

Utvecklingsarbete är att våga. Det kan både handla om att hitta helt nya områden för verksamheten och om att hitta nya former för det vi redan gör. Som ett led i detta är det viktigt att fånga upp och förädla idéer som finns i den egna organisationen. Personalen är drivkraften i utvecklingsarbetet. Genom ökad delaktighet skapar man goda förutsättningar för kreativa verksamheter.

Regionbibliotek Västra Götaland driver Verksamhetsutveckling genom eget arbete – VEGA. Det är ett arbete som stödjer förändringsarbetet på biblioteken. Syftet är att ge ett konsultativt stöd till personalen för att kanske hitta nya arbetsformer eller ett utrymme för nya tankar. I det här numret av Framsteget kan du läsa mer om vad VEGA är för något och hur man jobbar med VEGA på fyra olika bibliotek i Västra Götalandsregionen.

VEGA

– verksamhetsutveckling genom eget arbete.

Innehåll

2 Förord - Organisera för utveckling

4 Bakgrund - Hur kan en idé framväxt beskrivas

12 Tid för annat - Om att organisera för bättre service i Karlsborg

15 VEGA rätar upp skutan på Tjörn

18 Ett kvitto på ett bra jobb - VEGA i Tranemo

21 Att fånga kundens önskemål - VEGA i Vårgårda

Organisera för utveckling

Att organisera för utveckling betyder att organisationen av en verksamhet ska ge möjlighet till ett kontinuerligt utvecklingsarbete sida vid sida med den dagliga driften. På många företag inser man detta och ligger hela tiden steget före i planeringsarbetet. Så borde det vara på biblioteken också.

Parallellt med driften av biblioteket bör man driva ett framåtsyftande utvecklingsarbete för att möta förändrade kundkrav och nya omständigheter. Idag lägger de flesta bibliotek ner merparten av sina resurser på drift av biblioteket. En obetydlig del avsätts till utveckling och framtidsspaning.

Under de senaste decennierna har flera nya format för distribution av text och ljud dykt upp. Många av dessa har ganska snabbt hamnat på biblioteken. Det som kunnat köpas in och lånas ut, dvs det som kan hanteras i bibliotekens gängse system har snabbt blivit en del av utbudet. Ser man på bibliotekets arbetsformer och metoder under samma period så har dessa inte förändrats särskilt mycket. Den huvudsakliga organisationen med inre och yttre tjänst består. Av en heltidsanställd bibliotekaries arbetstid används ofta omkring 15 timmar till sk yttre tjänst i informationsdisken. Medan de övriga 25 timmarna i huvudsak går åt till bokinköp, administration och hantering av böcker och andra medier. Kan detta förhållande ändras så att önskvärda förändringar och nya utvecklingsidéer får plats och kan prövas?

Det saknas inte utvecklingsidéer på biblioteken. Får man bibliotekspersonalen att sitta ner en stund och fundera så finns massor av spännande utvecklingsidéer kring nya akti-



Foto: Torkel Edénborg

Bengt Källgren tycker det är viktigt att våga pröva nya saker.

viteter och metoder. Det man dessvärre också kan konstatera är att alltför få av dessa idéer omsätts till ny verksamhet. Det finns inte tid, vi har inte resurser är ofta förklaringen. Från ett biblioteksperspektiv så stämmer den slutsatsen. Alla uppfattar sig som delar i ett system som kräver all deras tid. Utvecklingsutrymmet blir därför nästintill obefintligt.

En förändrad omvärld, kommuninvånare från alla världens hörn, ny teknik, fallande utlåningssiffror, minskat läsande bland barn och unga, allt pekar på vikten av att utveckla bibliotekets arbetsformer. Att hitta utrymmet som möjliggör ett kontinuerligt utvecklingsarbete samtidigt som verksamheten rullar på ter sig alltmer nödvändigt.

Att driva utvecklingsarbete är att våga. Våga pröva helt nya saker och riskera att misslyckas ibland. Att driva utvecklingsarbete är också att fånga upp och förädla idéer i den egna organisationen till konkret verksamhet. Utvecklingsarbete handlar både om att hitta nya områden för verksamheten och om att hitta nya former för det vi redan gör och ska fortsätta med.

Under lång tid har biblioteken utvecklat samlingen med nytt innehåll, nya böcker och nya medier. Nu är det dags att ge sig i kast med själva jobbet, hur det är organiserat och hur tiden används. Då handlar det om att bryta invanda mönster och pröva nya vägar för organisation och förmedlingsarbete. Kanske är det dags sluta att trappa ner specialistkompetensen på innehåll och samling för att i stället trappa upp kompetensen på förmedling och utåtriktat arbete. Kanske måste vi bryta mot inre och yttre tjänst eller att sitta i disken och istället hitta helt nya former för jobbet.

Regionbibliotek Västra Götaland stödjer ett förändringsarbete som syftar till att reformera våra arbetsformer och tänka nytt. Metoden kan vara att skaffa sig bättre kunskaper om den egna verksamheten genom övergripande kartläggning men det kan också vara att ta små utvecklingssteg i enskilda processer. Därför kommer vi att tillsammans med biblioteken fortsätta utvecklingen av den konsultativa arbetsformen VEGA. I det här numret av FRAMSTEGET kan du läsa om VEGA som arbetsform för verksamhetsutveckling. VEGA bygger på bibliotekspersonalens kunskaper och Regionbibliotekets konsultativa stöd, en oslagbar kombination.

Bengt Källgren, länsbibliotekarie och chef för Regionbibliotek Västra Götaland

”Får man bibliotekspersonalen att sitta ner en stund och fundera så finns massor av spännande utvecklingsidéer kring nya aktiviteter och metoder.”

Bengt Källgren

Bakgrund

Hur kan en idé framväxt beskrivas?

Jag minns hur min chef lutade sig fram över bordet vi satt vid. Han sa: Om man förändrar något i en ände, vad händer då på andra håll? Jag tror det var med denna fråga det började. Ur ett utvecklingsarbete uppstod ett annat.

Text: Rebekka Rundberg

I januari 2006 hade Regionbibliotek Västra Götaland inlett förändringsarbetet med en ny form för den kompletterande medieförsörjningen – Media 2006. (Se nummer 17 av Framsteget) 30 kommunbibliotek indelade i mindre samverkansgrupper fick ett gemensamt ekonomiskt stöd från Regionbiblioteket för att köpa media. Transporter inrättades för att utlån skulle kunna ske inom grupperna. En tätare mediasamverkan mellan kommunbiblioteken påbörjades därmed, men även mellan kommunbiblioteken och Regionbiblioteket.

I arbetet med Media 2006 besökte jag och mina kollegor Bengt Källgren, Kerstin Andersson och Irene Cederleuf kommunbiblioteken för att samtala med personalen om deras upplevelser av denna förändring, liksom om medier, arbetsformer och rutiner kring fjärrlån och inköp. Vi var intresserade av vad denna omställning innebar för biblioteken i deras vardagliga arbete, hur deras rutiner påverkades och förändrades. Kanske uppstod nya arbetssätt och perspektiv i och på mediarbetet? Rösterna var många och varierande, men gemensam var upplevelsen att förändringen berörde en central och betydelsefull del av bibliotekens verksamhet. Vi upplevde att Media 2006 bidrog till att bibliotekens personal kände ett behov och intresse av att diskutera och arbeta vidare med frågor kring medier. Hos personalen på biblioteken fanns och uppstod idéer och tankar som vi ville fånga upp och ta vidare. Regionbibliotekets intention var även att ytterligare stödja de samverkansgrupper som skapats genom Media



FOTO: Annica Åkesson

Rebekka Rundberg är konsulent på Regionbibliotek Västra Götaland.

2006. Men hur skulle vi göra det på ett bra sätt? Var det möjligt att utifrån frågor som rörde bibliotekens mediearbete finna en arbetsform där personalens idéer och kunskaper om sin verksamhet utgjorde grunden för ett vidare utvecklingsarbete? Under vintern och våren 2006 förde jag och mina kollegor därför många diskussioner om möjligheter för bibliotekssamverkan och utvecklingsarbete med media som utgångspunkt.

Under ett biblioteksbesök i anknnytning till Media 2006 lutar sig bibliotekschefen fram över bordet och säger: Vi vill göra något mer. Kan ni sätta ihop ett program för utvecklingsarbete som vi tillsammans kan arbeta med?

Jag och min chef samlade nu våra idéer om en arbetsform för biblioteksutveckling och formulerade ett första utkast. Under våren och sommaren fick jag möjlighet genom en kurs i projektledning på Bibliotekshögskolan i Borås att utveckla tankegångarna vidare. Under vintern samma år kunde vi slutligen påbörja arbetet tillsammans med ett enskilt bibliotek och en mediasamverkansgrupp. Sedan dess har vi arbetat med ytterligare fyra bibliotek och påbörjar under våren arbetet tillsammans med ännu en kommun.

Vad är VEGA?

VEGA blev namnet för arbetsformen – Verksamhetsutveckling genom eget arbete.

Läs om vad som karakteriserar VEGA och de tankar som ligger till grund för arbetsformen.

Biblioteket väljer ett eller flera teman för VEGA-arbetet

Ett tema utgör grunden för utvecklingsarbetet. Regionbiblioteket har förslag på ett antal teman som deltagande bibliotek kan välja som inriktning och utgångspunkt för sitt arbete. Biblioteket kan även utifrån egna idéer och behov formulera ett tema. Grundtanken är att VEGA-arbetet utgår från vad biblioteket finner vara mest angeläget att fokusera på. Exempel på teman är Samling och tjänster, Mediernas vägar – processkartläggning och Marknadsföring.

VEGA innebär att formulera idéer och förverkliga dessa i biblioteket

I VEGA-arbetet går personalen från att kartlägga verksamheten med utgångspunkt från det tema man valt, till att samla idéer och genomföra några av dessa i sin verksamhet. Ett VEGA-arbete innebär därmed såväl diskussioner som konkreta insatser. Frågor som berörs är: Hur arbetar vi idag? Hur fungerar det? Vad vill vi utveckla och förbättra? Hur når vi dit? Arbetet sker under ledning och med stöd från Regionbiblioteket.

VEGA genomförs som ett program

VEGA är en metodisk och processinriktad arbetsform. Arbetet med kartläggning, idésamlande och förverkligande sker stegvis i ett program. Programmet består av ett antal seminarier anpassade efter temat och bibliotekets förutsättningar. Seminarierna sker i det deltagande bibliotekets lokaler och hela programmet kan sträcka sig upp emot ett år. Genom att vara på plats i biblioteket underlättas möjligheterna till att göra kopplingar till lokalen med dess förutsättningar och utbud.



Konkreta resultat i bibliotekets verksamhet som ger bättre kundservice är målet.”

Rebekka Rundberg

Personalens kunskaper om den egna verksamheten i centrum

Bibliotekspersonalen arbetar ständigt i kontakt med dem som besöker och använder biblioteket. Personalen möter sina kunder såväl i bibliotekslokalen som via webben, men även genom exempelvis skola, äldreboenden och hemma hos Boken kommer-läntagare. Detta arbete genererar erfarenheter och kunskaper om kundernas behov och önskemål, liksom idéer om förbättringar och utveckling av verksamheten i stort. Personalens kunskaper om sina kunder och sin verksamhet vill Regionbiblioteket ta tillvara i VEGA och låta utgöra grunden för utvecklingsarbetet i det enskilda biblioteket. Kundperspektivet genomsyrar arbetet med VEGA, då programmet syftar till att utveckla bättre service till bibliotekets kunder.

En grundtanke med VEGA är att hela personalgruppen är en viktig resurs i arbetet. Ju fler som deltar från personalen under seminarierna desto bättre. Allas perspektiv och ingångar till temat är värdefulla och bidrar till dynamik vid diskussioner och idéskapande. De arbetsplatsförlagda seminarierna skapar en förutsättning för att så många som möjligt av personalen ska kunna delta. Allas delaktighet i VEGA-arbetet möjliggörs även genom att de teman Regionbiblioteket föreslår berör hela verksamheten utifrån ett medieperspektiv. Detta sammantaget bidrar till att personalen tillsammans skapar gemensamma referensramar och utgångspunkter för fortsatta utvecklingsdiskussioner. Arbetet med verksamhetsutveckling blir därmed en angelägenhet för alla.

En konkret och resultatnriktad arbetsform för biblioteksutveckling

I VEGA går personalen stegvis mot att pröva och omsätta sina idéer i handling. Konkreta resultat i bibliotekets verksamhet som ger bättre kundservice är målet. Det kan – beroende av valt tema - handla om att förbättra rutiner, utveckla kontakter med kunder, skapa nya tjänster eller förnya bibliotekets samling på något område.

Regionbiblioteket svarar för planering och genomförande fram till resultat och kunskapspridning

Att planera programmet, hålla i seminarierna och leda processen framåt är Regionbibliotekets ansvar. Detta sker i dialog och samråd med bibliotekschefen. Regionbiblioteket samlar, analyserar och presenterar även det material som framkommer under seminarierna i biblioteket. Dessa dokument i form av exempelvis kartläggning av kunder, utbud och idéer leder programmet vidare från start till genomförande. Dokumenten fungerar såväl som en nulägesbeskrivning som en sammanställning av det genomförda programmet. Ett VEGA-arbete kan även bilda underlag för vidare planering och utveckling av bibliotekets verksamhet.

En arbetsform för att förstå och utveckla bibliotekets verksamhet

För att utveckla sin verksamhet behöver en arbetsplats ha en gemensam dialog och förståelse för var man befinner sig idag och vartåt man vill framöver. Det man kan se och förstå är lättare att kommunicera kring och påverka. I VEGA formulerar bibliotekets personal tillsammans med Regionbiblioteket bilder av nuläget och idéer om framtida aktiviteter. Genom VEGA ges möjligheter för biblioteket att få hjälp att betrakta sin verksamhet ur nya perspektiv.

VEGA i praktiken

Sedan hösten 2006 har Regionbiblioteket arbetat tillsammans med 5 enskilda bibliotek, samt en grupp bibliotek som samverkar inom Media 2008. 5 teman har prövats, varav två enskilda bibliotek och Media 2008-gruppen valde samma tema - Mediernas vägar. Ett bibliotek valde två teman som vi kombinerade till ett – Marknadsföring samt Kundkontakt i och utanför biblioteket.

De övriga teman som deltagande bibliotek intresserat sig för har varit, *Samling och tjänster* och *Datorn som arbetsform*.

Mediernas vägar har handlat om att kartlägga hur bokens väg i biblioteket ser ut: från att låntagaren efterfrågar den, till att boken når låntagaren och därefter återlämnas på hyllan. Syftet med arbetet har varit att se hur denna process kan utvecklas ur ett kund- och personalperspektiv, samt att genomföra valda förbättringar.

Marknadsföring samt *Kundkontakt i och utanför biblioteket* innebar att se på vilka kundgrupper biblioteket har och önskar vända sig till med sin samling och sina tjänster. Avsikterna var att öka kontakten med valda kundgrupper, utveckla utbudet ur ett kundperspektiv och att finna former för att marknadsföra detta till olika kundgrupper.



Temat *Samling och tjänster* syftade till att pröva om samling och tjänster motsvarade kundernas önskemål samt att hitta förändrings- och utvecklingsmöjligheter för samlingen och tjänsterna i biblioteket.

Målen med temat *Datorn som arbetsform* var att utveckla nya idéer och arbetsformer med datorn som arbetsredskap och att pröva dessa i verksamheten.

Övriga förslag på teman för VEGA-program har varit:

- ▶ Mediearbetsplan
- ▶ Medieplanering
 - ▶ beskrivningar, beräkningar, analys av beståndet
- ▶ Förmedling
 - ▶ tillgängliggörande, placering och exponering
- ▶ Köpa och slänga
- ▶ Skapa miljöer
 - ▶ skyltning, information och fysisk placering
- ▶ Användaren i fokus
- ▶ Bilden av biblioteket
 - ▶ 24-timmarsbiblioteket
 - ▶ Bibliotekshuset

Biblioteken har även haft möjlighet att föreslå egna teman. Målen med alla teman har varit att dokumentera, utvärdera, presentera och sprida gjorda erfarenheter. Detta nummer av Framsteget är ett sätt att göra detta på, liksom olika dialogmöten, då arbetsformen och genomförda VEGA-arbeten presenteras.

Olika teman - olika processer

Arbetet har varierat till form och innehåll beroende av det tema som biblioteket har valt. Även lokala förutsättningar och behov har påverkat arbetets gång och programmets utformning. På det största deltagande biblioteket deltog 30 personer. Vid dessa seminarietillfällen delade vi personalgruppen, vilket gjorde att en grupp kunde delta i seminariet, medan den andra gruppen höll öppet biblioteket under förmiddagen. Under eftermiddagen byttes grupperna vid. Vid ett mindre bibliotek har fyra personer varit delaktiga. Där har seminarierna förlagts vid tiden för ordinarie arbetsmöte. Ett bibliotek har valt att vid ett seminarietillfälle stänga biblioteket helt.

Introduktion av arbetsformen

VEGA som arbetsform har presenterats under ett möte med ett enskilt eller en grupp samverkande bibliotek inom Media 2008, varpå intresse har uppstått för att pröva programmet. Företrädesvis har bibliotekschefen varit initiativtagare till att påbörja arbetet. I samtal med Regionbiblioteket eller utifrån eget önskemål har temat valts, och programmet och arbetsgången har ytterligare diskuterats. Under det första seminariet hos det deltagande biblioteket har arbetsformens innehåll, upplägg, mål och syfte presenterats för all deltagande personal.

Programmet

Utformningen av VEGA-programmet har påverkats av det tema som biblioteket har valt för sitt arbete. Gemensamt för alla deltagande bibliotek har dock varit att Regionbiblioteket och bibliotekspersonalen tillsammans har kartlagt den nuvarande verksamheten utifrån det valda temat. Detta har skett under de tre första seminarierna. Vi har då tillsammans tittat på exempelvis vilka kunder biblioteket har och vill ha utökad kontakt med, liksom vad biblioteket kan erbjuda dessa i form av samling och tjänster. Mediers vägar i biblioteket och processer kopplade till detta har också varit föremål för kartläggning. Samtidigt har personalens idéer lyfts fram om önskad framtida utveckling av verksamheter och arbetsformer kopplade till temat.

Arbetsgrupper

Efter kartläggningsdelen har arbetsgrupper bildats. Dessa har efter intresse och på förslag från Regionbiblioteket valt några idéer att arbeta vidare med och pröva i verksamheten för olika kundgrupper. Vid de bibliotek som arbetat med processkartläggning har hela personalen fungerat som arbetsgrupp. Även på bibliotek med få anställda har hela personalgruppen bildat arbetsgrupp med individuella uppgifter och ansvar.

Genomförande

Personalen har, beroende av idéernas omfattning, fått en avsatt tid för att genomföra dessa i verksamheten. Det har handlat om att exempelvis utforma företagservice, förbättra mediaflöden i biblioteket eller samla olika medier till en hälsohylla och förmedla detta till olika kundgrupper. Regionbiblioteket har stämt av med biblioteken under arbetets gång och följt utvecklingen.

Webben som redskap

Den kartläggning och idéprocess som skett under seminarierna har vi dokumenterat på en webbplats – www.folkbiblioteken.se – för att göra materialet överblickbart och möjligt att återkomma till för biblioteken. Vi har även under seminarierna använt denna webbplats för att presentera VEGA och innehållet för de olika seminarierna.

Nya möjligheter och framåtblickar

Sedan 2006 har jag haft i uppdrag att arbeta med VEGA i teori och praktik. Det har varit en resa i ständig utveckling utifrån de erfarenheter och upptäckter som skett längs vägen i samspel med biblioteken. Vilka lärdomar kan då dras av detta arbetssätt och vilka möjligheter är synliga framåt?

Fruktbart teamarbete

VEGA har genomförts av mig och min kollega Bengt Källgren. Det har varit fruktbart att arbeta i ett team där våra perspektiv och erfarenheter har kunnat mötas. Planeringen, ledningen och uppföljningen av arbetet har skett i ständig dialog och utvärdering mellan oss. Teamarbetet har även underlättat dokumentation och ledning av seminarierna under biblioteksbesöken. Arbetsuppgifterna har kunnat skiftas mellan oss före, under och efter seminarierna.

Kunskap om våra kunder ger möjlighet till utveckling

De arbetsplatsförlagda seminarierna och den dialog som uppstår i biblioteken under arbetet med VEGA har ökat våra kunskaper om kommunbiblioteken. Genom att ta del av hur deras vardag kan se ut och vilka frågor de där ställs inför, har det gett oss insikter om hur vi kan utveckla vår verksamhet i samklang med kommunbibliotekens - våra kunders - behov och förutsättningar. Vi ser oss utmanade att lära oss mer om ett konsultativt arbetssätt och planerar att utbilda oss vidare på området. Fler och nya VEGA-teman kommer också att introduceras framöver.

Bibliotekens personal viktigast

Arbetet med VEGA bekräftar tesen om att personalen är en verksamhets viktigaste resurs. Kreativitet, en vilja att ge god service till kunderna och ett stort engagemang för sin verksamhet är kännetecknande för personalen vi mött på biblioteken. Dessa positiva möten

visar på goda förutsättningar för ett vidare gemensamt arbete med att utveckla spännande och angelägna bibliotek för regionens alla invånare.

Kort om VEGA

- ▶ Det är en arbetsform för att förstå och utveckla bibliotekets verksamhet
- ▶ VEGA bygger på personalens kunskaper om den egna verksamheten
- ▶ VEGA innebär att formulera idéer och förverkliga dessa i biblioteket
- ▶ Genomförs som ett program som kan vara mer eller mindre omfattande
- ▶ Biblioteket väljer ett eller flera teman för VEGA-arbetet
- ▶ Regionbiblioteket svarar för planering och genomförande fram till resultat och kunskapsspridning
- ▶ VEGA är en konkret och resultatinkriktad arbetsform för biblioteksutveckling
- ▶ VEGA utgår från ett kundperspektiv på verksamheten

Läs mer om VEGA på www.folkbiblioteken.se

Tid för annat

Om att organisera för bättre service

Hur man hanterar inköp av böcker och andra medier är en viktig grund för att utveckla bibliotekets övriga verksamhet. Genom en effektiv hantering kan man i bästa fall frigöra resurser för att göra annat. I Karlsborg ville man ha mer tid till utåtriktat arbete.

Text: Fredrik Swedemyr

Vi skulle kunna jobba mer med skolan. Vi kunde också vara ett stöd för kommunen, ett förvaltningsbibliotek. Det skulle man kunna titta på. Vad innebär det? Vad kan vi tjäna på det? Överhuvudtaget skulle vi kunna utveckla verksamheten mer, säger Kerstin Lorentz, kultur- och bibliotekschef i Karlsborg.

I Karlsborg valde man att jobba med temat mediernas vägar. Genom konsultativt stöd från Regionbibliotek Västra Götaland och VEGA fick man en strukturerad bild över bibliotekets rutiner.

Ett av resultaten med VEGA-arbetet i Karlsborg var bland annat att man har ändrat rutinerna för inköp. Tidigare köpte två personer in medier, en med ansvar för barn- och ungdomslitteratur och en med ansvar för vuxenlitteraturen. Nu är det istället en person som sköter inköpen.



- Jag tycker det har blivit bättre. Det är mer sammanhållet. Tidigare gjorde alla lite på allas uppgifter, säger Jenny Samuelsson, barn- och ungdomsbibliotekarie på Karlsborgs bibliotek och som nu har lämnat ifrån sig sin inköpsfunktion.

Även om den tid som nu frigjorts i dagsläget har fyllts på med annat, så tycker Jenny att arbetet lämnat visst utrymme åt mer utåtriktad verksamhet.

- Jo, jag har mer tid till att göra saker som min tjänst egentligen handlar om, säger hon.

Ett stegvis arbete

Samtidigt har man inte helt släppt det gemensamma ansvaret för vad som ska köpas in. Jenny och den övriga bibliotekspersonalen håller fortfarande koll på listorna och lämnar inköpsförslag i en liten låda. Bokmötena lever också kvar i den nya strukturen och hålls varannan vecka. Man skulle kunna säga att det är mer själva inköpsfunktionen, att beställa och ta emot de nya böckerna eller annan media som har hamnat på ett och samma skrivbord.

- När böckerna kommer ställer jag upp dem på en hylla och sedan tar personalen på varje avdelning hand om sina böcker, stämplar och sätter ut dem i biblioteket, berättar Jonas Bengtzeli, som nu har det övergripande ansvaret för inköpen.

Att samlar nyinköpen på en hylla var ett önskemål från den övriga personalen, eftersom man ville bekanta sig med böckerna innan de slutligen blev en del av beståndet. Man har också sett över den interna kommunikationen, som har blivit mer strukturerad med exempelvis bättre rutiner för att meddela varandra om beställda böcker eller fjärrlån via e-postlistor.

Arbetet med VEGA har varit omfattande och har landat i konkreta förändringar. Samtidigt är det ett förändringsarbete som sker stegvis.

- Vi har inte knutit ihop säcken helt ännu. Vi har inte gått igenom rutinerna för tidningar, tidskrifter och broschyrer. Där finns fortfarande en del att göra. Men vi har kommit en bra bit på vägen, säger Kerstin Lorentz.

Någon utifrån

Personalen på andra bibliotek, som jobbat med VEGA, har sett ett stort värde i att någon utifrån analyserat rutinerna eller kommit med olika aspekter på ett valt tema. Något man även i Karlsborg tycker har varit värdefullt. Mycket handlar om att kunna skapa ett utrymme för utveckling som kanske inte annars finns.

”Mycket går på i gammal vana och man ifrågasätter inte alltid det man gör kvalitetsmässigt.”
Kerstin Lorentz

- Jag känner att det ibland är svårt att vara ett litet bibliotek med ambitioner. Det kan vara svårt att avsätta tid och administrera ett projekt som det här med vår nuvarande arbetskraft. Vi är väldigt sårbara när det gäller personal och det finns en gräns för vad vi kan klara av. Mycket går på i gammal vana och man ifrågasätter inte alltid det man gör kvalitetsmässigt. Varför gör vi så? Hur jobbar man med fjärrlån? Hur fungerar kommunikationen mellan medarbetarna? Det är viktigt att få folk att tänka över sin situation, säger Kerstin vidare och understyrker samtidigt vikten av det konsultativa stödet.

- Jag tycker det är viktigt att Regionbiblioteket är ute i biblioteken och ger ett handfast stöd. Det är värdefullt med någon som sätter igång tankeprocesser och kan anknyta till forskning på området. Det är viktigt att utnyttja den kompetens som finns på Regionbiblioteket för att utveckla verksamheten. Inte minst i en liten kommun, där biblioteket är stommen i kulturlivet, säger Kerstin Lorenz.

Översikt VEGA Karlsborg

Tema

- ▶ Mediernas vägar

Mål och resultat

- ▶ Hitta förändrings- och utvecklingsmöjligheter i mediaprocessen
- ▶ Ta fram idéer för nya arbetsformer och metoder
- ▶ Pröva och förverkliga valda idéer i Karlsborgs bibliotek
- ▶ Dokumentera, utvärdera, presentera och sprida erfarenheter

Deltagare

- ▶ Styrgrupp: Bibliotekschefen + Regionbiblioteket
- ▶ Projektgrupp: Hela personalen
- ▶ Konsult/projektledare: Regionbiblioteket

VEGA rätar upp skutan...

...och ger biblioteket vind i seglet

Arrangemang och olika typer av utåtriktad verksamhet är en nästan självklar del av arbetet på många bibliotek. Inget konstigt. Men ibland kan man behöva den där övergripande strukturen för att det ska bli mer målinriktat och medvetet. På Tjörns bibliotek blev VEGA ett sätt att strukturera arbetet.

Text: Fredrik Swedemyr

Det har varit bra att få en del saker preciserade och att vi har kunnat jobba i grupp. Vega är bra om man vill jobba med något speciellt. Det blir mer strukturerat. Man gör något konkret och har olika deadlines för sitt arbete. Mycket av det vi har gjort skulle vi kanske ha gjort ändå. Men vi skulle ha pratat om det i två år innan, säger Åslaug Myhrberg, bibliotekarie på Tjörns stadsbibliotek.



Om att fånga kunden

I stort sett hela personalen, både på huvudbiblioteket och på filialerna, engagerades i VEGA under 2007. Man delade in sig i olika grupper efter vilka frågor personalen var intresserade av att jobba med. Övergripande kom det till att handla om kundkontakt och marknadsföring.

- Vi fokuserade på olika målgrupper, småbarnsföräldrar, ungdomar, båt- och sjöfolk och nyföretagare, berättar Åslaug vidare.

För gruppen småbarnsföräldrar valde man bland annat att samarbeta med Nordiska Akvarellmuseet. Man genomförde poängpromenader och andra arrangemang som var kopplade till museets utställning om bilderboken. Vidare ska man även börja med rim- och sångstund i biblioteket varje vecka för barn mellan 6 och 12 månader.

Den grupp som arbetade med ungdomar ordnade en dag kring brädspel och andra typer av spel för ungdomar mellan 13-16 år. Medlemmar från Sveriges sällskapsspelare Sverok var med och visade upp olika exempel. Ett tjugotal ungdomar dök upp och ambitionen är att man även fortsättningsvis ska ha olika temadagar.

”Detta kan också vara ett sätt för oss att profilera oss och bli en resurs för andra bibliotek i regionen.”

Åslaug Myhrberg

Gamla båtar lockar

När det gäller målgruppen båt- och sjöfolk, har det inledningsvis handlat om att samla det befintliga materialet på ett ställe i biblioteket. Även här finns tankar om riktade temadagar och man har pratat om att börja med en inspirationsdag under våren.

För att exponera sin satsning på båt- och sjöintresserade har man också lånat in modellbåtar från Skärhamns Sjöfartsmuseum. Under arbetet har man även varit i kontakt med Sveriges Sjömanshusmuseumi Uddevalla. Att skapa kontakter med olika instanser och en intresserad allmänhet kan vara ett sätt att lyfta fram biblioteket som en resurs.

- Det kommer hit folk och frågar om gamla båtar de har jobbat på. Vi vill kunna var en länk för alla som vill ha information. Vår tanke är att vi ska bygga upp vår samling och kanske komplettera. Detta kan också vara ett sätt för oss att profilera oss och bli en resurs för andra bibliotek i regionen, säger Åslaug Myhrberg.

En ny målgrupp

Under arbetet med VEGA valde man också att jobba med en ny målgrupp – nyföretagare. Här har biblioteket köpt in en del ny litteratur, tidskrifter och databaser. Biblioteket samarbetar med kommunens näringslivssekreterare och förhoppningen är att man ska få en kanal ut till företagen. Att hitta kanaler ut till de olika målgrupperna är en viktig förutsättning för att marknadsföra den service biblioteket har att erbjuda.

- Vi har bland annat varit ute och pratat för en grupp kvinnliga företagare som hade en nätverksträff. Det har också stått om vår satsning i kommunens egen tidning. När allt sedan blir klart kommer vi även gå ut i lokalpressen, berättar Åslaug.

I marknadsföringssammanhang talas det om relationsmarknadsföring. Det är ett begrepp, som bygger just på tanken att skapa goda relationer med olika målgrupper eller kunder. Här handlar det dels om att hitta fler kunder, men också om att skapa ett slags förtroende och få kunderna att komma tillbaka. Man talar om olika typer av relationer, med kunder, leverantörer, med inflytelserika personer och mellan de egna medarbetarna. Detta är något som kräver hela personalens engagemang. Alla måste, enligt grundprincipen för relationsmarknadsföring, ta ansvar för mötet med kunden oavsett om det sker vid lånedisken eller på nätet.

En plattform för marknadsföring

Att hitta vägar att nå sina målgrupper och att skapa goda relationer är en sida av marknadsföringen. Men det finns naturligtvis även andra aspekter som har betydelse.

- Vi har pratat om att anpassa hemsidan efter olika målgrupper och marknadsföra oss på olika communities. Vi har också tagit upp vikten av att ha en enhetlig logga och att det syns att det är biblioteket som kommunicerar. Just nu tittar vi på olika förslag och vi har en dialog med kommunen, säger Åslaug.

Inom relationsmarknadsföring talar man också om att det är personalen som är den viktigaste kanalen. VEGA har involverat hela personalen och utgör därför en bra plattform för att jobba med marknadsföring i den här betydelsen.

- Det är en bra form att arbeta i. Man utgår från en idé och jobbar framåt på ett koncentrerat sätt. Som en del brukar säga: Man får upp ögonen för saker man inte tänkt på. Det är ett sätt att få nya perspektiv, säger Åslaug Myhrberg.

Översikt VEGA Tjörn

Teman

- ▶ Kundkontakt i och utanför biblioteket
- ▶ Marknadsföring

Mål och resultat

- ▶ Utifrån ett kundperspektiv hitta förändrings- och utvecklingsmöjligheter för kundkontakter och marknadsföring
- ▶ Ta fram idéer för nya arbetsformer och användningsområden
- ▶ Pröva och förverkliga valda idéer i biblioteken på Tjörn
- ▶ Dokumentera, utvärdera, presentera och sprida erfarenheter

Deltagare

- ▶ Styrgrupp: bibliotekschefen + Regionbiblioteket
- ▶ Projektgrupp: hela personalen
- ▶ Konsult/projektledare: Regionbiblioteket

Ett kvitto på ett bra jobb

Verksamhetsutveckling behöver inte betyda att något inte fungerar

Ibland behöver man en bekräftelse på att arbetet man gör är bra. Det blev ett av resultaten av VEGA på Tranemo bibliotek. Genom att titta på flödet av media kunde man konstatera att hanteringen faktiskt var effektiv.

Text: Fredrik Swedemyr

Under ett antal seminarier fick hela personalen på tolv personer i Tranemo en djupare förståelse för inköp och andra rutiner kring mediehanteringen på biblioteket. Det blev också ett kvitto på ett bra arbete. Tiden från efterfrågan på en viss bok till att låntagaren kunde få den med sig hem visade sig inte vara särskilt lång.

- Vi gick genom rutinerna och hur det går till. Vem som gör vad, från frågan vid disken och under hela processen. Det som känns kul är att vi var bra. Det visade sig att vi har ett bra flöde, säger Inger Stark bibliotekarie på Tranemo bibliotek.

Mycket av inköpen sker idag på låntagarnas begäran. Inte minst för att kunna bygga goda relationer med låntagarna, är det viktigt att biblioteken har en effektiv mediehantering.

- När vi köper in på en direkt förfrågan får det inte bli liggande, säger Inger Stark vidare.

Den litterära fabriken

Tranemo bibliotek huserar i en gammal industrilokal. I biblioteksrummet blandas en känsla av allmoge och textilfabrik. Tidsstudier och effektivisering sitter i viss mening i väggarna. Redan sedan tidigare har man haft ett system med små gula lappar, där man har antecknat önskemål på specifika böcker. På lapparna har man skrivit upp, inte bara titeln på boken, utan alla uppgifter som behövs för att kunna göra en beställning. Ett system som också passade väl in i processkartläggningen i samband med VEGA-arbetet.

- Vi gjorde en undersökning, där vi skrev datum och klockslag för en viss förfrågan vid informationsdisken. Sedan skrev vi vem som gjorde vad under hela processen fram till boken kom och slutligen hamnade i låntagarens händer, berättar Inger Stark.

Ett resultat av kartläggningen var bland annat att man kunde se att det var sårbart om ansvaret för inköp bara låg hos ett fåtal personer på biblioteket. Skulle någon av dessa exempelvis bli sjuka fanns alltid risken ett ärende blev liggande. I dag har man därför fördelat ansvaret för inköp mellan bibliotekarierna.

Köp och släng

Man analyserade även inköpen för att få en uppfattning om man köpte in rätt böcker eller andra medier. Här handlar det i huvudsak om de förebyggande inköpen. Även här visade sig att de flesta inköp var lyckade i den meningen att de faktiskt också blev utlånade.

- Fördelen med ett litet bibliotek är att man har en bättre kännedom om låntagarna och vet vad de vill ha. Det fungerar ungefär som på filialerna eller en bokbuss, säger Inger Stark.

Samtidigt visade det sig att man har svårt för att gallra. Detta är ett kritiskt moment för flera bibliotek och kan vara förknippat med ibland svåra övervägande, inte minst känslomässiga.

- Det vi var dåliga på var att gallra. Det är svårt att veta vad som ska gallras. Vi har heller inte haft några bra rutiner kring det. När det inte får plats måste man ta tag i det, berättar Inger Stark. Men poängterar också att det kan vara lättare om man är två som gallrar.

Samarbete som underlättar

Även att samarbeta i större skala kan underlätta gallringsprocessen. Tranemo är med i den så kallade 7-gruppen inom ramen för Media 2008 som också drivs av Regionbibliotek Västra Götaland. Ett samarbete kring fjärlån och media mellan sju olika bibliotek i Västra Götalandsregionen.

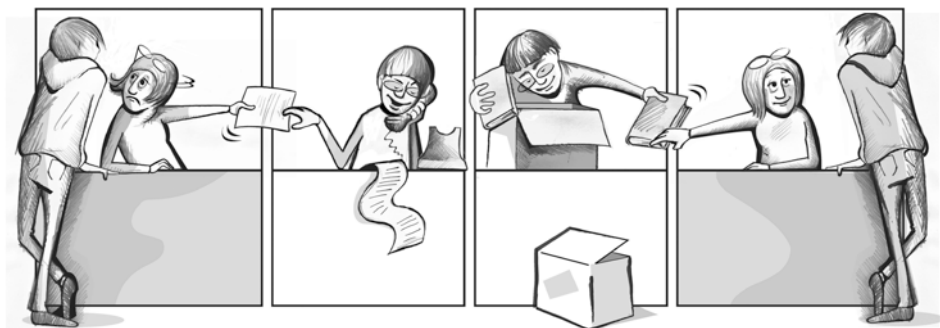


Illustration: Sofia Wegraeus. Fojajé

- Mycket av gammal skönlitteratur kan vara lättare att gallra om man vet att den finns att låna in från ett annat bibliotek, säger Inger Stark vidare.

En av målsättningarna med VEGA i Tranemo var att lyfta fram och sprida erfarenheter. Mot bakgrund av resultatet i processkartläggningen vore det inte minst intressant att ta del av framgångsfaktorerna.

- Vi som alla andra bibliotek har låntagaren i centrum, säger Inger Stark, som också tror att det småskaliga kan vara en anledning till att man har en så effektiv mediehantering. Personalen känner varandra väl och alla gör allt på biblioteket. Det är flexibelt mellan assistenternas och bibliotekariernas arbetsuppgifter. Men de gula lapparna har naturligtvis också en betydelse för det goda resultatet.

- Det är ett bra system. Vi skriver upp allt och på så sätt behöver man inte fråga om det är något man ska köpa in eller fjärlåna. Vi har ingen fjärlånemodul i vårt system och vi kommer att fortsätta med våra lappar, så länge tekniken inte förändrar något, säger Inger Stark.

Överiskt VEGA i Tranemo

Tema

- ▶ Mediernas vägar - processer, arbetsformer och rutiner i biblioteket

Mål och resultat

- ▶ Hitta förändrings- och utvecklingsmöjligheter för Mediernas vägar
- ▶ Ta fram idéer för nya arbetsformer och användningsområden
- ▶ Pröva och förverkliga valda idéer i biblioteken i Tranemo
- ▶ Dokumentera, utvärdera, presentera och sprida erfarenheter

Deltagare

- ▶ Stygrupp: bibliotekschefen + Regionbiblioteket
- ▶ Projektgrupp: hela personalen
- ▶ Konsult/projektledare: Regionbiblioteket

Att fånga kundens önskemål

Andra sätt att ordna samlingen möter kundens behov

En viktig utgångspunkt för verksamhetsutveckling är att sätta användaren eller som det ibland heter kunden i centrum. På Vårgårda bibliotek arbetade man med bibliotekets samling och tjänster. Ett strukturerat arbete har gett en tydligare bild av biblioteksbesökaren. Detta har lagt grunden för en bättre service.

Text: Fredrik Swedemyr

Vi har gått genom hela biblioteket och tittat på vilka det är som besöker oss. I det dagliga arbetet sitter man inte ner och funderar över detta. Man måste, som i VEGA, sätta av tid till det, säger Lena Kellerman, bibliotekschef i Vårgårda.

Samtliga typer av kunder sammanställdes i en matris, där man sedan har listat kundernas olika önskemål på samlingen och bibliotekets tjänster. Det handlar om alltifrån kurdiska pojkar som vill

ha dataspel och läxhjälp till äldre kvinnliga pensionärer som vill ha fler utställningar om hur det var förr i tiden. Med sammanställningen som grund har man sedan valt att gå vidare med en specifik kundgrupp, medelålders kvinnor.

- Vi tyckte det var motiverat att satsa lite större på vår trognaste grupp. Och vi har valt att satsa på hälsa, fortsätter Lena Kellerman.

På biblioteket i Vårgårda har man tidigare jobbat med att sortera böcker efter ämne istället för att följa SAB. Efter önskemål från gymnasieskolan har man bland annat gjort en fotohylla, där man har samlat alla böcker om foto och klistrat etiketter i form av en liten kamera på bokryggarna. På ytterligare en hylla har man klistrat små drakar för att märka ut en speciell fantasyhylla. Nu låter man apelsiner symbolisera hälsosatsningen.



Lena Kellerman ser på bibliotekets verksamhet med kundens ögon.

Foto: Fredrik Swedemyr

- Som bibliotekarie är det lätt att fastna i ett traditionellt tänkande och SAB. Med det här sättet möter vi kunderna, som undrar varför vi inte samlar alla böcker i ett visst ämne på samma ställe i biblioteket. Nu har vi en speciell hälsohylla och det kan handla om psykologi, gymnastik, god mat eller något annat som är välbefinnande för kropp och själ, säger Lena Kellerman.

Mycket så här långt har handlat om att flytta böcker och skapa själva hälsohyllan. I en senare fas kommer man även att göra affischer och arrangera olika aktiviteter med anknytning till hälsotemat.

- Det är i stort sett bara finliret kvar. Vi ska försöka hitta någon som kan prata om hälsa och ha en invigning senare i vår, berättar Lena Kellerman vidare.

I samband med hälsosatsningen har man även sett över inköpsrutinerna och i dagsläget abonnerar man på ett hälsopaket om 20 titlar från BTJ. Samtidigt som man låter BTJ ta hand om merparten av inköpen till hälsohyllan, så finns det fortfarande enligt Lena Kellerman en flexibilitet.

- Vi kan naturligtvis köpa in själva om det är något vi hittar och som inte finns med i paketet, säger hon.

En grund för framtiden

Utöver den nya hälsohyllan, har man också inom ramen för VEGA jobbat med att se över beståndet av landskapsböcker. Många är av äldre datum och uppfyller kanske inte alltid förväntningarna.

- Jag kan bara utgå från mig själv. Man vill ofta ha nya böcker. Det kan handla om vandringböcker i Skåne eller böcker om olika sevärdheter i de olika landskapen, berättar Lena.

Även om det så här långt har handlat om hälsa och landskapsböcker, så finns det en ambition om att kunna gå vidare med de andra målgrupperna längre fram. Bland annat har man funderingar kring hur biblioteket kan locka äldre män till att läsa mer.

- Det skulle vara lite grädd på moset om de kunde upptäcka att det är roligt att läsa på ålderns höst, säger Lena Kellerman, som också tror på idén att stimulera nostalgin.

I centrala Vårgårda, en bit från biblioteket, ligger Kafé Göta. Ett litet kafé där 50-talet sitter kvar i väggarna och som också fått kulturpris för sin speciella prägel.

- Man skulle kunna ha nostalgikvällar på Göta och lyfta fram böcker om K-märkt och låta männen bli nostalgiska. Det finns många delprojekt inom det vi har jobbat med. Vi tar en steg i taget. Men det har varit oerhört nyttigt för en själv att jobba med det här. Man behöver sätta sig ner och tänka över hur vi kan använda böcker på ett annat sätt, säger Lena Kellerman.

Översikt VEGA Vårgårda

Tema

- ▶ Samling och tjänster i Vårgårda bibliotek

Mål och resultat

- ▶ Pröva om samling och tjänster motsvarar kundernas önskemål
- ▶ Hitta förändrings- och utvecklingsmöjligheter för samlingen och tjänsterna i biblioteket
- ▶ Ta fram nya idéer för inköp och arbetsformer
- ▶ Pröva och förverkliga valda idéer i biblioteket i Vårgårda
- ▶ Dokumentera, utvärdera, presentera och sprida erfarenheter

Deltagare

- ▶ Styrgrupp: bibliotekschefen + Regionbiblioteket
- ▶ Projektgrupp: bibliotekariegruppen/hela personalen
- ▶ Konsult/projektledare: Regonbiblioteket

