
- Ha förmåga att hitta och utvärdera informationen;
- Kunna tillgodogöra sig informationen på ett meningsfullt sätt;²³

För att detta ska bli möjligt måste bibliotekarien inta en undervisande roll. Bibliotekarien blir en slags lärare som ska visa till att användarna själva ska kunna identifiera och tillgängliggöra relevant information. Utöver det ska biblioteken designa system som gör sådan informationssökning möjlig. En väl designad och utrustad byggnad kan bidra och stödja denna undervisningsprocess på ett bra sätt.

Byggnaden bör inkorporera teknologin i sin struktur och på så sätt bli en del av undervisningsinstrumentet.²⁴ Lärarrollen bli lättare att uppfylla då byggnaden är designad för att stödja den. I boken *Academic libraries as high tech gateways* har kapitelförfattaren listat en mängd faktorer som stödjer det lärande biblioteket:

- Ett elektroniskt kommunikationsnät som en del av byggnadens struktur;
- Användarundervisningsrum där personalen kan bedriva undervisning;
- En informationsdisk placerad nära ingången med on-line tillgång till övriga campus informationsnätverk med ett urval av CD-ROM databaser;

²¹ *Academic libraries as high-tech gateways*, s 1

²² *Ibid.*, s 54

²³ *Ibid.*, s 3

²⁴ *Ibid.*, s 160

- Uppkopplade studieplatser med tillgång till campusets informationsnätverk;
- Nätverksbaserad skrivarservice som möjliggör transport av material till andra skrivare på campus;
- En bekväm miljö för studier och forskning;
- Bra platser för grupparbete – arbetsstationer med datorer;
- Möjlighet att arbeta med multimedia.²⁵

Biblioteket och IT integrerat i lärande miljöer kan man se bra exempel på utomlands. England är en bra förebild inom detta område med sina Learning Resource Centres. I Sverige är det inte lika vanligt än med denna typ av integration av IT och bibliotek.

Man kan inte veta hur biblioteken kommer att utformas om 20 år, vad man kan veta är att utvecklingen kommer att påverka strukturen på verksamheten, och med den bibliotekets och bibliotekariens framtida roll. Dr Tom Graham, University of York, menar att det är viktigt att tänka på ett bibliotek i termer av service i stället för en fysisk plats. Utmärkande för detta bibliotek bör vara:

- *Traditionell service*, biblioteket kommer att vidhålla sin traditionella service i många år;
- *Service till användarnas arbetsstationer*, det kommer att bli mer aktuellt att erbjuda tjänster till var användarna befinner sig;
- *Elektronisk dokumentleverans*, information och material skickas elektroniskt;
- *Elektroniska tidskrifter*, används redan i ganska stor utsträckning;
- *Elektroniska böcker på beställning*, ligger längre fram i tiden än elektroniska tidskrifter, men är att förvänta;
- *Integrering av elektronisk service*, integration av service som tidigare setts som isolerad;
- *Informationsstrategier*, måste utarbetas av bibliotekarien för att hantera ovan nämnd utveckling;
- *Library staff roles and relationships*, bibliotekarien tar på sig en ny roll. Personalen måste bekanta sig med och lära sig hantera en mängd nya informationskanaler och källor, och dessutom kunna lära ut dem.²⁶

I och med elektronikens inträde i biblioteken har det blivit mer och mer vanligt med service som sträcker sig utanför bibliotekets väggar. Den nya "rollen" kommer att påverka biblioteket som byggnad, men troligtvis inte ersätta den.

Biblioteksbyggnadens fortlevnad diskuteras i boken *Building libraries for the information age*, Här förespås biblioteksbyggnaden fortlevnad även i framtiden. Service som "tränger igenom väggarna" innebär inte att byggnaden som fenomen kommer att försvinna utan innebär snarare att man måste tänka i andra termer.

Viktiga aspekter är:

- Längre öppettider, kan bli aktuellt att inordna säkra områden, speciellt anpassade för längre öppethållande;
- Mer utrymme för grupparbeten (som konsekvens av annan form av undervisning och pedagogik);
- Tillgång till bibliotekspersonal i ökad utsträckning;
- IT-faciliteter;
- Integration av service, utbildning och bibliotek.²⁷

²⁵ Ibid., s 151

²⁶ *Building libraries for the information age*, s 7-9

²⁷ Ibid., s 9

Frågan om byggnadens vara eller icke vara ställs även i boken *Academic libraries as high tech gateways*. Här påpekas att åsikterna är mycket delade gällande biblioteksbyggnaden och med den bokens fortlevnad. Men man trycker på biblioteken och det stora symboliska värdet som de har, och som manifesterar sig i byggnaden. Biblioteken symboliserar ett stort humanistiskt värde och intelligens. På samma sätt som andra stora värdesystem är knutna till en fysisk plats, religion till kyrkan, utbildning till universiteten och högskolorna, är det troligt att även biblioteken i framtiden kommer att vara knutna till en fysisk biblioteksbyggnad.²⁸

3.4.3 Flexibilitet

I planeringsprocessen kan man utifrån syftet med biblioteket och synen på framtiden planera mer eller mindre direkt för morgondagen. Direkt planering kan handla om att man planerar för mer uttag så att man i framtiden ska kunna koppla in mer elektronik eftersom användningen av den troligen kommer att öka. Indirekt planering kan handla om att skapa en flexibel byggnad, en byggnad som smidigt klarar av, och stödjer, snabba förändringar.

I boken *Planning Library Interiors* skriver författaren att det absolut viktigaste är att både byggnad och inredning ska ha en inbyggd flexibilitet. Biblioteken som planeras måste hålla för förändringar i service, samlingar, utrustning, personal och användare.²⁹ Flexibiliteten blir en inbyggd garanti för bibliotekets framtid, den gör det möjligt att möta en värld i förändring. Ett exempel på hur en byggnad kan vara flexibel är att den har så få inre väggar som möjligt. Detta underlättar eventuell omorganisering. En annan faktor är ljussättningen. Designen på belysningen bör vara sådan att den garanterar god belysning oavsett bibliotekets inre struktur.³⁰

3.5 Byggnaden

När man planerar bibliotek i dag är målet vanligtvis att det färdiga resultatet ska tillfredsställa i funktion och estetik, både för personal och användare. I boken *University Library Building Planning* skriver författaren att de bästa bibliotek som byggs i dag, byggs för att serva besökarna snarare än för att imponera på dem.³¹

Trots att fler akademiska bibliotek har byggts de senaste 25 åren än under någon annan tid så har inte det automatiskt inneburit att byggnaden har blivit bättre. Extravagansen som dominerade den första delen av detta århundrade, gav vika på 50- och 60-talet för en enklare design, vilket resulterade i bibliotek som var flexibla, funktionella och billigare att bygga och vidhålla än deras föregångare. Trots att dessa modulbaserade bibliotek uppfyllde de funktionella kriterierna blev många uttråkade av deras rektangulära stil, och på senare tid har man kunnat ana en trend där man åter introducerar det dramatiska, estetiska och symboliska i biblioteksarkitekturen. Förutom de fall då byggnaden blivit väldigt försiktigt behandlad av arkitekten har dessa byggnader tenderat att kosta väldigt mycket och fungera dåligt.³²

²⁸ *Academic libraries as high-tech gateways*, s 154

²⁹ C.Brown, *Planning library interiors, The selection of furnishing for the 21:st century*, 1995, s 1

³⁰ *Academic libraries as high-tech gateways*, s 45

³¹ *University library building planning*, s 2,

³² *Ibid.*, s 26

Att byggnaden är funktionell är det absolut viktigaste. Detta påpekas i *University Libraries as High Tech Gateways*, där författaren skriver att i slutändan blir biblioteksbyggnaden bedömd efter den verksamhet som den hyser³³. För att verksamheten ska kunna fungera bra krävs det en funktionell byggnad. Den estetiska aspekten är viktig, men inte bärande för om ett bibliotek ska kunna fungera eller inte. Ett bibliotek kan aldrig bli bra om man inte har en byggnad som är funktionell.

Många gånger leder estetiska utsvävningar till ökade kostnader och svårigheter att placera verksamheten i byggnaden. Utsvävningar som konstiga former och komplexa mönster, stora glasområden som ökar hettan och trycket på luftkonditioneringen och andra extravaganser som högt till tak och stora och pampiga entréer, kan öka det estetiska värdet på en byggnad, men ofta på bekostnad av funktionalitet³⁴.

Biblioteken ska dock inte bli funktionella helt på bekostnad av estetiken. Skönhet och funktionalitet är inte inkompatibla utan går att kombinera, och det är denna kombination som biblioteksplanerare i dag ska eftersträva³⁵. För att skapa en byggnad som är tilltalande både i form och funktion krävs bra samarbete mellan arkitekten och biblioteksrepresentanten.

För att uppnå detta krävs det att de som besitter den specifika kunskapen om bibliotekets verksamhet och funktioner (oftast bibliotekspersonalen) kan förmedla denna mycket viktiga information till arkitekten och att denna i sin tur är beredd att anpassa skapelseprocessen efter bibliotekets behov.

Synen på hur arkitektur och biblioteksarkitektur ska utövas varierar, både tidsmässigt och rent geografiskt. I Sverige sorterar arkitektutbildningen under den tekniska högskolan, medan den i många andra europeiska länder är mer en konstnärlig utbildning. Dessa indelningar kan både vara konsekvensen av, och delvis upphovet till divergerande syner på yrket. Det kan ligga mer prestige i något som anses vara ett konstnärligt uttryck, än i något som ses mer som en teknisk konstruktion, vilket kan leda till större motvilja till att anpassa byggnaden efter funktionen.

Husen som byggs i dag ska tillfredsställa på många olika plan. De ska stödja verksamheten och användarna. I boken *Library buildings: preparations for planning*, finns en lista på 10 önskvärda kvalitéer som en av författarna anser vara utmärkande för ett ”intelligent” bibliotek:

- *Flexibilitet*, med en struktur och verksamhet som är lätt anpassningsbar till ändrade förhållanden;
- *Kompakt*, för att underlätta rörelse av besökare, personal och böcker genom byggnaden;
- *Tillgängligt*, både utifrån och in, och inne i biblioteket ska det vara en lättförståelig planering som gör det lätt att hitta andra delar av biblioteket;
- *Utökningsbart*, för att underlätta framtida utbyggnad;
- *Varierande*, på ett sådant sett att det kan tillfredsställa användarnas olika behov;
- *Organiserat*, här betonas tillgängligheten;

³³ *Academic libraries as high-tech gateways*, s 160

³⁴ *University library building planning*, s 12

³⁵ *Ibid.* s 2

- *Konstant miljö*, gällande faktorer som påverkar miljön, såsom temperatur och fukt;
- *Säkert*, ska bl.a. möjliggöra kontroll av användarnas beteende och förlusten av biblioteksmaterial;
- *Ekonomiskt*, dvs att det ska kunna både byggas och drivas ekonomiskt.³⁶

The IFLA Standards for University libraries innehåller en del med normer som kan ses som kvalitativa snarare än kvantitativa:

- The building housing the university's library should be of sufficient size and quality to house the collection and to provide sufficient space for their use by students, faculty and staff ;
- The facilities should be attractive and designed to promote operational efficiencies and effectiveness of use. Specific factors include layout of the building, light, ventilation, temperature and humidity control, stacks, exhibit areas, number of reader stations;
- Suitable space for staff must be available;
- Within the context of the university educational purposes, the library should be well equipped and encourage maximum use by the university students, faculty and staff³⁷

3.6 Processen

Att planera för en biblioteksbyggnad som lever upp till alla ovan nämnda krav är en mycket svår, komplicerad och tidskrävande process. Hur denna planeringsprocess kan, eller bör se, ut finns det flera exempel på i litteraturen. Litteraturen erbjuder emellertid ingen heltäckande bild, modell eller guide för planeringsprocessen.

3.6.1 Synen på biblioteksbyggnadsplanering

Synen på biblioteksplanering har skiftat i olika tid och i olika kulturer, liksom synen på bibliotek. Det har funnits tider när man har skapat vackra hus, men som inte är så funktionella. Detta har inte krävt så mycket aktivt engagemang av bibliotekarien när det gäller planeringen av byggnaden och dess funktioner.

I och med att bibliotekets verksamhet har förändrats och fortsätter att förändras har också behovet av planering förändrats. I *University library building planning*, skriver författaren att det under senare delen av 1900-talet i många västländer har byggts bibliotek vid universiteten utan någon större inblandning från bibliotekspersonalens sida. I stället tilldelades helt enkelt biblioteksverksamheten en byggnad som man fick försöka utnyttja på bästa sätt.³⁸

Att planera och bygga ett nytt högskolebibliotek idag är trots allt ett stort projekt och en lång process. Hur planeringsarbetet genomförs blir avgörande för byggnadens utformning och med det bibliotekets verksamhet. Ett nytt bibliotek innebär i många fall chansen till en nystart för biblioteket, dess personal och verksamhet.³⁹

³⁶ Faulkner Brown H, *Planning and designing library buildings – the tuition of architects*, Library buildings: preparations for planning, s 50-58

³⁷ *University library building planning*, s 23

³⁸ *University library building planning*, s 1

³⁹ Rathcliffe, FW, *Preparing for the planning and design of a library building*, Library buildings: preparations for planning, 1998, s 21

Att bygga en ny biblioteksbyggnad är för ett bibliotek också den största engångsinvesteringen och därför något man bör planera noga. Resultatet av planeringen, byggnadens arkitektoniska och funktionsmässiga utformning, kommer att sätta villkoren för bibliotekets verksamhet under en lång tid framåt.⁴⁰

Den fysiska byggnaden och verksamheten som bedrivs däri står i direkt relation till varandra. Genom att byggnadens utformning påverkar verksamhetens, är det verksamheten som i grunden sätter, eller i alla fall borde sätta, ramarna för hur byggnaden ska utformas. Verksamheten blir mer och mer komplex och ställer högre krav på lokalerna, samtidigt som den arkitektoniska aspekten också är viktig. Byggnaden är ju bibliotekets ansikte utåt. För att skapa en byggnad som är tillfredsställande både funktionellt och estetiskt krävs professionella arbetsinsatser från både biblioteksrepresentantens och arkitektens håll, men även en ekonomisk styrning och planering från den berörda myndigheten.

Ett exempel på att planeringen av och för bibliotek betraktas som allt viktigare är att the American Institute of Architects och the American Library Association, för att höja statusen på, och intresset för biblioteksbyggnadsplanering, har skapat ett pris, the Library Buildings Award Program. Priset instiftades "to encourage excellence in the architectural design and planning of libraries" och delas årligen ut till personer, arkitekter och bibliotekarier, som varit med och planerat särskilt bra bibliotek.⁴¹

Den status planeringen av ett nytt bibliotek har kan också avläsas ur det antal personer ur bibliotekets personal som har arbetat med planeringen av det nya biblioteket och hur mycket tid som avsätts till planeringsarbete. Biblioteksplanering tar nämligen tid. När man planerade byggandet av biblioteket i Haag avsattes tre heltidstjänster under flera år.⁴²

Att planera väl från början är mycket viktigt. Ju längre planeringsprocessen fortgått, desto besvärligare, mer tidskrävande och dyrare blir det att göra förändringar. Detta påpekas av FW Rathcliffe. Han menar att när den mer formella planeringen börjar, dvs när arkitekten fått programmet, finns mycket lite utrymme för förändringar. Förändringar i förutsättningarna måste därför i möjligaste mån förutses.⁴³ Det är därför viktigt att såväl bibliotekarier som arkitekter är väl medvetna om vilka krav som ska ställas på byggnaden.

3.6.2 De medverkande i planeringsprocessen

Vilka är då aktörerna som medverkar i den här planeringsprocessen? De inblandade i planeringen av ett högskolebibliotek är oftast: myndigheten(myndigheterna), bibliotekets personal, arkitekt, inredningsarkitekt, tekniska experter när det gäller brand, säkerhet, el, konstruktion etc. Ibland är även användarna med, direkt i olika former av projektgrupper eller indirekt genom att delta i användarundersökningar.

⁴⁰ Möhlenbrock, S, *Att bygga bibliotek*, 15 Svenska bibliotek, 1973, s2

⁴¹ Rose.R, *The library buildings award program of the American Institute of Architects and the American Library Association*, Library buildings: preparations for planning, s 184

⁴² Renes, W, *The central library of the Hague in the most prominent place of the city*, Intelligent library buildings, s 33

⁴³ Rathcliffe.FW, *Prepaing for the planning and design of a library building* , Library buildings. Preparations for planning, s 24

Det kan även förekomma ett flertal andra aktörer. Margaret Beckman tar upp biblioteksbyggnadskonsulten som en viktig person. En biblioteksbyggnadskonsult anlitas för att man ska få hjälp med någon i projektet med tidigare erfarenhet av att planera och bygga ett nytt bibliotek. Denna erfarenhet kanske varken arkitekten eller bibliotekspersonalen har.⁴⁴ DT Rodger skriver om "the library building project officer". Hans eller hennes jobb är att styra bibliotekets verksamhet i relation till ett byggnadsprojekt.⁴⁵

Hanke Roos menar att det i huvudsak handlar om tre olika aktörer: myndigheten, arkitekten och bibliotekets personal. Det är dessa tre deltagare som samarbetar för att uppnå resultatet.⁴⁶ Det är också dessa tre deltagare vi studerar i vår undersökning.

3.6.3 Planeringsprocessens faser

Ett byggnadsprojekt genomgår flera olika faser. De kan variera något men är i huvudsak: förplanering, programfas, projektering, byggande och utvärdering. Därefter följer förvaltningsfasen. De olika faserna förekommer i princip i denna ordning även om de naturligtvis vid vissa tidpunkter överlappar varandra. Dokumentation av processen och dess olika moment löper under hela projektets gång.

Sven Plovsgaard talar om tre huvudsakliga steg i planeringen av ett nytt bibliotek:

- preliminär planering, som handlar om byggnadens storlek och funktion;
- design, som handlar om arkitektonisk, strukturell miljö;
- design av interiören.⁴⁷

3.6.4 Problem i planeringsprocessen

Det finns i litteraturen åtskilliga exempel på olika biblioteksbyggnadsprojekt. Med hjälp av dessa exempel kan man få en bild av hur planeringen av biblioteksbyggnader kan se ut och vilka strategier som har visat sig vara lyckosamma, men även vilka problem som kan uppstå i en sådan här process. I de två följande avsnitten kommer vi att ge exempel på hur processerna kan se ut. I det första tar vi upp olika problem som förekommer i planeringsprocessen med hjälp av exempel från litteraturen.

Ett mycket vanligt problem är att bibliotekspersonal och arkitekter inte förstår varandra eller att det finns brister i kommunikationen dem emellan. Detta finns det många exempel på i litteraturen där man varnar för denna typ av kommunikationsproblem. En rad problem kan möta bibliotekarien som klient i mötet med arkitekten, skriver H Faulkner Brown i en artikel. Många gånger är relationen mellan bibliotekarie och arkitekt varken präglad av samarbetsvilja eller respekt. Detta avspeglas ofta i resultatet. Arkitekten kan ha för lite tid för att kontakten mellan honom och bibliotekarien ska kunna låta idéer och förståelse utvecklas. Ett problem kan också vara att arkitekten är en "primadonna" som gjort sig känd i andra projekt men aldrig har ritat ett bibliotek.⁴⁸

⁴⁴ Beckman.M, *Using a library building consultant*, Library buildings: preparations for planning, s 117

⁴⁵ Rodger. DT, *The library building project officer*, Library buildings: preparations for planning, s 126

⁴⁶ Roos, H, *Is an intelligent building automatically a functional library?*, Intelligent library buildings, s 59

⁴⁷ Plovsgaard. S, *Library buildings in Denmark*, Library interior layout and design, 1982, s 24-41

⁴⁸ H Faulkner Brown. *Planning and designing library buildings - the tuition of architects*, Library buildings: preparations for planning, s 49-50

I *Academic libraries as high tech gateways* menar författaren att bibliotekspersonal som inte kan formulera sina synpunkter lättförståeligt och kortfattat heller inte kan vänta sig att arkitekten ska kunna skapa en funktionell design. Arkitekter som agerar alltför fritt kan missa hur bibliotek egentligen fungerar.⁴⁹

Ett annat exempel på problem med arkitekter som arbetar alltför självständigt är när berömda arkitekter anlitas. Då kan deras "filosofi", dvs. deras idéer om hur en byggnad ska se ut, vara ett hinder för effektiva och funktionella lösningar.⁵⁰

Meningsskiljaktigheter mellan bibliotekarier som främst bryr sig om funktionen och arkitekter som är mest intresserade av formen förekommer ibland.⁵¹ En författare, arkitekten E Täresvirta, uttrycker det som att arkitekten kan bli bibliotekariens värsta fiende genom opraktiska lösningar.⁵² Enligt både bibliotekarier och arkitekter vid ett seminarium 1970, är det största problemet i planeringsprocessen svårigheterna att förstå varandra.⁵³

3.6.5 Idealsituation

Mycket av vad som står i litteraturen om planeringen av biblioteksbyggnader är konkreta tips och råd, exempel på hur man har gjort i lyckade projekt och teorier om hur planeringen bör se ut för att man ska lyckas. Detta kommer vi att presentera här som exempel på idealsituationer. Det finns ingen heltäckande modell för hur planeringsarbetet ska gå till utan det handlar snarare om stickprov som berör vissa aspekter.

Att planera bibliotek är både svårt och tidskrävande, och det berör många aktörer. Planeringsarbetet går genom många faser som alla är lika viktiga för resultatet. Wim P Renes ger i *Library buildings: preparations for planning* sin bild av vad planeringen av ett bibliotek innebär:

"The concept of planning is to be defined, then, as the answer to the following questions:

- What are the objectives, which the organisation has for the intended new library building?
- What are the roads, which we as an organization can and want to follow to realise these objectives?
- What are the means, which we have at our disposal or which we can make available for the realisation of the new building?
- What will the priorities to be established for the realisation of our objectives?"⁵⁴

Planeringen kan sägas vara av olika slag, menar han: planeringen av själva byggnaden, social planering och organisatorisk planering.⁵⁵

⁴⁹ *Academic libraries as high tech gateways*, s 33

⁵⁰ Roos, H, *Is an intelligent building automatically a functional library*, *Intelligent Library Buildings*, s 66-68

⁵¹ Rose, R, *Library buildings award program of the American Institute of Architects and the American Library Association*, *Library buildings: preparations for planning*, s 196-197

⁵² *Planering av byggnader för forskningsbibliotek*, 1970, s 119.

⁵³ *Ibid.*, s 124

⁵⁴ Renes W, *The role of the librarian in the planning process of library buildings*, *Library buildings: preparations for planning*, s 34

⁵⁵ *Ibid.*, s 34

Aktörerna och samarbetet

En viktig faktor för att samarbetet och planeringen ska flyta bra är hur rollfördelningen ser ut. Vilka parter är involverade och vem ska göra vad? Gör man det man är bäst på, och är man medveten om sin roll? Två av de viktigaste aktörerna i planeringsprocessen utpekade i litteraturen som bibliotekarien och arkitekten. Frukten av deras samarbete ska resultera i ett nytt bibliotek.

Arkitekten E Teräsvirta menar att rollerna för arkitekten och bibliotekarien bör vara att bibliotekarien ansvarar för den praktiska målsättningen och arkitekten ansvarar för lösningen genom vilken denna målsättning förverkligas.⁵⁶

Arkitekten och bibliotekschefen har huvudansvaret för att slutresultatet blir bra. Bibliotekschefens ansvar är emellertid störst, menar en annan artikelförfattare, FW Rathcliffe.⁵⁷ Det är han eller hon som ska formulera bibliotekets behov.

I *Att bygga bibliotek* menar författaren att bibliotekspersonalen spelar en ytterst viktig roll då det är de som sitter inne med bibliotekserfarenheterna. Det är deras uppgift att se till att dessa kunskaper når arkitekten⁵⁸. Men det är också viktigt att man i planeringsarbetet håller på sina roller. Bibliotekets företrädare ska inte falla arkitekten i ämbetet och inbilla sig att det är de som ritat biblioteket. Deras uppgift är i stället att beskriva funktionerna så exakt som möjligt och bedöma ritningarna ur funktionell synpunkt.⁵⁹

Enligt Wim P Renes i *Library buildings: preparations for planning* är bibliotekariens roll i planeringsprocessen för en biblioteksbyggnad mycket viktig. Bibliotekariens uppgifter kan sammanfattas som: planering, organisation, ledarskap och kontroll.⁶⁰ Den kanske viktigaste av bibliotekariens uppgifter är enligt Renes att vara en länk mellan byggteamet och biblioteksorganisationen.⁶¹ Arbetslaget på biblioteket måste göra ett program till arkitekten som är väl genomtänkt och där olika synpunkter förs fram. Bibliotekschefen blir i detta fall en sorts koordinator.⁶²

Även författaren till *Planning library interiors* påpekar att bibliotekspersonalen längs med hela vägen ska ha möjlighet att påverka projektet. Det är viktigt för att knyta byggnaden till bibliotekets mål. För att kunna göra det är måste man kunna tala om sina visioner för arkitekten, så att han förstår det.⁶³

⁵⁶ Teräsvirta E, *Samarbetet mellan arkitekten och bibliotekarien i samband med utformningen av lokalprogrammet*, Planering av byggnader för forskningsbibliotek, 1970, s 88-93

⁵⁷ Rathcliffe FW, *Preparing for the planning and design of a library building*, Library buildings: preparations for planning, s 13

⁵⁸ Att bygga bibliotek, s 3

⁵⁹ Ibid., s 6

⁶⁰ Renes W, *The role of the librarian in the planning process of library building*, Library buildings: preparations for planning, s 36

⁶¹ Ibid., s 33

⁶² Ibid., s 37-38

⁶³ *Planning library interiors, the selection of furnishing for the 21 st century*, s 3

Därför är det viktigt att bibliotekarien känner sitt bibliotek och dess verksamhet väl. Detta påpekas av bland annat FW Rathcliff. Han menar också att det gäller att få så många som möjligt av personalen, direkt eller indirekt, delaktiga i processen.⁶⁴

Alla involverade bör ha en förståelse för byggnaden, planeringen av den och byggprocessen. De bör också vara medvetna om vad det är som gör att vissa byggen lyckas och andra inte. Detta får man genom erfarenhet och kritisk granskning av andra bibliotek.⁶⁵

En nödvändig kunskap hos bibliotekets företrädare i planeringen av ett nytt bibliotek är att känna till användarna och deras behov. Användarkommittéer för att tillvarata användarnas intressen behövs.⁶⁶ Det är mycket viktigt att även arkitekten är medveten om vad användarna behöver, hur de använder olika typer av service och hur de relaterar till bibliotekspersonalen.⁶⁷

Ett exempel på hur användare kan komma in i en planeringsprocess kan hämtas från planeringen av det nya biblioteket vid Cranfield University. Ambitionen var att designen av det nya biblioteket skulle formis utifrån användarnas önskemål istället för bibliotekspersonalens eller arkitekternas. Ambitionen att involvera studenterna gjorde att man startade hela projektet med en användarundersökning. För att undvika användarnas oförståelse eller bristande tekniska kunskap, lät man studenterna tycka till om det nuvarande biblioteket.⁶⁸

Ett annat exempel är en marknadsundersökning som gjordes när ett nytt bibliotek skulle byggas i Runcorn. Man gjorde en undersökning för att få reda på vilka som bodde i bibliotekets upptagningsområde. Ett arbetslag med arkitekter och bibliotekarier följde undersökningen. Marknadsundersökningen påverkade planeringen av biblioteket, formen på byggnaden och den erbjudna servicen.⁶⁹

Det är inte bara aktörernas kunskaper och erfarenheter, till exempel bibliotekariens kunskap om verksamheten och användarna, och arkitektens erfarenhet av tidigare byggnadsprojekt, som är viktiga. I litteraturen påpekas det att de involverades personligheter spelar stor roll. Motivation, samarbetsvilja, förmåga att förstå och ta till sig information och en vilja att kompromissa nämns som viktiga faktorer.

Biblioteksrepresentanter med bra beställarkompetens och som samarbetar bra med övriga aktörer bör även ha förmågan att kunna delegera effektivt, ”tala med en röst” och känna till skillnaden mellan program och design, menar en författare.⁷⁰ Biblioteksplanering är en praktisk övning som kräver hängivenhet, insikt och empati, anser en annan.⁷¹ För att bibliotekets personal ska kunna samarbeta bra med arkitekten

⁶⁴ Rathcliff.FW, *Preparing for the planning and design of a library building*, Library buildings: preparations for planning, s 21

⁶⁵ *University library building planning*, s 2

⁶⁶ Ibid., s 239

⁶⁷ Ibid., s 129

⁶⁸ Blagden. J, *Cranfield's library of the future*, Building libraries for the information age

⁶⁹ Patrick D Gee: *Market research for the planning of library buildings: assesing user needs*, Library buildings: preparations for planning, s 63-65

⁷⁰ Rodger.DT, *The library building project officer*, Library buildings: preparations for planning, s 127

⁷¹ *University library building planning*, s 2

krävs det bland annat disciplinerade rutiner, öppna sinnen och välkomnande personligheter hos de inblandade.⁷²

Ytterst avgörande för projektet är att bibliotekets företrädare kan formulera och bibehålla sina synpunkter under tidens gång. Det är också viktigt att arkitekter och inredningsarkitekter från början är medvetna om biblioteksföreträdarnas auktoritet och deras rättighet att tycka till.⁷³ Bibliotekspersonalen bör därför, trots en viss okunnighet, inte acceptera första bästa system som erbjuds, utan utifrån sitt perspektiv, aktivt delta och välja ut det som passar biblioteket bäst.⁷⁴

Projektledarens roll kräver också mycket. Denne är ofta en länk mellan de andra inblandade i processen och måste ibland kunna fungera som något av en diplomat.⁷⁵

Det räcker emellertid inte att alla aktörer har de kunskaper och egenskaper som krävs. Det kanske viktigaste för att planeringsprocessen ska fungera är att samarbetet mellan de inblandade är bra. Att bibliotekspersonalen måste vara bra på att tala om vad man vill ha och arkitekten lyhörd för detta har redan nämnts och är grundförutsättningar för att samarbetet ska flyta.

Resonemanget om vikten av ett gott samarbete kan inledas med följande citat: "Creation of a new library cannot be the work of one man, or one firm. It requires the cooperation of a whole team, each member with his contribution to make"⁷⁶ Många andra författare poängterar hur viktigt samarbetet är och hur detta kan underlättas.

En bra kommunikation, muntlig och skriftlig, intern och extern, är väsentlig för ett lyckat projekt och för att samarbetet ska fungera.⁷⁷ Bibliotekets personal har en plikt att i egenskap av uppdragsgivare förklara visionen av det nya biblioteket klart och tydligt. Oförstående arkitekter ska snabbt bytas ut mot någon som förstår och kan tillgodogöra sig det intellektuella begreppet bibliotek, och som kan föra det vidare i sitt arbete.⁷⁸

Ett gott samarbete karaktäriseras av sakliga diskussioner, där alla berörda parter både ger och tar argument, omvärderar och omprövar och besitter en förmåga att göra sig förstådd och sätta sig in i motpartens språkvärld.⁷⁹

I en diskussion mellan bland andra bibliotekarier och arkitekter som återges i *Planering av byggnader för forskningsbibliotek* är man överens om att arkitekten och bibliotekspersonalen måste samarbeta och vara öppna för varandras synpunkter.⁸⁰

Vikten av respekt för varandras synpunkter och kunskaper tas också upp. En ideal relation mellan beställare och arkitekt präglas av ömsesidig respekt och är en process

⁷² *The library building project officer*, s 130

⁷³ *Information libraries as high tech gateways*, s 33

⁷⁴ *Ibid.*, s 75.

⁷⁵ *Library building project officer*, s 128

⁷⁶ Thompson: *Planning and design of library buildings*, Architectural Press 1977, s 19

⁷⁷ Wim P Renes, *The role of the librarian in the planning process of library buildings*, Library buildings: preparations for planning, , s 47

⁷⁸ *Information libraries as high tech gateways*, s 33

⁷⁹ *Att bygga bibliotek*, s 3

⁸⁰ *Planering av byggnader för forskningsbibliotek*, s121-137

som inleds med arkitektens förståelse för beställarnas program och leder vidare till beställarens förståelse för den design arkitekten har presterat, skriver D T Rodger.⁸¹

Ett exempel på när samarbetet verkar ha fungerat bra är The New York Public Science, Industry and Business Library. Biblioteket stod klart 1996 efter en fem års planeringsprocess. Succén är enligt artikelförfattaren en följd av att man gjorde en marknadsundersökning och att planeringsprocessen lämnade utrymme för synpunkter från bland annat bibliotekarier, användare, tekniker, vetenskapsmän och affärsmän och arkitekter. Detta samarbete betonas.⁸²

Arkitekten till The Aldham Robarts Learning Resource Centre, Liverpool, John Moores University ger också exempel på ett bra samarbete, där lyhördhet och respekt för motparten har lett till ett fint resultat.⁸³

Man kan alltså konstatera att bibliotekariens och arkitektens roller är mycket viktiga, Goda arbetsinsatser från båda och ett gott samarbete dem emellan är av yttersta vikt för att byggnaden ska bli bra.

Biblioteksrepresentanten bör göra en noggrann beskrivning av verksamheten tillsammans med sin personal, och utifrån den utforma riktlinjer för framtiden. Eventuell användarundersökning bör övervägas. Han ska beskriva och förklara verksamheten för arkitekten och se till att denna och alla andra involverade i planeringsarbetet förstår visionen. Han ska också vara med och följa bygget, de till att byggnaden passar biblioteksverksamhetens syfte, fråga och sätta sig in i ritningarna etc.

Arkitekten bör i sin tur vara lyhörd och ta till sig bibliotekets vision om verksamheten. Innan den fysiska planeringen av biblioteksbyggnaden börjar, ska arkitekten ha klart för sig vad den ska skapas för och hur den ska fungera. Först då kan han skapa ett fungerande bibliotek. När sedan visionen är förankrad börjar arbetet med att formge ett hus som fyller alla krav.

Råd och tips för olika faser i planeringsprocessen

Litteraturen erbjuder också många råd och praktiska tips hur man kan eller bör göra för att lyckas med planeringen av biblioteksbyggnader. Råden rör antingen hela processen eller olika faser i den.

Vi börjar med råd om hur man bör förbereda projektet. Förberedelserna är nämligen mycket viktiga. Som nämns ovan är det svårare att ändra något i projektet ju längre arbetet har fortskridit. En författare talar om "the importance of preparatory work before starting anything"⁸⁴.

⁸¹ D T Rodger: *The library building project officer*, Library buildings: preparations for planning, s 139

⁸² *The New York public library's science, industry and business library*, Intelligent library buildings, s 235-236

⁸³ Sunderland, A, *Designing a better shoebox: the architects view*, *The Aldham Learning Resource Center, Liverpool John Moores University*, Building libraries for the information age, s 59

⁸⁴ Cheng-Gong, Zhu, *Architects should cooperate with librarians. A key to good design for university library buildings*, Library buildings: preparations for planning, s 224

Förberedelserna av ett biblioteksbyggnadsprojekt bör innehålla:

- analys av kraven (vad behövs, vad ska biblioteket erbjuda);
- ett schema över kraven;
- sammanfatta alla krav och ta fram kraven som är specifika för varje del.⁸⁵

Det finns färdiga standarder för ytplanering. Dessa kan ses som kvalitativa och kvantitativa normer som anger de minimala fysiska ytkraven på effektiv biblioteks service. Biblioteken bör dock även utvärdera existerande faciliteter, försöka identifiera framtida behov och svara på frågan om vilka funktioner biblioteket har.⁸⁶

Normerna är dock inte helt tillfredsställande då de tenderar att ignorera de enorma skillnader som finns.⁸⁷ Ställer man exempelvis frågorna:

- Vad är universitetets funktion?
- Vad är universitetsbibliotekets funktion?
- Vilka syften tillgodoses i universitetsbyggnaden?

så ser svaren oftast mycket olika ut i olika delar av världen.⁸⁸

Redan innan det finns en projekterande arkitekt måste det finnas en klar uppfattning om den nya byggnadens ”syfte” och hur detta på bästa sätt kan uppnås via byggnaden.⁸⁹

När väl denna vision är förankrad, och vunnit gillande hos alla blir nästa steg att fånga den inom fyra väggar. Tre viktiga aspekter att hela tiden ha i beräkning under planeringsprocessen är:

- Flexibilitet
- Ekonomi
- Funktionalitet

Bibliotekets roll är här att analysera funktionella relationer mellan bibliotekets olika aktiviteter för att bestämma hur utrymmen ska organiseras.⁹⁰

Dessa relationer ska beskrivas i ett byggnadsprogram som fungerar som en guide till arkitekten. Det skrivs ofta av en kommitté bestående av biblioteksrepresentanter och användare. Den kan även involvera fler externa konsulenter. En uppskattning av ytan är en av de första saker som bör göras. Denna uppskattning blir avgörande för budgetkalkylen - alla pengar sparade på utrymme kan placeras annanstans.⁹¹ Innan ytplanerna dras upp bör bibliotekspersonalen tänka till om organisationsfrågan, hur aktiviteterna ska kombineras och vilken effekt det får på ytan. Det är mycket viktigt att arkitekten får ta del av dessa handlingar innan han börjar sitt arbete.⁹²

Både personal och användare ska få möjlighet att säga sitt och därmed påverka planeringen. Man bör fundera över frågor som: Vad är det som fungerar/inte fungerar nu? Vad vill vi kunna förbättra respektive bibehålla? Vad vill vi kunna göra i den nya

⁸⁵ Lylloff, Elisabeth, *The planning of public libraries in Denmark*, Library interior layout and design, s 42-50

⁸⁶ *University library building planning*, s 9

⁸⁷ *Ibid.*, s 18

⁸⁸ *Ibid.*, s 22

⁸⁹ *University libraries as high tech gateways*, s 32

⁹⁰ *Ibid.*, s 33

⁹¹ *Ibid.*, s 34

⁹² *Ibid.*, s 39

byggnaden som vi inte kan göra i den gamla? Man kan fråga informellt, men även genomföra en användarundersökning⁹³.

Bibliotekets mål och framtidsplaner ska knytas till planeringsprocessen, och fungera som en slags guide, både för exteriören och interiören.⁹⁴

En författare menar att en av de mest grundläggande förberedelserna är ett byggnadsdokument, vilket kan beskrivas som en slags arbetsdokument. Detta ska överbrygga klyftan mellan bibliotekarie och arkitekt. Byggnadsdokumentet ska fungera som ett slags idéprogram och innehåller bibliotekets roll, idéer, visioner, målsättning, riktlinjer, krav och begränsningar, liksom de olika funktionernas inbördes relationer till varandra. Bibliotekets idéprogram ska göras utifrån en noggrann omvärldsanalys. Det ska fungera som första underlag för arkitekten då han börjar tänka kring projektet. Idén är att detta byggnadsdokument sedan ska förankras i fysiska planer.⁹⁵

Studiebesök är ett annat sätt att förbereda sig. Styrelsemedlemmar, arkitekter och biblioteksrepresentanter kan tillsammans titta på andra bibliotek, för att samla information, få nya idéer och utveckla alternativ. Dessa "turer" ger biblioteksrepresentanterna och arkitekten möjlighet att peka på önskvärda eller icke önskvärda egenskaper hos ett bibliotek. Genom detta kan man bilda sig en uppfattning av funktionalitet. Man kan även ringa runt för att förhöra sig med andra bibliotek.⁹⁶

Bland de råd som erbjuds i litteraturen finns det flera om hur man bör välja arkitekt vid byggandet av högskolebibliotek för att projektet ska bli lyckosamt.

Kravet att den nya biblioteksbyggnaden vid Cranfield University skulle kombinera estetik och funktionalitet fanns med från början. För att försäkra sig om att rätt arkitektfirma valdes sattes vissa kriterier upp:

- Arkitektens tidigare verk skulle uppvisa kvalitet och genomtanke, både inre och yttre;
- Funktion (Fungerar tidigare byggen tillfredsställande?);
- Tidigare bibliotekserfarenhet;
- Hängivenhet (Hur gärna vill arkitekten ha jobbet?);
- Kostnadskontroll – projekthantering;
- Personlighet (Vem kommer att utföra jobbet efter presentationen?);
- Förståelse för kunden (Kan man med dessa människor få ett konstruktivt samarbete?).

Utifrån ovan nämnda punkter valdes en arkitekt.⁹⁷

När det gällde San Francisco Public Library gjordes valet av arkitektbyrå på grund av arkitekternas förmåga att designa en byggnad som svarade mot bibliotekets program⁹⁸

⁹³ *Planning library interiors, the selection of furnishing for the 21 st century*, s 2

⁹⁴ *Ibid.*, s 3

⁹⁵ *Att bygga bibliotek*, s 2

⁹⁶ *Planning library interiors, the selection of furnishing for the 21 st century*, s 3

⁹⁷ Blagden J, *Cranfields library of the future*, Building libraries for the information age

⁹⁸ Dowlin K, *San Fransisco Public Library*, Intelligent library buildings, s 187

Litteraturen erbjuder också olika tips angående utvärdering. Ingen byggnad är perfekt, och det är mycket konstruktivt att i efterhand notera de saker som kunde ha gjorts bättre. En sorts utvärdering kan vara att bjuda in professionella kollegor för att bedöma och kritisera den nya byggnaden och se vilka förbättringar som kan göras inom den fysiska verkligheten som bjuds.⁹⁹

Den utvärdering som ska göras kan delas in i två aspekter:

- Fysisk - det krävs minst ett år för byggnaden att avslöja alla sina för- och nackdelar.
- Psykologisk – ett försök att fånga den generella attityden gentemot biblioteket. Åsikterna kan här flöda fritt: Möter byggnaden förväntningarna? Hur pedagogiskt och lättförståeligt är det nya biblioteket?

Under det första året ska man på biblioteket vara beredd på att genomföra de förändringar som behövs.¹⁰⁰

Det svåra med att göra utvärdering av resultatet av en planeringsprocess är att värdena är svåra att mäta. Hur vet man om byggnaden blivit bra. I artikeln *Lärdomen*, som ger en bakgrund till Malmö stadsbibliotek ställer författaren frågan hur man kan mäta osynliga kvalitativa värden?¹⁰¹

En viktig aspekt på alla biblioteksbyggnadsprojekt är att på olika sätt dokumentera arbetet. Litteraturen ger även tips angående denna del av planeringsarbetet. Dokumentationen av planeringsprocessen och biblioteksbyggandet är en viktig del av alla biblioteksbyggnadsprojekt, menar Michael Dewe. Det finns enligt honom två stora utmaningar för bibliotekarien. Den första är att identifiera, samla och tolka information om vilka som ska servas av den nya biblioteksbyggnaden. Den andra är att förbättra och fördjupa sin kunskap om planering och design av biblioteksbyggnader. Det kan göras genom till exempel studiebesök. Det är emellertid svårt att veta vilka byggnader som kan vara lämpliga att studera. Därför är det viktigt att dokumentera byggandet av bibliotek så att andra kan ta det av erfarenheterna och lära sig.¹⁰²

I varje land bör det därför finnas information och dokumentation tillgängligt i en standardiserad form:

- en årlig lista över alla nya bibliotek;
- utvalda bibliotek med kommentarer;
- fullständig dokumentation av utvalda representativa byggnader.¹⁰³

3.7 Sammanfattning - kommentarer

Vi har i litteraturgenomgången placerat uppsatsen i sitt teoretiska sammanhang. Det finns många intressanta aspekter på planering av biblioteksbyggnader. Vi har diskuterat byggnadens roll som symbolbärare. Vi har också givit en översikt över biblioteksbyggande i ett historiskt perspektiv och diskuterat vad biblioteksplanering kan komma att innebära i framtiden.

⁹⁹ *University libraries as high tech gateways*, s 122

¹⁰⁰ *Ibid.*, s 124

¹⁰¹ Strandberg, B, *Lärdomen*, Arkitektur, 1998-1 sid 46-47

¹⁰² Dewe M, *The documentation of library building activity at the national and international level*, *Library buildings: preparations for planning*, s 77-78

¹⁰³ *Ibid.*, s85-86

Det är en stor och komplex process att planera en ny biblioteksbyggnad. I litteraturen belyses flera olika aspekter av planeringsprocessen. Vikten av förberedelser och tidsplan för byggnadsprojekt tas upp. Olika författare ger råd och tips om hur detta kan utformas och exempel på hur det har sett ut i olika projekt. Flera författare talar om vikten av att man förstår varandra i samarbetet och vittnar om hur olika synsätt och perspektiv mellan bland annat bibliotekarier och arkitekter har satt käppar i hjulet för ett bra samarbete. I flera källor betonas hur viktigt det är med en fungerande kommunikation mellan aktörerna, både de tre vi har valt att studera och andra inblandade i processen, för att projektet ska bli lyckat.

En central grupp att tänka på när man planerar högskolebibliotek är studenterna. Olika författare tar upp kunskap om användarna som en viktig kunskap hos bibliotekarierna och ger tips på hur man genom till exempel användarundersökningar kan få bättre kunskap om bibliotekets besökare.

Ett projekt innebär oundvikligen att man stöter på problem av olika slag. Det finns otaliga exempel i litteraturen på vad för slags problem det kan vara frågan om. Det är också intressant vad problemen beror på och hur de kan undvikas eller lösas. För att kunna dra lärdom av byggnadsprojektet är utvärdering viktigt.

Allt detta är aspekter vi har tagit fasta på när vi utformat våra djupintervjuer och bearbetat resultatet av vår undersökning

4. Presentation av de tre biblioteken

4.1 Halmstads Högskolebibliotek

Halmstad Högskolas nya bibliotek invigdes höstterminen 1998. Med en central placering inom högskolan ska det nya högskolebiblioteket fungera som en mötesplats, en plats där både individer och ämnen kan mötas säger bibliotekschefen Göran Ericson¹⁰⁴. Rektorn Lars Fredén ser högskolans nya bibliotek som grunden i bygghandlet av en högskola som står för kvalitet¹⁰⁵.

Arkitekter: Stellan Eriksson och Ellika Stare, White Arkitekter AB, Halmstad.

Inredningsarkitekt: Ingrid Johansson, White Arkitekter AB, Göteborg

Byggherre: Celexa Fastighetskapital AB

Information

Byggnadens yttre mått är 25x25 m.

Bibliotekets yta är ca 1550 m²

resten utgörs av två hörsalar och trapphus.

Läsplatser: 190, varav 35 i tyst läsesal.

Grupprum: 10 st.

Bvægekostnad: 23. 5 miljoner kr.



Bakgrund

Redan 1991/92 stod det klart både för bibliotekspersonalen och högskolans ledning att det dåvarande biblioteket, som var inhytt i högskolebyggnaden, höll på att växa ur sina lokaler. Halmstad högskola var en högskola som expanderade snabbt. Expansionen, i kombination med det i rask takt förändrade studiebetendet hos studenterna som leder till ökat och förändrat nyttjande av bibliotekets tjänster och lokaler, ledde till att man på Halmstad högskola började titta på alternativa lösningar för biblioteket.

Vid denna tidpunkt pågick diskussioner mellan Halmstad högskola och den närliggande Dormerfabrikens dåvarande fastighetsägare. Man planerade från högskolans sida att hyra lokalen och lägga biblioteket och lokaler för teknisk utrustning i denna byggnad. Dessa planer ledde så långt som till projektering men skrinlades i samband med att det visade sig bli billigare och mer funktionellt att bygga nytt. Denna nya byggnad fick dock en perifer placering i förhållande till högskolan, vilket gjorde den olämplig som lokal för högskolans bibliotek.

Härefter började man titta på alternativa tillväxtförslag till det redan existerande biblioteket. Denna expansion innebar stora och kostsamma ingrepp i byggnadens struktur, vilka inte vägdes upp i funktionalitet för biblioteket. Nästa steg var att börja söka efter en lämplig plats för nybygge.

¹⁰⁴ Intervju med Bibliotekschefen 991022

¹⁰⁵ L.Fredén, *Högskolebiblioteket i Halmstad*, Broschyr, s1

Ett förslag till placering av högskolebiblioteket vid torget mellan ekonomihuset och höghuset, utarbetades sommaren 1996. Detta förslag gick igenom efter att man från högskolan prövat en mängd andra placeringmöjligheter, som alla av olika skäl förkastats. Efter det att platsen var bestämd utlyste fastighetsägaren, Celexa Fastighetskapital AB, en arkitekttävling. Två firmor bjöds in att delta. White vann tävlingen, och processen sattes i gång.

Projekteringen av det nya högskolebiblioteket påbörjades under hösten 1996. Första spadtaget togs 21 oktober 1997, och i slutet av juli 1998 kunde de första bokhyllorna monteras i den nya biblioteksbyggnaden¹⁰⁶.

4.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket vid Lunds Universitet

Det Social- och beteendevetenskapliga biblioteket (SOB) vid Lunds universitet invigdes den 1 januari 1999. Biblioteket kom till genom en ombyggnad av juridiska institutionens gamla byggnad Juridicum.

Social- och beteendevetenskapliga biblioteket är placerat i kvarteret Paradis, och ingår i en grupp av äldre institutionsbyggnader i kvarteret. Huset, som byggdes 1899, är från början ett gammalt barnsjukhus, och fungerade som sådant fram till 1950-talet. Huset är K-märkt, vilket innebär att man vid ombyggnaden hade en rad skyddsföreskrifter att följa.

Biblioteket är ett gemensamt bibliotek för Institutionen för psykologi, Pedagogiska institutionen, Socialhögskolan och Sociologiska institutionen. Ambitionen med biblioteket är att tillhandahålla de fyra institutionernas lärare, forskare och studenter med en biblioteksservice som utgår från deras specifika behov och önskemål. Dessutom är biblioteket en länk i biblioteksverksamheten vid Lunds universitet, och ingår i det nätverk som gemensamt arbetar för ökad kvalitet och service inom biblioteksområdet¹⁰⁷!

Arkitekter: Lars Wésen arkitektkontor AB

Inredningsarkitekt: Lars Wésen arkitektkontor AB

Byggherre: Akademiska hus i Lund AB

Byggkostnad: 12 miljoner

Information

Bibliotekets yta: 1200 m²

Läsplatser: 106 platser



Bakgrund

Våren 1996 flyttade juridiska institutionen ut ur M17:227 (namnet på den byggnad som numera inhyser Social- och beteendevetenskapliga biblioteket). Lokalerna användes då tillfälligt av Socialhögskolan då dess lokal Allhelgonaskolan var under

¹⁰⁶ Intervjuer med Planeringschefen 991021, Bibliotekschefen 991022 och Arkitekten 991022

¹⁰⁷ PM 1997-10-02 Social- och Beteendevetenskapliga biblioteket bil.1

ombyggnad¹⁰⁸. Redan 1994 hade man från de samhällsvetenskapliga institutionerna börjat agera för att få disponera M17:227 för ett gemensamt beteende- och socialvetenskapligt bibliotek .

Då skulle institutionerna för pedagogik, psykologi, socialhögskolan, sociologi och tillämpad psykologi ingå (tillämpad psykologi slogs sedan ihop med institutionen för psykologi). En av utgångspunkterna när det gällde sammanslagningen av institutionsbiblioteken var, utöver ökad service och tillgänglighet, att skapa en samlingspunkt för studenter, doktorander och forskare/lärare på södra lasaretsområdet.¹⁰⁹

I linje med sammanslagningen ligger den strävan som finns hos universitetet att fakultetsvis samla ämnen och institutioner som ligger nära varandra.

Universitets byggnadsenhet gjorde tillsammans med institutionsföreträdare och fastighetsägaren, statliga Akademiska Hus i Lund AB, en utredning för att se om M17:227 vore en lämplig lokal. I utredningen, där även andra alternativ prövades, kom man fram till att det var möjligt att få ett fungerande bibliotek i M17:227. I samband med biblioteksutredningen gjordes ett studiebesök vid det samhällsvetenskapliga biblioteket vid Göteborgs universitet som är en sammanslagning av sex institutionsbibliotek. Man tittade på hur de hade planerat och genomfört sammanslagningen¹¹⁰.

Lars Wésen Arkitekter valdes som arkitekt för ombyggnaden. Upphandlingen skedde genom ett anbudsförfarande utställt av byggnadsenheten. Han hade tidigare arbetat med Lunds Universitet och hade stor erfarenhet av ombyggnad av gamla hus. Social- och beteendevetenskapliga biblioteket invigdes i december 1998.

4.3 Malmö högskolas bibliotek Niagara

Vid vår undersöknings genomförande var Malmö Högskolas bibliotek Niagara inte ett avslutat projekt utan befann sig fortfarande i planeringsstadiet. Planerad invigning var då satt till den 1 september år 2002.¹¹¹

Ambitionen är att biblioteket ska få en central funktion inom Malmö Högskola och skall fungera som ett kunskaps och informationscentrum för högskolans alla aktörer. Biblioteket ska även vara navet i högskolans informationssystem och i samarbete med folkbiblioteken en länk mot regionala, nationella och globala nätverk.¹¹²

Arkitekter: Diener & Diener Architekten

Inredningsarkitekt: Diener & Diener
Architekten

Byggherre: Akademiska hus i Lund AB



¹⁰⁸ 1997-04-07 Inriktningsbeslut, Lunds Universitet Förvaltningschefen

¹⁰⁹ Intervju med Biblioteksrepresentanten 99-10-11

¹¹⁰ K.Nilsson, Biblioteksutredning,

¹¹¹ Tävlingsprogram för arkitekttävlingen för Malmö Högskola sid 8

¹¹² Tävlingsprogram för Arkitekturtävlingen för Malmö Högskola,1997, s 8, 3.4 Biblioteket

Bakgrund

I en skrivelse till utbildningsdepartementet den 20 september 1995 hemställer Malmö Kommun om att regeringen tillsätter en kommitté för att skyndsamt arbeta fram formerna och förutsättningarna för en kraftig utbyggnad av universitetet och högskolan i Malmö.

Regeringen fastslår i sitt direktiv 1995:135 att en kommitté ska utreda hur en etablering av en ny högskola i Malmö ska kunna genomföras. I kommitténs uppdrag låg även att lämna förslag till den nya högskolans inriktning och organisation. Till kommittén knöts tre expertgrupper för utbildning/forskning, informationsförsörjning/bibliotek samt mark/lokaler.

Expertgruppen informationsförsörjning och bibliotek skulle utreda behoven av informationsförsörjningen vid den nya högskolan samt ge förslag till hur denna verksamhet bör utformas. Gruppen leddes av riksbibliotekarien Tomas Lidman. Expertgruppen lägger i U95:12 fram sina synpunkter gällande biblioteksfrågan. De synpunkter som fördes fram här togs sedan med i slutbetänkandet. Här framgår det att Niagara ska vara den nya högskolans kvalitetsbyggnad. Den ska byggas först av alla och vara en symbol för högskolans verksamhet. Niagara ska fungera som en öppen port utåt.¹¹³

I maj 1997 hade ett tävlingsprogram för arkitektutävlingen för Malmö högskola utformats, och skrivits under av Carl Tham, utbildningsminister, och Ilmar Reepalu, kommunstyrelsens ordförande Malmö stad. Tävlingsprogrammet utformades i samverkan med Malmö stad och i samråd med Svenska Arkitekters riksförbund. Statens lokalförsörjningsverk inbjöd med tävlingsprogrammet, på uppdrag av organisationskommittén för Malmö högskola, till deltagande i en inbjuden arkitektutävling avseende Malmö högskolas lokaler på Universitetsholmen.

Uppdraget omfattade inte bara biblioteket utan hela högskolebebyggelsen som planerades att vidga Malmö stadskärna till att omfatta det före detta hamnområdet närmast city. Den nya statsbilden ska bli en sammanhängande väv av byggnader, gaturum, platser, parker och gårdar som utgår från den täta gamla staden och når fram till och omsluter det storslagna hamninloppet.¹¹⁴

Vinnare av tävlingen blev den schweiziska arkitektbyrån Diener & Diener Architekten, som för uppgiften etablerade ett kontor i Malmö.

Läget 99-11-29

Som det ser ut nu har planerna att bygga biblioteket Niagara lagts på is. Vad som kommer att ske i framtiden vet man inte men för tillfället har planeringsarbetet för Niagara-biblioteket avblåsts av diverse anledningar.

Då det är planeringsprocessen vi undersöker hindrar detta oss inte från att slutföra uppsatsen.

¹¹³ Hesselgren, Eva, Expertgruppen för Informationsförsörjning och Bibliotek U95:12

¹¹⁴ tävlingsprogram för Arkitektutävlingen vid Malmö Högskola

5. Resultatredovisning

5.1 Inledning

Vi kommer i detta avsnitt att gå igenom vad som kommit fram vid de olika intervjuerna. Resultaten presenteras separat för vart och ett av de tio huvudområdena (se metod).

5.2 Bakgrund och förberedelser

Bakgrundsdelens motsvaras i intervjuplanen av tre huvudfrågor:

- Hur initierades projektet?
- Hur förberedde ni projektet?
- Hur skiljer sig planeringen av ett bibliotek från andra typer av projekt eller processer?

5.2.1 Halmstads högskolebibliotek

När det gäller initieringen av biblioteksprojektet på Halmstad högskola svarar både bibliotekschefen och högskolans representant, planeringschefen, att situationen med utrymmesbristen och den dåliga standarden i det gamla biblioteket blev ohållbar och att man därför började fundera på en omlokalisering av biblioteket. Planeringschefen har det vidaste begreppet om vad som kan räknas till initialskedet till projektet. Han ger en mycket omfattande redogörelse för högskolans alla tidigare förkastade förslag till ett nytt bibliotek. Projektets handläggande arkitekt har den snävaste definitionen av när projektet började. Enligt henne initierades projektet i och med att arkitektfirman fick tävlingsuppdraget.

De tre olika perspektiven märks tydligt. Bibliotekschefen beskriver uppstartningsskedet utifrån sitt och bibliotekets perspektiv, planeringschefen ser till både biblioteket och högskolan och arkitekten har ett mycket renodlat arkitektperspektiv.

Även när det gäller synen på den egna erfarenheten av liknande projekt går perspektiven isär. Planeringschefen och bibliotekschefen har en vidare uppfattning av vilka erfarenheter som kan vara användbara i sådant här projekt. Båda nämner exempelvis den erfarenhet de har av att ha varit med i organisationen länge och under högskolans uppstartningsskede. Arkitekten associerar till erfarenhet av att rita just högskolebibliotek. Att hennes mamma i många år arbetat på bibliotek nämner hon inte som en nyttig erfarenhet förrän intervjun egentligen är över.

När det gäller hur tävlingen gick till är uppgifterna relativt samstämmiga. Två firmor fick uppdraget, den arkitektbyrå som tidigare ritat byggnader till högskolan och White Arkitekter AB. Både arkitekten och högskolans representant menar att arkitekterna på White var mycket motiverade att få in en fot bland högskolans samarbetspartners. Alla tre är överens om att Whites förslag var bäst. Det är anmärkningsvärt att både bibliotekarien och planeringschefen påpekar att arkitekterna på White under arbetet med tävlingsförslaget var mycket lyhörda och pratade med högskolan och biblioteket om hur de ville ha det. Arkitekten däremot säger att de inte hade någon kontakt med brukarna under arbetet med tävlingsförslaget.

När det gäller hur valet av arkitekt bör göras går svaren isär något. Arkitekten tycker att tävling är bra, eftersom det är det bästa för henne utifrån hennes perspektiv. Det märks att bibliotekarien inte funderat så mycket kring detta. Han nämner dock att det måste finnas alternativ. Han frånsäger sig emellertid ansvaret för valet av arkitekt genom att säga att ”biblioteket bara är en part i det här, det finns ju fastighetsägaren också, det är inte vårt jobb att bestämma arkitekt”. Planeringschefen förespråkar vikten av att ha referenser att gå på, dvs. se vad olika arkitekter gjort tidigare och välja efter det.

Även när det gäller frågan om det har funnits något program för det nya biblioteket divergerar svaren något mellan de tre tillfrågande. Arkitekten har en mycket vag uppfattning om dels vad ett program i allmänhet innebär och dels vad programmet för detta specifika projekt innehöll. Hon har inte själv sett tävlingsprogrammet. Bibliotekarien hänvisar direkt till det mer konkreta lokalprogrammet. Det gör planeringschefen också.

Man har lite olika syn på hur viktig förberedelsefasen är för att få ett bra resultat. Arkitektens uppfattning är att ett bra resultat är att vinna tävlingen, vilket indikerar ett snävt perspektiv. Hon menar dessutom att man egentligen inte förbereder ett sådant här projekt utan bara börjar skissa och rita. Hon har alltså en annan definition av vad förberedelser är än exempelvis bibliotekschefen och planeringschefen. Deras, särskilt planeringschefens, begrepp om vad förberedelser är sträcker sig framförallt mycket länge tillbaka i tiden. Båda han och bibliotekschefen menar att de förberedande diskussionerna är mycket viktiga för resultatet.

När det gäller tankar om bibliotekets funktioner har arkitekten en vag bild, men hon tar upp att brukarnas önskemål är viktiga. Bibliotekschefen har tänkt mest, av naturliga skäl. Han tänker mer på verksamheten medan arkitekten utgår från rumsliga sammanhang och funktioner. Här märks åter de olika perspektiven. Planeringschefen konstaterar mera i förbigående att bibliotekets funktioner har funnits med genom hela processen.

På frågan om hur planeringen av ett högskolebibliotek skiljer sig från andra liknande processer är svaren något olika. Bibliotekschefen menar att det egentligen inte skiljer sig så mycket, annat än att det exempelvis är andra krav på sammanhängande ytor än när det gäller kontor. Han definierar alltså skillnaderna utifrån rumsliga aspekter, inte planeringsmässiga.

Arkitekten ger här en mer nyanserad bild. Hon har insett det centrala med just det här biblioteket, att det ska vara hjärtat på högskolan. Hon har också uppmärksammat det komplexa i att planera ett bibliotek. Planeringschefen refererar genom hela intervjun till en massa olika projekt han tidigare haft hand om, både liknande det här och helt olika. I och med de jämförelser han gör kan man sluta sig till att han tycker att alla planeringsprocesser egentligen är rätt likartade. Det är bara föremålet för dem som skiftar.

5.2.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

Enligt bibliotekschefen och byggnadsenhetens representant initierades projektet för flera år sedan. Båda ger en helhetsbild av hela initialskedet och berättar att biblioteket kom till genom att olika tillfälligheter sammanföll på ett sätt som överensstämde med

universitetets strävan att samla ämnen och funktioner fakultetsvis. I och med att det gamla barnsjukhuset blev ledigt började man planera för att kunna inrymma ett social- och beteendevetenskapligt bibliotek där. Arkitekten ger däremot en bild av projektets start helt utifrån när han kom in i bilden, och erbjuder därmed ingen helhetssyn. Detta tyder på vissa grundläggande skillnader i aktörernas perspektiv.

Synen på den egna erfarenheten av liknande projekt är relativt likartad hos alla tre tillfrågade. Alla associerar till liknande processer som de har varit med om och som de kan dra paralleller till. Universitetets representant berättar att han har erfarenhet av att, som arkitekt, rita offentliga byggnader. Biblioteksrepresentanten har erfarenhet av att ha arbetat inom organisationen förut och arkitekten säger sig ha erfarenhet både av att rita bibliotek och att rita för universitet. De talar alltså om olika typer av erfarenhet inom sina respektive områden.

När det gäller förberedelserna för projektet skiljer sig svaren lite mellan de tre. Bibliotekschefen hävdar till exempel att det inte finns något program där biblioteket har beskrivit sina behov och planer. Universitetets representant hänvisar till den rumsfunktionsplan, som byggnadsenheten gör upp. Arkitekten påstår sig ha haft ett program att utgå ifrån vilket ju inte stämmer överens med bibliotekschefens uppgifter. Det är förmodligen olika typer av program man menar här, vilket tyder på vissa brister i kommunikationen. Det kan också vara så att arkitekten pratar om projekt i allmänhet under just den här punkten. Han nämner också rumsfunktionsprogrammet.

Universitetets representant och bibliotekschefen är rörande överens om vikten av studiebesök för att få en gemensam referensram, så att alla inblandade i projektet vet vad man pratar om. De är båda mycket noga med att poängtera detta. Studiebesöken har man gjort dels tillsammans i olika konstellationer, dels var för sig. Arkitekten däremot tycker inte att studiebesök ger något i ett ombyggnadsprojekt eftersom det där redan finns ett färdigt hus att utgå ifrån.

Både arkitekten för ombyggnaden och byggnadsenhetens representant uppfattar förberedelserna som planeringsstadiet innan man så att säga börjar rita, medan biblioteksföreträdaren menar att förberedelser är det som man gör själv var för sig innan den gemensamma planeringen inleds. Bibliotekschefen varnar för att göra för mycket förberedelser. Hon menar att om man har en för stark uppfattning om hur man vill ha det innan man börjar planera tillsammans låser man sig allt för lätt vid den. Då kan det senare bli besvärligt om denna lösning visar sig inte fungera.

Arkitekten missuppfattar frågan om hur man bör välja arkitekt och svarar att de som gör programhandlingarna också bör göra de färdiga handlingarna. Han menar att det inte, som i det här fallet, är bra att byta arkitekt mellan de två leden. När frågan preciserades tyckte han emellertid inte att tävling var ett bra alternativ. Skälet till detta menade han är att de som bedömer tävlingsförslagen inte är kompetenta nog, eftersom de ofta är lekmän på området.

Representanten från byggnadsenheten påpekar att eftersom universitetet är en myndighet måste man göra upphandling av arkitekt, men han tycker att det är en fördel om arkitekten har ett liknande tankesätt som beställaren. Bibliotekarien tycker i och för sig att det verkar spännande med tävling men tycker inte att man ska ha det i

ett sådant här litet projekt. Meningarna om hur man bör välja arkitekt och varför går alltså här isär.

Bibliotekarien tycker inte att planeringen av bibliotek skiljer sig speciellt mycket från andra typer av processer. Hon poängterar att det är viktigt att var och en håller på sina roller för att det ska fungera och att det gäller för alla projekt. Byggnadsenhetens representant påpekar att alla projekt är unika, men att för samtliga gäller det att vara lyhörd för brukaren och dess behov. Arkitekten anser inte att skillnaden mellan att planera bibliotek och andra projekt är särskilt stor, förutom det faktum att bibliotek ställer höga krav på att bjälklaget ska klara en stor belastning. Synsätten hos arkitekt, biblioteksföreträdare och universitets företrädare är här alltså relativt likartade.

5.2.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

Bibliotekets båda företrädare har en klar bild av hur initieringen av projektet sett ut. Deras uppgifter är dessutom mycket samstämmiga. Det är intressant att ingen av dem talar om tävlingen som initieringen av projektet. Det gör däremot projektledaren. Han har vid intervjutillfället nyligen anställts som projektledare och kan inte svara speciellt detaljerat på hur projektet började. Arkitekten från Diener & Diener svarar helt enkelt att det var en tävling som de vann. Den IT-ansvarige som också är en representant för brukarna tillsammans med bibliotekarierna, ger en kort och korrekt beskrivning av hur projektet startade. Högskolans biträdande förvaltningschef ger en bra och relativt heltäckande bild av projektets initialskede.

När det gäller erfarenheterna av liknande projekt bland de tillfrågade är svaren lite olika. Bibliotekschefen har erfarenhet av flera liknande projekt, liksom den ansvariga bibliotekarien. IT-koordinatören har erfarenhet av att bygga upp ingenjörsutbildningarna på Malmö högskola och han har också byggt upp IT-infrastrukturen på Malmö högskola. Alla är handplockade till projektet och de har alla tyckt att det har verkat spännande att få arbeta med ett så framtidsinriktat biblioteks- och informationscentrum. Alla har också ett rätt vitt begrepp av vad för slags erfarenhet som kan vara till nytta i ett sådant här projekt. Både bibliotekschefen och IT-koordinatören talar om att de har varit med och byggt upp organisationer tidigare.

Förvaltningschefen nämner att han har erfarenhet av att arbeta i en högskoleorganisation, i Växjö. Där var han även med om att planera det nya biblioteket. Arkitektens personliga erfarenhet av att rita bibliotek och liknande byggnader är ganska begränsad, men hon menar att det eftersom det är en stor byrå säkert finns någon med den erfarenheten. Högskolans projektledare har erfarenhet av att både rita och inreda bibliotek, han ritade exempelvis Trollhättan, Malmö högskolas nuvarande provisoriska bibliotek. Dessa tre tycks ha en något snävare uppfattning av vilka erfarenheter som kan vara relevanta för projektet.

När det gäller förberedelser har man bland de svarande lite olika synpunkter. Både bibliotekschefen och bibliotekarien menar att en viktig del av förberedelserna var alla de diskussioner man förde om bibliotekets verksamhet. Båda hänvisar också till det program som skrevs av bibliotekarien fyra månader efter att tävlingen var avgjord. IT-koordinatören tar direkt upp de studiebesök som gjordes i England som en viktig del av förberedelserna. Han tycker i övrigt inte att han hann förbereda sig speciellt mycket då han, som han uttrycker det "kastades in i projektet". Inte heller projektledaren

tycker att han kunde förbereda sig speciellt mycket. Han kom in i projektet när det redan var en god bit på väg och var tvungen att ta sig an det direkt.

Biträdande förvaltningschefen tror att projektet varit rätt väl förberett, även om han själv inte kommit in i organisationen förrän senare. Han menar att verksamheten varit väl genomdiskuterad och att man förberett sig genom att titta på kunskapscentrum i England. Han tycker att det faktum att man har en ovanlig verksamhet, med IT och bibliotek kombinerat, är ett tecken på att man tänkt igenom den ordentligt.

Arkitekten förstår först inte riktigt frågan. Sedan förklarar hon att de som arkitekter är vana vid att få uppdrag och sedan sätta igång direkt med att sätta sig in i problemen och behoven. Detta ser hon alltså inte som någon förberedelse. Hon påpekar flera gånger att man inte haft ett program att arbeta efter eftersom det tillkom efter tävlingen, och att projektet därför tagit lite längre tid än normalt.

Bibliotekets program skrevs fyra månader efter det att arkitektbyrån hade vunnit tävlingen. Bibliotekarierna menar att tävlingen inte skulle ha genomförts så tidigt. Bibliotekschefen anser att man istället bör rita en byggnad inifrån och ut, alltså utgå från funktionerna när man designar en byggnad. Även IT-koordinatören påpekar detta vid flera tillfällen. Biträdande förvaltningschefen menar att det hade blivit både bättre och billigare om man tänkt igenom funktionerna innan huset designades. Även arkitekten påpekar att det varit vissa problem med att programmet tillkom så sent. Alla utom projektledaren är alltså överens om att programmet kom för sent (eller tävlingen för tidigt).

Alla företrädarna för IT- och biblioteksverksamheten är överens om att förberedelserna är mycket viktiga i ett sådant här projekt. IT-koordinatören menar att det varit för kort förberedelsetid för projektet och att det är ett av skälen till att det inte har fungerat.

Bibliotekschefen är mycket bestämd angående frågan om hur man bör välja arkitekt till ett sådant här projekt. Absolut inte tävling, menar hon. Det är en av de största lärdomarna hon har dragit av projektet. Även IT-koordinatören är kritisk till att utse arkitekter genom tävling. Han tycker dessutom att det hade varit bättre att anlita en svensk arkitekt som han tror är mer lyhörd för brukarna. Dessa två är alltså mycket bestämda när det gäller att påpeka att tävling inte är ett bra alternativ.

Bibliotekarien som anställts för att ha hand om planeringen av projektet tycker att tävlingar är en spännande form. Eftersom tävlingar är så resurskrävande är de emellertid i praktiken nästan ogenomförbara, menar hon. Högskolans biträdande förvaltningschef påpekar att tävling inte är den bästa formen eftersom det alltid blir väldigt dyrt. Dessutom borde man istället ha tänkt på funktionen först och designen sedan. Han påpekar dock att anledningen till att man valde tävlingsformen i det här fallet var att man ville få en byggnad som skulle markera starten på högskolans etablering på den så kallade Universitetsholmen. Både arkitekten och projektledaren tycker däremot att tävling är ett utmärkt sätt att utse arkitekt. Då blir det den bästa och mest spännande arkitekturen, tycker de.

När det gäller frågan om hur planeringen av ett bibliotek skiljer sig från andra typer av planeringsprocesser är man relativt överens bland de tillfrågade. Bibliotekschefen

menar att planeringen av ett bibliotek i stort sett inte skiljer sig så mycket från andra typer av planeringsprocesser. Det viktiga är en djup kunskap om verksamheten, vad den än är. Inte heller IT-koordinatören tycker att det skiljer sig så mycket från de andra typerna av projekt han har erfarenhet av. Både biträdande förvaltningschefen och arkitekten menar att denna planeringsprocess är sig lik från andra typer av projekt.

Den andra bibliotekarien menar att den skillnad hon kan se i planeringen av ett bibliotek jämfört med planering av andra typer av byggnader är att de flesta har förutfattade meningar om bibliotek som påverkar deras arbetsinsats.

Projektledaren tycker inte heller att det skiljer sig så mycket, förutom att man i det här projektet har haft ett ovanligt gediget program. Det är intressant att han lyfter fram just det, eftersom alla de andra har påpekat att det varit ett problem att det från början inte funnits något program alls för biblioteket.

5.2.4 Jämförelse - sammanfattning

I Halmstad gick det en lång period innan det projekt vi studerar blev av. Man hann här fundera på olika alternativ och lokaliseringar. När man väl bestämt sig för plats gick projektet mycket fort. Det betyder att man hade en rätt kort förberedelsestid. Men p.g.a. de många tidigare projekten hade både bibliotekets och högskolans representant klart för sig vilka behov som fanns. Uppgifterna är relativt samstämmiga. Arkitektens insikter i förberedelserna är dock mindre än de andra två aktörernas.

Projektet i Lund verkar relativt väl förberett. Man hade en del problem med att de programhandlingar som utformades av de första arkitekterna inte fungerade. Arkitekterna byttes och efter det gick det bra, menar alla. Både byggnadsenhetens representant och bibliotekarien betonar studiebesök för att få en gemensam referensram. Även här är bibliotekets och universitetets representant väldigt överens medan arkitekten förmedlar en delvis annan, snävare, bild.

I Malmö har man ganska olika syn på förberedelserna. Alla aktörerna vi talat med har också kommit in i helt olika skeden av projektet och har haft olika lång tid för att förbereda sig. Man har också rätt olika syn på vad förberedelser är för något. Alla är, med ett undantag, emellertid överens om att det har lett till problem att man inte hade något program för biblioteksbyggnaden innan arkitekttävlingen genomfördes.

5.2.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekspersonalen kan ofta ge en bra bild av förberedelserna. De har ofta varit med i verksamheten från början och funderar mycket på bibliotekets funktioner och användarnas och personalens behov. De ger också ofta en bra helhetsbild av bakgrunden

Bibliotekarierna som är representanter för verksamheten har överlag tänkt igenom programmet och funktionerna grundligt. De är också mest positiva till förberedelser, i form av till exempel studiebesök.

5.2.6 Arkitekter

Det är tydligt att ingen av arkitekterna har tänkt igenom projektets förberedelser och bakgrund så mycket. De får ett uppdrag och så sätter de igång. De menar alla att man

egentligen inte kan förbereda sig utan att man börjar projektera med en gång i samråd med brukarna. Är man en rutinerad arkitekt är det så man jobbar, menar de.

En karaktäristisk inställning hos arkitekterna är att de alla är mycket positiva till tävling som form för att utse arkitekt till projekt. Då ökar det deras chanser att få fler uppdrag menar de. Ingen av de andra i de tillfrågande yrkesgrupperna är så odelat positiva till tävlingsformen som arkitekterna. Dessutom menar arkitekterna att tävlingar utvecklar arkitekturen, som är deras "expertområde".

5.2.7 Högskolerepresentanter

Högskolerepresentanterna erbjuder ofta en bra helhetssyn. De har satt sig in i projektet och, i alla fall i Halmstads och Lunds fall, har man en ganska god uppfattning om bibliotekets verksamhet och behov. Högskolerepresentanterna är de som vet mest om hela projektets bakgrund och har den bästa överblicken, möjligen med undantag av Malmö. Där är det inte en enda person som sitter inne med bakgrundsbilden utan man är tvungen att tala med flera för att kunna få en korrekt och heltäckande bild.

5.2.8 Jämförelse - sammanfattning

Man har inom de olika yrkeskategorierna lite olika syn på förberedelser. Mest skiljer sig perspektiven mellan bibliotekarierna och arkitekterna. För bibliotekarierna är förberedelserna viktigare än för någon av de andra grupperna. De har tänkt mycket mer på behov och verksamheten som ska inrymmas i huset än någon annan, av naturliga skäl. Det är ju deras uppgift, det är alla överens om. De har en ganska bra bild av bakgrunden till projektet. De har också den vidaste definitionen av alla av vad förberedelser kan vara. Högskolerepresentanterna har överlag en bra helhetsbild och är positiva till att förbereda sig. Arkitekterna har inte mycket till övers för förberedelser utan menar att de inte behövs. Man är som arkitekt van vid att ta sig an sådana här projekt utan särskilda förberedelser.

5.3 Tidsplan

Huvudfrågan här var:

- Har ni haft någon tidsplan att följa och hur har den fungerat?

5.3.1 Halmstads högskolebibliotek

Alla intervjupersonerna i Halmstad var överens om att det funnits en tidsplan och att målet var att flytta in under augusti -98 så att biblioteket skulle kunna invigas i samband med den nya terminen.

Det skiljer sig dock lite i hur de anser att den kom till. Bibliotekschefen beskriver tidsplanen som "en så-snabbt-som-möjligt-plan". Den kom till på grund av att det var sådan kris med utrymmena. Planen höll, konstigt nog, konstaterar han och man kunde öppna som planerat även om det var lite provisoriskt i biblioteket i början.

Arkitekten säger att "de hade nog ett mål när de skulle flytta in, och så utformas tidsplanen genom att man räknar bakåt." Hon påpekar att det, som i alla projekt har varit ont om tid. Trots att det hände en del saker som försenade processen tyckte hon att de höll tidsplanen ganska bra, eftersom de kunde flytta in som planerat sommaren -98.

Planeringschefen säger att tidsplanen kom till genom att man sätter den kortaste tänkbara planeringstiden. "Antingen var vi tvungna att satsa på augusti -98, annars kunde vi lika gärna ha väntat en termin till, och i det valet blev det den 15 augusti, och det var det kravet som vi satte på byggherrarna." Han säger att tiden var knapp, och att det blev en hel del efterarbete på grund av tidspressen.

Det verkar som arkitekterna fick en färdig tidsplan som de skulle planera utifrån, medan biblioteket och högskolan var med och formade den utifrån den situation de befann sig i.

Tidspressen nämner de alla tre men på lite olika sätt. Arkitekten generaliserar och menar att det är ett naturligt inslag i sådana här processer, medan bibliotekschefen och förvaltningschefen går in på ett mer direkt plan och pekar på ett ganska omfattande efterarbete och ett till en början provisoriskt bibliotek, som en följd av den kanske alltför optimistiska tidsplanen.

5.3.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

I Lund är alla tre parter överens om att man haft en tidsplan. Hur övergripande bilden av den är och från vilket perspektiv man ser den varierar.

Biblioteksrepresentanten säger att det funnits tidsplaner långt tillbaka. Det är byggnadsenheten som gör dem och som ansvarar för att de hålls. Arkitekten syftar på den tidsplan som han själv gör upp efter det att färdigställandetid är fastställd.

Byggnadsenhetens representant uttrycker sig till att börja med generellt och menar att det alltid vid sådana projekt måste finnas en tidsplan. Han har en heltäckande bild av tidsplanen från det att beslut om att ett bibliotek skulle byggas fattades, till det att man i samråd med akademiska hus planerade ett inflyttningsdatum. Han betonar vikten av att alla inblandade i processen förstår tidsplanen så att man arbetar mot samma mål.

När det gäller frågan om hur tidsplanen har fungerat svarar biblioteksrepresentanten att "tiden har ju varit tvungen att räcka". Representanten för byggnadsenheten pekar på förskjutningar p.g.a. förhandlingar om hyror och arkeologiska undersökningar som fastighetsägaren inte tänkt på. Förskjutningen som uppkom p.g.a. dessa problem orsakade en viss eftersläpning i arbetet. Representanten berättar också att mitt uppe i projektet tyckte han att det var snålt om tid, men så här i efterhand med lite fler projekt på nacken ser han på det som ett riktigt glidarprojekt. Arkitekten pekar på fördröjningar på grund av omarbetningen av programhandlingarna som utarbetats av ett annat arkitektpar. Han pekar även på förhandlingar om hyror som orsak till förskjutningen.

5.3.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

I Malmö skiljer sig svaren lite åt mellan de intervjuade. Niagara befinner sig under intervjuerna fortfarande på planeringsstadiet vilket innebär att man har inget färdigt resultat att ställa mot tidsplanen.

Här har tidsplanen reviderats ett antal gånger. Alla intervjuade är överens om att det funnits en tidsplan och att det har blivit ett antal förskjutningar. Synen på tidsplanen, och orsaken till förskjutningarna är dock varierande. Alla utom projektledaren och

förvaltningschefen är dock överens om att invigningen förmodligen kommer att ske någon gång under hösten 2002. Vad man anger som förklaring till tidsplanens revideringar varierar. Det pendlar mellan faktiska problem som förändringar i programmet till mera grundläggande problem som för dålig planering och för lite folk. Det ena kan här dock föranleda det andra.

Bibliotekschefen refererar direkt till den senaste upplagan av tidsplanen och pekar även hon på 2002 som invigningsdatum. Hon berättar att tidsplanen blivit förskjuten p.g.a. olika typer av oförutsedda problem, t.ex. markundersökningar som tagit längre tid än väntat och att man bestämde sig för att använda ett annat fasadmateriäl än koppar, som ursprungligen var planerat.

Den andra biblioteksrepresentanten säger att det har funnits en tidsplan, och att det finns en fortfarande men att den har ändrats ett antal gånger. Orsaken sägs vara de förändringar som utförts i programmet under planeringens gång. Hon säger att det varit mycket stressigt, och att det kan bero på att det varit för få personer som arbetat med projektet.

Representanten för IT-verksamheten säger att tidsplanen inte har fungerat p.g.a. för kort förberedelsestid. Han säger att det inte hade behövt ta sådan tid om man hade planerat lite mer på djupet från början och sett till att alla jobbade mot samma mål.

Arkitekten säger att planen har reviderats, men menar också att det är mycket vanligt i projekt som detta. Man har en vision i början men allteftersom tiden går tvingas man möta verkligheten och de ekonomiska ramarna. "Vi har ritat om och om igen för att kvadratmetrarna och funktionerna har ändrats allteftersom", säger arkitekten.

Projektledaren anser att det framförallt är lokalförändringar som orsakat förskjutningarna i tidsplanen. Han säger att han hoppas på en invigning juni 2001, vilket ju inte alls stämmer med de övriga intervjuades uppgifter.

Förvaltningschefen anser att förseningarna till stor del orsakats av diskussioner kring fasadbeklädnaden. Han anser att det inte ännu är klart hur man ska lösa de tekniska bitarna kring fasaden. Han tror inte att man kommer att klara invigningen till 2002-07-01 som det var sagt. Det grundar han i första hand på vad som framkommit efter att han råkat titta på ritningarna för city-tunneln. "City-tunneln ska ju också byggas och av en händelse så fick vi se ritningarna till det stora schaktet där de ska gå ner. De går ju ner borta vid stationen, och sedan gräver de sig ner rätt långt ner i marken, och sedan ska det då borras. Och på den ritning som de hade innebär det att det här hålet tas upp 10 meter från väggen till vårt då nyinvigda bibliotek och sannolikt kommer vi få ändra på alltihop. Ja tänk er själva ett stort glashus och så kommer första sprängsalvan, så roligt ska vi inte ha det. Så vi håller just nu på och diskuterar vad vi ska göra. Om vi ska bygga det nu eller om vi ska skjuta det på framtiden." Det är märkligt att två så stora projekt i Malmö inte har bättre samordning.

5.3.4 Jämförelse - sammanfattning

Hur man uppfattat tidsplanen och hur man anser att den fungerat varierar mellan de tre undersökningsbiblioteken. I Halmstad beskriver man en tidsplan som verkar ha tillkommit utifrån behovet av att färdigställa biblioteket så snabbt som möjligt. Bilden är samstämmig med undantag för arkitekten som ser tidsplanen utifrån arkitektbyråns

arbetsinsats. De intervjuade i Halmstad upplever att tidsplanen fungerat relativt bra utan några större problem. Också i Lund verkar bilden vara överensstämmande, även om de intervjuades perspektiv varierar en aning. Byggnadsenhetens representant pekar på vikten av att alla är införstådda med tidsplanen, och det verkar de ha varit i detta fall. I Malmö erbjuder svaren en större variationsrikedom och det är också här som man har haft störst problem med att följa tidsplanen. Tidsplanen har reviderats vid flera tillfällen. De intervjuade anger olika orsaker till förseningen. Dessa orsaker är av både praktisk byggnadsteknisk karaktär och mer abstrakta och svåridentifierade problem som kommunikationsproblem och kulturella barriärer.

5.3.5 Biblioteksrepresentanter

Biblioteksrepresentanterna har alla en ganska god helhetsbild av tidsplanen. De har funnits med under hela processen och kan därmed ge en heltäckande bild av händelseförloppet. I Lund och Halmstad nämner ingen av de intervjuade så mycket om tidsplanen, utan de har kunnat flytta in i tid och i och med det anser de att tidsplanen fungerat. I Malmö anger två av de intervjuade grundläggande problem som för dålig planering och för få personer som har jobbat med projektet som orsak till tidsförskjutningarna.

5.3.6 Arkitekter

Alla arkitekterna menar att tidsförskjutningar och/eller tidspress har funnits, men att det inte är något unikt, utan snarare ett vanligt inslag i denna typ av projekt. Detta är intressant då projekt som dessa för dem är ett av många, medan biblioteksrepresentanter och personal från högskolan inte riktigt är lika vana vid projekt av den här typen och kanske uppfattar en reviderad tidsplan som ett större problem än arkitekterna.

Arkitekterna i både Halmstad och Lund har en lite snävare bild av tidsförloppet. De relaterar direkt till sin egen arbetsinsats och tidsplan. I Malmö är det lite annorlunda, där har arkitekterna varit med på ett ganska tidigt stadium och har en bättre helhetsuppfattning när det gäller tidsplanen.

5.3.7 Högskolerepresentanter

Högskolerepresentanterna har i de flesta fall en både djup och bred uppfattning om tidsplanen. Denna grupp har varit en styrande grupp som kunnat följa och leda projektet från grunden. I Lund och Halmstad har de intervjuade kunnat ge bilden av en tidsplan som har hållit, trots att den varit snäv. I Lund har även högskolerepresentanten tankar kring vikten av förankring av tidsplanen. I Malmö anger de intervjuade mycket konkreta orsaker till vad som orsakat förseningen, men man gräver inte djupare för att se vad som eventuellt kan ha legat till grund för att dessa praktiska problem har blivit så tidskrävande.

5.3.8 Jämförelse - sammanfattning

Sammanfattningsvis skiljer sig inte svaren så mycket åt mellan de tre intervjugrupperna. Vi kan dock konstatera att arkitekten tenderar att normalisera kring förseningar och tidspress, medan de andra grupperna, framför allt bibliotekspersonalen, inte ser lika generellt på frågan. Det är ganska naturligt att arkitekterna upplever tidsförskjutning som mindre frustrerande än de båda andra grupperna. Bibliotekarierna blir frustrerade av att inte kunna flytta in i den nya byggnaden som planerat och högskolans representanter upplever de ekonomiska

konsekvenserna av en förlängd projektering som ett stort problem. Arkitekternas tidigare erfarenheter av liknande projekt kan också vara ett skäl till att de har en mer generell syn på problem med tidsplanen, då man har något att relatera det specifika fallet till.

5.4 Roller/perspektiv

Inom området roller och perspektiv har vi två huvudfrågor.

- Hur ser du på just det här bibliotekets roll?
- Hur ser ni på er egen roll resp de två övriga parternas roller under planeringsprocessen, (högskolan/universitetet, arkitekten och representanter för biblioteket)

5.4.1 Halmstads högskolebibliotek

I Halmstad är alla parter eniga om bibliotekets centrala roll inom Halmstads högskola, även om djupet på tankarna och visionen om biblioteket varierar.

Bibliotekschefen är den som tänkt mest på bibliotekets roll. Han beskriver i generella termer biblioteket som central punkt och mötesplats inom högskolan. Han går även ner på verksamhetsnivå, och beskriver mer specifikt och konkret hur den ska utformas för att möta studenternas behov. Han har tänkt mycket på bibliotekets roll gentemot användarna. Han säger att biblioteksbyggnaden ska ha en välkomnande atmosfär. Biblioteket ska vara tillgängligt för alla och inte avskräcka med höga trappor och tjusiga portaler.

Arkitekten förstår först inte frågan, men håller efter förtydligande med om att biblioteket har en viktig roll. Byggnadens utformning ska göra att man blir sugen på att gå in. Den ska vara välkomnande och varm tycker hon.

Planeringschefen trycker på bibliotekets centrala funktion. Utan bibliotek har vi ingen högskola, menar han. Han säger att det värsta som skulle kunna drabba högskolan är en biblioteksbrand. Hela högskolans trovärdighet försvinner om biblioteket skulle försvinna. Han tänker mycket på biblioteket som en del av, och i förhållande till, den övriga högskolan. Han påpekar att byggnaden har fått en utformning som skiljer sig från den övriga högskolans och en standard som ligger långt över Halmstad högskolas övriga byggnader för att trycka på bibliotekets viktiga funktion.

När det gäller frågan om de tre parternas roller i processen har de tre intervjupersonerna en relativt klar och likartad uppfattning om hur rollfördelningen har sett ut. Utifrån svaren kan man dock konstatera att de intervjuade verkar ha tänkt olika mycket kring ämnet. Både bibliotekschefen och förvaltningschefen beskriver en triangelsituation där de på ett abstrakt plan klart redogör för rollfördelningen.

Bibliotekschefen menar att det är biblioteksföreträdarna som ställer kraven då det endast är de som har den specifika bibliotekskunskapen, högskolan som har det ekonomiska ansvaret och arkitekten som kan de tekniska lösningarna och begränsningarna. Beställaren är högskolan, vilken biblioteket är en del av. Han är i det stora hela nöjd med samarbetet. Det var mycket trevligt, menar han. Alla var lyhörda för varandra. Han nämner dock arbetet med inredningen som ett problem. Trots att inredningsarkitekten från White i Göteborg var med från början i planeringsprocessen lämnade hon in sitt inredningsförslag alldeles för sent. Resultatet blev att beställarna

utan att hinna titta igenom det var tvungna att acceptera. Det visade sig sedan att det fanns detaljer i inredningen som var dåligt planerade eller var av dålig kvalitet så att de gick sönder.

Förvaltningschefen är också mycket nöjd med samarbetet. Bilden han målar upp av rollfördelningen stämmer bra överens med den bibliotekschefen ger.

Arkitekten förstår inte riktigt frågan. Hon ger, till skillnad från de övriga två, inte en överblickbar generell bild av samarbetet, utan rör sig mer på en kronologisk detaljnivå. Hon ger mer en beskrivning av vem som har gjort vad än vem som borde göra vad, men tycker att det har fungerat bra och att ”det är väl så det ska gå till”. Hon fokuserar mer på sin egen roll än de andra två. Bilden som ges stämmer dock i stort sett bra överens med de andras, även om den framställs på ett till synes mer ogenomtänkt sätt. Arkitekten anser inte att bibliotekspersonalen haft så stor beställarkompetens, men menar att det inte behövs då det räcker med att de säger vad de vill ha. Hon nämner även vikten av att som arkitekt förstå att det är bibliotekspersonalen och verksamheten som ska inrymmas i byggnaden och därför är det mycket viktigt att lyssna på deras krav.

5.4.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

Svaret på frågan om bibliotekets roll varierar en hel del mellan de intervjuade. Djupen och perspektiven i svaren har en tydlig koppling till de tillfrågades profession. Biblioteksrepresentanten och byggnadsenhetens representant är överens om vikten av bibliotek, både generellt och när det gäller just det här biblioteket. Biblioteksrepresentanten är en aning mer direkt och säker i sina uttalanden än vad byggnadsenhetens representant är, även om svaren rör sig inom samma område. Arkitekten ger inget eget svar på frågan utan hänvisar till de andra.

Biblioteksrepresentanten beskriver biblioteket som ett närbibliotek för de fyra institutionerna; sammanslagningen ska leda till bättre kvalitet när det gäller IT, samarbete med undervisningen och förvärv. Att uppnå detta mål beskriver hon som identiteten. ”Miljön ska vara fylld med datorer, den ska även vara öppen och tillgänglig för besökarna.”

Representanten från byggnadsenheten tycker att bibliotek är bra. Det är en mötesplats där tankar och idéer föds. Han poängterar även att det centrala läget som biblioteket har fått är viktigt. Biblioteket tycker han ska uttrycka viljan att skapa ett bra bibliotek och synen på framtidens biblioteksverksamhet. Han tycker att, utifrån sina egna referenser om vad bibliotek är, fungerar biblioteket i dag bra. Det har blivit en mötesplats.

Arkitekten avviker från mönstret. Han förstår först inte frågan, men, efter att ha fått den förklarad för sig, hänvisar han till biblioteksrepresentanten som han menar säkert vet det bättre. Han säger dock att biblioteket ska vara överskådligt. Man ska inte behöva leta. När arkitekten sedan beskriver vad biblioteket ska uttrycka lägger han sig snabbt på en teknisk nivå. Han säger att den arkitektoniska utgångspunkten har varit att städa huset. Det fanns väldigt mycket ventilation och ”skräp” i huset och utgångspunkten har varit att behålla det höga taket och stora volymer.

I Lund har alla tre intervjupersonerna en ganska god och samstämmig bild av rollfördelningen. Alla tre är överens om att det fungerat mycket bra i just detta fall. Det är intressant att de har spontana tankar kring hur samarbetet bör se ut för att det ska fungera. Bibliotekschefen säger att ”det är givet, vi representerar biblioteket och formulerar dess behov. Universitetet står för pengarna och arkitekten utformar huset.”

Arkitekten har också en mycket klar och tydlig bild över vem som ska göra vad. Biblioteket står för programbiten, själv ansvarar han för projekteringen av huset och Akademiska Hus och Universitetet har ansvaret för byggandet och kostnaderna. Arkitekten tycker att beställarkompetensen har varit hög i projektet. Han förespråkar direkt kontakt med beställaren, som han tycker det varit i detta fall. Han nämner andra projekt där han inte pratat direkt med beställaren och då det inte fungerat lika bra.

Representanten för byggnadsenheten säger att eftersom han själv är arkitekt är det lätt att han lägger näsan i blöt. Han tycker att det viktiga är att man öppet diskuterar saker och ting, och att alla iblandade i processen förstår sina yrkesroller och de begränsningar som de innebär. Man ska vara lyhörd för andra i processen men man ska inte försöka göra deras jobb. Ett öppet sinne och en gemensam bild av vad det är man jobbar för tycker han är absolut viktigast. Han påpekar även att det är bra om konstellationen är konstant, dvs. samma personer under hela arbetets gång. Varje gång man byter går lite kunskap förlorad. Han hänvisar till andra projekt där samarbetet fungerat mycket sämre än vad det gjort här.

5.4.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

Här skiljer sig synen på bibliotekets roll en hel del mellan de intervjuade. Det finns en tydlig skillnad mellan de som ser bakåt och refererar till ursprungsvisionen av biblioteket och de som fortfarande ser positivt framåt. Det finns i Malmö en tydlig diskrepans mellan hur det från början var tänkt och hur det ser ut nu. Vi har även kunnat se skillnader i vad de intervjuade uppfattar som bibliotekets roll. Arkitekten tänker exempelvis kring den fysiska roll som byggnaden ska få, medan bibliotekspersonalen funderar kring verksamhetens roll inom högskolan. Här finns en väsentlig skillnad i perspektiv, vilket påverkar samarbetet.

Verksamhetsrepresentanterna ser på visionen som den en gång var och tycker alla tre att den var väl utarbetad och genomtänkt. Bibliotekschefen säger att tanken var att biblioteket skulle få en oerhört central roll. Det skulle vara Malmö Högskolas hjärta. Hon säger även att byggnaden skulle vara välkomnande.

Den andra biblioteksrepresentanten påpekar att den ursprungliga målsättningen var ambitiös. Man skulle bygga studenternas bibliotek. Det viktigaste tycker hon är att byggnaden är funktionell. Hon berättar att man från högskole- och politikerhåll ville ge byggnaden en monumental funktion. För henne kan en monumental byggnad innebära att den är viktig. Med rätt innehåll skulle biblioteket kunna bli högskolans nav. Hon beskriver biblioteket som en plats med naturliga platser att fördjupa och förverkliga kunskap. Det ska vara öppet och välkomnande oavsett syftet med besöket.

Representanten för IT säger att han tror att bibliotekets roll kan bli annorlunda i den meningen att man kan få en integration mellan utbildningar och studenter. Här ska det formas studiemiljöer för alla. Byggnaden ska vara funktionell och fungera som en kreativ arbetsplats.

Arkitekten tänker på bibliotekets roll i fysiska och arkitektoniska termer som placering, gestaltning och material. Huset ska vara ingången till hela området. Formen ska vara markant men ändå enkel. Byggnaden ska ha mycket pondus i sig och vara högskolans centrum.

Projektledaren säger inte så mycket om bibliotekets roll mer än att rätt behandlat kan biblioteket få en fin betydelse. Han ser framåt och är positiv till utvecklingen. Han säger att huset ligger bra, men det hänger mycket på verksamheten om det ska bli hjärtat inom högskolan.

Förvaltningschefen förstår först inte frågan, men säger sedan att tanken var att biblioteket skulle vara den naturliga samlingspunkten. Han beskriver en framtid där högskolor och universitet kommer att få mindre och mindre pengar, vilket kan leda till att man får välja mellan att ge biblioteket eller undervisningslokalerna bra standard. Problemet i Malmö anser han är att man vill ha bra standard på allt. Problemet har även varit att få lärarna med på bibliotekssatsningen. På frågan om vem som ska förankra visionen hos lärarna svarar han att det är högskoleledningens ansvar.

Han tycker att det absolut viktigaste är att byggnaden är funktionell. Han lägger inte stor vikt vid arkitektonisk gestaltning, utan säger att ”det är meningslöst att lägga en massa pengar på dyra fasader, utan vad man ska satsa på är ett funktionellt bibliotek innanför skalet”.

När det gäller den egna och andras roll i processen skiljer sig svaren åt i ganska stor utsträckning. Alla intervjuade kan måla upp en mer eller mindre komplett bild av hur rollfördelningen bör vara, men synen på hur man tycker att det fungerat i detta specifika fall varierar. Synen på problem som har kommit upp och eventuella orsaker skiljer sig också åt mellan intervjupersonerna. Samarbetet med arkitekten tycker många av de intervjuade har varit problematiskt. Några intervjupersoner väljer att förklara vissa av problemen med kulturella skillnader och tror att det hade gått lättare med en svensk arkitektfirma.

Alla tre verksamhetsrepresentanterna har en klar bild över hur rollfördelningen bör se ut. Bibliotekschefen säger att bibliotekspersonalens roll är att kontrollera att byggnaden blir sådan att verksamheten kan skötas. Högskolan ska implementera visionen av biblioteket. Arkitekten ska skraddarsy byggnaden utifrån de specifika krav som finns. Hon anser att deras beställarkompetens har varit mycket hög. Det har funnits personal inom biblioteket med lång erfarenhet inom planeringsområdet. Hon ser ett problem med arkitekterna. ”Arkitekterna har inte varit benägna att rätta sig efter bibliotekets krav på funktionalitet, utan det estetiska har blivit alldeles för viktigt. Diener&Diener är ju en berömd arkitektfirma som vunnit med ett tävlingsförslag, det är inte alltid så lätt att påverka en sådan arkitekt.”

Den andra biblioteksrepresentanten trycker på det viktiga i att ha en fungerande dialog. Relationen mellan de inblandade ska innebära respekt för varandras professioner och öppenhet för varandras idéer. Man måste tidigt skapa en gemensam referensram som man tillsammans kan arbeta utifrån. Hon anser att det fungerade bra i början, men tycker nu inte att det fungerar speciellt bra. Hon pekar på de många omorganiseringar som skett, delvis av ekonomiska skäl. Personer har gått och

tillkommit och det tycker hon inte är bra. Det har brutit rollfördelningen och kontinuiteten. Hon tycker att beställarkompetensen har växt under projektets gång, men ser det som ett problem att bibliotekspersonalens synpunkter inte mottas så positivt. Hon ser förklaringen i att bibliotekspersonal inte förväntas kunna så mycket om planering och därmed inte förväntas tycka så mycket. Hon tycker att hennes samarbete med arkitekten fungerat bra, men nämner att hon tror att det är många som upplevt arkitekterna som bångstyriga.

IT-representantens idealbild överensstämmer bra med de rollfördelningar som beskrivits ovan. Självklart ska man hålla på sin yrkeskompetens, men det är ett bra samarbetet som skapar själva biblioteket, menar han. Han betonar det viktiga i att arkitekten är lyhörd. Då arkitekten själv inte kan ha visioner kring biblioteksverksamheten krävs det att han tar till sig bibliotekets kunskap och erfarenhet. Han tycker att beställarkompetensen har varit hög, men att projektet hade behövt mer folk på beställarsidan. IT-representanten uttrycker också ett visst missnöje med arkitekten, som han menar hade kunnat vara lite mer lyhörd. Konsekvenserna av detta problem blir att processen tar onödigt lång tid. Han nämner kulturkrockar och språkförbistringar som gjort att det har tagit längre tid att förstå varandra.

Arkitekten beskriver mest sin egen roll och Diener & Dieners intentioner med huset. Hon säger att firman vill rita huset så att det blir så bra som möjligt, ett spännande hus som tillför något på den kulturella sidan. Samtidigt beskriver hon sig själv som en anställd som lyder under högskolan och därmed måste vara lyhörd för deras krav.

Projektledaren och arkitekten delar en mer positiv syn på hur samarbetet och rollfördelningen har fungerat. Båda påpekar att det är en stor och komplicerad process, men de beskriver inga större problem. Projektledaren berättar att de eventuella problem som har uppstått har lösts efter hand, eller håller på att lösas. Han ger en fyllig bild av processen som i mycket överensstämmer med den idealbild som biblioteksrepresentanterna målat upp för hur rollfördelningen bör se ut.

Projektledaren beskriver sin egen roll som bryggan mellan verksamheten och ledningen gentemot Akademiska Hus. Han beskriver sig själv som högskolans förlängda arm. Även han beskriver processen som ett samspel mellan de olika parterna. Bibliotekspersonalen menar han är mycket viktig, men han specificerar inte vad det är de ska göra. Han nämner att det många gånger finns starka motsättningar mellan arkitektens intention och bibliotekets sätt att se på det.

Han menar att arkitekten måste vara lyhörd, men samtidigt utmanande, då det skapar spännande lösningar. Han påpekar att det är en internationell samling som de har att göra med på Diener & Diener vilket i viss mån leder till kulturkrockar. Han menar emellertid att det är just det som är utmaningen och inspirationen.

Förvaltningschefens svar indikerar motsättningar mellan de olika yrkeskårerna och deras perspektiv. Han beskriver processen som ett triangeldrama mellan arkitekten, som vill bygga ett nytt hus, bibliotekspersonalen som vill ha ett funktionellt och bra hus och ledningen som vill ha ett bra hus, men även måste se till ekonomin. Han påpekar att A och O i ett sådant här projekt är att man har en genomtänkt plan, annars går hela projektet åt skogen. Här planerade man för stort från början, man kalkylerade

lite snett med antalet studenter. Resultatet av det blev att man fick göra nedskärningar och minska ner på ambitionsnivån som från början var väldigt hög, menar han.

Han tycker att beställarkompetensen på högskolan generellt är rätt dålig. Han pekar på problemet att högskolans och bibliotekets personal inte har så stor erfarenhet av planering av hus, utan kanske bara genomför ett sådant projekt i livet. Han tror ändå att de var väl försedda i detta projekt i och med bibliotekschefens långa erfarenhet. Han säger att beställarkompetensen måste in från början och projektet måste vara genomtänkt. Det går inte att komma efterhand och ändra. ”Omprojekteringar kostar skjortan.”

Han tycker inte att samarbetet med Diener & Diener har fungerat speciellt bra. Han anser att arkitektfirman inte har anpassat sig tillräckligt efter de svenska förhållandena. Han tror att det hade varit lättare med en svensk arkitekt. Han pekar bl. a. på valet av koppar som fasadmateriäl som ett misstag som tagit tid och kostat pengar att lösa. Han tror att huset blir fint, men han anser inte att högskolan, eller högskolans studenter ska betala för den mycket dyra byggnaden. Han tror att Diener & Diener valdes för att kommittén ville ha en snygg och annorlunda byggnad.

Det viktigaste av allt när det gäller att välja arkitekt, tycker han, är att man har tillgång till referensobjekt, där man kan se hur arkitekternas tidigare byggnader fungerat och hur kostnaderna har utvecklats.

5.4.4 Jämförelse – sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man konstatera att synen på bibliotekets roll och synen på hur rollfördelningen bör utformas under planeringsprocessen varierar mellan de tre undersökningsobjekten. De fall där man har haft en enhetlig syn på bibliotekets roll och hur rollfördelningen i projektet bör se ut, Halmstad och Lund, är de där samarbetet har fungerat bäst. Alla intervjupersonerna är i det stora hela nöjda med arbetet under planeringsprocessen. Det är också i Lund och Halmstad som personkonstellationen sett ungefär likadan ut under hela processen. I de fall då personer bytts ut har man ändå lyckats behålla en kontinuitet i kommunikationen. I Malmö däremot har personer bytts ut, och konstellationen ändrats vilket bland annat påverkat samstämmigheten i svaren.

I både Halmstads och Lunds fall är biblioteksrepresentanten och högskolans representant mycket eniga om värdet av bibliotek och visionen om biblioteket verkar vara väl förankrad. I båda fallen var arkitekterna lite mer glidande i sina svar. Det är i sig ingen motsättning utan tyder snarare på att denne inte har tänkt så mycket kring ämnet.

Malmö är det fall där det finns mest motsättningar i svaren. Här är en stor del av de intervjuade missnöjda, både med samarbetet, och hur biblioteket utvecklats. Det är endast arkitekten och projektledaren som har en positiv inställning till samarbetet. Förvaltningschefen beskriver huset som alldeles för dyrt för högskolans bästa. Det finns glapp mellan ursprungsvisionen och hur biblioteket ser ut nu. Det finns även glapp i hur man tycker att rollfördelningen ser ut, och bör se ut. De flesta intervjuade hänvisar till problem av olika slag som försvårat processen. Arkitektens ovilja att anpassa biblioteket utifrån funktion nämns av tre intervjupersonerna som ett stort problem.

5.4.5 Biblioteksrepresentanter

I alla tre projekten är det biblioteksrepresentanterna som tänkt längst och djupast på bibliotekets roll. De har även klara och genomtänkta svar att ge när det gäller hur rollfördelningen bör se ut. Vi kan också konstatera att biblioteksrepresentanterna vid alla dessa tre bibliotek har haft en klar och bred uppfattning om ämnet, vilket skiljer sig lite mot de övriga intervjugrupperna.

Biblioteksrepresentanterna anser att det viktigaste är att skapa en funktionell byggnad där de kan bedriva en fungerande verksamhet.

5.4.6 Arkitekter

Gemensamt för de intervjuade arkitekterna är att de inte verkar ha tänkt så mycket kring de ställda frågorna. De ställer sig ofta frågande till frågorna och vill ha dem förklarade för sig. När de sedan svarar ger de sällan en heltäckande bild, utan lägger sig på en konkret detaljnivå som i hög utsträckning baseras på deras yrkesmässiga perspektiv.

Alla de tre arkitekterna är överens om att deras roll som uppdragstagare innebär att lyssna och ta till sig högskolans krav och skapa ett hus som kan inhysa verksamheten. Arkitekten i Malmö trycker även på arkitektens uppgift att tillföra något på det kulturella planet genom husets gestaltning.

5.4.7 Högskolerepresentanter

Både i Lund och Halmstad ser högskolerepresentanten ett mycket stort värde i bibliotek, både som generell företeelse och i det specifika fallet. I Malmö är högskolerepresentanterna inte lika positiva när det gäller bibliotekets betydelse. Högskolerepresentanternas inställning till biblioteket har sannolikt i ganska hög grad påverkat de olika processerna.

Högskolerepresentanterna har i de flesta fallen en god bild av hur rollfördelningen bör se ut. I Lund har universitetsrepresentanten tänkt mycket kring rollfördelningen och ger under intervjun råd gällande hur samarbetet bör se ut. Den heltäckande bilden kan delvis bero på att högskolerepresentanterna ofta har en stor erfarenhet och en mängd liknande projekt bakom sig.

Synen på rollfördelningen är inte lika samstämmig i Malmö. Förvaltningschefen beskriver det som ett triangeldrama. Projektledaren ser problemen, men till skillnad från de flesta övriga tillfrågade i Malmö ser han dem som utmanande och inspirerande.

5.4.8 Jämförelse - sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man säga att åsikterna och tankarna kring dessa frågor står i direkt relation till hur väl intervjupersonerna upplever att planeringsprocessen har fungerat/fungerar. Varierande djup på visionerna och resonemangen verkar inte upplevas som ett problem, utan blir mer en naturlig utgångspunkt då de involverade har olika erfarenheter, perspektiv och bakgrund, och olika uppgifter i processen. Man kan se en röd tråd i de olika yrkesgruppernas svar, oberoende av vad de tycker om den faktiska situation de befinner sig i. Bibliotekspersonalen tänker mycket kring

verksamhet och funktioner, högskolans representanter kring funktion och ekonomi medan arkitekterna mest fokuserar på byggnaden och den fysiska utformningen.

5.5 Kommunikationen

Under området kommunikation har vi ställt två huvudfrågor:

- Hur har kommunikationen och samarbetsformen sett ut under planeringsprocessen?
- Hur har dokumentationen av processen sett ut?

5.5.1 Halmstad högskolebibliotek

I Halmstad är alla parter överens om att samarbetet fungerat bra. Man har förstått varandras olika ståndpunkter och sätt att kommunicera. Alla de intervjuade kan redogöra för en både formell och informell mötesstruktur, även om arkitekten har en lite oklar bild över mötesituationen. I Halmstad hyllar de intervjuade de informella mötena. Genom den får man tät och kontinuerlig kontakt som leder till många givande diskussioner. Som orsak till att det fungerat så bra anger man skäl som personkemi, engagemang och viljan att bygga ett bra hus som alla har haft.

Bibliotekschefen säger att han upplever att samarbetet fungerat mycket bra. ”Vi har förstått varandras perspektiv”, säger han. ”Exempelvis så har jag förstått att pengar är en bristvara, samtidigt som arkitekten och högskolan har förstått att jag behöver en viss yta till personalutrymmen.” Han nämner att det varit svårt att tyda de tvådimensionella ritningarna men att han ändå tycker att det gick bra. Han säger att det funnits samstämmighet i samarbetet och kan inte komma på något tillfälle då åsikterna skilt sig så mycket att det inneburit problem. Han säger dock att bibliotekspersonalen hade velat träffa arkitekterna lite mer, men att arkitekterna inte ville vara för många. De ville värja sig från att bli uppringda av flera olika personer. Han nämner att det fanns stormöten där högskolebibliotekets personal varit med, men att han för det mesta var den enda biblioteksrepresentanten.

Arkitekten har lite svårt att beskriva mötesformen, men hon säger att de hade byggmöten med projektledaren, högskolerepresentanten, bibliotekschefen som representant för biblioteket och andra konsulter. Hon anser inte att det varit några problem att samarbeta eller att förstå varandra utan det har fungerat bra. ”De gånger som biblioteksrepresentanten har haft problem att förstå ritningarna så har vi förklarat hur vi menar.” Hon anser att det är viljan att få ett bra hus som ligger till grund för det lyckade samarbetet. ”Från biblioteket längtade man efter ett nytt bibliotek, och högskolerepresentanten var också motiverad och lätt att samarbeta med.”

Högskolans representant beskriver både de informella och formella mötena. Personligen tror han mycket på täta återkommande informella möten där man kan stämma av arbetet ofta. Då blir det ett bra resultat, konstaterar han. Han hävdar att han själv har förstått allt som sagts, men att han inte vet om de andra inblandade har förstått allt. Han talar själv i termer av lokalprogram och rumsfunktioner, begrepp som han inser att folk utanför byggbranschen kan ha svårt att ta till sig. Han nämner att det kan bli problem om man kör med väldigt fyrkantiga schabloner som de andra aktörerna kan ha svårt att förstå.

5.5.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

I Lund verkar samarbetet och kommunikationen fungerat bra, alla tre intervjupersonerna är nöjda med planeringsprocessen. Man anser att man här lyssnat på varandra och förstått varandras synpunkter. Även här tror de iblandade att det handlat mycket om personligheterna hos dem.

När de beskriver mötesformen skiljer sig svaren lite åt. Byggnadsenhetens representant har en klar bild över mötesstrukturen, medan de andra två intervjupersonerna ger lite mer osammanhängande svar. Hur man upplevt mötena skiljer sig åt framför allt mellan arkitekten och biblioteksrepresentanten.

Biblioteksrepresentanten anser att orsaken till att samarbetet fungerat så bra är att de inblandade haft en klar uppfattning om sina respektive roller. Hon säger att det handlar om att få och våga stå för sin del av processen. Hon säger också att hon tycker att det är bra att fråga mycket om man inte förstår. Hon anser sig ha haft mycket stöd av byggnadsenhetens representant. Biblioteksrepresentanten berättar att det funnits mycket formella såväl som informella kontakter. Man börjar med konkreta frågor som diskuteras lite mer informellt och sedan går man till de formella mötena för att förankra det. Hon anser att det formella ramverket har varit ett stöd, och att det har varit skönt med givna former för hur samarbetet ska se ut.

Hon upplever samspelet mellan Akademiska Hus, Byggnadsenheten, underleverantörer och entreprenörer som väldigt formellt. ”Detta var ju egentligen utanför universitetet, inom universitetet är det lite annorlunda, där är man lite luddigare i konturerna.” Hon säger att hon höll på att tappa hakan eftersom mötena var stenhårda. ”De var väldigt noga med gränsdragningar och ansvarsområden. Man sa vad man hade att säga och det fanns inte tid för något resonering.” Hon berättar att hon upplevde det som en mycket tuff kultur som hon inte erfarit innan. Ibland tycker att det blir lite väl mycket tidsspillan inom universitetet, men å andra sidan finns det en större frihet.

Arkitekten anser också att samarbetet har fungerat bra och att man förstått varandra i planeringsprocessen. Han nämner att hans tidigare erfarenhet av biblioteksbyggande har underlättat. Som orsak till det lyckade samarbetet anger han även att personkemin mellan de inblandade stämt och det faktum att de har haft tillgång till mobil. ”Mobilen underlättar kommunikationen en hel del.”

Arkitekten berättar om de möten de först hade under systemhandlingsskedet och senare under projekteringen. Representanter från både brukarna och akademiska hus finns då med. Han berättar även om interna konsultmöten och brukarmöten. Hans syn på mötesformen skiljer sig lite från biblioteksrepresentantens. Arkitekten berättar om en fast mötesform, som han tycker har varit lite stel. Det har resulterat i tidsbrist. Dessutom anser han inte att mötena har varit så väl förberedda. ”Det har handlat mer om diskussionsforum än om ett forum för beslut.” Han tycker det skulle vara bra om man hade bättre förberedda möten lite mer sällan. Bättre mötesförberedelser kan uppnås exempelvis genom att skicka ut frågorna i förhand.

Byggnadsenhetens representant tycker att samarbetet har fungerat utmärkt. Att det har fungerat så bra tror han beror på de inblandades personliga insatser. Han säger att för att det ska kunna fungera i ett sådant stort projekt måste man vara lyhörd för varandra.

”Huset gör ingenting, det är ett dött ting, det är de levande elementen i processen som påverkar och skapar, och det är ju vi.” Han nämner även att han tycker att det är viktigt att de som är inne i processen har uppdragsgivarens förtroende. Ju färre inblandade, med så stor samstämmighet sinsemellan som möjligt, tror han är det bästa för planeringsprocessen.

Han har en klar bild över hur mötesformen har sett ut. Han beskriver ett flexibelt mötessystem som anpassats efter processens framskridande. Han berättar om de möten de haft på byggnadsenheten, de möten biblioteksrepresentanten haft på sitt håll med fakultetsstyrelsen, interimistiska styrelsen, prefekten mm. Under ritandets gång har de haft projekteringsmöten och andra specialmöten. Han berättar om ett lite större möte där biblioteksrepresentanten berättade om verksamheten. Han tycker att det varit väldigt mycket möten.

5.5.3 Malmö Högskola, Niagara

I Malmö har man mycket delade åsikter gällande samarbetet och kommunikationen. Många av intervjupersonerna pekar på stora, i deras tycke svårlösta, problem, medan andra bagatelliserar problemen och menar att det brukar se ut så. I Malmö verkar man inte ha en gemensam grund att stå på, vilket även en del av intervjupersonerna påpekar. Kommunikationen mellan de tre inblandade parterna verkar ha varit problematisk och i många fall bristfällig. Vissa stora problem nämns av många under intervjuerna. Många av intervjupersonerna beskriver stora problem med arkitekten. Man anser att det finns skillnader mellan synsätt som problematiserar och försvårar arbetet.

Bibliotekschefen är inte helt klar över hur mötesformen har sett ut då hon själv inte deltagit i processen hela tiden. Men hon ser att bibliotekets roll har blivit mindre och mindre allt efter som nedskärningarna blivit större. Dess roll har gått från att delta aktivt i processen till att kommunicera via lappar. Hon anser att deras roll har minskats eftersom bibliotekets representanter nog har uppfattats som besvärliga sedan nedskärningarna började. I stället har högskolans ledning tagit stöd av byggnadsstyrelsens uppdaterade normer från 1974. Detta upplever hon som konstigt, eftersom dessa är mycket praktiska och handfasta och inte alls framtidsinriktade.

Hon berättar att man har ytmässigt sätt skurit ner studiemiljöerna med mer än hälften. De tre perspektiven tycker hon inte har kunnat mötas. Biblioteket har velat få en funktionell byggnad, arkitekten har fokuserat på det estetiska och högskolan har i allt större grad ”tyckt att det blivit för dyrt”. Grundproblemet anser hon vara valet att ha en arkitektävling. Det leder enligt henne alltid till extremt dyra hus, vilket det blivit även i detta fall.

Biblioteksrepresentant nummer två instämmer i att huset blivit för dyrt och att det är mycket märkligt att man väljer att koppla bort biblioteket och i stället stödja sig på byggnadsstyrelsens formellt avskaffade normer för högskolebibliotek. Hon nämner att detta framförts till högskolans ledning, men att det inte fått något gehör. Hon tycker att det är mycket tråkigt att bli bortskuffad och hänvisad åt att ha kontakt via en konsult som inte är insatt i biblioteksfrågor. Hon påpekar att när ett projekt är så illa ute som Niagara med en lång rad ekonomiska nedskärningar är det mer viktigt än någonsin att biblioteket får representera verksamheten. Hon påpekar dessutom att det i vissa fall har varit rent personliga konflikter som har försämrats samarbetet och

försvagat bibliotekets roll. Hon hade hellre sett en mera öppet klimat där åsikter får lov att ventileras och där diskussioner kan föras.

Hon anser att bibliotekspersonalen och arkitekten har förstått varandra, men att det har varit ett stort glapp till högskolans ledning. De har, säger hon, aldrig riktigt tagit till sig visionen. Hon ser det som ett stort problem att man inte jobbar mot samma mål. Det räcker inte med att biblioteket driver visionen, den måste även drivas från högskolan. Detta har inte gjorts. Hon säger att ”det är möjligt att vi skulle ha varit mer drivande när det gällde att förankra visionen, men på något sätt känner man när man nått en gräns”.

Representanten för IT-verksamheten har en god uppfattning om mötesgången i sin helhet. Han säger att mötena löper på som vanligt i sådana här processer. Det handlar om vanliga projekteringsmöten, A-, B-, C- och D-möten. ”Vi från brukarsidan har brukarmöten med en konsult som för vår talan gentemot arkitekten och de övriga konsulterna. Med projektledaren har vi möte en gång i veckan, och då berättar han vad han varit med om under veckan då han deltar i de vanliga mötena.” Han tycker att det fungerar ganska bra och att det är tillräckligt med möten. Han berättar att konstellationen har ändrats under resans gång. Ämnet verkar känsligt och på frågan om orsak till detta säger han att han tror att någon annan får svara på det.

Han berättar att han inte tycker att det har varit bra med alla förändringar. ”Man skulle ha hittat rätt konstellation lite tidigare.” Han berättar att det framförallt är på beställarsidan som det har förändrats. Han menar att det är högskolan som beslutat om dessa förändringar. IT-representanten tror inte att de olika perspektiven har mötts på ett bra sätt i processen. Återigen beskrivs konflikten mellan bibliotekets strävan efter det funktionella och arkitektens estetiska ambitioner. Det har även funnits kulturella barriärer. Han anser att de problemen hade kunnat undvikas i stor grad om man i stället valt en svensk arkitekt.

Arkitekten har en mycket generaliserande bild av samarbetet. ”Visst har konstellationen ändrats men det är normalt när man jobbar i olika faser.” Arkitekten ser inte det som ett problem. Hon tycker att det fungerat bra. Mötesformen har varierat utifrån den fas som man befinner sig i. Hon anser att man i planeringsprocessen förstått varandras perspektiv och ståndpunkter. Hon beskriver det som en växelverkan mellan att driva sina egna intentioner och lyssna på de andra parternas argument. Hon anser inte heller att det direkt funnits några kulturella skillnader. För att motverka eventuella kulturella barriären ringde Diener & Diener runt till olika utländska arkitekter och förhörde sig om hur de har agerat när de kommit till ett annat land. Hon berättar att Diener & Diener även har ägnat de kulturella skillnaderna mycket tid på förhand. Hon säger att på det sättet kan de nästan inte erbjuda mer.

Projektledaren har en god uppfattning om mötesformen. Han förklarar de A-, B-, C- och D-möten som man normalt har i sådana här processer. Konstellationen beskriver han som relativt fast med några smärre förändringar. Att biblioteket skulle vara undanskuffat håller han inte med om, men han medger att medger att de under en mindre intensiv projekteringsprocess kan ha känt sig lite marginaliserade. I det läget tog Akademiska Hus över konsultgruppen och projektledaren kom in i bilden. Han hoppas att biblioteksrepresentanterna upplever det annorlunda nu.

Han säger att de olika parterna har olika prioriteringsområden. Olika syn på saker och ting är naturligt i sådana här sammanhang. Han tror att man ska kunna komma runt problemen. Dessutom, nämner han, ”har vi ju en stark och internationellt erkänd arkitekt som man har valt genom tävling, och då får man ta konsekvenserna av att man kanske har lite olika syn på saker”. Han går inte närmare in på vem som får ta konsekvenserna.

Biträdande förvaltningschefen har ingen helhetsbild över samarbetet och mötena, men som han förstått har det rått ett relativt gott samarbetsklimat. Men, tillägger han, eftersom jag inte själv deltagit har jag bara noterat de stora dragen. På frågan om hur mötesstrukturen har sett ut beskriver han den nuvarande mötesgruppen bestående av bibliotekets representanter, Akademiska Hus och högskolans ledning. Det har även funnits en lokalgrupp som består av lärare, studenter och diverse tjänstemän. Han nämner inte arkitekten.

Han kan förstå att bibliotekspersonalen känner sig undanskuffad. ”Från början när vi planerade för biblioteket så var det mycket stort. När man sedan tvingades krympa det blev vissa personer på biblioteket mycket irriterade.” Han säger att omorganisationen som innebar förändringar i projektledarens roll var alldeles nödvändig. ”Det hela behövde styras upp när det gick upp för oss att vi höll på att rita och projektera ett bibliotek som höll på att bli mycket för stort.” Och, fortsätter han, ”jämför man det inflytande som man hade innan, där man i stort sett, misstänker jag, lade på krav efter krav och ingen sa nej. Och så upptäcker vi efter ett tag att det här huset kommer vi aldrig att kunna bygga. Och så slår vi på bromsar, och då ledde det naturligtvis att man blev förbaskad.”

Han fortsätter berätta om förändringarna i processen: ”Och det är ju ett kardinalfel som vi höll på att göra, och vi höll på att göra det även på det andra huset som vi håller på att bygga ute på hälsa och samhälle, att man gick in med för stora ambitioner som inte var ekonomiskt anpassade ledde till att man fick krympa efter hand.”

Han anser även att det varit stora problem med arkitekten. Han beskriver det som många onödigt tidskrävande diskussioner. ”Själv har jag blivit irriterad ett antal gånger. När vi diskuterar fjärde våningen och vi frågar om vi inte kan göra undervisningslokaler där, och dom säger nej för då kan man inte se genom huset. Då undrar man vem fan tittar genom huset på fjärde våningen utifrån. Det är liksom lite sådana småsaker, men jag tror att arkitekter internationellt sett har ett större medbestämmande och inflytande än vad de har i Sverige, och det har inte riktigt den här arkitekten förstått.”

5.5.4 Jämförelse – sammanfattning

Hur samarbetet och kommunikationen har fungerat mellan de tre parterna varierar avsevärt från bibliotek till bibliotek. Både i Lund och i Halmstad beskriver de intervjuade samarbete som gott. Man gör här en direkt koppling mellan bra samarbete och de inblandades personligheter och motivation. I Malmö däremot har man stora problem med planeringsprocessen.

I både Halmstad och Lund har planeringsgruppen varit relativt liten och konstant. I Malmö däremot har väldigt många varit inblandade i planeringsprocessen och det har

också bytts ut många personer längs med projektet, vilket har gjort att kontinuiteten har brutits.

I Lund och Halmstad verkar de intervjuade ha haft ett gemensamt mål, att bygga ett bra bibliotek, där alla aspekter: funktion, estetik och inte minst ekonomi har kunnat mötas utan alltför stora konflikter. I Malmö däremot verkar dessa tre aspekter och deras företrädare, stå i direkt konflikt med varandra. De intervjuade i Malmö trycker mer på sina direkta prioriteringsområden än vad de intervjuade i Lund och Halmstad gör.

Både i Lund och Halmstad har man haft en flexibel mötesform med tätt återkommande, både formella och informella, möten. I Malmö tycks man ha en stelare struktur. I intervjuerna i Malmö har det varit bitvis stämning och man har ibland öppet visat förakt gentemot andra parter. Det verkar inte heller som det funnits någon samordning i projektet. Att de ekonomiska begränsningarna upptäcktes så sent kan ses som ett tydligt tecken på detta.

5.5.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekspersonalen har på alla tre biblioteken varit mycket noga med den funktionella delen av projektet. I Lund och Halmstad är man nöjd, medan man i Malmö känner bedrövelse och frustration över sin situation. Intressant att konstatera här är att i Malmö, där bibliotekspersonalen hade stor tidigare erfarenhet av biblioteksplanering, är det fall där samarbetet fungerat sämst. Bibliotekets representanter känner sig undanskuffade och tror att orsaken är att de tyckte för mycket och därmed blev ”obekväma”.

5.5.6 Arkitekter

Alla tre arkitekterna är i stort sett nöjda med samarbetet. Överlag yttrade sig denna grupp lite mer färdigt om samarbetet än vad de två övriga två intervjugrupperna gjorde. Arkitektgruppen har även en större tendens att generalisera problem som uppkommer, förmodligen delvis p.g.a. deras erfarenhet av liknande projekt. Deras syn på biblioteket skiljer sig lite åt. I Halmstad vill man bygga ett bra hus, medan arkitekten i Malmö är mycket mer mån om estetik och det arkitektoniska manifest som de vill att huset ska innebära.

5.5.7 Högskolerepresentanter

Representanterna från högskolan har i alla fallen mycket att säga om samarbetet och uppfattningarna skiljer sig åt. På alla tre platserna har denna representant mycket god kunskap om hur en sådan här planeringsprocess brukar gå till och hur mötesformen har sett ut. I Lund är representanten nöjd. Han har även förståelse för processen och kan ge specifika råd för hur man ska få det att fungera. Här trycker han mycket på att ge varandra utrymme att utöva sina roller. I Halmstad förespråkar högskolerepresentanten mycket täta informella möten. Han anser att det har fungerat mycket bra. I både Halmstad och Lund har högskolerepresentanten haft ett mycket tätt samarbete med bibliotekspersonal och arkitekt. I Malmö är situationen mer uppsplittrad. Högskolerepresentanterna här uttalar sig inte i positiva termer om samarbetet och man verkar inte ha en samstämmig bild av målet med biblioteket.

5.5.8 Jämförelse - sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man säga att de tre intervjugrupperna agerar utifrån olika perspektiv och därmed värnar om olika områden. De olika grupperna skiljer sig också åt i hur man upplever att kommunikationen har fungerat. Bibliotekarierna är den grupp som funderat mest kring hur kommunikationen har sett ut respektive bör se ut. Bibliotekarierna verkar också vara de som i störst utsträckning kan se sambandet mellan kommunikationsproblem och andra mer faktiska och konkreta problem. Arkitekterna är den grupp som funderat minst kring kommunikationsaspekten.

5.6 Studenterna

Huvudfrågan var:

- Hur ser du på studenten som en användare av biblioteket?

5.6.1 Halmstads högskolebibliotek

Bibliotekschefen berättar att studenterna har funnits med i planeringsprocessen. I biblioteksrådet har det suttit två studenter och en lärare från varje institution. Dessa har fungerat som en kanal för synpunkter och önskemål. Bibliotekschefen menar att man överhuvudtaget tänkt mycket på studenterna och deras behov när man utformat biblioteket.

Även arkitekten påpekar att det funnits studeranderepresentant på mötena även om hon säger att det bara varit en. Hon upplever att denna person inte hade så mycket synpunkter men att studenterna på detta sätt i alla fall haft en formell möjlighet att påverka. Hon påpekar tydligare än bibliotekschefen att det är klart att studenterna är mycket viktiga att tänka på.

Även planeringschefen tar upp studeranderepresentanterna. Han menar emellertid att det är ett problem med dessa eftersom det inte finns någon kontinuitet. Därmed har det inte funnits någon kvalificerad input från studenternas sida i planeringsprocessen. Däremot har planeringschefen, arkitekten och bibliotekschefen genom olika studiebesök studerat hur studenter använder bibliotek. Han påpekar att de informella kontakter han har haft med studenterna i och med att han sitter vägg i vägg med studentkåren har varit värdefulla.

5.6.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lund universitet

Bibliotekschefen var väldigt noga med att tidigt få in studeranderepresentanter i planeringsprocessen, då hon anser att det är mycket viktigt att ha med studenternas synpunkter och att förankra det som rör studenterna hos dem. Hon berättar att det från andra håll upplevdes som konstigt att hon så tidigt ville ha med studenterna i styrelsen. I efterhand är alla överens om att det var mycket värdefullt, även om samarbetet med studenterna inte utvecklades som hon hade hoppats, menar hon.

Byggnadsenhetens representant påpekar också vikten av att studenterna finns med, men hänvisar till bibliotekschefen och hennes goda kunskaper och kontakter med studenterna. Han menar att den roll studenterna haft i planeringsprocessen är tillräcklig. Även arkitekten menar att det i första hand är representanterna från biblioteket som har ansvar för att ta med studenternas synpunkter. Han litar på bibliotekschefen i det fallet. Han säger att det är viktigt att det inte blir för många som är med och tycker i själva processen.

5.6.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

Bibliotekschefen anser att studenterna har haft en aktiv roll i planeringen. Biblioteket har mycket informell kontakt med sina användare, studenterna, och det finns även studenter anställda som kvällsvakter. Hon tycker emellertid att studentkåren varit svår att engagera då den prioriterar andra frågor. Hon påpekar dock att det funnits studenter med i de expertgrupper som lagt upp riktlinjer för verksamheten. Även den andra bibliotekarien anser att studenterna är mycket viktiga och poängterar studentperspektivet. Hon menar också att det har varit svårt att få dem engagerade i den formella delen av planeringsprocessen.

IT-koordinatören säger att i de delar av planeringsprocessen som är lite mer tekniska har det inte funnits med representanter för studenterna. Han har inte sett några studenter under hela sin tid i planeringsprocessen, men menar att det är självklart att studenterna ska få vara med och påverka. Han påpekar liksom bibliotekschefen att man har mycket informella kontakter med studenterna.

Arkitekten menar att studenterna egentligen är de viktigaste eftersom de är de framtida användarna av biblioteket. Hon har inte haft någon direkt kontakt med studenterna dels eftersom hon litar på att representanterna för verksamheten ska tillgodose studenternas intressen dels för att hon menar att man måste försöka begränsa antalet inblandade i processen för att det inte ska bli ohanterligt.

Även den biträdande förvaltningschefen menar att studenterna är mycket viktiga. Han anser att det har varit ett problem att studenternas organisation inte var klar när projektet startade och att högskolans studenter haft en ganska begränsad erfarenhet av högskolebibliotek sedan tidigare. Det tycker han har varit lite synd för enligt hans erfarenhet blir projekt bättre ju mer studenterna kan driva sin sak, eftersom de är mycket intresserade av sin studiesituation och tänker långsiktigt.

Projektledaren verkar inte ha funderat så mycket kring studenten och dennes roll i planeringen. Han säger sig dock ha en god uppfattning av studenternas behov i och med att han ritade det provisoriska biblioteket. Han anser också att bibliotekets personal är lyhörd för studenternas behov och önskemål.

5.6.4 Jämförelse - sammanfattning

Synen på studenterna är rätt likartad i de tre olika fallen, även om formerna för deras medverkan i planeringsprocessen har sett olika ut. I Halmstad upplever alla de tillfrågade att studenterna har varit ganska anonyma i planeringsprocessen, trots att det funnits ett forum, biblioteksrådet, där de har kunnat föra fram sina synpunkter. De är dock överens om att studenterna är en viktig grupp när man planerar ett högskolebibliotek.

I Lund var bibliotekschefen mycket aktiv när det gällde att engagera studenterna i projektet då hon tycker att det är mycket viktigt att studenterna är delaktiga i projektet. Högskolerepresentanten och arkitekten har haft fullt förtroende för bibliotekschefens kunskaper om, och kontakt med användarna.

I Malmö har studentmedverkan varit mer sporadisk. Bibliotekspersonalen har en god kännedom om sina användare, men på andra nivåer i processen har man inte mycket

kontakt med studenterna trots att man tycker att de är en mycket viktig grupp. Anledningen till detta kan vara att studenterna, eftersom Malmö högskola är så ny, ännu inte hunnit finna en fungerande form för sitt engagemang.

5.6.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekens representanter är helt naturligt de som har den i särklass bästa insikten i användarna och deras behov och önskemål. De har en tät kontakt med sina användare i verksamheten. I Lund och Malmö verkar man från bibliotekets sida också ha varit duktig på att ta tillvara studenternas synpunkter både genom formella möten och informella kontakter.

5.6.6 Arkitekter

Arkitekterna litar i alla tre fallen på bibliotekariernas kunskap om användarna. De menar sig inte behöva någon direkt kontakt med studenterna även om de tycker att de är en mycket viktig grupp när man planerar byggnaden. Inte i något av de tre fallen har arkitekten haft någon direktkontakt med studenterna.

5.6.7 Högskolerepresentanter

Högskolerepresentanterna har en ganska god uppfattning om studenterna och deras behov. De tycker att det är viktigt att de är med och bestämmer. I Halmstads fall verkar högskolans representant ha varit särskilt aktiv när det gäller den informella kontakten med studenterna.

5.6.8 Jämförelse - sammanfattning

Biblioteksrepresentanterna är den grupp som har den absolut bästa kunskapen om användarna. Alla de tillfrågade är överens om att det är så det är och också bör vara. Arkitekterna litar exempelvis i mycket hög utsträckning på bibliotekariernas förmåga att för dem beskriva sina användares behov. Högskolerepresentanterna har överlag också relativt god uppfattning om studenternas önskemål och är angelägna om att ha dem med i planeringen. Alla är överens om att studenterna är mycket viktiga i ett sådant här projekt.

5.7 Andra inblandade

Frågorna var här:

- Vilka andra har funnits med i processen?
- Hur har samarbetet med dessa fungerat?

5.7.1 Halmstads högskolebibliotek

I Halmstad har de intervjuade en relativt god uppfattning om vilka externa experter som funnits med i planeringsprocessen. Genomgående är man ganska positiv till hur samarbetet har fungerat.

Bibliotekarien har inte en heltäckande bild av situationen, men menar att det inte är hans ansvarsområde. Han svarar ganska svepande på frågan om vilka andra som funnits med i processen. Han säger i stort sett bara att det varit en massa olika experter av olika slag inblandade och att det varit en firma i Malmö som höll i det. Han tar också upp företagshälsovården och landstingshälsan. Han menar att eftersom samarbetet med dessa olika aktörer för bibliotekets del har varit av så liten omfattning, har det inte varit några problem. Han beskriver även ett stort missnöje

med inredningsarkitekten som kom med sitt förslag alldeles för sent. Detta ledde till att det fick passera ogranskat vilket orsakade olika problem med inredningsdetaljer.

Arkitekten har ganska klart för sig vilka andra som funnits med i processen. Hon nämner bland annat tekniska experter som konstruktörer och el- och vvs-konsulter. Hon lägger emellertid störst vikt vid inredningsarkitekten och färgkoordinatören som står för den mer estetiska kunskapen. Det har inte funnits några större samarbetsproblem under arbetets gång, menar hon. Detta tack vare att arbetsformen har varit rätt flexibel och att alla har varit inriktade på att försöka lösa problem som förseningar som oundvikligen uppstår i sådana här projekt.

Det stora problemet var att ventilationen tog mycket större plats än vad man först trodde så att man tvingades höja huset 1,2 meter i ett sent skede. Det är ett stort misstag i sådana här sammanhang. När planeringschefen fick klart för sig att ventilationens omfattning skulle innebära att taket kändes mycket lågt i hela biblioteket fattade han ett snabbt beslut om att låta höja huset, vilket fördyrade och försenade bygget. Planeringschefen fick sedan problem med högskoleledningen för att han fattat beslutet på egen hand. Arkitekten menar att problemet hade kunnat undvikas om man från början haft mer klart för sig hur stor plats installationerna skulle ta. Ett misstag av den typen tyder på kommunikationsproblem mellan bland annat arkitekt och teknisk expertis.

Högskolans planeringschef menar att samarbetet med övriga aktörer har fungerat alldeles utmärkt. Detta menar han beror på att beställaren är så stark och får vara med och påverka under hela byggprocessen så att sådana konflikter förhindras. Han tror också att i och med att Halmstads högskola har en privat fastighetsägare blir samarbetet smidigare och snabbare än för andra högskolor och universitet som tvingas samarbeta med Akademiska hus.

5.7.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

Även i Lund följer uppfattningen om hur samarbetet med utomstående experter har sett ut den roll den tillfrågade har haft i planeringsprocessen. I stort sett är man nöjd med samarbetet.

Bibliotekarien nämner de tekniska experter som varit inkopplade och inredningsarkitekten som arbetat under arkitekten. Hon tycker att samarbetet med de tekniska experterna har fungerat bra, mycket tack vare den hjälp hon haft från byggnadsenhetens representant, som är arkitekt och kan ge råd om vem man ska prata med om vad.

Samarbetet med inredningsarkitekten menar hon däremot var en besvikelse. Arkitekten för hela ombyggnaden upphandlades egentligen även som inredningsarkitekt men han hade en annan person knuten till sig som gjorde förslaget. Bibliotekarien tyckte att hennes förslag var tamt och att det inte motsvarade intentionerna. Det slutade med att arkitekten själv gjorde inredningen vilket fungerade bra enligt bibliotekarien.

Byggnadsenhetens representant tar upp de konsulter som byggnadsenheten skött upphandlingen av, dvs. tele/data och säkerhet. Han nämner också att det funnits andra konsulter, däribland arkitekten, som fastighetsägaren har handlat upp. Han tycker att

samarbetet med de här personerna har fungerat tillfredsställande. Det har som i alla projekt varit lite problem men dessa har lösts i samförstånd. Han påpekar också att ett bra resultat bygger på att de inblandade är intresserade av att lyckas och att så har varit fallet i det här projektet.

Arkitekten har helt klart för sig vilka tekniska experter som funnits med: ventilation, el, konstruktion, brand och akustik. Han har varit samordnare av dessa kategorier och han tycker att samarbetet har fungerat bra sånär som med elektrikerna, men de problemen berodde på att hans konsulter byttes under projektets gång. Han menar att de tekniska experterna genomgående har varit duktiga på att förstå projektets komplexitet och varit lyhörda för just det här husets speciella karaktär. Det är intressant att arkitekten inte alls nämner inredningskonflikten som bibliotekarien pratat mycket om.

5.7.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

Alla intervjuade har en bra uppfattning om vilka experter som förekommit och hur samarbetet med dem sett ut. Det verkar inte ha funnits några stora problem, men några av de tillfrågade antyder att det funnits och finns vissa samarbetsproblem till följd av kulturella skillnader.

Såväl bibliotekschefen som den för projektet ansvariga bibliotekarien svarar att det finns en rad tekniska experter inblandade för alla byggnadstekniska aspekter. Bibliotekschefen anser sig inte kunna svara på hur samarbetet med dem har fungerat eftersom hon inte haft någon kontakt med dem. Hon har emellertid fått intryck av att de är proffsiga konsulter, så hon tror inte att det varit några problem. Bibliotekarien menar att samarbetet med dem i början fungerade bra, men att det nu inte existerar något samarbete mellan dem och biblioteket. Allting kanaliseras nu via projektledaren men bibliotekarien menar att det är viktigt att brukaren också får vara med och påverka direkt.

Även IT-koordinatören är väl medveten om att det har funnits konsulter inom diverse byggnadstekniska områden med i projektet. Själv har han mest haft kontakt med IT-experterna vilka han upplever har lyssnat på vad han sagt och han tycker att samarbetet med dem har fungerat bra.

Projektledaren som i senaste skedet har fungerat som länk mellan biblioteket och bland annat konsulterna är den som nämner flest medverkande i projektet. Han nämner förutom tekniska experter inom el, tele/data, VVS, brand, akustik, säkerhet också inredningsarkitekter, landskapsarkitekter, färgkonsulter och konsulter för konstnärlig utsmyckning. Han menar att samarbetet idag fungerar bra. Tidigare har det dock funnits en del problem att hitta varandra, som han uttrycker det, på grund av att man haft en utländsk arkitekt. Han antyder alltså att det funnits en del kulturella skillnader som det tagit tid att komma runt.

Även arkitekten tar i första hand upp de byggnadstekniska experterna, VVS, el, tele/data, brand och akustik. Hon menar att samarbetet har fungerat bra, men att man har olika villkor när man går in i ett sådant här projekt. Hon tar liksom projektledaren upp att Diener & Diener är en utländsk firma och att de svenska konsulterna varit mera vana vid svenska förhållanden. Även hon antyder alltså att det tidvis har funnits konflikter mellan arkitekterna och de andra konsulterna.

Högskolans representant tycker sig inte kunna svara på frågan, eftersom han inte har varit med i projektet på det sättet, utan hänvisar till andra aktörer.

5.7.4 Jämförelse - sammanfattning

Minst problem när det gäller samarbetet med experter och konsulter verkar man ha haft i Halmstad. Ingen av de tillfrågade nämner att det funnits några stora problem. Det är anmärkningsvärt att ingen här tar upp problemet med inredningen. Den stora missen med feldimensioneringen av ventilationsutrymmena som i förlängningen ledde till att huset delvis fick ritas om kopplas inte av de inblandade till samarbetsproblem även om kommunikationen i något led sannolikt inte riktigt fungerat eftersom detta upptäcktes så sent. Inte heller ser man så allvarligt på problemet med inredningen. Detta kan delvis ses som en efterkonstruktion, då problemen, även om de har vållat mycket bekymmer när de var aktuella, tenderar att få reducerad betydelse och utrymme i efterhand.

I Lund har det också fungerat i stort sett utan problem. Bibliotekarien lägger emellertid stor vikt vid att samarbetet med den av arkitekten anlidade inredaren inte alls fungerat och arkitekten nämner mindre problem med de tekniska konsulterna.

I Malmö har det funnits en del problem med de tekniska experterna. Både arkitekten och projektledaren antyder att det funnits kulturella skillnader mellan de svenska konsulterna och den schweiziska arkitektbyrån, som tagit tid att arbeta sig förbi. Biblioteksföreträdarna anser att det är ett problem att de inte får vara med på möten med de tekniska konsulterna utan hänvisas till en indirekt kontakt med projektledaren, som man menar inte förstår sig på bibliotekets verksamhet.

5.7.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekspersonalen är de som överlag har haft minst kontakt med övriga aktörer i processen. Ofta svarar bibliotekarierna rätt vagt på vilka experter och konsulter som funnits med i planeringsprocessen och har ingen direkt uppfattning om hur samarbetet har sett ut utom i de fall där det inte varit riktigt bra.

5.7.6 Arkitekter

De som varit mest medvetna om vilka de "utomstående" experterna har varit, hur de kommit in i projektet och hur samarbetet har fungerat är arkitekterna. De har i alla fallen haft ansvar för samordningen av de byggnadstekniska experterna. Arkitekterna är också de som är mest positiva när det gäller hur samarbetet har fungerat.

5.7.7 Högskolerepresentanter

Högskolornas och universitets representanter har i regel också en klar uppfattning om vilka som varit med. De har egentligen den bästa helhetssynen och tar upp fler aktörer än vad både biblioteksföreträdare och arkitekter gjort. I Malmö har dock högskolans representant inte den överblicken. Det har däremot projektledaren. Alla tycker att samarbetet i stort sett har fungerat bra.

5.7.8 Jämförelse - sammanfattning

Representanterna för högskolan och arkitekterna har den mest heltäckande bilden av vilka externa experter som knutits till projektet och därmed också om hur samarbetet har fungerat med dessa grupper. Arkitekterna är ofta samordnare för de

byggnadstekniska experterna och har alltså ett nära samarbete med dem som verkar präglas av en ganska hög professionalism. Bibliotekarierna är den grupp som har sämst uppfattning om vilka tekniska experter som funnits med i processen, eftersom de ofta inte har haft någon direkt kontakt med dem.

5.8 Framtiden

Huvudfrågan i detta avsnitt var:

- Hur har ni förhållit er till framtiden i planeringsprocessen?

5.8.1 Halmstads högskolebibliotek

När det gäller framtidsfrågan har man i de olika yrkeskategorierna lite olika perspektiv på ämnet. Alla tre tycker dock att det är viktigt att man har framtiden i åtanke när man planerar en ny byggnad. Verksamheten förändras och byggnaden ska kunna användas till något annat än bibliotek också.

Bibliotekschefen talar om verksamheten och möjligheten att utveckla den i framtiden. Planeringschefen fokuserar mer på byggnaden och de fysiska expansionsmöjligheter som bör finnas. Arkitekten svarar ganska vagt, men hänvisar till flexibiliteten.

Bibliotekschefen förstår först inte vad vi menar när vi frågar honom vilket förhållningssätt han har haft till framtiden i planeringen. Efter ett förtydligande berättar han att biblioteksrepresentanterna tillsammans med planeringschefen och arkitekten fått gissa sig till utvecklingen. Man har funderat på saker som teknikutvecklingen, pedagogikens förändring och högskolans tillväxt. Det framgår så småningom att han funderat en hel del på verksamheten i framtiden och diskuterat mycket med sina medarbetare.

Arkitekten förstår inte heller frågan först, men säger sedan att projektets aktörer har diskuterat framtiden mycket. Man har bland annat pratat om vilka konsekvenser IT-utvecklingen får. Hon svarar emellertid lite svävande och man får intrycket av att hon inte funderat så mycket på frågan. Hon betonar att det är viktigt med en flexibel byggnad, vilket i det här fallet har åstadkommit genom ett pelarsystem utan bärande väggar.

Planeringschefen menar att han i det här projektet liksom i alla andra han har hand om tänkt mycket på expansionsmöjligheterna. Han menar att alla verksamheter växer och att man måste planera för det. Därför var det från början tänkt att biblioteket skulle byggas så att det i framtiden skulle kunna vara möjligt att förbinda den med det intilliggande huset via en gångbro. Genom den drastiska höjningen av huset blir detta svårare och det är ett bekymmer. Men det löser sig säkert, tror han.

5.8.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

I Lund uppfattar intervjupersonerna frågan väldigt olika. De har dessutom mycket skilda uppfattningar om hur framtids tänkandet kommer in i processen.

Bibliotekarien verkar lite osäker på frågan. ”När huset väl var färdigt fanns det inte så mycket energi över till att tänka på framtiden”, säger hon. Hon uppfattar alltså frågan som att vi menar hur hon ser på framtiden nu och inte under planeringsfasen. Senare svarar hon att det gäller att hålla sig i fas med utvecklingen.

Bibliotekarien varnar för att låsa upp sig för mycket på ett framtidsscenario. Man måste utgå från den situation som är idag och sedan vara beredd att anpassa sig när man ser vilka förändringar som sker. Hon menar att bibliotekspersonalens strategi är att ta problemen efterhand som de dyker upp. Hon har inte funderat på hur viktigt det är att tänka på framtiden i ett sådant här projekt, utan verkar ta de funderingarna nästan för självklara och något som man inte särskilt behöver lägga vikt vid.

Byggnadsenhetens representant framhåller bibliotekarien som väldigt kompetent och framsynt när det gäller framtidsperspektivet. Han menar att det är hon som drivit framtidsstämmandet och fått med de andra i projektet på den linjen. Detta motsäger bibliotekariens eget osäkra svar på frågan. Han menar att framtidsstämmandet har funnits med i planeringen och nämner att det finns datauttag i alla rum som ett exempel på att man byggt in en viss flexibilitet i byggnaden.

Arkitekten förstår först inte alls frågan. Sedan menar han att framtiden för bibliotek i allmänhet är rätt krass. För att kunna utveckla en verksamhet måste man börja planera från grunden och vara en grupp som kan bolla idéer fram och tillbaka, men att det inte har hunnits med. Han tycker inte att han själv kan gå in och ha synpunkter på verksamheten, "det skulle bli som en elefant i en glasbutik", utan att det är bibliotekspersonalens uppgift. Han menar att hans uppgift är att ta hänsyn till den föränderlighet som ovillkorligen finns, genom att bygga en flexibel byggnad, med öppna rum som går lätt att möblera om.

5.8.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

I Malmö varierar uppfattningen om framtidsperspektivet både i djup och innehåll. Alla de tillfrågade tycker dock att det är mycket viktigt att man tänker på framtiden när man planerar en byggnad. De flesta verkar också ha funderat en hel del på framtiden, även om man angriper ämnet på något olika sätt. Man kan från biblioteksrepresentanternas håll spåra en viss pessimism inför Niagaras framtid.

Bibliotekschefen är mycket krass när hon svarar på frågan om vilket förhållningssätt hon har haft i planeringsprocessen. I början tyckte hon att det verkade som att det framtida biblioteket skulle bli helt fantastiskt, men i och med att man skurit ner så kraftigt och börjat använda byggnadsstyrelsens normer, tycker hon att det blir en gårdagslösning. Hon ser helst att bygget inte blir av alls, eftersom hon fruktar att biblioteket skulle bli mycket dåligt.

Den andra bibliotekarien menar att framtiden har funnits med under hela processen. Det är den man egentligen planerat för eftersom biblioteket idag rymms i ett provisorium. Hon tycker att de från bibliotekets sida hela tiden har försökt beskriva framtiden, hur man arbetar i biblioteket, hur miljön är etc.

Även IT-koordinatören anser att framtiden är något man tänkt mycket på under projektets gång. Man har funderat mycket på hur man studerar i framtiden och hur man skaffar sig information. Utifrån den senaste utvecklingen och vad man tror kommer att hända görs prognoser om hur verksamheten kan komma att se ut. Han påpekar att man från biblioteks- och IT-verksamhetens sida har varit överens om framtidsscenarioet men att denna vision inte har delats av högskolan. Det tycker han är ett stort problem.

Arkitekten svarar på frågan genom att tala sig varm för flexibilitet. För att anpassa sig efter eventuella framtida förändringar bör man bygga ett hus som lätt och billigt kan ändras utan att arkitekturen blir lidande, menar hon. Projektledaren talar också om att det är viktigt med flexibilitet för att kunna möta nya villkor i framtiden.

Biträdande förvaltningschefen menar att överväganden kring framtiden är något som funnits med under hela planeringsprocessen. Man har bland annat funderat på den nya teknikens konsekvenser och på högskolebiblioteket som en centralpunkt. Han tror att biblioteket har en fördel i framtiden genom att man redan innefattar även IT-delen.

5.8.4 Jämförelse - sammanfattning

Man är mest medveten om framtidsfrågorna på Malmö högskola. Särskilt IT- och bibliotekspersonalens svar är både koncisa och väl genomtänkta. Trots att man i Malmö tänkt mest på framtiden är det där som man är mest pessimistisk inför den. Ett av de problem man har haft i Malmö är att framtidsvisionen inte delats av alla inblandade. Även i Halmstad verkar man, särskilt från bibliotekets sida, väl medveten om framtidsperspektivet. Halmstad är det fall där framtidsperspektivet har varit mest naturligt för alla och på ett ganska naturligt sätt genomsyrat arbetet. I Lund hänvisar både byggnadsenhetens representant och arkitekten till bibliotekarien, som verkar ta framtidsstämningen för så självklart och integrerat i planeringen att hon själv inte riktigt kan formulera något svar på frågan.

5.8.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekarierna är överlag de som har funderat mest över framtiden. Att fundera på hur verksamheten skulle kunna se ut i framtiden är en naturlig del av bibliotekariernas kvalitetsarbete. I både Halmstad och Malmö har man diskuterat detta i personalgruppen. I Lund har det inte, eftersom det under planeringsfasen bara funnits en person knuten till det framtida Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, funnits utrymme för några diskussioner, men bibliotekarien anser att anpassa sig till framtiden är en ständigt pågående process som man deltar i varje dag.

5.8.6 Arkitekter

Ingen av arkitekterna har själva funderat på vad framtiden skulle kunna innebära för bibliotekets verksamhet. Ansvar för det lägger man på bibliotekarierna. Det är tydligt att framtidsperspektivet inte ligger så nära till hands för arkitekterna. Två av dem förstår först inte alls frågan och alla formulerar sig relativt vagt.

Gemensamt för de tre arkitekterna är att de pratar om flexibilitet som den enda aspekten när det gäller framtidsstämningen. Alla menar att för att kunna möta förändringar måste man bygga ett flexibelt hus. Hur man löst detta rent arkitektoniskt varierar emellertid i de tre fallen.

5.8.7 Högskolerepresentanter

Representanterna från högskolan har funderat en hel del kring framtiden under projektets gång. I fallet Malmö högskola har inte IT- och bibliotekspersonalens visioner om den framtida verksamheten delats av högskoleledningen, trots att det funnits ett välgjort program som vägledning under projektet. I de andra två fallen har högskolans representanter stort förtroende för personalens kompetens när det gäller att fundera över biblioteksverksamhetens framtid.

5.8.8 Jämförelse - sammanfattning

Bibliotekarierna har funderat mest kring framtiden och då i första hand hur man vill att verksamheten ska utformas. Arkitekterna funderar över hur byggnaden ska se ut och användas i framtiden, medan högskolans representanter ofta har ett mer allmänt perspektiv, samtidigt som de påpekar att det i första hand är bibliotekspersonalen som ska fundera på framtiden.

5.9 Utvärdering

Huvudfrågorna i detta avsnitt var:

- När är projektet avslutat för din del?
- Hur ser du på behovet av utvärdering?/Har det genomförts någon utvärdering i detta projekt?

5.9.1 Halmstads högskolebibliotek

I Halmstad har det inte genomförts någon gemensam utvärdering av projektet. Synen på utvärdering och dess värde varierar bland de intervjuade.

Bibliotekschefen säger att det aldrig är fel med en utvärdering men att allting tar tid och pengar. Han anser att utvärdering bör göras om projektet har gått snett. Annars tycker han att det är en utmärkt utvärdering när representanter från andra bibliotek som står inför ett nybygge kommer på studiebesök till det nya biblioteket. På frågan om avslutad arbetsinsats svarar han att så länge som han är chef för biblioteket fortgår arbetsinsatsen.

Arkitekten säger att det ingår i arkitektfirmans kvalitetssystem att skicka en enkät till beställarna för att få synpunkter på projektet. Hon anser det inte vara så dumt med utvärdering. Hennes egen arbetsinsats anser hon vara slutförd i och med invigningen.

Planeringschefen säger att han inte är mycket för formaliserade utvärderingar och att han så länge som han inte får våldsamt kritik bedömer situationen som god. Han anser inte att hans arbetsinsats var slut i och med invigningen utan att den fortsätter i och med småproblem som kommer upp efterhand.

5.9.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

I Lund har man lite delad syn på utvärdering. Här har Akademiska Hus genomfört en utvärdering i form av diskussionsmöten. Synen på behovet av utvärdering varierar bland de intervjuade.

Biblioteksrepresentanten beskriver avstämningsmötet som man haft med Akademiska Hus men säger samtidigt att det inte gjorts någon större mer genomträngande utvärdering. Hon menar att en av orsakerna var att det var knappt någon personal knuten till biblioteket under projektets gång utan att personalen kommit nu i efterhand. Hennes egen arbetsinsats var slut i och med invigningen då hon hade en verksamhet som skulle tas om hand.

Arkitekten beskriver även han mötena som man haft med akademiska hus men anser det vara lite meningslöst då ”i sådana lägen är man ju trött på projektet från alla parter så man går inte in i några tuffa diskussioner”. Han tycker att det är problematiskt med utvärderingar då många gånger problem löses med att man får ett nytt problem lite längre fram.

Han ställer sig kritisk till helhetssynen och framförhållningen i sådana projekt. ”Jag brukar säga att ibland i ett projekt kan en person komma in ny, rätt så långt fram i processen, och ställa en fråga:

- Varför har ni gjort så?

Och då är det ingen som kan svara på det, för det har liksom bara blivit så efterhand. Ingen har sett till helheten och kritiskt ifrågasatt”.

Hans egen arbetsinsats anser han inte vara slutförd än. ”Det finns alltid småsaker som ska rättas till i efterhand.”

Byggnadsenhetens representant säger att ”man alltid skulle behöva en utvärdering dels för att se hur det gått ekonomiskt, dels hur processen har fungerat”. Han berättar att det inte planerats någon utvärdering för projektet men att man borde göra detta för att ta reda på hur det fungerade, varför vissa saker fungerade och andra inte. Projektet anser inte han vara slut i och med invigningen utan fortsätter då det alltid är saker som ska rättas till i efterhand.

5.9.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

I Malmö har det inte planerats någon större heltäckande utvärdering av projektet som ju formellt inte ännu är avslutat. Alla intervjuade utom arkitekten är eniga om behovet av utvärdering är stort efter ett sådant projekt. De intervjuade tycker att det är mycket viktigt att lokalisera fel och problem inför framtida liknade projekt.

Bibliotekschefen säger att det är mycket viktigt med utvärdering då man tenderar att göra samma misstag igen, t.ex. för dyra lösningar. Biblioteksrepresentanten instämmer och säger att hon tycker att det är mycket spännande att vi gör det. Båda ser slutet på deras arbetsinsatser när de är inflyttade i Niagara. Bibliotekschefen tillägger som alternativ att man avslutar projektet Niagara och hittar en ny lösning.

IT-representanten betonar vikten av utvärdering både i fråga om hela projektet och de inblandades roller. Hans egen arbetsinsats beräknar han inte vara slutförd inom en snar framtid utan hans roll inom IT-avdelningen gör att han kommer att finnas med till inflyttningen.

Arkitekten ställer sig lite frågande till frågan men förklarar sedan att man utvärderar varje dag i ett sådant projekt genom att se hur arbetet ser ut och fungerar. Hennes egen arbetsinsats anser hon vara slut i och med invigningen.

Projektledaren anser att man bör dokumentera vad som fungerat bra respektive dåligt så att man kan använda den informationen i framtida projekt. På frågan gällande hans egen arbetsinsats kan han inte riktigt svara då hans kontrakt löper fram till den 15:e november men, tillägger han, han hoppas att det blir förlängt.

Förvaltningschefen är mycket positiv till utvärdering och anser att den bör genomföras så snabbt som möjligt efter avslutat projekt. Även han påpekar att man måste identifiera vad som fungerat bra respektive dåligt. Den typen av information är som han uttrycker det ”guld värd”. Han nämner tidspress som en anledning till varför det sällan genomförs några utvärderingar. På frågan om när hans egen arbetsinsats beräknas vara slut svarar han ”du det kommer det nog fan aldrig vara, ha ha, nej allvarligt, jag tror att det kommer att bli mycket långt beroende på det problem som vi

råkat ut för nu med citytunneln. Och det kan innebära att vi ändrar i planeringen lite grann så att det blir nog en lång tid framöver”.

5.9.4 Jämförelse – sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man konstatera att det inte har genomförts eller planerats någon heltäckande utvärdering vid något av dessa tre projekt trots att alla intervjuade nästan undantagslöst ansåg utvärdering vara viktigt. Det betonas från flera håll hur viktigt det är att dokumentera arbetet så att man i framtiden kan ta efter det som fungerat bra och undvika de mindre väl fungerade bitarna. Som skäl till att man trots detta inte har genomfört någon utvärdering i något av fallen anges alltid brist på resurser. I Malmö var intervjupersonerna mest enade om behovet av utvärdering. Orsaken till denna enighet kan vara att det i Malmö förekommit en hel del problem under projektets gång.

5.9.5 Biblioteksrepresentanter

Alla biblioteksrepresentanterna ställer sig positiva till utvärdering även om deras syn på behovet varierar. I Malmö är alla eniga hur viktigt det är att utvärdera denna typ av processer för att lokalisera brister och problem som inte bör upprepas i framtiden. I Halmstad anser biblioteksrepresentanten att större formaliserade utvärderingar bör tillsättas endast om projektet varit mycket problematiskt och de inblandade vill utreda vad som gått snett. I Lund har den intervjuade inte så mycket generella tankar kring ämnet utan beskriver mer orsaker till varför det från bibliotekets sida inte gjorts någon utvärdering i just detta specifika fall. Biblioteksrepresentanterna ser långt fram när det gäller sin egen arbetsinsats då det är som är aktiva i verksamheten som ska fungera i byggnaden.

5.9.6 Arkitekter

Bland de intervjuade arkitekterna är åsikterna kring ämnet utvärdering lite mer spretande. I Halmstad är man positiv och nämner en kvalitetsundersökning som arkitektfirman alltid genomför efter avslutat projekt. I Lund pekar arkitekten på problemet att genomföra en bra utvärdering då de inblandade vid projektets slut är så trötta på det att de inte längre orkar engagera sig. I Malmö tycker den intervjuade arkitekten att det räcker med den utvärdering som man bakar in i det dagliga arbetet. Arkitekternas syn på arbetsinsats har ett lite kortare perspektiv än biblioteksrepresentanternas. Två av dem svarar att arbetsinsatsen är slut i och med invigningen. I Lund håller arkitekten dock fortfarande på med lite efterarbete.

5.9.7 Högskolerepresentanter

I både Lund och Malmö är högskolerepresentanterna mycket positiva till utvärdering då detta ger en bra grund för framtida byggen. I Halmstad däremot anser den intervjuade att man får anta att det gått bra så länge man inte fått väldiga klagomål och har man inte det blir alltså utvärdering överflödigt. Högskolerepresentanternas syn på arbetsinsats sträcker sig längre än invigningen både i Halmstad och Lund. I Malmö är det svårare att svara på frågan då projektet är i full gång och man inte riktigt vet vad som ska hända.

5.9.8 Jämförelse – sammanfattning

Inom ämnet utvärdering kan man inte se några tydliga tendenser i åsikter utifrån profession utan åsikterna i ämnet varierar både mellan biblioteken och inom de tre olika professionerna. I princip alla de intervjuade menar att utvärdering är viktiga.

Man kan konstatera att man mer ofta syftar på utvärdering av den färdiga resultatet, alltså huset och inte av processen som lett till resultatet.

5.10 Problem/lösningar

Huvudfrågan för detta avsnitt är:

- Har det funnits några problem under arbetets gång?/Vilka?

5.10.1 Halmstads högskolebibliotek

Bibliotekschefen säger att det varit problem med inredningsarkitekten. Hennes förslag visade sig i flera avseenden inte fungera. Bibliotekschefen menar att detta problem beror mer på att förslagen kom så sent än på att kommunikationen inte fungerade. Han menar också att det funnits en del tekniska, framför allt elektriska, problem, men att de flesta har löst sig efterhand. Ett större problem är att det efter att biblioteket öppnat visade sig att en av medarbetarna inte kan jobba i de publika utrymmena. Man misstänker att det är trägolven hon inte tål. Att samarbetet trots dessa problem har fungerat relativt bra tror bibliotekschefen beror på att man har haft en bra kommunikation, arkitekterna har varit lyhörda, och att personkemin mellan de inblandade har stämt.

Arkitekten säger att det stora problemet i projektet var missbedömningen av ventilationen, så att man tvingades höja huset med 1,2 meter. Det är rätt mycket, påpekar hon. Annars har det inte varit några stora problem. Detta tror hon beror på att de olika inblandade har träffats rätt tätt och att man har haft en viss flexibilitet i arbetssättet. Hon menar också att den gemensamma viljan att få till ett bra hus har bidragit.

Planeringschefen menar att ett problem har varit den långdragna inledningen till projektet, när man länge höll på att prova olika lösningar på bibliotekets lokalproblem men inte fann någon. Han tror att detta var mycket påfrestande för personalen. Under själva projektets gång har det ju funnits en rad problem som har dykt upp och som man måste lösa. Som exempel på detta nämner han problemet med ventilationsutrymmena. Det har också funnits en del kommunikationsproblem, där de inblandade har haft olika uppfattningar och svårt att förstå varandra när det gäller säkerheten, larm och dylikt. Där har det varit en hel kedja av missförstånd, menar han, vilket lett till att man fått lägga ner mycket pengar efteråt för att lösa problemen.

5.10.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

Bibliotekschefen menar att det på det stora hela inte har funnits några stora problem och de som har funnits har man lyckats lösa. Hon har anat en del konflikter på byggsidan, framförallt med ventilationen, men dessa har hon egentligen inte själv varit inblandad i. Hon nämner problemet med den inhyrda inredningsarkitekten. Hon menar att det främsta skälet till att samarbetet fungerat såpass bra är att det har varit tydliga roller och att man pratat med varandra.

Arkitekten menar att det största problemet i projektet var de ursprungliga programhandlingarna som gjordes av en annan arkitekt. Det blev i slutändan emellertid en bra kompromiss. Några andra direkta problem har han inte uppfattat. Skälet till detta är att alla har varit överens om vad som ska göras och att kommunikationen har fungerat och framför allt att man har kunnat få fram nödvändig information i tid.

Byggnadsenhetens representant säger att visst har det funnits problem och nämner en rad tekniska exempel på detta. Han menar emellertid att samarbetet mellan de inblandade har fungerat bra. De har kunnat prata rakt ut även om det alltid är lite rävspel med byggentreprenörer. Det som utmärker ett bra resultat är emellertid intresset. Att det här projektet utföll så väl var för att alla lade ner sin skäl i det.

5.10.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

Bibliotekschefen säger med eftertryck att det verkligen har funnits problem under planeringens gång. Ett av de största upplever hon är det att man från biblioteksföreträdarnas sida blivit avskurna från planeringsprocessen. Hon menar också att de stora nedskärningarna i projektet blivit ett problem. Hon har uttryckt sitt missnöje över effekterna av dessa nedskärningar men tror att hon då uppfattats som "besvärlig".

Även den projektansvariga bibliotekarien tycker att det funnits en hel del problem under arbetets gång. En del av dem tror hon kan kopplas till att hela högskolans organisation, när projektet startade, inte var färdig. Hon menar också att det varit för lite människor som arbetat med projektet och att det saknat tillräcklig förankring i ledningen. Ett annat problem har varit att samarbetet ibland hamnat på en felaktig nivå. Hon säger att direkta personliga konflikter har fått komma i vägen för samarbetet. Eventuella kulturella eller språkliga barriärer i samarbetet tycker hon emellertid att man har lyckats överbrygga.

Företrädaren för IT-verksamheten menar att det stora generella problemet har varit att försöka inrymma de önskvärda funktionerna i ett bygge som redan från början var färdigt. Han menar också att samarbetet med arkitekten och de brister i kommunikationen som funnits med denna har varit ett problem. Detta problem har man enligt IT-koordinatören försökt lösa genom att anställa en svensk projektledare.

Arkitekten antyder att det inte har funnits fler problem i det här projektet än i andra. Det finns alltid problem. Hon uttrycker lite vagt att detta är något som har mycket med människor att göra och att saker inte riktigt blir som man från början planerat. Hon påpekar att arkitekten ofta ser sig som en konstnär med en egen vision om byggnaden och ibland kan ha lite svårt att börja kompromissa med andra om denna. Hon avslutar med att konstatera att projektet sannolikt hade varit lättare att genomföra om man hade börjat med att planera verksamheten och utifrån dennas utformning designa huset. I detta resonemang ansluter hon sig alltså helt till IT-koordinatören.

Konsulten nämner först ett antal tekniska problem, till exempel problemet med fasadmaterialet, som svar på frågan. Senare tar han också upp problemet, som han upplever det, med att få lekmän att förstå det tredimensionella tänkandet när man planerar en byggnad.

Den biträdande förvaltningschefen menar att det stora och allt annat överskuggande problemet varit att man från början "tagit till en för stor kostym", dvs. haft alltför vidlyftiga ekonomiska ramar och sedan efterhand blivit tvungna att skära alltmer, vilket gjort att projektet urholkats.

5.10.4 Jämförelse - sammanfattning

Det finns stora skillnader mellan de intervjuade i vad de upplever som det största problemet under processens gång. De intervjuade nämner ofta helt olika saker som svar på frågan vad de upplevt som problematiskt. En tydlig tendens var också att man generellt ofta nämner tekniska problem och byggproblem och inte problem i samarbetet.

Det är i Malmö som de största och flesta problemen har funnits. I Halmstad och Lund tycker att man lyckats lösa problemen efterhand som de har dykt upp. Att det är så kan också bero på att man i Malmö vid intervjutillfället fortfarande befann sig mitt inne i processen och inte hade samma perspektiv på problemen som man hade i Halmstad och Lund.

I Halmstad nämner emellertid både arkitekten och högskolerepresentanten problemet med de feldimensionerade ventilationsutrymmena som ett av de största. Annars verkar det inte ha funnits några större problem i det projektet. Detta tror de svarande har berott på ett engagemang och en rak och bra kommunikation.

Ett stort problem med projektet i Lund var att det första programmet, som gjordes av en annan arkitekt, inte fungerade. Det tycker arkitekten var det enda stora problemet. Även högskolerepresentanten och bibliotekarien menar att projektet har flutit på väldigt bra och att det till stor del beror på en tydlig ansvarsfördelning och en bra kommunikation mellan de inblandade.

I Malmö verkar de riktigt stora problemen och konflikterna finnas mellan bibliotekets representanter och högskolans. Man har olika syn på hur projektet fortskridit och hur det ska organiseras, vilket bland annat har resulterat i att biblioteksrepresentanterna känt sig undanskuffade från projektet. Ett annat stort problem som både IT-koordinatören och arkitekten tar upp är att arbetet har försvårats av att det fanns ett tävlingsförslag som man varit bunden av innan det fanns ett program för byggnaden. Det är ganska tydligt att man i Malmö har olika uppfattning om vad som har varit problem och vad problemen beror på.

5.10.5 Biblioteksrepresentanter

Bibliotekarierna verkar ha varit mest uppmärksamma på problem under processen. De är också mer känsliga för ”mjuka” problem som till exempel personkonflikter eller samarbetsproblem. De verkar också överlag ha varit mer personligt engagerade i planeringsprocessens olika faser. Bibliotekariernas syn på vad som varit problematiskt skiljer sig lite från vad högskolerepresentanterna och arkitekterna tycker.

5.10.6 Arkitekter

Arkitekterna tenderar att bagatellisera de problem som har varit. De påpekar ofta att det är problem med alla projekt och att man alltid är tvungen att kompromissa. Problem är oundvikligen en del av processen menar de. De har erfarenheter från tidigare projekt och har lättare för att se om det är mer eller mindre problem i just detta projekt än exempelvis bibliotekarierna. Arkitekterna uttrycker aldrig samarbets- eller kommunikationsproblem.

5.10.7 Högskolerepresentanter

Högskolerepresentanterna ger en mer nyanserad bild av problemen än exempelvis arkitekterna. I Halmstad och Lund har de förmågan att se på processen utifrån både arkitektens och bibliotekariens perspektiv. De nämner ofta de stora övergripande problemen som exempelvis ekonomi, och har en god uppfattning om vilka de är och vad de kan ha berott på.

5.10.8 Jämförelse - sammanfattning

Överlag tenderar man att fokusera mer på de problem som har med ens respektive yrkesområde att göra och det sammantaget ger alltså en rätt spretig bild av problemen i de olika projekten. Bibliotekarierna är mest känsliga för problemen och ser oftare problem som rör de mer abstrakta ”mjuka” sidorna av projektet som exempelvis samarbetet. Alla arkitekterna anser att problem är oundvikliga i alla projekt och att det hör till att man får kompromissa. De nämner ofta problem som har med den tekniska utformningen av huset att göra. Högskolerepresentanterna överlag har en god helhetssyn av vilka de stora problemen varit och har ofta även åsikter om orsakerna till dem.

5.11 Lärdomar/råd

Huvudfrågorna för detta avsnitt är:

- Hur anser du att samarbetet hade kunnat underlättas?
- Vilka råd skulle du vilja ge till personer inblandade i liknande projekt?

5.11.1 Halmstads högskolebibliotek

I Halmstad anser alla tre intervjuade att biblioteket i stort motsvarar ursprungsintentionerna. Bibliotekschefen anser dock att biblioteket kunde ha byggts lite större samtidigt som han förstår de ekonomiska begränsningarna. Alla tre intervjuade har råd att ge.

Både bibliotekschefen och arkitekten anser att det fungerat bra, och att det inte finns något man direkt borde ha gjort som skulle ha underlättat projektet. Båda vill ge rådet att genomföra en mängd gemensamma studiebesök innan man börjar arbetet. Detta för att skaffa en gemensam referensram som båda tror underlättar projektarbetet.

Bibliotekschefen anser att det är mycket viktigt att man skaffar en lyhörd arkitekt som är villig att diskutera. Han säger att har man tävling måste man utforma tävlingen så att det vinnande resultatet kan anpassas efter bibliotekets behov. Han nämner exempelvis att man kan hålla tävlingen på skissplanet. ” Det går för långt när arkitekten tycks ha målat en tavla och satt sin personliga prägel på den. Byggnaden ska inte behandlas som ett konstverk utan måste fylla sin funktion”

Planeringschefen är mycket nöjd med samarbetet. Han anser att man i liknande projekt ska göra precis som man gjort i Halmstad för att uppnå ett bra resultat.

5.11.2 Social- och beteendevetenskapliga biblioteket, Lunds universitet

I Lund anser alla tre intervjuade att det färdiga huset motsvarar intentionerna. Arkitekten reserverar sig dock när det gäller några italienska stolar som han inte är helt nöjd med. De intervjuade har en mängd tankar kring projektet och vad man bör tänka på i liknande sammanhang.

Biblioteksrepresentanten anser att det är av yttersta vikt att de inblandade i en sådan här process hittar sina roller och är tydliga i dessa. Sedan måste man stå på sig och hävda sitt kompetensområde. Men säger hon, det får inte bli prestige eller revirtänkande som styr processen för då havererar hela projektet.

Representanten från byggnadsenheten säger att i projekt som dessa handlar det om inblandade personers framtidssyn, intressen, engagemang och att alla inblandade får utrymme att jobba med det som de gör bäst. Han säger att när man ska genomdriva projekt av detta slag är det mycket viktigt att planera noga, skaffa gemensamma referensobjekt och vara uppmärksam på framtiden.

Arkitekten säger att A och O är att planera noga från början och i och med det få programhandlingarna rätt

5.11.3 Malmö högskolas bibliotek, Niagara

I Malmö skiljer sig svaren åt en hel del. Projektledaren anser att byggnaden än så länge motsvarar intentionerna. Arkitekten tycker inte att man ska tänka på hur det såg ut en gång, ”det är ingenting att sörja över”, utan i stället ska man blicka framåt. De andra intervjupersonerna hävdar motsatsen. Biblioteksrepresentanterna anser inte att byggnaden lever upp till de ursprungliga intentionerna. Förvaltningschefen tycker att byggnaden som den ser ut nu är fin men alldeles för dyr för att kunna motiveras.

Alla intervjuade har råd att ge, i många av fallen baserade på de egna problemen under projektets gång.

Bibliotekschefen anser själv ”att jag genom projektet lärt mig att man måste förankra visionen i alla led även på toppen av strukturen och att man aldrig ska ha arkitektävlingar, det har jag lärt mig”. Hon anser även att det är mycket viktigt att alla inblandade börjar med att titta på referensobjekt och skapar sig en gemensam referensram.

Även den projektansvarige bibliotekarien trycker på vikten av gemensamma referensramar. Hon anser också att det är mycket viktigt att man uppskattar och respekterar alla professioner i processen.

IT-representanten säger ”jag har lärt mig att man ska, det visste jag i och för sig innan, att man måste bygga huset inifrån”. Man kan inte göra skalet först och sedan stoppa in innehållet för det är inte säkert att det passar. Det har varit den stora bristen i detta projekt”. Han påpekar också att det kan bli väldigt svårt när man väljer en utländsk arkitekt då detta kan leda till stora kulturella barriärer. I det här fallet har det varit för mycket fokus på estetik vilket gått ut över funktionen, menar han. Det hade kunnat undvikas om man i stället valt en svensk arkitekt då dessa ”kan man tänka sig släpper lite på det estetiska för att få funktion”.

På frågan vad hon tror hon fått i behållning av projektet svarar arkitekten, ”ett vackert hus”. Sedan utvecklar hon det hela med att man lär sig dagligen nya saker i projekt som dessa. Hon är lite kluven till råd och anser mer att de inblandade måste skapa sina egna erfarenheter.

Projektledaren anser att man kunde ha utformat tidsplanen lite mer detaljerat. Som råd säger han att det är en mycket viktig bit att få med sig dem som arbetar med verksamheten och förklara för dessa hur projekteringsprocessen ser ut. Man ska även vara väl förberedd innan man börjar bygga.

Förvaltningschefen anser att ledningen borde ha varit mer inkopplad från början för att kunna hålla styr på ekonomin. I ett projekt som detta anser han att man från början måste ha den ekonomiska ramen klar för sig för att kunna genomföra projektet.

5.11.4 Jämförelse – sammanfattning

I Lund och Halmstad verkar samarbetet ha fungerat mycket bra. De intervjuade har inga negativa erfarenheter att tala om, utan i stället beskriver de tillvägagångssätt som de anser har underlättat genomförandet av deras projekt som exempelvis gemensam referensram. I Malmö är erfarenheterna mer negativa. Det är mycket de intervjuade skulle vilja göra annorlunda om de skulle genomföra ett liknande projekt igen. Problemen som de beskriver är av mycket varierande art och djup.

5.11.5 Biblioteksrepresentanter

Biblioteksrepresentanterna har i alla tre fallen tankar och åsikter kring vad som kunde ha gjorts annorlunda och vad man bör tänka på när man ska planera ett högskolebibliotek. I denna grupp tänker man mycket på samarbetet mellan individerna och de olika inblandade professionerna. Man pratar om gemensam referensram, tydliga roller, och respekt för de olika professionerna för att samarbetet ska fungera. Denna grupp har även här tankar kring hur man bör välja arkitekt och tävling är något som inte rekommenderas.

5.11.6 Arkitekter

Arkitekterna har inte lika mycket tankar kring ämnet som biblioteksrepresentanterna men de poängterar planering och gemensamma studiebesök. I Malmö har arkitekten inte så mycket att säga alls då denna tycker att man ska göra sina egna erfarenheter och inte blicka så mycket bakåt.

5.11.7 Högskolerepresentanter

I Lund och Halmstad är de inblandade nöjda med processen vilket återspeglas i de lärdomar de dragit och de råd de har att ge till de inblandade. Representanten för byggnadsenheten i Lund har en bra och genomtänkt tankestruktur kring vad man bör tänka på i projekt som dessa. I Malmö har högskolerepresentanterna mer negativa erfarenheter att luta sig mot. Här pratar man om uppstyrning av, och mer kontroll över ekonomin och övergripande planering. Man anser det även vara viktigt att biblioteksrepresentanterna förstår och respekterar projekteringsarbetet, vilket antyder att de inte anser att så varit fallet.

5.11.8 Jämförelse - sammanfattning

Man kan konstatera att det inom området lärdomar/råd finns vissa skiljelinjer mellan de tre professionerna. Biblioteksrepresentanterna tenderar att fokusera på det mänskliga samarbetet, interaktionen och vad som är viktigt ur dessa aspekter till skillnad från arkitekterna och högskolerepresentanterna som i större utsträckning väljer att fokusera på mer faktiska företeelser som ekonomi och planering.

6. Analys och slutsatser

6.1 Inledning

Här kommer vi att analysera resultatet av intervjuerna och presentera de slutsatser som vi har dragit utifrån vår undersökning

En del av de resonemang vi för i analysen och slutsatserna har vi berört på ett yttligt plan i resultatredovisningen. Här kommer de att utvecklas och knyts an till vår frågeställning och idealsituationen som presenterades i slutet av litteraturgenomgången.

6.2 Ämnets anonymitet

Vi har under arbetet med uppsatsen kommit till insikt i att vårt uppsatsämne, samarbetet vid planeringen av biblioteksbyggnader, är ett mycket komplext område med många olika aktörer involverade. Trots ämnets problematiska karaktär har vi med stor förvåning kunnat konstatera att det är ett ämne som knappt verkar finnas.

Samarbetet kring ett biblioteksbygge är ett ämne som varken diskuteras eller skrivs mycket om. Under våra litteraturstudier hittade vi ytterst lite material som direkt berörde området. Svårast var det att lokalisera vetenskapligt material. Forskningen kring planering av biblioteksbyggnader är alltså mycket liten. Detta har lett till att det mesta av det material vi har använt är kortare stycken eller resonemang från många olika källor, vanligtvis böcker som egentligen handlar om något annat eller helt enkelt ligger på en annan planeringsnivå.

De böcker vi har läst som behandlar biblioteksplanering ägnade överraskande lite utrymme åt den aspekt vi har valt att fokusera på, aktörernas samarbete. I de böcker som trots allt berör detta tenderar författarna att snabbt lägga sig på en detaljerad mycket fysisk och teknisk nivå. Inte mycket utrymme ges till de lite mer ”mjuka” aspekterna som samarbete och kommunikation. Dessa behandlas ofta lite lätt i inledningen för att sedan ge vika åt de tyngre, mer konkreta aspekterna på ämnet biblioteksplanering.

Ämnets ”anonymitet” återspeglades även i intervjusituationerna. Flera av de intervjuade ställde sig, särskilt i början, frågande inför ämnet och de frågor vi ställde. När vi sedan utvecklade våra frågor och förklarade vad det var vi var intresserade av hade många av de intervjuade bra synpunkter. I påfallande många fall var det tydligt att de intervjuade inte ägnat frågorna mycket tanke före intervjusituationen. I vissa fall märktes det också att vissa av de intervjuade inte tyckte att ämnet är speciellt viktigt. På samma sätt som litteraturen placerade sig många av de intervjuade gärna på en mer teknisk och konkret nivå.

6.3 Planeringsprocessens faser

6.3.1 Förarbetet

Under uppsatsarbetet har vi kunnat konstatera att planeringstiden och förberedelsefasen inför projekten alltid har relativt låg status. En orsak skulle kunna vara att det finns så lite skrivet om detta och att man därmed inte har någon konkret struktur att följa. Det kan även handla om ekonomi, att budgeten inte inkluderar

förberedande arbete. En tredje orsak kan vara inställning till förberedande arbete hos aktörerna i projektet. Flera av de inblandade i respektive biblioteksprojekt upplever inte att de haft den tid som krävs till förberedande arbete. Andra menar däremot att det inte behövs så mycket förberedelser innan man sätter igång med projekteringen. Sämst på att förbereda sig har arkitekterna varit. Denna grupp har i alla tre fallen valt att förlita sig på tidigare erfarenheter och sitt invanda arbets sätt i stället för att sätta sig in i det aktuella projektets speciella förutsättningar.

Innan man startar ett projekt av denna storlek bör det finnas både en ekonomisk plan och en tidsplan som tar hänsyn till både förarbete och efterarbete. Denna åtgärd tror vi kan visa sig vara ekonomisk i det långa loppet även om mer pengar behövs från början. Att ge alla inblandade tid att sätta sig in i projektets förutsättningar är nämligen ett bra sätt att motverka problem längre fram in i projektet. Ju senare i ett projekt man måste ändra på saker eller rätta till misstag, desto dyrare blir det. Att redan från början planera väl och tänka igenom vilka problem som skulle kunna uppstå är ett bra sätt att gardera sig mot oförutsedda utgifter senare i projektet och därmed på längre sikt spara pengar.

En av de mest avgörande faktorerna för om projektet ska lyckas är att de involverade har en gemensam bild och jobbar mot samma mål. Under förberedelsefasen bör de involverade därför ges möjlighet att bygga upp en gemensam referensram. Gemensamma studiebesök till liknande bibliotek eller byggnader som på andra sätt påminner om det aktuella projektet och diskussioner verkar vara ett bra sätt att skaffa sig denna gemensamma ram. När man senare diskuterar sitt eget projekt kan man göra det med hjälp av exempel från referensobjekten för att illustrera vad man menar. En gemensam referensram kan alltså öka förståelsen mellan de olika aktörerna i projektet. Studiebesöken och diskussionerna kan även fungera som en uppvärmning inför arbetet. De inblandade lär känna varandra och vars och ens synpunkter under mer avslappnade former. Detta har även flera av de intervjuade påpekat.

I Malmö tyder mycket på att de involverade inte jobbat mot samma mål. Det har här inte funnits en gemensam bild av vilken typ av bibliotek man har velat skapa, utan uppfattningarna har varierat. Det har här heller inte funnits en tydlig ekonomisk ram som de inblandade har kunnat jobba utifrån. Avsaknaden av gemensam referensram och tydliga ekonomiska riktlinjer har med all säkerhet delvis legat till grund för de problem som har kantat projektet i Malmö. Något som tyder på brist på planering är den kollision med City-tunneln som skulle ha kommit till stånd om biblioteket byggts som planerat.

Ett program för biblioteket som alla berörda får ta del av kan vara ett bra hjälpmedel för att etablera en gemensam målbild hos alla aktörer. Det är emellertid ingen garanti för ett lyckat samarbete. Det är projektet i Malmö ett exempel på. Här har ett bra och genomtänkt program utarbetats av bibliotekets personal. Trots det har de inblandade inte lyckats förankra en vision av biblioteket som delas av alla. I stället fanns det under projekteringstiden flera parallella idéer om det färdiga biblioteket. En anledning till att programmet i Malmö inte bidrog till en gemensam vision hos de inblandade är sannolikt att det kom till alldeles för sent då man redan valt arkitekt och förslag.

I Lund och Halmstad hade man inget program utan här har man stött och blött idéerna i en öppen dialog. I både Lund och Halmstad verkar detta tillvägagångssätt ha

fungerat relativt bra. Vid dessa projekt var antalet involverade färre än i Malmö vilket säkerligen har underlättat tätheten i kommunikationen. Här har visionen om biblioteket kunnat förankras hos alla involverade.

Vi har också kunnat konstatera att högskolans inställning till biblioteksverksamheten och ny- eller ombyggnaden spelar en avgörande roll för projektets genomförande. I Lund och Halmstad har representanterna från högskolan varit mycket måna om biblioteksverksamheten och därför följt projektet med stort intresse. Man har från dessa håll varit mycket noga med att skapa ett bra bibliotek såväl byggnads- som verksamhetsmässigt. Man har i båda fallen varit väl medveten om kopplingen mellan kvalitén på verksamheten och byggnaden. I vissa fall har viljan att ”skapa ett bra bibliotek” lett till att man tänjt lite på de ekonomiska ramarna.

I Malmö har det inte fungerat så. Här tyder allt på att högskolan inte har haft så stort intresse av biblioteksverksamheten utan snarare velat bygga ett imponerande hus, som man sedan inte kunnat finansiera. Bibliotekspersonalen har under intervjuerna uttryckt ett missnöje över högskoleledningens bemötande. De upplever inte att deras kunskap om verksamheten har tagits på allvar. I stället blev de så småningom avskurna från en direkt medverkan i planeringen. Att högskolan valde att arrangera en arkitekttävling för den byggnad som skulle inrymma biblioteket innan man hade en klar uppfattning hur biblioteksverksamheten skulle utformas ligger också i linje med ett visst ointresse. Resultatet av arkitekttävlingen blev ett dyrt hus som inte var anpassat till verksamheten. Att sammanfoga dessa bilder har varit tidskrävande, svårt och har inte minst kostat en massa pengar som kunde ha använts till bättre ändamål.

En annan viktig aspekt på den förberedande planeringen är synen på framtiden. Även här är det viktigt att de involverade har en gemensam bild. I alla tre fallen har bibliotekspersonalen funderat kring ämnet. Hur man har hanterat det och hur stor vikt man har lagt vid framtiden har varierat. Även högskolerepresentanterna har funderat en del kring framtiden och hur man ska möta den. De tre fallstudierna har alltså visat att man är medveten om vikten av att fundera över framtiden.

Utvecklingen av elektroniska medier och vad det kommer att innebära för bibliotekets verksamhet och lokalanvändning är något som man i alla tre fallen har funderat kring. I övrigt har det varit svårt att urskilja någon tydlig framtidsvision hos de intervjuade. Självklart kan ingen med bestämdhet säga vad framtiden kommer att innebära, men det är bra om bibliotekspersonalen är medveten om att saker kommer att förändras och att man är beredd på att möta dessa förändringar.

Arkitekterna talar gärna om den ”flexibla byggnaden” som den absoluta garanten för en framtidsanpassad byggnad. Uppfattningen om vad som är en flexibel byggnad varierar emellertid. I alla de tre fallen menar sig alla arkitekterna ha planerat en flexibel byggnad. Detta har man emellertid åstadkommit på tre olika sätt. Det kan bli problem om den ”flexibla byggnaden” innebär att arkitekterna inte anser sig behöva sätta sig in i biblioteksverksamheten utan garderar sig med en ”flexibel byggnad”. En annan risk med flexibla byggnader, som ska kunna användas till allt, är att de blir så generella att de egentligen inte är riktigt bra till något.

6.3.2 Projektets genomförande

Strukturen på själva genomförandet på projektet har varierat mellan biblioteken med mer eller mindre lyckat resultat. Vad vi har kunnat konstatera är att det inte finns någon universalmodell som fungerar i alla lägen utan att det finns kritiska punkter som kan bemötas på olika sätt utifrån varje projekts unika förutsättningar. Det är viktigt att kommunikationen är tät. Alla inblandade måste kunna tala med varandra, förstå varandra och diskutera olika frågor på ett konstruktivt och öppet sätt. Mycket viktigt är även att information når ut till alla berörda, så att alla har samma bild av den aktuella situationen och vad som gäller.

Det är också viktigt att de inblandades yrkesroller respekteras och att det finns spelrum för de inblandade att göra vad de gör bäst. Det måste även finnas förtroende för, och en öppenhet och vilja att förstå de övriga aktörernas kompetensområde

I Halmstad har man klarat det bra med en liten grupp som haft täta och informella möten. Här handlar det oftast om tre personer vilket har gjort att denna mötesstruktur har fungerat utomordentligt bra. Detta har också möjliggjort en flexibel arbetsform där man snabbt har kunnat bemöta problem som uppkommit längst med vägen.

I Lund och Malmö har det handlat om en mer formell mötesstruktur. I Lund har det fungerat bra. Här har det funnits tydliga rollfördelningar med generösa spelrum för de inblandade inom respektive kompetensområde. Man har haft förtroende för varandras yrkesroller vilket är mycket viktigt i dessa sammanhang. Kommunikationen har förblivit obruten då de inblandade har varit desamma under större delen av projektet.

I Malmö har man haft mycket problem vilka delvis kan härledas till brister i kommunikationen, bristande respekt gentemot de inblandades professioner och begränsat handlingsutrymme. Många av de intervjuade i Malmö har uttryckt frustration över hur samarbetet fungerat.

I Malmö verkar man ha haft en mycket formell mötesstruktur som skulle innefatta alla de inblandade, vilket är relativt stor grupp. Problemet här har inte legat så mycket på den strukturella nivån som på den personliga. Vad som framförallt har brutit är tätheten i kommunikationen. Det har varit många inblandade och många som har bytts ut under projektets gång. Detta har lett till att kommunikationen vid flertalet tillfällen har brutits och i vissa fall förblivit bruten. Detta visar sig tydligt i intervjuerna där många av de intervjuade har en väldigt begränsad och ibland en med övriga intervjuade icke överensstämmande bild av projektet. Man får här känslan av att mycket viktig information har gått förlorad i dessa personbyten.

Man har i Malmö inte heller haft förtroende för eller respekterat varandras professioner. Under intervjuerna framkom det att speciellt företrädarna för biblioteket känt att man inte riktigt tog till vara deras kompetens och kunnande som representanter för den verksamhet som skulle bedrivas i huset. De intervjuade i Malmö var alla mycket fokuserade på just sin egen kompetens och sina intresseområden och mindre intresserade av de övrigas. Detta resulterade i en slags ”dragkamp mellan olika perspektiv”.

Tydlig rollfördelning, respekt för varandras professioner och tät kommunikation är alltså tre mycket kritiska aspekter för hur samarbetet ska fungera. Detta påpekas även

under intervjuerna i Lund, vilket talar för att de involverade varit medvetna om och respekterat dessa faktorer från början.

Kontinuiteten i kommunikationen är alltså mycket viktig för ett fungerande samarbete. Om man av olika skäl måste byta ut personer under resans gång, vilket i vissa fall kan vara oundvikligt, måste man se till att den som slutar informerar sin efterträdare om vad som har hänt i projektet tidigare, så att så lite som möjligt av den information och de erfarenheter som den avgående personen besitter går förlorad. En bra rutin för dokumentation av projektets olika faser kan här vara en ovärderlig hjälp.

En tydlig tendens som vi har spårat i alla fallen är fenomenet att de intervjuade gärna vill lägga alla problem på en konkret och teknisk nivå. De inblandade väljer genomgående att bortse från grundläggande underliggande problem av typen kommunikationsproblem, språkförbistringar och kulturkrockar för att i stället gå en nivå upp och diskutera det som kan kännas mera lätthanterligt. När de intervjuade beskriver problem som man haft under projektens gång väljer de oftast att beskriva det konkreta och bortse från det underliggande. Att bortse från problem av den typen är en kortsiktig lösning och innebär i många fall nya problem längre fram i projektet.

6.3.3 Dokumentation/Utvärdering

I projekt som dessa är kommunikationen och kunskapsöverförandet mycket viktiga inslag. Ett redskap (utöver muntlig kommunikation) för att kommunikationen ska fungera både mellan de involverade och gentemot framtida intressenter är en väl fungerande och strukturerad dokumentationsmodell. Allt skrivet material bör finnas tillgängligt för de involverade att studera när som helst under processens gång. Materialet bör finnas samlat på en plats i sin helhet. Detta kan vara ett utmärkt tillvägagångssätt att tillskansa sig information om projektet då personer byts eller nya tillkommer.

Att dokumentationen sparas och även i fortsättningen görs tillgänglig är viktigt för framtida projekt, både när det gäller den aktuella byggnaden och externa projekt som vill dra lärdom av vad som har fungerat bra respektive mindre bra under projektets gång.

Dokumentationsarbetet har dock delvis brustit i de fall vi har undersökt, speciellt i Halmstad. Här verkar dokumentationen ha skett sporadiskt och det som finns, finns inte samlat på en plats, utan är utspritt utan de inblandades vetskap om var. Här har man resonerat så, att så länge det fungerar bra är dokumentationen inte så viktigt. Dessutom anser man den vara tidskrävande. Bibliotekschefen svarade på frågan om dokumentationens vara eller ickevara, att biblioteket byggdes faktiskt inte för att vi ska kunna komma och undersöka i efterhand. Denna inställning är problematisk då vi anser att det är av yttersta vikt att dokumentationen genomförs ordentligt. Projektet i Halmstad har fungerat utan någon vidare dokumentation tack vare sin relativa litenhet och därmed smidighet.

Även om dokumentation har funnits i både Lund och Malmö är den inte så strukturerad och finns inte samlad utan är utspridd hos de olika aktörerna. Vi har uppfattningen att det inte finns någon modell för hur man bäst dokumenterar, inga riktlinjer för hur man bör göra. I stället är det upp till de inblandades personliga smak och tycke. Dessutom kan det bli problematiskt med arkivering av det elektroniska

material. Arkitekter som arbetar med CAD-program sparar kanske bara det slutgiltiga resultatet. I och med att alla ändringar görs direkt i datorn finns inte tidigare versioner av projektet kvar. Man får då svårt att följa utvecklingen. Även de slutgiltiga handlingar som finns i elektronisk form är svåra att spara, då det inte finns någon etablerad modell för att spara elektroniskt material. Skriftlig kommunikation via brev, protokoll och lappar sparas kanske så länge det finns på papper, medan exempelvis korrespondens via e-mail, telefon och fax går förlorad.

Vi har uppfattningen att det inte heller finns en modell för hur man ska arkivera elektronisk korrespondens. Med all säkerhet skulle det underlätta med en given modell som talar om vad man bör dokumentera och hur det bäst görs.

En annan slutsats vi har kunnat dra är att det mycket sällan genomförs ordentliga utvärderingar av projekt av den här typen. Inget av de studerade fallen har utvärderats. Som orsak till detta anges av de intervjuade brist på tid och pengar. Detta trots att majoriteten av de intervjuade anser att utvärderingar är viktiga då de förhindrar att samma misstag som gjorts i det specifika projektet görs igen. Genom att studera vad som fungerat bra respektive dåligt med tidigare projekt kan aktörerna undvika att gå i samma fallgropar som kan vara både tidskrävande och kostsamma. Detta skulle i det långa loppet, i stället för att kosta pengar, kanske kunna spara pengar.

Vi har även under intervjuerna märkt tendenser till ovilja att rannsaka sig själv och i stället se felet hos någon annan/annat. Det idealiska hade därför varit om någon extern part, som alltså inte hade varit involverad i projektet, genomförde en opartisk utvärdering.

Tendensen vi har sett i dessa projekt är att utvärdering, såväl som förarbete, är något man sällan är villig att budgetera för. Vi tror att kortsiktigt tänkande av denna typ i stället för att spara pengar kostar en massa pengar. Att lägga tid på förarbete innebär troligen att projektet som helhet blir mer problemfritt och mindre tidskrävande.

6.4 Samspel

6.4.1 Roller/Yrken

En slutsats vi har kunnat dra är att för att ett projekt av denna typ ska kunna fungera är det absolut nödvändigt att de inblandade har en tydlig roll- och ansvarsfördelning. Aktörerna bör respektera varandras yrkesroller och ge varandra handlingsfrihet inom respektive yrkesområde. Man bör även vara villig att bistå de övriga aktörerna med information om, och förklaringar till, de mer yrkesspecifika kunskaperna som påverkar processen. Exempelvis kan det vara bra om bibliotekarien är villig att förklara mer verksamhetsbaserade resonemang, och arkitekten är villig att förklara sina ritningar och skisser och hur de tekniska konsulternas roller ser ut i projektet.

I det samspel vi har studerat handlar det om tre yrken som alla har olika "bevakningsområden". Arkitekterna fokuserar på byggnaden, bibliotekarien på verksamheten som ska fungera i byggnaden och högskolerepresentanten på projektet på en mer övergripande nivå. Till högskolerepresentantens ansvarsområden hör också ekonomi. Verksamheten, byggnaden och ekonomin är alla tre mycket viktiga aspekter i projektet som bör finnas med hela vägen. Det idealiska är att kunna tillgodose alla aspekter i en byggnad. Dessa tre "intresseområden" behöver inte ligga i konflikt med

varandra, men kan göra det om de involverade inte är beredda att lyssna, respektera varandras kunskap och kompromissa.

När det gäller planering av högskolebibliotek kan man säga att det utöver tre intresseområden även handlar om tre expertområden som de inblandade behärskar i olika utsträckning. Bibliotekarierna har jobbat med bibliotek och känner väl till verksamheten och vad som behövs för att den ska fungera. Arkitekten har projekterat byggnader förut och vet hur det går till och vad man bör tänka på. Högskolans representanter har erfarenhet av tidigare planeringsprojekt och har det övergripande ansvaret.

Rollfördelningen och respekten för de olika professionerna har fungerat alldeles utomordentligt i Lund. Där har de involverade haft en tydlig rollfördelning. Aktörerna har haft fullt förtroende för de varandra och gett varandra den yrkesmässiga handlingsfrihet som krävs för att kunna göra ett bra jobb.

I Malmö har samarbetet mellan professionerna inte fungerat alls. I stället för att värdesätta och använda varandras kunskap har aktörer med olika yrkesroller ofta legat i direkt konflikt med varandra. Här har förmodligen en stor mängd kunskap gått om intet just på grund av att de involverade inte varit villiga att lyssna på varandra och ta tillvara den kompetens som har funnits. Man har i Malmö inte heller haft förtroende för varandra vilket resulterat i begränsad handlingsfrihet. Detta kan ha berott på dålig kommunikation och ett man saknat gemensamt mål och referensram.

6.4.2 Synsätt/Perspektiv/Kultur

Det är naturligt att det i en process med så många olika personer och yrkesområden inblandade finns divergerande sätt att se på saker och på hur man bör samarbeta. Som alltid när olika yrkesgrupper eller -kulturer möts krävs det vilja och förståelse för att samarbetet ska fungera. Om detta möte ska resultera i något konstruktivt eller inte beror i hög grad på vilka de inblandade är och hur de väljer att hantera situationen.

De tre perspektiven som det handlar om här behöver inte hamna i konflikt med varandra om de inblandade hanterar situationen rätt. Om aktörerna är omedvetna om de olika perspektiven och inte är lyhörda för varandra kan det dock uppstå problem som kan vara svåra att lösa.

Det är mycket viktigt att de inblandade är medvetna om skillnaderna i varandras bakgrund, kompetens, och arbetssätt och att man är beredd att anpassa sig efter varandra. Ibland måste man mötas på halva vägen för att samspelet mellan processens olika aktörer ska fungera.

Det är i många fall en fråga om attityd. Vi har märkt att bibliotekarierna i de fall vi studerat är mer engagerade och har tänkt mer kring samarbetets utformning än vad de övriga aktörerna har gjort. Det är ganska naturligt eftersom det är "deras hus" som planeras. Det behöver i sig inte innebära något problem, men kan bli det om bibliotekarierna, som i Malmös fall inte känner att den inte får gehör för sina tankar hos de andra aktörerna.

Arkitekterna har i detta sammanhang tenderat att bli lite nonchalanta. De är den grupp som är minst uppmärksamma på problem som de övriga upplever som besvärliga.

Alla arkitekter som vi talat med menar att konflikter och problem är en naturlig del av alla processer. De tenderar att generalisera problemen och motivera deras närvaro just genom att konstatera att det alltid finns problem i större projekt.

I stor utsträckning kan man nog räkna med att det uppkommer en del problem och konflikter av olika karaktär i denna typ av projekt. Det behöver inte innebära stora problem. Vad som däremot är problematiskt är när det saknas en vilja att gemensamt lösa eller mildra konflikterna. Ur den aspekten kan det bli farligt att avfärda problem som ”naturliga” då detta kan innebära att man inte lägger tid på att lösa dem. Små problem som enkelt hade kunnats lösas från början kan, med rätt grogrund, växa till stora konflikter.

Detta är delvis vad som har hänt i Malmö. Här har konflikter och problem avfärdats som något som man måste räkna med. Det har inte funnits vilja eller energi att gå till grunden med konflikterna. I stället har man slästat över och skyndat framåt. Konflikterna i Malmö har blivit stora och ohanterliga och påverkat projektet negativt.

Planering av ett forskningsbibliotek är också en situation när olika arbetskulturer möts. Inom en högskola eller ett universitet råder ofta en speciell kultur, som kan se olika ut från fall till fall. Den fria, akademiska, byråkratiska och ganska komplexa struktur som finns inom Lunds universitet är exempel på detta. Högskolans kultur möter bibliotekariernas mycket verksamhets- och användarinriktade tankesätt och arkitekternas exakta, tekniska sätt att arbeta. Det är ofrånkomligt och nödvändigt att man arbetar på olika sätt inom de olika områdena. Det är ju en del av den yrkesmässiga kompetensen. Om aktörerna inte är medvetna om de olika kulturena och inte är öppna för det annorlunda kan det emellertid bli problem. Är man inte villig att förstå varandras sätt att tänka och arbeta kan man inte samarbeta och ännu mindre lösa de konflikter som uppstår.

En annan skillnad i utgångsläge mellan de olika aktörerna är tidsperspektivet på projektet. För arkitekten är detta ett projekt av många, medan det för bibliotekarien och i viss mån även för högskolan, innebär ett hus i som man får ”dras med” lång tid framöver. För bibliotekarierna är det dessutom huset i vilken deras verksamhet ska bedrivas och befinna sig under många år. Detta utgångsläge är naturligt, och behöver inte bli problematiskt men det kan säkert ligga till grund för olika nivåer på engagemanget hos de inblandade vilket i sin tur kan skapa irritation.

I Malmös fall har det också funnits kulturella skillnader som beror på att man anlitat en utländsk arkitektfirma för projektet. En utländsk arkitekt arbetar lite annorlunda än en svensk. Utländska arkitekter har exempelvis av tradition mer att säga till om under hela byggtiden och är vana vid större konstnärlig frihet. När denna arbetskultur möter svenska förhållanden kan det uppstå konflikter. Dessa konflikter riskerar att fördjupas då man inte har en gemensam grund, i form av referensram och språk, för att reda ut problemen. Mycket tyder på att det har varit så i Malmö.

6.4.3 Personkemi/Egenskaper

Man kan konstatera att det spelar en mycket stor roll vilka personer som är inblandade i projektet. Egenskaper som lyhördhet, framåtanda, motivation, vilja att förstå andras perspektiv och kompetens inom respektive yrkesområde är alla faktorer som i hög grad spelar stor roll i sammanhanget. De involverades personligheter påverkar

självkärl processens utformning. Detta har avspeglats både i projektet i sig och i intervjuerna där det har påpekats att de involverades personligheter är mycket viktigt.

Engagemang i projektet är en viktig faktor. De som arbetar med projektet bör ha en vilja att skapa ett bra hus. I Halmstad påpekas det i intervjuerna att det var just viljan hos alla parter att skapa ett bra hus som var drivkraften i hela projektet. Den gemensamma viljan att få till en bra byggnad har bidragit starkt till projektets framgång och till ett bra, konstruktivt samarbete. Även i Lund har alla inblandade varit engagerade och entusiastiska inför projektet och man har även här lyckats ta tillvara på engagemanget.

I Malmö fanns det ursprungligen engagemang, entusiasm och vilja att skapa ett bra hus, men i takt med att problemen växte och samarbetet försvårades av konflikter, tappade de involverade, framförallt bibliotekarierna, till viss del motivationen.

I Malmö har det funnits renodlade personkonflikter som inte lösts på något konstruktivt sätt utan fått stort spelrum i processen. De involverade har hyst negativa känslor gentemot varandra och i intervjuerna har det förekommit direkta personangrepp. Motivationen och viljan har varierat i avsevärd grad vilket delvis kan ligga till grund för de olösta konflikterna.

Vissa av problemen har man försökt lösa genom att byta ut folk och tillsätta nya. I och med dessa byten har kontinuiteten i informationen brutits. Att byta ut aktörer i stället för att komma till rätta med de personrelaterade konflikterna är ingen bra lösning då det i många fall bara skapar ännu mer missnöje och frustration bland de inblandade.

6.4.4 Kommunikationen

Att kommunikationen fungerar är en av grundförutsättningarna för att hela projektet ska fungera. Kan man inte kommunicera med varandra blir det ytterst svårt att samarbeta. Det måste finnas en öppen dialog mellan de inblandade i vilken man förstår varandras språk.

Hur man bäst får kommunikationen att fungera är beroende av det aktuella projektets specifika förutsättningar. Täta kontakter mellan de involverade har visat sig fungera bra i våra undersökningsbibliotek. Det kan handla om både formella och informella kommunikationsvägar. Det kan vara lämpligt att ha en formell kommunikationsstruktur att utgå ifrån. På så sätt kan man säkra kontakt och kommunikation i gruppen. Det är bra om det även finns forum för mer spontana och informella kommunikationsvägar. Dessa kan täcka upp vid oförutsedda händelser och underlätta lite mer spontan kommunikation.

I Halmstad har det handlat mycket om informella kommunikationskanaler. Forum för kommunikation har skapats efter behov utifrån ett mycket flexibelt system. Just här verkar denna modell ha fungerat mycket bra vilket även påpekas av de intervjuade.

En slutsats vi har kunnat dra av vår undersökning är att en grundförutsättning för att kommunikationen ska fungera är att de inblandade känner förtroende för varandra. Man måste skapa ett positivt kommunikationsklimat där alla deltar utifrån sin kompetens. Alla i projektet måste känna att deras åsikter respekteras och blir hörda. Det måste finnas ett öppet klimat där de inblandade känner fullt förtroende för

varandra och där åsikter fritt kan ventileras. De inblandade ska inte tveka utan göra sin röst hörd om det är något man vill ha sagt. Det kan exempelvis handla om beslut som man anser har tagits på fel grunder eller saker man upplever som problematiska. Man måste känna att man kan ta upp och prata om saker som man upplever som problematiska.

Det måste även finnas en vilja att ta i de eventuella problem som ventileras, lyssna och genom kommunikation arbeta mot konstruktiva lösningar. Ibland kan det innebära att man får mötas på halva vägen och kompromissa fram lösningar som alla är nöjda med och kan stå för.

Det är också viktigt att de olika aktörerna utgår från sitt specifika kompetensområde och respekterar de övrigas. Man bör inte lägga sig i andras kompetensområden för mycket utan agera utifrån den unika kunskap man själv förväntas bidra med. Detta gör man bäst genom att utgå från sitt eget kompetensområde. Blir det för mycket godtyckligt tyckande, utan kunskapsgrund, är risken stor att ingen lyssnar och att diskussionerna inte leder till någon konstruktivt.

I Lund och Halmstad verkar kommunikationsklimatet ha varit relativt bra. De inblandade har känt förtroende för varandra och åsikter har respekterats. Att kommunikationen varit så friktionsfritt i Lund och Halmstad har med all säkerhet bidragit till att projekten fungerat så bra.

I Malmö har kommunikationen inte fungerat lika bra som i Lund och Halmstad. Här har man haft relativt formella kommunikationskanaler. Många av de intervjuade här uttryckte missnöje över kommunikationsklimatet under intervjuerna. Man ansåg inte att det fanns ett öppet diskussionsklimat och man tyckte inte att åsikter respekterades. Några tyckte inte heller att det funnits en vilja att kompromissa och gemensamt hitta lösningar. I stället har det handlat om en ständigt pressad dragkamp mellan de olika professionerna och deras huvudintressen.

Problemen man har haft i Malmö med kommunikationen har vidare lett till andra problem som missförstånd, irritation och osämja mellan de involverade. I ett så irriterat kommunikationsklimat är det svårt för de involverade att agera och genomföra projektet på ett bra sätt.

6.5 Kritiska punkter

Det är som vi tidigare konstaterat omöjligt att dra generella slutsatser utifrån tre fallstudier. Varje projekt är unikt och har sina egna unika förutsättningar. Det finns därför inte en given väg som fungerar i alla sammanhang.

Vi har emellertid under arbetets gång ändå kunnat identifiera ett antal faktorer som är centrala för att samarbetet mellan de inblandade i planeringen av ett högskolebibliotek ska fungera bra..

Svaret på vår huvudsakliga forskningsfråga:

- Hur fungerar samspelet mellan arkitekter, biblioteksrepresentanter och högskolerepresentanter i

planeringen av ett högskolebibliotek? Vilka faktorer kan påverka samarbetet?

blir således att samarbetet mellan de inblandade i planeringen av ett högskolebibliotek kan se mycket olika ut från fall till fall, men att det alltid finns ett antal faktorer, kritiska punkter, som är avgörande för samarbetet mellan de inblandade och därmed för projektets genomförande oberoende av dess unika förutsättningar.

Vi har utifrån resonemangen tidigare i detta kapitel kunnat urskilja följande kritiska punkter. De kan delas in i fyra olika grupper: kommunikation, roller/rollfördelning, personrelaterade faktorer, organisationsmässiga/administrativa faktorer. Flera av de kritiska punkterna tål att beaktas utifrån flera av de här fyra aspekterna.

Kommunikation:

- väl fungerande informationsstruktur
- tät, kontinuerlig kommunikation
- öppet, positivt och flexibelt kommunikationsklimat
- gemensam referensram

Roller/rollfördelning:

- tydlig roll- och ansvarsfördelning
- respekt för varandras yrkesroller och kompetens

Personrelaterade faktorer

- motivation och engagemang hos de inblandade
- förståelse för andra perspektiv och yrkeskulturer
- vilja att kompromissa och samarbeta

Organisationsmässiga/administrativa faktorer

- hållbar och väl utarbetad tidsplan
- strukturerad dokumentationshantering
- hållbar ekonomisk plan
- gemensamma mål

Om dessa kritiska punkter är uppfyllda är förutsättningarna goda för ett väl fungerande samarbete mellan de inblandade i planeringen av ett nytt högskolebibliotek.

7. Avslutning

Denna uppsats har belyst samspelet mellan aktörerna i en planeringsprocess och hur viktigt detta är för att projekt ska lyckas.

Trots att samarbetet spelar en mycket viktig roll i projekt av den här typen, kan det inte sägas vara en garanti för att huset sedan ska bli lyckat. Ett fungerande samarbete är inte en garanti för ett lyckat resultat, utan kan snarare ses som en bra förutsättning. Det är flera faktorer än just samarbetet som avgör husets framtid.

Vi vill därför poängtera att ett projekt kan misslyckas även om samarbetet har fungerat. Det är emellertid svårt att lyckas med biblioteksbyggnadsprojekt om samspelet inte fungerat.

Vi har identifierat ett antal kritiska punkter för detta samspel, som var och en tål att ytterligare fördjupa sig i.

Ett möjligt framtida forskningsområde kan vara att närma sig ämnet från en annan utgångspunkt. Vårt arbete fokuserar på tre aktörer. Det finns många fler som kan ägnas större uppmärksamhet än vad vi har gjort. Studierna av samarbetet mellan olika aktörer kan naturligtvis också appliceras på andra typer av processer, som inte berör biblioteksplanering.

Vår undersökning har bland annat visat på vikten av en väl genomförd systematisk dokumentation. Vi har också kunnat se att det ofta saknas en struktur för hur denna bör göras. Det finns därför behov av att höja medvetenheten om dokumentationens vikt och att utforma en modell för den.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det varit både spännande och roligt att genomföra den här undersökningen. Samarbetet mellan de olika aktörerna som är involverade i planeringen av ett nytt bibliotek är ett ämne som inte har studerats så mycket tidigare och vi hoppas därmed att vår uppsats har öppnat områden för vidare studier.

Källor

Litteratur

Andersson, Stefan (1998) "Biblioteksbyggnader ur ett socialt perspektiv"
Biblioteksbladet 1998:2, 12-13.

Bazillion, Richard J (1995) "Academic libraries as high-tech gateways-A guide to design and space decisions" Chicago: American library association

-(1997) "Books and buildings: Danish research library architecture i the 1990's"

Löring, Leif och Kolding Nielsen, Erland (red.)

Köpenhamn: Forskningsbibliotekernes chefcollgium

-(1995), "Building libraries for the information age" Taylor, Sue, (red.)

York : Institute of advanced architectural studies, university of York

-(1997) "Checklist of Library Building Design Considerations" Sannwald, William

W, (red.) Chicago : American library association

Crawford, Walt (1995), "Future libraries, dreams madness & reality". Chicago:

American library association

-(1998) "*Det lysande biblioteket:katalog*" Raattamaa, L M (sammanställning)

Stockholm: Stockholm – Europas kulturhuvudstad 98 i samarbete med Institutionen för arkitektur och stadsbyggnad, Tekniska högskolan

Dewe, Michael (1993)"Compliments, comments and contrasts: A view of

Skandinavien public library" *Scandinavian public library quarterly* 1993:1, 4-5

Edwards, Heather M (1990) "University Library Building Planning".

Metuchen, N.J.: Scarecrow press

Ejvegård, Rolf(1993) "Vetenskaplig metod" Lund : Studentlitteratur: Lund

Eriksson, Stellan (1999) "Högskolebibliotek i Halmstad" *Arkitektur* 1999:4, 38-43

Greenhalgh, Liz och Warpole, Ken: (1995) "Libraries in a world of cultural change"

London: UCL Press

Hekland, Brita och Ostbye, Linda (1997) "Nye bibliotekslokaler: planlegging,

bygging, flytting, samlokalisering" Oslo: Riksbibliotekstjenesten

Hodászy Fröberg, Vilma (1998) "Tystnaden och ljuset : Om bibliotekens arkitektur".

Stockholm: Carlsson

-(1999), "Intelligent Library Buildings: proceedings of the tenth seminar of the IFLA

section on library buildings and equipment". Bisbrouck, M-F och Chauveinc, M,

(red.) München: Saur

- (1979) "Library buildings" Fjällbrant, Nancy (red) Göteborg : IATUL
- (1990) "Library buildings" Harrison, K.C. och Rodger, Elisabeth M (red.)
London : Libray Services
- (1989) "Library buildings: preparations for planning" Dewe, Michael (red.)
München : K.G. Saur
- (1982) "Library Interior layout and design" Fuhlrott, Rolf och Dewe, Michael (red.)
München : Saur
- Linn, Björn (1997) "En vision kommer ut i dagsljuset" *Arkitektur* 1997:8, 15
- Mjöberg, Lotte (1992)"Biblioteken själens restaurang" *Biblioteksbladet* 1992:1, 14-15
- Möhlenbrock, S (1973). " Att bygga bibliotek", *15 Svenska Bibliotek*.
Sven Fjelkestam och Erik Östling, (red.) Stockholm : Svenska arkitekters
riksförbund,
- Nilsson, Sven (1997)"Biblioteken efter boken" *Arkitektur* 1997:8, 36-41
- Patel, Runa och Davidsson, B (1994) " Forskningsmetodikens grunder: Att planera,
genomföra och rapportera en undersökning" Lund : Studentlitteratur
- (1970) "Planering av byggnader för forskningsbibliotek" Kerkkonen, K och
Tammekann, E-M (red.) Jyväskylä : Finlands vetenskapliga bibliotekssamfund
- Riewoldt, Otto (1997), " Intelligent Spaces, Architecture for the information age".
Jennifer Hudson (co-ordinating researcher) London : Laurence king publishing
- Strandberg, Bengt (1998) "Lärdomen" *Arkitektur* 1998:1, 46-47
- (1992) "Supplement 1992 till Universitetsbyggnader" Byggnadsstyrelsens rapport
1974:65 Stockholm
- (1989) "Svenska biblioteksbyggnader :från förvaring till mötesplats- En festskrift till
Lars Tynell", Olsson, Lars (red.) Stockholm : Kungliga biblioteket
- (1993) "Svenska skrivregler" Svenska språknämnden Solna : Almqvist & Wiksell
Förlag, 4. uppl.,
- Tovoté, Christina (1997) "Äntligen lyser ljusets kalender över Malmö"
Biblioteksbladet 1997:5, 6-7
- Trost, Jan (1997) "Kvalitativa intervjuer" Lund : Studentlitteratur, 2. Uppl.

Dokumentationen

Halmstad Högskolas bibliotek

Arbetsmaterial för internt bruk 1996-04-24
Arkitektens skisser
Inredningsprojektering 1997-04-09
Lokalförsörjningsplan 1996-04-16
Lokalprogram 1996-08-28
Markbyggnadsberäkning
Planskiss 1997-04-17
Projekttidsplan 1997-06-10
Sammanställning av kostnader 1998-12-18
Strategier och tidsplaner för högskolans utbyggnad 1996-02-27

Social-beteendevetenskapliga biblioteket vid Lunds universitet

Den svåra frågan om bibliotekets namn 1997-06-04
Inriktningsbeslut 1997-04-07
Investeringskostnader 1998-12-10
Länsstyrelsens beslut gällande ombyggnad av M17:227, 1997-10-14
Minnesanteckningar
Mötesprotokoll
M 17:227 Lunds Universitet Juridicum, förslag till ombyggnad 1996-05-07
M17:227, Beställning av inredning, skyltprogram etc Dnr I C 31 14700/95 1998-04-22
Organisationsplan För biblioteket 1999-06-02
Organisations- och finansieringsskiss
Projekt:M17:227 , Ombyggnad av bibliotek 1997-12-19
Redovisning av tankegångar rörande budget 1997-11-17
Tidsplan 1997-12-16
Ritningar och skisser

Malmö Högskolas bibliotek Niagara

Mötesprotokoll
Privata anteckningar och bibliotekets skriftliga synpunkter till projektgruppen
Resurshållningsprofil 1997-09-07
Ramavtal mellan organisationskommittén och Diener & Diener 1998-05-20
Bibliotekets synpunkter på byggnadsprogram 1998-07-15
Sou 1996:120, Högskolan i Malmö: Slutbetänkande, Kommittén för en ny högskolan i Malmö
Program för inredningsprojektering 1998-01-23
U95:12 En ny högskola i Malmö – Informationsförsörjning bibliotek
Regeringens direktiv 1995:135 En ny högskola i Malmö, Utbildningsdepartementet
Inredningsprojekteringsförslag
Reviderat byggnadsprogram 1998-10-09
Byggnadsprogram 1998-07-09
Kostnadsberäkning 1999-02-07
Program för Malmö högskolas bibliotek och kunskapscentrum 1998-03-26
Tävlingsprogram för arkitekttävlingen för Malmö högskola 1997-05
Lokalbedömning för Malmö högskola 1999-2005
Skisser och ritningar från Diener & Diener

Djupintervjuer

Halmstad

Bibliotekschefen 991022

Planeringschefen 991021

Arkitekt 991022

Lund

Bibliotekschefen 991011

Arkitekten 991018

Representant från byggnadsenheten 991013

Malmö

Bibliotekschefen 991026 & Bibliotekarie 991101

It-koordinatör 991025

Arkitekten 991026

Projektledaren 991028

Förvaltningschefen 991115

Intervjuer via e-mail

Tekniska direktören på Malmö Högskolan nov -99

Representant för Akademiska Hus i Lund nov -99

Representant för Akademiska Hus i Malmö nov -99

Representant för Celexa, SPP, Halmstad nov -99

Bilagor

Intervjuplan

Arkitekten	Biblioteksföreträdare	Högskolan
<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning - bakgrund – yrke 	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning - bakgrund - yrke 	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning - bakgrund - yrke
Bakgrund/förberedelser	Bakgrund/förberedelser	Bakgrund/förberedelser
<ul style="list-style-type: none"> • Hur initierades projektet? • Hur fick du uppdraget? • Av vem • Vad fick dig att tacka ja? • Erfarenhet från liknande arbete? Vad? • Hur tycker ni att man bör välja arkitekt? Varför? Tävling, parallella uppdrag, vanl uppdrag. • Hur förberedde ni projektet. • Hur mycket, och vilken typ av information fick du innan • Finns det något formulerat program för det nya biblioteket, skriftligt? • Bibliotekets funktioner hur mycket hade ni tänkt på det • Har ni tittat på hur andra bibliotek har gjort (studiebesök, litt stud) • Hur viktig tror ni förberedelsefasen är för att få ett bra resultat • Hur skiljer sig planeringen av ett nytt bibliotek från andra typer av 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur initierades projektet? • Av vem? • Hur har styrningen uppifrån sett ut? • Hur kom du in i bilden? • Erfarenhet från liknande arbete? • I vilket skede kontaktades arkitekten och hur gjordes detta • Varför kontaktades just den arkitekten? • Hur tycker ni att man bör välja arkitekt? Varför? Tävling, parallella uppdrag, vanl uppdrag • Hur förberedde ni projektet • Finns det något formulerat program för det nya biblioteket, skriftligt? • Bibliotekets funktioner hur mycket hade ni tänkt på det • Har ni tittat på hur andra bibliotek har gjort (studiebesök, litt stud) • Hur viktig tror ni förberedelsefasen är för att få ett bra resultat • Hur skiljer sig planeringen av ett nytt bibliotek från 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur initierades projektet? • Av vem? • Hur har styrningen från er sett ut? • Hur kommer bibl in i er övergripande strategi? • Hur kom du in i bilden • Erfarenhet från liknande arbete? • I vilket skede kontaktades arkitekten och hur gjordes detta • Varför kontaktades just den arkitekten? • Hur tycker ni att man bör välja arkitekt? Varför? Tävling, parallella uppdrag, vanl uppdrag.? • Hur förberedde ni projektet • Finns det något formulerat program för det nya biblioteket • Bibliotekets funktioner hur mycket hade ni tänkt på det • Har ni tittat på hur andra bibliotek har gjort (studiebesök, litt stud) • Hur viktig tror ni förberedelsefasen är för att få ett bra resultat • Hur skiljer sig planeringen av ett

projekt/processer	andra typer av projekt/processer	nytt bibliotek från andra typer av projekt/processer
Tidsplan	Tidsplan	Tidsplan
<ul style="list-style-type: none"> • Har ni haft någon tidsplan att följa och hur kom den till? • Har tidsplanen fungerat eller har den ändrats efterhand • Hur lång tid har projektet tagit • Har tiden räckt till? 	<ul style="list-style-type: none"> • Har ni haft någon tidsplan att följa och hur kom den till? • Har tidsplanen fungerat eller har den ändrats efterhand • Hur lång tid har projektet tagit • Har tiden räckt till? 	<ul style="list-style-type: none"> • Har ni haft någon tidsplan att följa och hur kom den till? • Har tidsplanen fungerat eller har den ändrats efterhand • Hur lång tid har projektet tagit • Har tiden räckt till?
Roll/perspektiv	Roll/perspektiv	Roll/perspektiv
<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på just det här bibliotekets roll? • Hur bör bibliotekets roll/funktion ta sig uttryck i byggnaden • Vad vill du att just detta biblioteket ska uttrycka • Hur ser du på din egen roll/biblioteksföreträdaren/högskolans • Vem bör göra vad och hur • Beställarkompetens/rollen som beställare • Uppdragstagarrollen 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på just det här bibliotekets roll? • Hur bör bibliotekets roll/funktion ta sig uttryck i byggnaden • Vad vill du att just detta biblioteket ska uttrycka • Hur ser ni på er egen roll/arkitektens/högskolans • Vem bör göra vad och hur • Beställarkompetens/rollen som beställare • uppdragstagarrollen 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på just det här bibliotekets roll? • Hur bör bibliotekets roll/funktion ta sig uttryck i byggnaden • Vad vill du att just detta biblioteket ska uttrycka • Hur ser ni på er egen roll/arkitektens/biblioteksföreträdaren • Vem bör göra vad och hur • Beställarkompetens/rollen som beställare • uppdragstagarrollen
Kommunikation	Kommunikation	Kommunikation
<ul style="list-style-type: none"> • Hur har kommunikationen och samarbetsformen sett ut • hur många möten, hur har de sett ut, vilka har varit med, vilka har gjort vad osv • Hur upplever ni att bibliotekets, högskolans/universitetets respektive arkitektens perspektiv 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur har kommunikationen och samarbetsformen sett ut • hur många möten, hur har de sett ut, vilka har varit med, vilka har gjort vad osv • Hur upplever ni att bibliotekets, högskolans/universitetets respektive arkitektens perspektiv har mötts (språkliga 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur har kommunikationen och samarbetsformen sett ut • hur många möten, hur har de sett ut, vilka har varit med, vilka har gjort vad osv • Hur upplever ni att bibliotekets, högskolans/universitetets respektive arkitektens perspektiv

<p>har mötts (språkliga begreppsmässiga, kunskapsmässiga barriärer)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vad tror ni har gjort att kommunikationen har fungerat bra resp dåligt eller inte fungerat(i detta och i eventuella andra sammanhang) • Hur har dokumentationen av processen/samarbetet sett ut • har den varit tillfredsställande 	<p>begreppsmässiga, kunskapsmässiga barriärer)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vad tror ni har gjort att kommunikationen har fungerat bra resp dåligt (i detta fallet och i eventuella andra sammanhang) • Hur har dokumentationen av processen/samarbetet sett ut • har den varit tillfredsställande 	<p>har mötts (språkliga begreppsmässiga, kunskapsmässiga barriärer)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vad tror ni har gjort att kommunikationen har fungerat bra resp dåligt(i detta fallet och i eventuella andra sammanhang) • Hur har dokumentationen av processen/samarbetet sett ut • har den varit tillfredsställande
Studenternas involvering	Studenternas involvering	Studenternas involvering
<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på studenten som en användare av biblioteket • Har studenten någon roll i planeringsprocessen, motivering • Har studenterna haft någon del i planeringsprocessen i detta specifika fall, i så fall hur 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på studenten som en användare av biblioteket • Har studenten någon roll i planeringsprocessen, motivering • Har studenterna haft någon del i planeringsprocessen i detta specifika fall, i så fall hur 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på studenten som en användare av biblioteket • Har studenten någon roll i planeringsprocessen, motivering • Har studenterna haft någon del i planeringsprocessen i detta specifika fall, i så fall hur
Framtidsperspektiv	Framtidsperspektiv	Framtidsperspektiv
<ul style="list-style-type: none"> • Vilket förhållningssätt till framtiden och utvecklingen har du • Hur har din syn på framtiden påverkat din roll /arbetsinsats i planeringsprocessen • Hur viktigt är det att ha framtiden i beräkning när man planerar ett nytt bibliotek, och hur anser du att man gör det bäst 	<ul style="list-style-type: none"> • Vilket förhållningssätt till framtiden och utvecklingen har du • Hur har din syn på framtiden påverkat din roll /arbetsinsats i planeringsprocessen • Hur viktigt är det att ha framtiden i beräkning när man planerar ett nytt bibliotek, och hur anser du att man gör det bäst 	<ul style="list-style-type: none"> • Vilket förhållningssätt till framtiden och utvecklingen har du • Hur har din syn på framtiden påverkat din roll /arbetsinsats i planeringsprocessen • Hur viktigt är det att ha framtiden i beräkning när man planerar ett nytt bibliotek, och hur anser du att man gör det bäst
Övriga inblandade i projektet (tekniska lösningar/inredning/andra "utomstående" experter)	Övriga inblandade i projektet (tekniska lösningar/inredning/andra "utomstående" experter)	Övriga inblandade i projektet (tekniska lösningar/inredning/andra "utomstående" experter)

<ul style="list-style-type: none"> • Vilka andra har funnits med i processen • Vem har gjort vad? • När har dessa andra kommit in i processen. • Hur? • Har det fungerat bra/dåligt • Varför 	<ul style="list-style-type: none"> • Vilka andra har funnits med i processen. • Vem har gjort vad? • När har dessa andra kommit in i processen. • Hur? • Har det fungerat bra/dåligt • Varför 	<ul style="list-style-type: none"> • Vilka andra har funnits med i processen. • Vem har gjort vad? • När har dessa andra kommit in i processen. • Hur? • Har det fungerat bra/dåligt • Varför
Problem/lösningar	Problem/lösningar	Problem/lösningar
<ul style="list-style-type: none"> • Har det funnits några problem under arbetes gång? Vilka? • Hur har dessa lösts. • Om inte- varför tror du att det har fungerat så bra? 	<ul style="list-style-type: none"> • Har det funnits några problem under arbetes gång? Vilka? • Hur har dessa lösts. • Om inte- varför tror du att det har fungerat så bra? 	<ul style="list-style-type: none"> • Har det funnits några problem under arbetes gång? Vilka? • Hur har dessa lösts. • Om inte- varför tror du att det har fungerat så bra?
Utvärdering	Utvärdering	Utvärdering
<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på din egen arbetsinsats. När är projektet avslutat för dig. • Hur ser du på behovet av utvärdering? • Har det gjorts/planerats någon utvärdering av det här projektet. När planerades den i så fall? • Hur har den gått/ska den gå till? 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på din egen arbetsinsats. När är projektet avslutat för dig. • Hur ser du på behovet av utvärdering? • Har det gjorts/planerats någon utvärdering av det här projektet. När planerades den i så fall? • Hur har den gått/ska den gå till? 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur ser du på din egen arbetsinsats. När är projektet avslutat för dig. • Hur ser du på behovet av utvärdering? • Har det gjorts/planerats någon utvärdering av det här projektet. När planerades den i så fall? • Hur har den gått/ska den gå till?
Vilka råd/lärdomar/blev det som tänkt	Vilka råd/lärdomar/blev det som tänkt	Vilka råd/lärdomar/blev det som tänkt
<ul style="list-style-type: none"> • Hur hade samarbetet kunnat underlättas • Vad tycker du att du har lärt dig/fått i behållning av projektet? • Vad skulle ni ge för råd till alla inblandade 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur hade samarbetet kunnat underlättas • Vad tycker du att du har lärt dig/fått i behållning av projektet? • Vad skulle ni ge för råd till alla inblandade 	<ul style="list-style-type: none"> • Hur hade samarbetet kunnat underlättas • Vad tycker du att du har lärt dig/fått i behållning av projektet? • Vad skulle ni ge för råd till alla inblandade

<p>i planeringen av ett nytt bibliotek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tycker ni att det färdiga resultatet svarar mot intentionerna (så här långt) 	<p>i planeringen av ett nytt bibliotek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tycker ni att det färdiga resultatet svarar mot intentionerna (så här långt) 	<p>i planeringen av ett nytt bibliotek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tycker ni att det färdiga resultatet svarar mot intentionerna (så här långt)
<p>Något övrigt som du vill tillägga gällande ämnet</p>	<p>Något övrigt som du vill tillägga gällande ämnet</p>	<p>Något övrigt som du vill tillägga gällande ämnet</p>