

Diarienummer: KU 2021-00851

Datum: 2021-08-31

Rapport kring Genomlysningen av det regionala biblioteksuppdraget i Västra Götaland – analys och förslag till ny organisation

Hur kan den regionala biblioteksverksamheten utvecklas och anpassas till målgruppens behov?

Vad säger folkbiblioteken i de 49 kommunerna?

Hur ser det ut i landets övriga 20 regioner?

Innehållsansvar: Område 2, enhet kultur och samhälle

E-post: elisabeth.m.lundgren@gmail.com

Handläggare: Elisabeth Lundgren

Innehåll

Genomlysning och analys av det regionala biblioteksarbetet i Västra Götaland.....	6
Inledning	6
Uppdraget.....	6
Metod	7
Disposition	8
Sammanfattning	8
Regional biblioteksverksamhet	13
Historik från länsbibliotek till regional biblioteksverksamhet.....	13
Styrning av den regionala biblioteksverksamheten	13
Lagstiftning	13
Kultursamverkansmodellen	15
Regionala kulturplaner och biblioteksplaner	16
Nuvarande struktur och organisation för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland	18
Splittrad organisation för den regionala biblioteksverksamheten.....	20
Kort organisationshistorik.....	22
Biblioteksgruppen och de två enheterna	24
Vilka ingår i Biblioteksgruppen?	26
Enheten Kultur och samhälle	26
Enheten Kultur och konstarter	27
Finns det någon logik i att skilja på Litteratur och Bibliotek?.....	28
Analys av det regionala biblioteksarbetet i Västra Götalandsregionen	31
Ansvar. chefskap, ledarskap.....	31
Analys	32
Slutsats	33
Ansvar och uppföljning. Riktning och struktur	33
Beställar-utförarmodellen. Gränssnitt Koncernavdelningen kultur och förvaltningen....	35
Vem företräder den regionala biblioteksverksamheten externt?.....	36

Analys	36
Intern kommunikation och interna möten	37
Slutsats	37
Uppdrag.....	38
Slutsats	39
Arbetsätt och metoder.....	39
Vilka behov har folkbiblioteken i Västra Götaland?	41
Förändrat arbetsätt- hur skulle det regionala biblioteksarbetet kunna se ut?	42
Slutsats	42
Hur skulle en organisation kunna se ut enligt konsulenterna?	43
Förslag till ny organisation för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götalandsregionen	43
Bemanning	45
Slutsats	47
Stödfunktioner.....	48
Uppdrag.....	48
Vad uppnås med förslaget till ny organisation?	48
Vad är riskerna med förslaget?	49
Konsekvenser för de två enheterna Kultur och samhälle och Kultur och konstarter...49	
Genomförande.....	49
Dialog med folkbiblioteken i Västra Götalands 49 kommuner	50
Inledning	50
Dialogprocess.....	51
Vad tycker folkbiblioteken om den regionala biblioteksverksamheten?	52
Vad ska regionens biblioteksverksamhet göra?	53
Sammanfattande synpunkter i punktform	53
Vem styr? Folkbiblioteken efterlyser kraftfullhet och initiativ.	54
Ökad tydlighet, struktur och kontinuitet	55
Synlighet och organisation.....	56
Avstånd -Närhet	57

Kommunikation - information	57
Kluster och processtöd	58
Infrastruktur	59
Regionen som företrädare - ta ansvar för samverkan och påtryckning.....	59
Folkbiblioteken är överlag nöjda med fortbildning och omvärldsorientering men det finns förbättringspotential	60
Omvärldsbevakning.	60
Nätverk.....	61
Biblioteksplaner	62
Strategiska frågor	62
Behov av ökad likvärdighet mellan biblioteken	62
Kvalitet och utvärdering. Andra mätmetoder	63
Övriga strategiska frågor.....	63
Behövs den regionala biblioteksverksamheten?	63
Avslutande perspektiv	64
Omvärldsspaning. Hur ser den regionala biblioteksverksamheten ut i resten av landet?....	65
Inledning	65
Hur ser då den regionala biblioteksverksamheten ut i landet? Hur är den organiserad och hur bedrivs den under så skilda förutsättningar?.....	66
1.Organisation och resurser.....	66
Regional biblioteksverksamhet som är organiserade under Regional utveckling	68
Regional biblioteksverksamhet under Kultur och utbildning/ bildning/skola	72
Slutsats.	74
2. Verksamhet	75
Fokusområden- viktigaste frågorna	75
Samverkan.....	76
Strategiskt – inte operativt	76
Infrastruktur	76
Bibliotekskluster	77
Framtidsfrågor.....	77

3. Värdet av regional biblioteksverksamhet.....	78
Slutsats	79
Sammanfattningsvis	80
Utvecklingsområden för den regionala biblioteksverksamheten samt gränssnitt till andra kartläggningar	81
Bibliotek och Litteratur	81
Biblioteksuppdraget och MIK-frågor.....	81
Biblioteksuppdraget och nationella minoritetsspråk.....	83
Medieankäten - medieförsörjning i regionen.	83
Skolbiblioteksfrågan	84
Slutord.....	85
Referenser och litteraturförteckning	86
Intervjuer, samtal och dialoger.....	88
Förvaltningen för kulturutveckling	88
Enskilda Intervjuer	88
Dialog, avstämningar och presentationer av Genomlysningen.....	88
Folkbiblioteken i Västra Götalandsregionen.....	89
Enskilda intervjuer, samtal och möten.....	89
Regional biblioteksverksamhet i Sverige.....	90
Enskilda intervjuer och samtal.....	90
Skriftligt svar från regionerna på de utskickade frågeställningarna	90

Genomlysning och analys av det regionala biblioteksarbetet i Västra Götaland

Inledning

Genomlysningen av den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland sker på uppdrag av förvaltningschef Kerstin Alnebratt, Förvaltningen för kulturutveckling. Behovet av att se över biblioteksverksamheten är en del i den omfattande förändrings-/utvecklingsresa som förvaltningen genomgår, efter att den bildades för drygt ett år sedan genom att Västarvet och Kultur i Väst fördes samman. Den kan också ses som ett svar på att den regionala biblioteksverksamheten åter kommit i fokus med ökade statliga satsningar på biblioteken och skärpta krav i Bibliotekslagen.

Jag vill rikta ett varmt **Tack** till samtliga medverkande i rapporten. Det har varit en ynnest att intervju och samtala i ett så öppet och engagerat klimat. Jag vill också tacka för den flexibilitet som funnits att hitta tider såväl inom förvaltningen som hos folkbiblioteken i regionen. Ett stort tack till regionbiblioteken i landet som tagit sig tid att svara på mina frågor och/ eller ha ett digitalt möte.

Uppdraget

Syftet med uppdraget är att ta fram ett förslag på hur det regionala biblioteksarbetet kan utvecklas och organiseras.

”Uppdraget innebär en genomlysning av den regionala biblioteksverksamhetens nuvarande organisation och arbetssätt för att undersöka och identifiera om och hur arbetet med genomförandet av det regionala biblioteksuppdraget kan utvecklas och organiseras för att på bästa sätt möta målgruppens behov” (ur Uppdragsbeskrivning, *KU 2021-00851*)

Dessutom ska följande genomföras:

- Dialog med målgrupperna om deras behov
- Genomföra en omvärldsspaning för att beskriva hur andra regioner i Sverige organiserat arbetet med regional biblioteksutveckling
- Använda nyligen genomförda undersökningar och underlag inom biblioteksområdet
- Ringa in möjliga utvecklingsområden med särskilt fokus på relationen verksamhetsområde Bibliotek och Litteratur, biblioteksuppdraget och MIK-frågor samt biblioteksuppdraget och nationella minoritetsspråk.

Genomlysningen ska ta sin utgångspunkt i följande styrdokument

- Bibliotekslagen
- Regional Biblioteksplan för Västra Götaland 2020–2023
- Reglemente för styrelsen för Kulturutveckling
- Överenskommelse mellan Kulturnämnden och Styrelsen för kulturutveckling

Samband och gränsdragning till nedanstående kartläggningar/rapporter ska belysas:

- Kartläggning Skolbibliotek
- Kartläggning Arbetet med nationella minoriteter
- Enkät och sammanställning mediefrågor
- Slutrapport Digitalt först

Tiden för uppdraget har varit begränsad, drygt 2 månader från mitten av april till 30 juni med ett tillägg för redovisningar och återkopplingar andra hälften av augusti.

Metod

Upplägget för genomlysningen har varit att först och främst genomföra intervjuer och dialoger på ett strukturerat, men också fritt och öppet sätt (semistrukturerade) med de konsulenter som ingår i Biblioteksgruppen samt de två enhetscheferna. De har fått ut frågeställningar i förväg för att hinna reflektera före våra samtal. Jag har avsatt mycket tid för intervjuer och gett möjlighet för de intervjuade att återkomma för ytterligare samtal eller dialog, vilket flera har gjort. Jag har haft en kontinuerlig dialog med den ansvarige enhetschefen för Kultur och samhälle liksom med områdeschef Pernilla Schedin. Avstämning har också skett med förvaltningschef och områdeschefer tillsammans.

Redovisning för såväl Biblioteksgruppen som ledning har skett vid ett par tillfällen; det första i halvlek, det andra med en redovisning av organisationsförslaget. Uppföljande samtal med enhetscheferna efter redovisningen genomfördes i nära anslutning. Slutredovisning för områdescheferna skedde den 30 juni. Presentationen skickades ut till förvaltningschef och områdeschefer samma dag. I augusti har samtliga medverkande fått ut rapporten för kontroll och möjlighet till korrigerings. Redovisning för förvaltningens chefsgrupp skedde den 27 augusti. En presentation för förvaltningens medarbetare är planerad till mitten av september

Dialogen med folkbiblioteken, som är den huvudsakliga målgruppen för den regionala biblioteksverksamheten, har genomförts på liknande sätt med förberedda frågeställningar för samtliga grupper som de i regel fått ut i förväg. Resultatet är att så gott som samtliga kommuners folkbibliotek (46 av 49) har deltagit och kunna framföra sina synpunkter via en eller flera dialoger. De kommuner som inte deltagit är Trollhättan, Munkedal samt Kungälv.

Omvärldsspaningen runt om i landets övriga 20 regioner har gett en god överblick över hur organiseringen ser ut för den regionala biblioteksverksamheten liksom bemanning och verksamhet. Samtliga regioner fick ut ett brev den 19 april med bakgrund till uppdraget och tre övergripande frågeställningar: organisation, verksamhet och värdet av regionbiblioteken. Det har varit trögt att få in skriftliga svar från regionerna. Jag har kompletterat med att intervjua sex regionbibliotekarier/regionbibliotekschefer, några för att deras svar var intressanta för uppdraget, andra för att de föredrog ett samtal framför att ge ett skriftligt svar, oftast av tidsskäl. Sammanlagt finns skriftligt och muntligt svar från 15 regioner. Övriga har jag försökt komplettera via information på respektive webbsida. I augusti skickades avsnittet ut till samtliga respondenter för kontroll samt till de fem regioner som inte svarat, den text jag hittat på respektive websida, vilket ledde till att de kompletterade /korrigerade texten. Därmed finns en komplett bild av landets samtliga 20

regioner vad gäller organisation, bemanning och budget för den regionala biblioteksverksamheten.

Disposition

Det inledande kapitlet innehåller inledning, metod, disposition samt en sammanfattning av genomlysningen och dess resultat.

Kapitel två ger en bakgrund till den regionala biblioteksverksamheten i Sverige, lagstiftning och styrdokument inom området samt några nedslag i aktuella utredningar som återkommer senare i rapporten.

Kapitel tre beskriver nuvarande organisation och struktur för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götalandsregionen samt dess arbetssätt.

Kapitel fyra Innehåller analysen av den regionala biblioteksverksamheten med ett förslag till en ny organisering och inriktning på det fortsatta arbetet.

Kapitel fem redovisar den dialogprocess som genomförts med folkbiblioteken i de 49 kommunerna i Västra Götaland, samt de synpunkter som framförts under dialogerna. Här finns ett omfattande material som varit nödvändigt att få ner och samla under rubriker. Det är ett intressant material som går att återvända till.

Kapitel sex behandlar omvärldsspaningen runt om i landet. Samtliga 20 regioner är genomgångna, 15 regioner har svarat på de utskickade frågorna alternativt medverkat i en intervju. Övriga fem regioner har i augusti kompletterat med sin organisation och bemanning. Materialet är omfattande och i rapporten finns tyvärr inte utrymme att ta med allt.

Kapitel sju är en avslutande del som inrymmer de uppdrag och utvecklingsområden som föreslås gå med i den nya organisationen samt gränssnitt med kommentarer till tidigare genomförda kartläggningar inom förvaltningen.

Sammanfattning

Genomlysningen av den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland svarar mot ett internt behov av en genomlysning som ett led i förvaltningens utvecklingsresa. Men kan även ses som ett svar på att den regionala biblioteksverksamheten åter är i fokus med ökade statliga satsningar på biblioteken och skärpta krav i Bibliotekslagen. Det är fler regioner i landet som uppfattat behovet av att se över sin organisation och bemanning för att klara uppdraget.

Syftet med genomlysningen är att ta fram ett förslag på hur det regionala biblioteksarbetet kan utvecklas och organiseras för att möta folkbibliotekens behov. Uppdraget omfattar tre olika delar: nuvarande biblioteksorganisation, dialog med folkbiblioteken i regionens 49 kommuner samt en omvärldsspaning på landets övriga 20 regioner.

Metoden jag använt är semistrukturerade samtal och dialoger antingen enskilt och/eller i grupp där frågor/frågeställningar skickats ut i förväg. Pandemin har omöjliggjort fysiska möten; allt har skett digitalt. Omvärldsspaningen har genomförts genom utskickade frågor samt intervjuer. Slutsatserna bygger på ett omfattande intervjumaterial.

Resultatet av genomlysningen pekar på att den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland behöver hitta en ny form och organisation som är långsiktigt stabil. Medarbetare och chefer har varit med om otaliga organisationsförändringar och chefsbyten. Det påverkar inte bara organisationen i sig, utan också verksamheten och omgivningens syn på den.

Målgruppen, de kommunala folkbiblioteken, har stora behov av ett regionalt stöd. Möjligen har kommunerna avvaktat några år i väntan på att regionens inåtriktade arbete ska ta slut. Det har lagrat sig ett behov av den regionala biblioteksverksamheten på flera plan. Det behovet har mötts av kommunerna genom att de hittat alternativa vägar genom att arbeta mer tillsammans i sina befintliga kluster som Dalslandskommunerna, Biblioteken i Ranrike, de två klusterbildningarna i Skaraborg eller Bibliotek i Väst. Andra initierar en klusterbildning som Borås-Sjuhärad och de delar av GR-regionen som inte ingår i ett kluster.

Klusterbildningen är något som den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland bör använda sig av och införliva i sitt arbetssätt för att komma närmare fler kommuner och få en större möjlighet att rikta arbetet utifrån de olika behov som finns i regionen. De stora olikheterna mellan kommunerna i Västra Götaland behöver mötas på ett annat sätt än att behandla” alla över en kam ”.

Folkbiblioteken i de 49 kommunerna i Västra Götaland efterfrågar en ökad närvaro och synlighet av den regionala biblioteksverksamheten. Många anser att regionen är icke-närvarande och alltför bunden till Göteborg. Allvarligt är att flera kommuner som befinner sig långt från Göteborg geografiskt undrar om de räknas?

Dialogen med folkbiblioteken visar att de anser att den regionala biblioteksverksamheten är otydlig, ostrukturerad och oregelbunden. De anser den vara projektifierad och de har svårt att se den röda tråden. Med andra ord saknar folkbiblioteken struktur, riktning och vision, vilket konsulenterna i Biblioteksgruppen håller med om och själva efterlyser. Min genomlysning och analys visar på den brist på styrning och ledning som den regionala biblioteksverksamheten lider av.

Folkbiblioteken vill att regionen ”tar taktpinnen” agerar mer aktivt och med större kraftfullhet. De vill ha ett förtydligande av vad regionen kan erbjuda och en enklare väg att få kontakt för dem som inte redan har personliga kontakter (en väg in). Regionens folkbibliotek i de 49 kommunerna är nöjda med fortbildning, omvärldsbevakning och konsulenternas höga kompetens. Den senare kommer inte riktigt till sin rätt.

En samfällad bild från dialogen med folkbiblioteken är att den regionala biblioteksverksamheten behöver driva större utvecklingsfrågor som handlar om bibliotekens samhällsfunktioner och demokratiuppdrag. Strategiska frågor som har bäring på bibliotekens framtid. En annan iakttagelse är det råder stora skillnader mellan folkbiblioteken inom regionen - ett *likvärdighetsproblem* vilket flera av regionens folkbibliotek lyfter fram. Den bilden stöds av Myndigheten för kulturanalys som i sin rapport (2018:3) pekar på såväl ökade regionala skillnader som en ökad likformighet mellan konsulenter inom olika kulturområden där risken finns att kontakten tappas med kulturområdet.

Enligt Svensk Biblioteksförning tenderar den regionala biblioteksverksamheten att uppvisa allt större olikheter. Bibliotekslagen lämnar öppet för kommuner och regioner att

organisera sin biblioteksverksamhet som de vill ”så länge minimikraven i bibliotekslagen uppfylls” (Svensk Biblioteksforening, 2016).

Det regionala biblioteksarbetet i Västra Götaland befinner sig relativt långt ner i linjeorganisationen (tre chefsnivåer) och är inte representerad i förvaltningens ledningsgrupp. I enheten *Kultur och samhälle* finns den regionala biblioteksverksamheten placerad som en del bland flera andra verksamhetsområden utan något mer chefsled emellan. Den här typen av organisering finns också i Skåne som tillsammans med VG-regionen prövade Kultursamverkansmodellen långt före införande 2011. Båda regionerna har en låg bemanning för biblioteksverksamhet och saknar en verksamhetsknuten chef. I VG-regionen begränsas/försvåras organisationens förmåga till styrning, ledning och ansvarsuttagande av att biblioteksarbetet drivs och utförs av en arbetsgrupp/ Biblioteksgruppen/ med medarbetare från olika enheter. Den låga bemanningen är ytterligare en bromsande faktor.

Genomlysningen visar på en arbetsgrupp och verksamhet med svagt och otydligt ledarskap och styrning, informella ledare, oklara roller och mandat. Biblioteksverksamheten saknar struktur och en längre planeringshorisont och vision. Ansvarsuttagandet är oklart, det finns brister i planerings- och uppföljningsprocesser. Konsulenterna styr själva arbetet i hög grad efter eget huvud. Genom modellen med en arbetsgrupp och tillhörighet i två olika enheter ägnas mycket arbetstid åt samordning, informationsutbyte och möten. Uppdelningen i Biblioteks- och litteraturfrågor på de två enheterna innebär också en splittring och tar energi från kärnverksamheten.

Den beställare/utförarmodell som tillämpas i regionen tillför ytterligare en komplexitet eftersom kulturpolitiskt strategiska biblioteksfrågor hanteras av kulturnämndens förvaltning Koncernavdelning kultur. Det finns en risk att frågor stannar upp eller ramlar mellan stolarna och att regionen på så sätt missar viktiga frågor. Alternativt att det arbetas på flera nivåer parallellt. Det saknas en tydlighet vem som företräder den regionala biblioteksverksamheten i regionen externt. Det svaras och företräds från flera olika nivåer.

Med en tydligare identitet för den regionala biblioteksverksamheten inom förvaltningen/utförardelen skulle en del av problematiken kunna lösas. Med en ansvarig chef för biblioteksverksamheten kan frågor diskuteras direkt mellan tjänstemän på respektive förvaltning utan att behöva föras på förvaltningschefsnivå. Det skulle även kunna tydliggöra rollerna gentemot den nationella nivån.

Bemanningen för det regionala biblioteksarbetet i VG-regionen uppgår till *fyra* heltid konsulenttjänster (varav en vakant) i linjeorganisationen (enheten). Ytterligare två konsulenttjänster på vardera 20 procent tillkommer med perspektiv tillgänglighet respektive samhällsutveckling samt redaktionen för Tidskriften noll27. Tidskriften är en del av det regionala biblioteksarbetet utifrån sin omvärldsbevakning, men arbetar inte praktiskt med konsulentarbetet. Från den andra enheten arbetar två litteraturkonsulenter med biblioteksarbete motsvarande en heltid (1.0). I hela tjänster blir det drygt **fem** konsulenttjänster (5,4 tjänster) som ska utföra det regionala biblioteksarbetet i den största regionen i Sverige. Det är därmed inte så konstigt att biblioteksverksamheten är ganska osynlig för regionens 49 kommuner och folkbibliotek.

Vid en jämförelse mellan Västra Götaland och de andra regionerna i Sverige så befinner sig regionen bland dem med lägst bemanning i landet. I relation till uppdraget ligger regionen definitivt i botten. Jämfört med Region Stockholms 10 konsulenter, en egen

avdelning destinerad till biblioteksverksamhet samt en ansvarig chef/regionbibliotekarie är steget långt. Östergötland, Norrbotten, Västerbotten, Dalarna, Sörmland, Halland och Blekinge- Kronoberg är exempel på regioner där biblioteksverksamheten utgör en egen avdelning med verksamhetschef och relativt god bemanning i relation till uppdraget.

Med den högre ambitionsnivå som krävs för att möta såväl statliga krav som de 49 kommunernas behov är det nödvändigt med ett omtag i Västra Götaland och skapa en regional biblioteksverksamhet värd namnet. Då krävs en egen avdelning/enhet med en ansvarig chef samt en ökad bemanning med ytterligare en konsulenttjänst. I nästa steg bör det kunna bli nio konsulenter vilket innebär ett närmande till den nivå Region Stockholm har.

Förslaget till ny organisation innebär att Biblioteksgruppen och enheten Kultur och samhälles nuvarande biblioteksuppdrag förs samman med uppdraget för konststartsområde Litteratur inom Kultur och konstarter. En ny avdelning/enhet skapas *Bibliotek och Litteraturutveckling Västra Götaland/Regionbibliotek Västra Götaland*. En ansvarig chef rekryteras till den nya avdelningen/enheten som får 15 medarbetare varav åtta bibliotek och litteraturkonsulenter, en koordinator, en producent, två journalister (noll27), två assistenter och en systemutvecklare. Därmed avvecklas Biblioteksgruppen.

Innebörden av förslaget är att en skarpare och tydligare organisation skapas såväl internt som externt; en organisation som kan vara snabbfotad, effektiv och svara upp emot folkbibliotekens behov och ökade statliga krav och satsningar. Den nya organisationen skulle ha bättre förutsättningar att uppfylla lagkraven i Bibliotekslagen (2013) och uppnå de mål som finns i den regionala biblioteksplanen, kulturplanen och kulturstrategin.

Med en tydligare identitet, ansvarsområde och sammanhållet uppdrag blir det också enklare att kommunicera och samarbeta med de andra regionerna i landet, liksom den nationella nivån och på så sätt kunna företräda Västra Götalandsregionen på ett helt annat sätt. Regionen skulle kunna driva frågor och vara aktiv i utvecklingen av biblioteks- och litteraturfrågor nationellt och internationellt.

Det finns med den nya organisationen betydligt större möjligheter att vara en tydlig avsändare/mottagare för den regionala biblioteksverksamheten gentemot kommunerna och folkbiblioteken i regionen. Det finns en stor potential att väva ihop och utveckla uppdragen för bibliotek och litteratur som kan komma många olika aktörer/intressenter till godo.

Med en chef som har kunskap, mandat och tydligt uppdrag att driva verksamheten framåt och åstadkomma en förflyttning kommer en förändring och utveckling att ske. Genomlysningen pekar på att den regionala biblioteksverksamheten behöver vara mer riktad mot de mindre kommunerna, mot landsbygd och mindre städer. Frågan om den bristande likvärdigheten mellan regionens folkbibliotek bör vara en nyckelfråga i det framtida arbetet.

Här passar de medföljande uppdragen som MIK-frågor, nationella minoriteter och minoritetsspråk väl in tillsammans med uppföljningen av projektet Digitalt först och media-enkäten. Den aktualiserade skolbiblioteksfrågan behöver skapas en beredskap för.

Sammanfattningsvis skulle förslaget om en ny organisation för regionens biblioteksverksamhet innebära en starkare identitet, en tydlighet internt och externt och en betydligt större möjlighet att kunna utföra uppdraget och möta behoven hos de 49 kommunernas folkbibliotek.

Ett genomförande bör ske så snart som möjligt. Även om förvaltningen genomgår en stor förändringsprocess så kan en framgångsfaktor vara att lyckas genomföra en mindre organisationsförändring på ett bra sätt som kan tjäna som förebild. För såväl Biblioteksgruppen konsulenter som folkbiblioteken i regionen skulle ett snabbt genomförande tas emot mycket positivt och inge framtidshopp.

Regional biblioteksverksamhet

Historik från länsbibliotek till regional biblioteksverksamhet

Den regionala biblioteksverksamheten i Sverige har sitt ursprung i de tidigare centralbiblioteken (senare länsbibliotek), som på statligt initiativ skulle inrättas i varje län för att stödja folkbiblioteken enligt ett beslut 1930 (SFS 1930:159; Svensk Biblioteksförning, 2016). Huvuduppgiften var att stödja och förse folkbiblioteken med litteratur som behövdes i studiesyfte, samt svara för biblioteks-teknisk vägledning. Fullt utbyggda var länsbiblioteken först 1953¹. Länsbiblioteken var en integrerad del av värdkommunens huvudbibliotek med kommunalt huvudmannaskap² men med staten som huvudfinansiär. I takt med att landstingens finansiering ökade, och att staten successivt minskat sin del till ca 40 procent vid 1960-talets slut, ville landstingen ha större insyn och inflytande och huvudmannaskapet började diskuteras. Under 1980-talet påbörjades processen att inordna länsbiblioteken i landstingens kulturorganisationer och vid 1990-talets slut hade den övervägande delen av länsbiblioteken landstinget som huvudman. Vid Kultursamverkansmodellens införande låg den statliga finansieringen på 30 procent. Det var också slutet på det direkta statliga inflytandet. De statliga verksamhetsbidragen skulle istället fördelas via regionerna/ kultursamverkansmodellen (Svensk Biblioteksförning, 2016).

Styrning av den regionala biblioteksverksamheten

Lagstiftning

Den regionala biblioteksverksamheten regleras i lagstiftningen genom den nya **Bibliotekslagen** (SFS 2013:801)³. Begreppet länsbibliotek utgick ur lagen och ersattes med begreppet regional biblioteksverksamhet. Lagen slår fast att varje landsting **ska** bedriva regional biblioteksverksamhet. Ändamålet ska vara att *främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet* för folkbiblioteken i länet.

§11 Varje region och de kommuner som inte ingår i en region ska bedriva regional biblioteksverksamhet med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet (SFS 2013: 801).

Enligt tidigare bestämmelser i Bibliotekslagen (1996:1596) **bör** länsbibliotek finnas i varje län och bistå folkbiblioteken med kompletterande medieförsörjning och andra regionala biblioteksuppgifter. (SKR, 2029; Kulturutskottet, 2013).

¹ Karlstad och Malmö var först ut med centralbibliotek på 1930-talet, sen tillkom två centralbibliotek per år fram till 2: a världskriget bröt ut då det fanns 12 centralbibliotek (Svensk Biblioteksförning, 2016)

² I Göteborgs och Bohuslän fanns länsbiblioteket på Stadsbiblioteket i Göteborg. I Älvsborgs län var det integrerat med Borås stadsbibliotek och i Skaraborgs län ingick uppdraget i Skara Stifts och landsbibliotek.

³ Bibliotekslagen tillkom ursprungligen (1996:1597)

Den regionala biblioteksverksamheten fick härmed en mer strategisk inriktning bort från den kompletterande medieförsörjningen mot utveckling och förnyelse. Lagen innebar även ett förtydligande vad det allmänna biblioteksväsendet omfattar, syftar till samt ändamål.

Biblioteksplaner blev obligatoriska för kommunerna och landstingen 2004, genom en ändring i den tidigare Bibliotekslagen (1997). Det kravet finns kvar i den nya lagen (SFS 2013:801). I förarbetena klargörs att en särskild biblioteksplan ska antas även om arbetet med en sådan plan samordnas med arbetet med de regionala kulturplanerna. Lagstiftaren ansåg att planeringen av biblioteksverksamheten skulle riskera att bli alltför översiktlig om den helt integreras i de allmänna kulturplanerna (SKR, 2019).

Bibliotekslagen (SFS 2013:801) poängterar såväl bibliotekens demokratiska roll som den att främja litteraturens ställning.

Ändamål

2 § Biblioteken i det allmänna biblioteksväsendet ska verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning. Biblioteken i det allmänna biblioteksväsendet ska främja litteraturens ställning och intresset för bildning, upplysning, utbildning och forskning samt kulturell verksamhet i övrigt. Biblioteksverksamhet ska finnas tillgänglig för alla (SFS 2013:801).

Prioriterade grupper

Biblioteken i det allmänna biblioteksväsendet ska ägna särskild uppmärksamhet åt prioriterade grupper: personer med funktionsnedsättning, nationella minoriteter, personer med annat modersmål än svenska. Uppdraget utvidgades och förtydligades i den nya lagen (2013:801;4 §,5§)

Folkbiblioteken fick också i uppdrag att ”ägna särskild uppmärksamhet åt barn och ungdomar för att främja deras språkutveckling och stimulera till läsning” (Kulturutskottet, 2013). Bibliotekens betydelse för att främja litteraturens ställning lyftes fram.

Bibliotekslagen (2013:801) har ändrats två gånger dels 2017 paragraf 16 (2017:768) dels 2019 (2019:961) paragraf 3, 11, 17. Det är den senares paragraf 11 och 17 som berör regional biblioteksverksamhet. Lagen trädde i kraft 1 januari 2020.

Regional biblioteksverksamhet

11 § Varje region och de kommuner som inte ingår i en region ska bedriva regional biblioteksverksamhet med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet. *Lag (2013:801, 2019:961).*

Biblioteksplaner

17 § Kommuner och regioner ska anta biblioteksplaner för sin verksamhet på biblioteksområdet. *Lag (2019:961).* Från tidigare (SFS 2013:801) fanns uppdraget att tillsammans med folkbiblioteken och nationell myndighet följa upp hur de biblioteksplaner som antagits har utformats och hur de används.

I propositionen som föregick nuvarande lagstiftning konstaterades att uppdraget att sörja för den kompletterande medieförsörjningen förändrats och effektiviserats över tid, bland annat genom ny teknik och ökade samarbeten.

Kultursamverkansmodellen

Kultursamverkansmodellen infördes 2011. Det var en ny modell för staten att via regionerna fördela de statliga verksamhetsbidragen till regional och lokal kulturverksamhet. De statliga medel som ingår i modellen uppgår till 1,367 miljarder kronor. Tidigare avgjorde regeringen vilka regionala kulturinstitutioner som hade rätt till statligt stöd, där var och en fick söka stöd från Kulturrådet. Med kultursamverkansmodellen fattar styrelsen för Kulturrådet beslut, på basis av de regionala kulturplanerna, hur de statliga medlen fördelas till respektive region. Medlen betalas ut i samlad form. Det är regionerna själva som fattar beslut om fördelningen som ska främja en god tillgång för länets invånare till sju kulturområden (Kulturrådet 2021). Från 2013 ingår samtliga regioner i modellen utom Region Stockholm. Först ut att pröva modellen var Region Skåne och Västra Götaland.

Följande områden ingår i Kultursamverkansmodellen:

1. professionell teater-, dans- och musikverksamhet
2. museiverksamhet och museernas kulturmiljöarbete
3. biblioteksverksamhet och läs- och litteraturfrämjande verksamhet
4. professionell bild- och formverksamhet⁴
5. regional enskild arkivverksamhet
6. filmkulturell verksamhet
7. främjande av hemslöjd.

Under beredningen av ärendet fanns förslag att de regionala biblioteksbidragen skulle undantas från modellen och istället fördelas av Kungliga biblioteket. Remissrundan var dock för att de skulle ingå i modellen. Länsbiblioteken medförde 30 miljoner kronor in i modellen (Svensk Biblioteks förening, 2016). Enligt Svensk Biblioteks förening tenderar den regionala biblioteksverksamheten att uppvisa allt större olikheter. De pekar på att den nationella myndigheten, Kungliga biblioteket, inte har ett tillsynsansvar utan enbart ett uppdrag att ha nationell överblick. Bibliotekslagen lämnar öppet för kommuner och regioner att organisera sin biblioteksverksamhet som de vill ”så länge minimikraven i bibliotekslagen uppfylls”(ibid)

”Genom att gränserna mellan olika verksamhetsområden blivit otydligare har det också blivit svårare att avgöra vilka resurser som avsätts och var gränserna går för att ”minimikraven i bibliotekslagen” ska anses vara uppfyllda”(ibid).

En annan tendens är att biblioteksperspektivet har blivit otydligare, menar Svensk Biblioteks förening, genom att de kulturförmedlande uppgifterna blivit mer framträdande på bekostnad av biblioteksverksamhetens demokratiska uppdrag enligt bibliotekslagens ändamålsparagraf (ibid).

”Det finns också anledning att närmare belysa problematiken kring att regionbiblioteken inordnas i en kulturorganisation med övervägande kulturproducerande – och mer glansfulla verksamhetsområden” (Svensk Biblioteks förening, 2016)

Införandet av kultursamverkansmodellen bör enligt SKR (2019) ses som en del av en utveckling mot ett ökat regionalt ansvarstagande. Den statliga styrningen på kulturområdet

⁴ Nytt statsbidragsberättigat område från 2018. Samtidigt försvann Konst- och kulturfrämjande som område

är begränsad, huvuddelen av kulturverksamheten är frivillig och lagstiftningen när det gäller folkbibliotek är översiktlig. Detsamma gäller den regionala biblioteksverksamheten.

”Bibliotekslagen liksom regleringen av kultursamverkansmodellen kan knappast sägas begränsa friutrymmet. Det är snarast så att såväl bibliotekslagstiftning som kultursamverkansmodell utgår från att verksamheten ska kunna se olika ut, att den ska utformas efter lokala och regionala förutsättningar och behov, och att den just därför förväntas bidra till utveckling och förnyelse. De problem som har kommit att förknippas med kultursamverkansmodellen handlar snarast om att de statliga anslagen inte räknats upp i takt med kostnadsutvecklingen, samt att nya konstområden har tillkommit i modellen. Det har därmed inneburit en övervältring av kostnadsansvaret från stat till landsting och regioner (SKR, 2019).

I Myndigheten för kulturanalys (2018:3) rapport *Kulturarbetare eller byråkrat. Regionala kulturkonsulenters roller och förutsättningar*, drar myndigheten fyra slutsatser av hur kultursamverkansmodellen påverkat den regionala konsulentverksamheten.

- Konsulentrollen har blivit alltmer strategisk
- De regionala variationerna har ökat
- Det nationella utbytet har minskat
- Styrningen av konsulenterna är otydlig

Ytterligare en viktig slutsats som myndigheten drar är att uppdrag och ekonomiska villkor inte hänger ihop. Inom biblioteksområdet har skett en *minskning av resurser* som visserligen påbörjades *före* införandet av modellen, men biblioteksområdet har haft en svagare ekonomisk utveckling jämfört med övriga sedan modellen infördes. När det gäller biblioteksområdet har stora förändringar skett inom det regionala arbetsområdet framför allt genom att fjärrlånehandlingen upphörde. Men även inom tillgänglighetsområdet där produktion och distribution av taltidningar upphört (Myndigheten för kulturanalys, 2018).

Regionala kulturplaner och biblioteksplaner

En direkt följd av kultursamverkansmodellen är att regionerna tar fram kulturplaner som underlag till Kulturrådets beslut om fördelning av statsbidrag, men också som ett styrinstrument för den egna kulturverksamheten i regionen. För biblioteksverksamheten kräver lagen att en regional Biblioteksplan tas fram, där ligger också ett uppföljningsansvar för de regionala och kommunala biblioteksplanerna (SFS 2013:801).

För den regionala biblioteksverksamheten finns därmed *två* planer att förhålla sig till - både en regional kulturplan och en regional biblioteksplan. Myndigheten för kulturanalys (2018) pekar på att styrningen av den regionala biblioteksverksamheten via lagen sker genom att där anges syftet med verksamheten:

[...] främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet (SFS 2013:801, 11§). Den är inte kopplad till statsbidragen och ligger därmed utanför Kultursamverkansmodellen, menar myndigheten.

I Västra Götalandsregionen finns en *Regional biblioteksplan 2020–2023* som är ”styrande för den regionala biblioteksverksamheten och vägledande för kommunerna” (Västra Götalandsregionen, 2019). Där finns också *Kulturstrategi Västra Götaland* och en *Regional kulturplan 2020–2023*.

Fem perspektiv är vägledande för Västra Götalandsregionens kulturpolitik: demokratisk öppenhet, konstnärlig kvalitet, social relevans, ekonomisk potential och regional profilering. Tillsammans ska de fem perspektiven bidra till att invånarna i Västra Götaland kan delta i ett kulturliv som rör och berör just dem (Västra Götaland, 2019)

Ytterligare ett styrdokument är Visionen för Västra Götaland: Det goda livet (2005)

Nuvarande struktur och organisation för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland

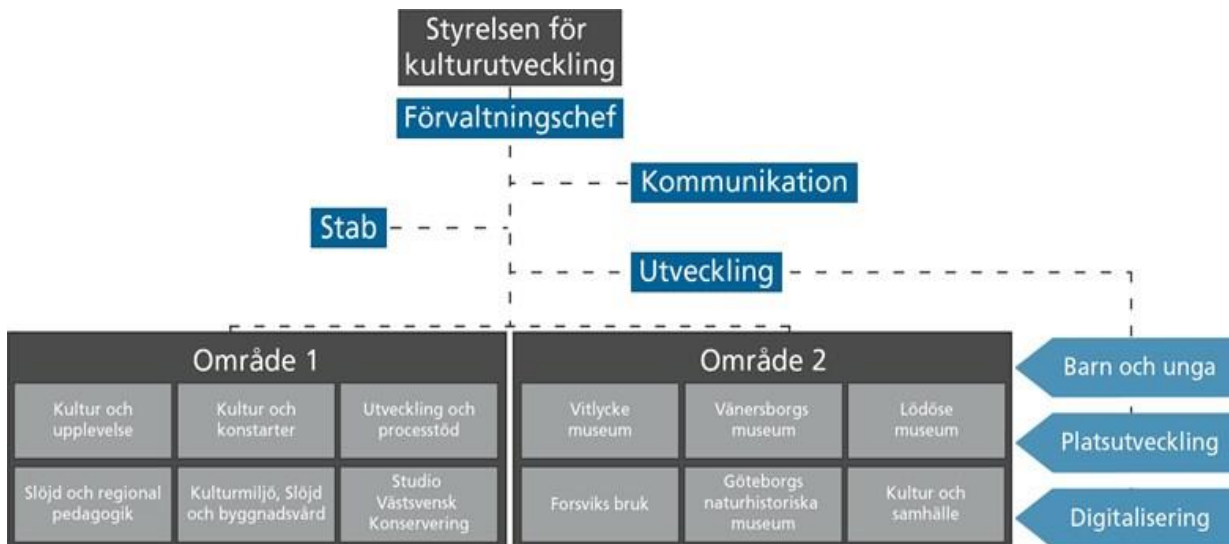
Förvaltningen för kulturutveckling är Västra Götalandsregionens förvaltning för kultur, natur och kulturarv och bildades 1 januari 2020 som en sammanslagning av Kultur i Väst och Västarvet. Förvaltningschef är Kerstin Alnebratt som tillträdde den 1 april 2020. Förvaltningen har en egen styrelse som tillsätts av Regionfullmäktige. Ordförande är Sofia Wik (C). Styrelsen får sitt uppdrag och budget av kulturnämnden i Västra Götaland. Kulturnämnden har en egen tjänstemannaorganisation *Koncernavdelning kultur* med kulturchef Katti Hoflin som chef. Västra Götaland tillämpar en beställare- utförarmodell där kulturnämnden är beställare till förvaltningen som är utföraren.

Sammanslagningen av Kultur i Väst och Västarvet föregicks av en översyn av regionens kulturförvaltningar, på uppdrag av regiondirektören, utförd av Eva Schöld (2017). Organisationsförändringen genomdrevs under 2019 av Eva Arrdal, från regiondirektörens stab, som även var tillförordnad förvaltningschef under de första månaderna 2020.

Förvaltningen för kulturutveckling är en kunskapsorganisation som finns till för regionens kommuner, civilsamhälle, kulturaktörer och övriga aktörer inom området. Enligt hemsidan är en av förvaltningens styrkor ”att vi kan sammanföra människor och organisationer i nya nätverk och samarbeten” (Förvaltningen för kulturutveckling, 2021). De samarbetar regionalt, nationellt och internationellt och verkar för att invånarna ska få vara en del av visionen *Det goda livet* som antogs av Regionfullmäktige 2005 (Västra Götalandsregionen, 2005). I den lyfts kulturen fram som ett av fem fokusområden - ”ett ledande kulturliv”. Men ytterligare ett fokusområde har bäring på kultur och bibliotek: ”trygghet, gemenskap och delaktighet i samhällslivet”.

Det regionala biblioteksarbetet i Västra Götaland befinner sig för närvarande relativt långt ner i linjeorganisationen (tre chefsnivåer). Direkt under förvaltningschefen i den nuvarande interimistiska organisationen finns två områdeschefer, Pernilla Schedin för område 2 och en vik. områdeschef Annika Broman för område 1. Därunder, i område 2, finns enhetschef Jenny Berner som är chef för *Enheten Kultur och samhälle* där den regionala biblioteksverksamheten ingår som en del bland flera andra verksamhetsområden utan något mer chefsled emellan. Jämfört med den tidigare förvaltningen Kultur i Väst där enhetschefen för Kultur och samhälle låg direkt under förvaltningschefen är det längre till högsta nivån och biblioteksverksamheten är inte längre representerad i ledningsgruppen.

I förvaltningens ledningsgrupp ingår de två områdescheferna tillsammans med stabschefen med sina teamledare för HR och Ekonomi, chefen för Utveckling samt kommunikationschef.



I område 1 samlas kompetenser inom olika konstarter, utvecklings- och processtöd, pedagogik, kulturmiljö samt slöjd och byggnadsvård. Här ingår enheterna

- Kultur och upplevelse
- Kultur och konstarter
- Utveckling och processtöd
- Slöjd och regional pedagogik
- Kulturmiljö
- Besöksålet Slöjd och byggnadsvård (Näås, Floda)
- Studio Västsvensk Konservering

Område 2 omfattar förvaltningens fem museer samt enheten Kultur och samhälle. Kultur och samhälle omfattar Biblioteksutveckling samt kompetens inom horisontella perspektiv såsom tillgänglighet och barn och unga.

- Vitlycke museum
- Vänersborgs museum
- Lödöse museum
- Forsviks bruk
- Göteborgs naturhistoriska museum
- Kultur och samhälle

Konsulentröster om organisationen

- Den regionala biblioteksverksamheten bör komma upp en nivå. Nu går det för långsamt och gynnar inte målgruppen

- Vi är inte bakbundna men överbyggnaden med Koncernkontor kultur tar sån tid. Man pratar inte om det - det är som frågan är tabu.

Svensk biblioteks förening (2016) skriver:

”Biblioteksperspektivet behöver synliggöras och biblioteken beredas plats vid dialogbordet. Den regionala biblioteksverksamheten bör också få en tydligare placering i kulturorganisationen” (Svensk Biblioteks förening, 2016).

Splittrad organisation för den regionala biblioteksverksamheten

Det regionala biblioteksarbetet är organisatoriskt placerad i enheten Kultur och samhälle, verksamhetsområde bibliotek, tillsammans med fem andra verksamhetsområden utan något mer chefsled emellan. Biblioteksarbetet drivs och genomförs av *Biblioteksgruppen*, med en av konsulenterna som sammankallande, och består av de konsulenter inom förvaltningen som arbetar med regional biblioteksverksamhet. Konsulenterna kommer från två olika enheter *Kultur och samhälle* samt *Kultur och konstarter*, en indelning som finns kvar sedan Kultur i Väst bildades. I dagsläget tillhör de två enheterna dessutom varsitt område med respektive områdeschef.

Att arbeta i gränsöverskridande arbetsgrupper, utifrån en uppdragshandling är en modell de tidigare förvaltningarna Kultur i Väst och Västarvet fört med sig in i den nya förvaltningen. Det finns 16 olika arbetsgrupper inom områden som barn och unga, jämställdhet med mera⁵. De svårigheter som uppstår i att både ha en linjeorganisation och en tvärgående med arbetsgrupper har säkert inte bara uppstått i Biblioteksgruppen. Men Biblioteksgruppen skiljer sig dock från de andra arbetsgrupperna genom att vara ett tydligt verksamhetsområde med ett väl definierat, reglerat i lag, uppdrag med en tydlig målgrupp/folkbiblioteken/ där det finns stora behov.

Det finns *fyra* konsulenttjänster i enheten Kultur och samhälle, (verksamhetsområde bibliotek) som är helt destinerade till regionalt biblioteksarbete. Tidskriften noll27 med två journalisttjänster tillhör samma verksamhetsområde. Redaktören/journalisten ingår i Biblioteksgruppen för att kunna bidra och få information när det gäller omvärldsbevakning, men utför inget konsulentarbete i praktiken.

Inom enheten finns ytterligare *två* tjänster från två olika verksamhetsområden, som i del av sin tjänst, arbetar med biblioteksfrågor utifrån tillgänglighet respektive kultur och samhällsutveckling. De två lägger mindre än en halvtid tillsammans (0,4) på biblioteksfrågor men säger att mer tid behövs, framför allt när det gäller tillgänglighetsfrågor. Båda har en biblioteksbakgrund.

Dessutom finns en tjänst (1,0) som koordinator inom enheten, (verksamhetsområde kultur och samhällsutveckling). Hälften av arbetstiden ägnas åt Fristadsförfattare. Hälften ägnas åt Litteraturresidens Air och tillhör då enheten Kultur och konstarter som finansierar den delen. Koordinatören ingår inte i Biblioteksgruppen.

I enheten *Kultur och konstarter* finns tre litteraturkonsulenter som arbetar med litteratur som konst. Två av konsulenterna lägger närmare hälften av sin arbetstid på regionalt biblioteksarbete och ingår i Biblioteksgruppen. De båda konsulenterna har en biblioteksbakgrund medan den tredje, ordinarie litteraturkonsulenten har en annan bakgrund inom litteraturfältet. Hon är tjänstledig och på tjänsten finns en vikarie sedan

⁵ FKU har 16 interna arbetsgrupper och nätverk. Inom verksamhetsgrupper finns förutom Biblioteksgruppen: Fria utövare, Barn och unga, Kommungrupp, Kulturella och kreativa näringar, Naturmiljö och landskap, Pedagoggrupp samt Rådgivning kulturstöd. Inom Funktionsgrupper finns: Kommunikation och marknadsföring, Digital utveckling, Miljöombudsgrupp, Intranätsgrupp, Mänskliga rättigheter, Butik, Fastighet och teknik, Lednings-och styrsystem (FKU, 2020)

årsskiftet. *Barnens bibliotek*⁶ tillhör enheten Kultur och konstarter med en producent/redaktör och ingår inte heller i Biblioteksgruppen.

Summeras antalet konsulenter som arbetar med det regionala biblioteksarbetet i hela tjänster uppgår det till drygt **5 tjänster** (5,2–5,4)⁷ med uppdrag gentemot regionens 49 kommuner och folkbibliotek. I nuläget är en tjänst vakant och ett vikariat är nyligen tillsatt för en föräldraledig konsulent. Det innebär att det i nuläget finns drygt **4** bibliotekskonsulenter för det regionala biblioteksuppdraget i Västra Götaland.

Under förvaltningens stabsenhet finns två biblioteksassistenter (1,83) som är placerade i Borås. De arbetar med fjärrlån, Barnens bibliotek, administrativt stöd till Sommarboken, arrangörstöd för barn och unga samt Kulturkatalogen Väst. Ytterligare en tjänst, systemutvecklare med placering i Borås arbetar med Barnens bibliotek och ligger organisatoriskt under förvaltningens kommunikationsenhet.

Sammanfattningsvis är det en liten skara uppsplittrad på flera enheter och avdelningar som arbetar med biblioteksutveckling. Det rimmar illa med regionens visioner och med lagstiftningen på området. ”*Varje region och de kommuner som inte ingår i en region ska bedriva regional biblioteksverksamhet med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet (SFS 2019:961, 11 §).*

Västra Götalandsregionen är den region som har flest antal kommuner att arbeta för. I absoluta tal finns Västra Götalandsregionen bland dem med lägst bemanning i Sverige när det gäller biblioteksverksamhet. I relation till uppdraget ligger regionen definitivt i botten (se mer nedan).

Hur blev det så? En kort tillbakablick kan ge en del av förklaringen.

⁶ En websida som sedan 25 år tillbaka riktar sig till barn med tips på böcker, författare mm. www.barnensbibliotek.se

⁷ Konsulenter och enhetschefer är inte riktigt överens om hur mycket arbetstid som läggs i Biblioteksgruppen. Spannet ligger mellan 5,2 tjänster och 5,4.

Kort organisationshistorik

Kultur i Väst flyttade in i Regionens hus i maj 2019 och upphörde som förvaltning den 31 dec 2019. Från maj 2018 hade Kultur i Väst en tf. förvaltningschef - den tidigare enhetschefen för Kultur och samhälle- Bengt Källgren, som gick i pension vid årsskiftet 2019 (Kultur i Väst, 2020; intervjuer konsulenter).

Jenny Berner (JB) har varit chef för enheten Kultur och samhälle i tre år. Hon tillträdde som tillförordnad, i samband med att den tidigare enhetschefen gick in som tf. förvaltningschef för Kultur i Väst, och blev ordinarie enhetschef för ett år sedan. Hon arbetade redan i enheten sedan 10 år tillbaka som barn och unga-konsulent.

Chef för Kultur och konstarter är Angelica Hadzikostas (AH) som innehaft chefstjänsten sedan förvaltningen Kultur i Väst bildades för över 10 år sedan⁸. Hon kom från den tidigare Förvaltningen för konst och kulturutveckling där hon arbetat som mångkulturkonsulent och barn och unga konsulent sedan 2004.

Hadzikostas och Källgren tillträdde som enhetschefer för respektive enhet, i samband med att Kultur i Väst bildades av de tidigare Regionbiblioteket, Förvaltningen för konst- och kulturutveckling samt stiftelsen Musik i Väst. Källgren kom från Regionbiblioteket där Lena Skoglund var chef. Regionbiblioteket låg sedan regionbildningen 1999 direkt under Regionstyrelsen. Lena Skoglund slutade i samband med organisationsförändringarna.

- Det växer ingen mossa på organisationen, säger Angelica Hadzikostas som varit med om många organisationsförändringar och chefsbyten under åren. Hon räknar upp en hel rad med chefer, tf. chefer och konsulter som varit inne i organisationen (intervju 7 maj).
- Jag har varit med om tre stora organisationsförändringar, säger Eva Fred, konsulent som arbetat med biblioteks- och litteraturfrågor för regionen i drygt 15 år. Nu är det dags igen. Jag tycker vi tappat fart, det är jättemycket som är svårt med vår organisation, Svårt att förstå - knappt att jag hänger med själv (intervju 10 maj).

En viss stabilitet fanns ändå på enhetsnivå när BK och AH var parallellställda enhetschefer under en lång period. I den tredje enheten, *Kultur och upplevelser*, har det däremot varit en del chefsbyten. Bengt Källgren hade under en period två enheter under sig: förutom sin egen även Kultur och upplevelser. Under den perioden 2014–2017 var litteraturkonsulent Eva Fred biträdande länsbibliotekarie och den som höll i Biblioteksgruppen.

Även på förvaltningschefsnivå har det varit omsättning. Den första förvaltningschefen för Kultur i Väst, Åsa Turesson, tillträdde i augusti 2008, hon kom från Telia Sonera och fick ett tydligt uppdrag att göra de ingående tre verksamhetsdelarna till en enda. Kultur i Väst skulle bara ha konsulenter oavsett område (intervjuer enhetschefer).

- Regionbiblioteket puttades in i Kultur i Väst. Vi skulle inte vara en enhet i enheten utan våra befattningar omformulerades och vi fick inte längre heta Regionbibliotek. Utan i alla sammanhang var det viktigt att kommunicera vårt nya förvaltningsnamn Kultur i Väst, säger Eva Fred, litteraturkonsulent (ibid).

⁸ Beslutet om att bilda Kultur i Väst kom 2007

Det var också då som tanken uppkom att dela på *Litteratur* och *Bibliotek*, där litteratur skulle ses som en av konsterna medan bibliotek skulle vara en del av samhällsuppdraget. Tre tidigare bibliotekskonsulenter blev litteraturkonsulenter och tillfördes enheten Kultur och konstarter. Litteratur och litteratur- och läsfrämjande blev en konstart. Övriga bibliotekskonsulenter tillhörde Kultur och samhälle med en chef som kom från det tidigare Regionbiblioteket.

I januari 2011 flyttade Kultur i Väst in i nya lokaler på Rosenlundsgatan 4 och organisationen/förvaltningen sjuöppades publikt - de tidigare Regionsbiblioteket, Musik i väst och Konst och kulturutveckling kom alla att heta Kultur i Väst (pressmeddelande VGR 2011-01-20 Nu är vi Kultur i Väst (Västra Götalandsregionen, 2011).

”Bengt Källgren, chef Kultur & samhälle, en enhet som fokuserar på kulturens roll i samhället. Leif Karlsson, chef Kultur & Upplevelse, en enhet som arbetar med arrangörerna i centrum. Angelica Hadzikostas chef Kultur & Konstarter, en enhet som samlar och utvecklar spetskompetens inom de olika konstområdena” (ibid)

Förvaltningen hade ca 80 medarbetare inklusive administration och kommunikation. Själva begreppet Regionbibliotek/Länsbibliotek försvann liksom titlarna Regionbibliotekarie och Bibliotekskonsulent. Kultur i Väst fick en egen styrelse vars uppdrag och budget kom från kulturnämnden (Swedemyr, 2008, nr 2).

Innan Åsa Turessons tillträde fanns tre förvaltningschefer varav två interimistiska⁹ för den nya förvaltningen med arbetsnamnet *Förvaltningen för kulturutveckling*. Magnus Bäckström från Uppsala konsert & kongress efterträdde Turesson våren 2015¹⁰ och var chef fram till våren 2018. För den som arbetat som konsulent eller enhetschef under de drygt 10 år organisationen Kultur i Väst funnits innebär det åtminstone sex olika chefer.

Översyn av Beställare-utförare modellen

Eva Schölds (nov 2017) översyn av hur Västra Götalandsregionens förvaltningar inom kulturområdet bör vara organiserade, studerade särskilt förvaltningsstrukturen för Västarvet och Kultur i Väst, men berörde också gränssnittet till Koncernavdelning Kultur. Schölds slutsats och huvudförslag var att **en** gemensam kulturförvaltning bör bildas för Koncernavdelning kultur, Kultur i Väst samt Västarvet med en gemensam kulturchef och en ansvarig nämnd, kulturnämnden. Uppdragsgivare till kulturnämnden för den nya förvaltningen skulle vara regionfullmäktige. Kulturnämndens beställarroll för all övrig kulturverksamhet skulle kvarstå (Schöld, 2017).

Schölds alternativa förslag var att Koncernavdelning kultur behåller sin beställarroll men att Västarvet och Kultur i Väst slås samman till en gemensam förvaltning. Det är den nu rådande organisationen som gäller från januari 2020 med namnet *Förvaltningen för kulturutveckling* Ett namn vi känner igen från tidigare. Förvaltningen för kulturutveckling är en utförarförvaltning. De kulturpolitiskt strategiska frågorna stannar hos beställaren Koncernavdelning kultur. Schöld lyfte i sin utredning den gränsproblematik som finns

⁹ Birgit Bratt (interim jurist) Vt. 2007, Birgitta Adler (första förvaltningschef), Kerstin Alberius (tf. intern stabschef VGR).

¹⁰ Var först tf. ett år.

mellan förvaltningar och koncernkontor, otydlighet i ansvar och chefsstruktur samt otydligheten utåt där det är svårt att förstå vem som gör vad (ibid).

Den nya förvaltningen för Kulturutveckling

Under 2019 skulle den nya förvaltningsorganisationen riggas och för Kultur i Väst del och Biblioteksgruppen blev det nödvändigt att lämna sina inarbetade lokaler på Rosenlund och flytta in i Regionens hus under våren. Ett omkast som flera konsulenter vittnar om har varit mycket påfrestande. Framför allt har samverkan försämrats och överhörningen helt försvunnit.

- Korridorsnacket på gamla Kultur i Väst är helt borta (intervju, konsulent).

En förutsättning för att en konstruktion som Biblioteksgruppen ska fungera är möjligheten till samarbete och täta avstämningar. Att arbeta i samma lokaler där man också arrangerade fortbildningar, kurser och möten innebar att många var på plats samtidigt och en hel del kunde klaras av på plats. Flytten till Regionens hus och den påföljande pandemin har förändrat förutsättningarna. Min genomlysning visar att förändringarna för hur den regionala biblioteksverksamheten organiserats har gått i 10-årscykler från Regionbibliotek Västra Götaland 1999 till Kultur i Väst 2008 och fram till Förvaltningen för kulturutveckling 2020.

Vad säger folkbiblioteken i Västra Götalandsregionen?

Det är många kommuner/folkbibliotek som påpekar att de har sett att den regionala biblioteksverksamheten har riktat sig mycket inåt under de senaste åren. Folkbiblioteken anser att regionen har lagt alltför mycket tid och kraft åt den egna organisationen och organiseringen. Det är dags att rikta sig utåt igen.

Biblioteksgruppen och de två enheterna

”Sen satt alla ute i kommunerna och sa: vad håller de på med? Var är biblioteksfrågorna?”

”Vi blev tvungna att organisera oss. Då bildades Biblioteksgruppen” (intervju konsulenter).

Biblioteksgruppen är med andra ord den grupp som sedan drygt 10 år tillbaka utför det regionala biblioteksarbetet i Västra Götaland. Det är en *arbetsgrupp* med syfte att samordna biblioteksarbetet eftersom alla konsulenter inte ägnar hela sin arbetstid åt regional biblioteksverksamhet och inte tillhör samma enhet i organisationen.

För kommunerna är begreppet Biblioteksgruppen okänt. De känner inte till organisationen bakom, utan vänder sig direkt till de konsulenter de känner.

- Det är svårt att se den röda tråden i den regionala biblioteksverksamheten. Det är svårt att hitta rätt och hitta former om man inte känner en person/konsulent. Då kan man höra av sig och få hjälp. För den som har rätt kanaler är det lätt - annars inte (Möte med biblioteken i Ranrike).

Många av de intervjuade kommunbiblioteken önskar en ökad tydlighet och struktur. Fortbildningar och kompetensutveckling är många nöjda med. Likaså övergången till digitala kurser och möten, som skett under pandemin, något samtliga intervjuade kommuner vill se en fortsättning av. Men det behövs något mer; övergripande större strategiska frågor behöver drivas. Flera lyfter att kommunerna ser väldigt olika ut, att

folkbiblioteken har olika mandat och att det finns ett likvärdighetsproblem. Den regionala biblioteksverksamheten behöver driva strategiska utvecklingsfrågor på ett strukturerat och uthålligt sätt.

- Vi står inför svåra frågor som den regionala nivån måste kunna svara upp emot. Vi har gemensamma utmaningar. Idag är verksamheten väldigt projektinriktad. (intervju bibliotekscluster Skaraborg).

Sammanfattande intryck från dialogerna med folkbiblioteken i Västra Götaland är att den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland behöver hitta en ny form och organisation som är långsiktigt stabil. Medarbetare och chefer har varit med om otaliga organisationsförändringar och chefsbyten. Det påverkar inte bara organisationen i sig utan också verksamheten och omgivningens syn på den. Målgruppen, de kommunala folkbiblioteken, har stora behov, och har möjligen avvaktat några år i väntan på att det inåtriktade arbetet med omorganisationer och täta chefsbyten ska ta slut. Det har lagrat sig ett behov av den regionala biblioteksverksamheten på flera plan.

Den regionala biblioteksverksamheten behöver driva större utvecklingsfrågor med en tydligare struktur, regelbundenhet och koncentration på en strategisk nivå. Det handlar om likvärdig samhällsservice. En stor del av regionens folkbibliotek menar att det krävs ett omtag av den regionala biblioteksverksamheten.

Vilka ingår i Biblioteksgruppen?

De som ingår i Biblioteksgruppen och ägnar 100 procent åt regionalt biblioteksarbete, samt tillhör enheten Kultur och samhälle, verksamhetsområde Bibliotek är:

- Cecilia Gärdén (konsulent, bibliotek, inriktning lärande och verksamhetsutveckling)
- Örjan Hellström (konsulent IT)
- Kajsa Lunde föräldraledig (konsulent, bibliotek tidigare projektledare Digitalt först)
- Vakant konsulenttjänst (tidigare inriktning mångspråk och medier)
- Helen Andersson, journalist och redaktör för bibliotekstidskriften noll27 ingår i Biblioteksgruppen utifrån sin omvärldsbevakning men arbetar inte som konsulent eller med annan kommunikation.

Två medarbetare har del av sin tjänst i Biblioteksgruppen (20 procent). De tillhör enheten Kultur och samhälle men ingår i olika verksamhetsområden (tillgänglighet respektive kultur och samhällsutveckling). Båda har en biblioteksbakgrund.

- Ing-Marie/Ninni/ Eriksson, tillgänglighetskonsulent
- Eva Pettersson, konsulent kultur och samhällsutveckling (tjänstledig)¹¹

Två medarbetare ägnar del av sin tjänst åt Biblioteksgruppen ca 40–50 procent och tillhör enheten Kultur och konstarter, verksamhetsområde Litteratur. Båda har biblioteksbakgrund.

- Eva Fred, Litteraturkonsulent
- Katarina Larson, Litteraturkonsulent Barn och unga

Vakanta tjänster

- Vakant tjänst: Konsulent bibliotek, tidigare mångspråk och medier
- Vakant tjänst: Journalist noll27

Kommentar: att flera tjänster är vakanta beror på att ledningen bestämt sig för att avvakta rekrytering tills genomlysningen är klar. Det gäller även tillfälliga tjänstledigheter. För tidskriften noll27 köps redaktionellt material in i högre utsträckning än tidigare. Biblioteksgruppen har en budget för verksamhet/aktiviteter på 1 015 tkr varav tidskriften noll 27 har 300 tkr.

För att kunna se och förstå helheten är det nödvändigt att se närmare på de två enheter som inom sig har konsulenter som arbetar med biblioteksfrågorna.

Enheten Kultur och samhälle

har sex verksamhetsområden, 23 medarbetare och en budget på 22,5 Mkr varav personalkostnaden uppgår till drygt 16 Mkr. För arrangörsstöd tillkommer ca 11 Mkr som ligger utanför enhetens budget.

- Arrangörs och publikutveckling: 4 konsulenter (4,0)
- Barn och unga: 2 konsulenter (2,0)

¹¹ Utlånad under vårterminen till Vitlycke museum, åter 1 september

- Bibliotek: 4 konsulenter (4,0) och två journalister (2,0)
- Jämställdhet: 1 konsulent + 0,5 koordinator (viss tid) (1,0)
- Kultur och samhällsutveckling: 2 konsulenter (2,0) + 1 koordinator (1,0)
Fristadsförfattare/Litteraturresidens¹²
- Tillgänglighet 3 konsulenter (2,25 tjänst) 1 visstid kulturpedagogik/Klangfärg samt Ljudmagasinet 3 journalister (för tillfället pausad).

Chef för enheten är Jenny Berner, som varit ordinarie enhetschef drygt ett år, dessförinnan tf. ett par år. Hon är kulturvetare och arbetade redan i enheten sedan 2008 som barn- och unga konsulent. I intervjuerna och samtalen med enhetschefen framkommer att enheten är svårstyrd, den innehåller många olika verksamhetsområden och ett stort antal medarbetare som är väldigt självständiga.

-Det är svårt att vara tillräckligt insatt, men visst skulle det gå att styra mer, säger hon och vill gärna se färre antal medarbetare och färre områden (intervju 27 april). Vi resonerar om det finns andra sätt att dela in verksamheten inom enheten på, som bättre knyter an till kulturstrategin och förvaltningens fokus; vidgat deltagande, platsutveckling och digitalisering. Det är en realitet att i nuvarande organisation, menar enhetschefen, att många av hennes frågor finns i det andra området (område 1) men inser också att det finns en orsak till nuvarande placering. Områdeschef för område 2 där enheten Kultur och samhälle ingår tillsammans med de olika museienheterna¹³ är Pernilla Schedin som kommer från museisektorn.

Enheterna *Kultur och konstarter* och *Kultur och upplevelser* (från tidigare Kultur i Väst) tillhör i den nya förvaltningen Område 1 med Annika Broman som tf. områdeschef. Övriga verksamheter är Slöjd och regional pedagogik, Utveckling och processtöd samt Studio västsvensk konservering.

Enheten Kultur och konstarter

Har sju verksamhetsområden, 21 medarbetare och en budget på 17,7 Mkr varav personalkostnader uppgår till 11,8 Mkr.

- *Konstartövergripande utvecklingsarbete*. Arbetsgrupp och enskilda projekt.
- *Cirkus* 0,5 konsulent med fokus på barn och unga.
- *Dans* 3 konsulenter
- *Teater* 1 konsulent med fokus på barn och unga
- *Film och rörlig bild* 4 konsulenter
- *Litteratur* 3 konsulenter, 1 koordinator residensprogram litteratur (0,5)¹⁴ 1 producent (1,0) Barnens Bibliotek, samt extra satsning inom ramen för Stärkta bibliotek, visstid (1,0)
- *Samtida konst, arkitektur, form, design* 4 konsulenter

¹² Tjänsten delas med Kultur och konstarter där medarbetaren arbetar med litteraturresidenset. Organisatoriskt tillhör koordinatorn Kultur och samhälle.

¹³ Vitlycke museum, Vänersborgs museum och Forsviks bruk, Lödöse museum samt Göteborgs naturhistoriska museum

¹⁴ Det är samma person som har tjänsten med halvtid för residens litteratur och halvtid för Fristäder

Verksamhetsinriktningen för Kultur och konstarter handlar om stöd, nätverk och mötesplatser. Angelica Hadzikostas är enhetschef och har 21 underställda medarbetare. Hon har varit chef för enheten i 10 år¹⁵ och säger det har skett många förändringar inom organisationen, inte minst stora organisationsförändringar, och anser att vid bildandet av Kultur i Väst ”skruvades det för hårt” när det gäller musiken (intervju 27 april).

Finns det någon gränsproblematik, frågar jag?

Enhetschefen pekar på gränssnittet Bibliotek och Litteratur samt Barn och unga.

-Min enhet arbetar mycket med barn och unga som sitter i enheten Kultur och samhälle säger Angelica Hadzikostas, som är bestämd när det gäller konstområdet Litteratur och tycker inte det ska gå tillbaka till bibliotek.

- Ska man arbeta med konstområdet och begreppet litteratur bör det stå fritt från biblioteksperspektivet, säger hon och menar att litteraturen annars riskerar att fastna inom biblioteksarenan och dess behov och perspektiv. Förutsättningarna att driva litteraturfestivaler, konstnärligt skapande och kulturskoleverksamhet blir så mycket mindre. (ibid;återkoppling,aug).

Uppdraget för enheten var tydligt från början, menar enhetschefen. Sen dess har inget nytt uppdrag formulerats. Hon berättar att enheten först inte skulle arbeta mot kommunerna utan mot institutioner och kulturförvaltningar.

- Vad är det vi gör egentligen? frågar hon sig.

Det är en bra och självreflekterande fråga som får stöd i flera undersökningar. Myndigheten för kulturanalys (2018) visar att regionernas styrning av kulturkonsulentverksamheten är *otydlig* och att mycket lämnas till konsulenterna själva.

På frågan vem som styr blir svaret:

- Informella maktstrukturer styr mer, säger Angelica Hadzikostas och beskriver att det är framför allt är antalet olika områden som gör det svårt att leda och styra -inte antalet personer att leda. (intervju 27 april).

Finns det någon logik i att skilja på Litteratur och Bibliotek?

Det finns argument för att se litteratur som konstform och bibliotek som en samhällsinstitution, menar de intervjuade, men det finns ännu starkare skäl för att *inte* dela upp konsulentverksamheten för bibliotek i två skilda enheter. Samtliga i Biblioteksgruppen, utom de två enhetscheferna, tycker att tudelningen saknar logik oavsett vilken enhet de tillhör.

- En reducering av biblioteksfrågor menar några. Ett annat fokus.

- Uppdelningen i litteratur och bibliotek är rörig - det blir ingen lösning på det. Det finns ingen logik att skilja på bibliotek och litteratur inom regional biblioteksverksamhet

¹⁵ Sen Kultur i Väst bildades

- Det är rörigt, otydligt, svårt att förstå (intervju konsulenter).

Flera av konsulenterna påpekar att den här tudelningen har man brottats med under alla år. Nu har det gått mer än 10 år och, eftersom den fortfarande inte känns självklar, bör uppdelningen tas bort. Vad säger de två litteraturkonsulenterna som arbetar med både bibliotek och litteratur?

- Jag tycker det inte är en problematik att jobba både läsfrämjande och litteraturfrämjande i samma enhet, sida vid sida. Det finns så mycket som kan utvecklas med att biblioteken närmar sig litteraturbranschen och tvärtom. Förlagen kan inte leva utan biblioteken och biblioteken inte utan förlagen. Författarens roll kan också utvecklas i samverkan med biblioteken på ett fruktbart sätt. Bibliotek som litteraturhus - jag ser en potential att jobba ihop det. Sedan skall vi ju självklart samarbeta över konstarter och hitta möjliga projekt som förmerar.

- Jag har jättesvårt att se uppdelningen litteratur och bibliotek. För mig är det väldigt konstruerat. Mycket av det vi gör på litteratur är rena biblioteksprojekt som Sommarboken och Gåvoboken. Jag kan inte se att vi skulle förlora något (intervju konsulenter).

Litteratur och litteraturfrämjande konstområde inom Kultur och konstarter

Verksamhetsmål för konstområde Litteratur inom enheten är att:

- stärka biblioteken som litterär aktör och arrangör
- främja läs- och skrivfrämjande insatser och utveckla metoder
- verka för att barn och unga ges förutsättningar att uppleva och reflektera kring litteratur och skrivande
- utveckla Barnens bibliotek som regional och nationell läs- och skrivfrämjande resurs.
- skapa mötesplatser för den litterära branschen och främja samverkan
- stärka litterära aktörer och förlag och därmed främja litteraturen som konst

(Hadzikostas, 2021).

Huvudinriktningen är litteratur och läsfrämjande.

”I det litteraturfrämjande arbetet ingår att synliggöra litteratur och litterära upphovspersoner, exempelvis via författarsamtal, uppläsningar och workshops. Det kan också handla om att sprida information som stärker och gynnar litteraturen som konstform. Genom att stödja och förbättra förutsättningarna för verksamma litterära upphovspersoner och stimulera till projekt och samverkan mellan aktörer synliggörs litteraturen”
(Hadzikostas, 2020).

... Relationerna med bibliotek är etablerade och väl fungerande (ibid)

Gränssnittet Bibliotek och litteratur i Bibliotekslagen

Enligt bibliotekslagen (SFS 2013:801) har biblioteken **två** huvuduppgifter enligt den s.k. ändamålsparagrafen: **demokrati och läsfrämjande**

”Biblioteken i det allmänna biblioteksväsendet ska verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning.

Biblioteken i det allmänna biblioteksväsendet ska främja litteraturens ställning och intresset för bildning, upplysning, utbildning och forskning samt kulturell verksamhet i övrigt.

Biblioteksverksamhet ska finnas tillgänglig för alla”

Under folkbibliotek 7§. ”Folkbiblioteken ska särskilt främja läsning och tillgång till litteratur” (ibid).

Analys

Det är svårt att säga att bibliotek och litteratur *inte* hänger ihop. Den läsfrämjande delen är ett av bibliotekens stora uppdrag. Kulturrådets omfattande satsning med Stärkta bibliotek är ett exempel. Litteraturutredningen, Läsandets kultur (SOU 2012;67) föreslog att Kultursamverkansmodellen skulle utökas med konstområde litteratur. I samband med förslaget gjorde många regioner en utredning av sina litterära landskap och utövare. Västra Götaland och Norrbotten var först ut 2012. I Kulturrådets sammanställning av konst- och kulturområden inom Kultursamverkansmodellen ligger läs och litteraturfrämjande verksamhet tillsammans med den regionala biblioteksverksamheten.

Litteraturen som konststartsområde är ett viktigt område att bevaka och utveckla även om det skulle ingå i den regionala biblioteksverksamhetens uppdrag. Det omfattar att synliggöra och stödja litteraturen som konstform, samordna och samverka med författare och andra litterärt verksamma, bokbranschen, litterära arenor, civilsamhället, bildningsförbund och akademin mm. I många regioner för att inte säga majoriteten ingår området Litteratur i det regionala biblioteksuppdraget. Region Västerbotten har till exempel tagit fram en Handlingsplan för litteraturutveckling inom ramen för Regionbibliotek Västerbotten (Region Västerbotten, 2021).

Vad gör då litteraturkonsulenterna inom Kultur och konstarter? Gränserna mellan vad som är litteraturfrämjande och vad som läsfrämjande är svåra att upptäcka- de flyter in i varandra. Verksamheter som Sommarboken, Gåvoboken och Barnens bibliotek är rena biblioteksprojekt inom Kultur och konstarter. Arrangemang på Bok & bibliotek ligger under Kultur och samhälle. Fristadskoordinatorn ligger under Kultur och samhälle medan Residensprogrammet Litteratur på Kultur och konstarter.

Skiljer sig målgrupperna åt? Målgruppen för Biblioteksgruppen är folkbiblioteken i regionen Målgruppen för konstområde Litteratur är såväl folkbibliotek som aktörer inom det litterära fältet, bokbranschen, författare, översättare, litterära arenor som Litteraturhuset med flera.

Om det finns en logik i att skilja uppdragen åt är den i alla fall inte uppenbar. Det fanns säkert en god tanke bakom idén, men eftersom nu drygt 10 år har gått och gränssnittet fortfarande skaver så är förslaget att föra samman de två verksamhetsområdena Litteratur och Bibliotek under den regionala biblioteksverksamheten.

Vad säger *målgruppen* folkbiblioteken i denna fråga? Större delen av folkbiblioteken vet inte mycket om hur organisationen ser ut. Därmed finns ingen uppfattning om att det skulle vara någon skillnad på verksamheterna litteratur och bibliotek. Inte heller uppfattar de att det finns en skillnad mellan en litteraturkonsulent och en bibliotekskonsulent, särskilt inte som kommunbiblioteken oftast vänder sig till den konsulent som de känner till, vilket mycket väl kan vara en av litteraturkonsulenterna som hela tiden arbetat med biblioteksfrågor.

- Organisation är rörig - svårt att förstå att tex residensförfattare ligger i en annan enhet (dialog med folkbiblioteken).

Analys av det regionala biblioteksarbetet i Västra Götalandsregionen regionen

Ansvar. chefskap, ledarskap

Vem styr och leder den regionala biblioteksverksamheten i VGR? Vem styr och leder arbetet i Biblioteksgruppen?

På den frågan svävar svaret från såväl chefer som medarbetare. Formell chef för större delen av medarbetarna i Biblioteksgruppen och för verksamhetsområde bibliotek är enhetschefen för Kultur och samhälle. Två av konsulenterna, Litteraturkonsulenterna, lägger närmare halva sin tid på regionalt biblioteksarbete men tillhör enheten Kultur och konstarter med en annan chef. Kan man därmed säga att enhetschefen för Kultur och samhälle är chef för Biblioteksgruppen? Nja inte riktigt ändå. En arbetsgrupp är ingen formell organisation i den meningen. Det är svårt att kräva ut ansvar mot en hel grupp, särskilt för den som inte är alla gruppmedlemmarnas chef. Det är svårt att få fart i verksamheten - styra och leda utan ett formellt chefskap för helheten.

Det är en utmaning att skapa engagemang när flera av medarbetarna i Biblioteksgruppen bara arbetar med biblioteksfrågor på delar av sin tjänst eller sitter med och lyssnar för att inte riskera att missa något. Ytterligare en svårighet att styra eller kräva ut ansvar är när det uppstår informellt ledarskap i gruppen.

I Biblioteksgruppen har det utkristalliserat sig en eller flera informella ledare. En konsulent är utsedd av enhetschefen att vara sammankallande för Biblioteksgruppen. Hon är den som sätter upp förslag till dagordning, initierar ämnen att diskutera, följer upp verksamheten. Hon är väl insatt i biblioteksområdet genom sin forskarutbildning och arbete på Bibliotekshögskolan. Hon har skapat sig nätverk nationellt bland annat genom sitt styrelsearbete inom Svensk Biblioteksörening¹⁶

Två av konsulenterna har arbetat länge som konsulenter, 15–20 år. En av dem har verkat som biträdande länsbibliotekarie under en period av tre år (2014–17). Båda sitter eller har suttit i nationella styrgrupper/referensgrupper.

Den andra enhetschefen, som inte medverkar i Biblioteksgruppen, har varit länge i organisationen (Kultur i Väst) och arbetat sida vid sida med den tidigare enhetschefen för Kultur och samhälle. Hon är en stark formell chef. Båda enhetscheferna säger att de arbetar bra ihop och stöttar varandra. Den bild jag fått utifrån intervjuer och min analys är att det råder en viss konkurrenssituation mellan de två enhetscheferna - om inte annat så om resurser.

¹⁶. Svensk Biblioteksörening är en ideell medlemsdriven organisation som driver biblioteksfrågor sedan 100 år tillbaka.

Man måste ändå konstatera att enhetschefen för Kultur och samhälle är den formella chefen för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland genom organiseringen av verksamhetsområde Bibliotek inom enheten samt ansvarig för huvuddelen av verksamheten inom Biblioteksgruppen.

Men är vem är det som styr? Enhetschef Jenny Berner är väl medveten om att enheten inte är lättstyrd, den är stor med 23 medarbetare och sex olika verksamhetsområden. Hon säger att det är svårt att vara tillräckligt insatt och att det är ”våldigt självständiga medarbetare. När det gäller biblioteksområdet och Biblioteksgruppen säger hon att hon är ”novis” inom området till skillnad från sin företrädare. Det faktumet tillsammans med otydliga roller mellan chef och sammankallande i arbetsgruppen skapar lätt problem.

- Svårt att ha koll på frågorna – vad kan jag lägga ut, vad ska jag behålla, vad ska jag ta beslut om? Verksamheten drar iväg vilket öppnar för informella ledare (intervju 27 april).

Hon tror att det behöver vara en tydligare organisation och har funderat över indelning i teamledare, tex för Biblioteksgruppen. Idag har hon delegerat uppdraget att vara sammankallande till en medarbetare i linje med övriga arbetsgrupper¹⁷, men inser att rollerna behöver tydliggöras. Enhetschefen förordar inte en lösning där biblioteksgruppen bildar en egen enhet, utan tror att det handlar om brist på resurser.

- Jag förordar framför allt mer resurser, fler konsulenter som jobbar med området, säger Jenny Berner. Det är det mest avgörande och viktigaste för att kunna utveckla och bedriva en bra regional biblioteksverksamhet (återkoppling aug).

Analys

Min bedömning av såväl chefsuppdraget för Kultur och samhälle som Biblioteksgruppen är att det är svårt uppdrag att lyckas med. Särskilt utmanande är det, som i det här fallet, för en som är relativt ny som chef, kommer från enheten som tidigare medarbetare, samt saknar djupare kunskap och erfarenheter från biblioteks- och litteraturområdet.

Medarbetarna i Biblioteksgruppen inser att uppdraget är svårt, att förutsättningarna är allt annat än goda. och många framhåller att enhetschefen kämpar på och gör ett bra jobb. Den svaga styrningen, det oklara ansvarsuttagandet, otydliga roller samt informellt ledarskap leder inte framåt.

Vad säger konsulenterna själva om ledning och styrning i Biblioteksgruppen?

- Sammankallande drar det tyngsta lasset.

- Biblioteksgruppen är en arbetsgrupp där samarbetet fungerar väl. Styrningen sker via budget, mål och aktiviteter.

- Biblioteksgruppen är ett gäng solitärer - det är liten kunskapsöverföring mellan oss,

- Vi borde ha en samordnare

- Varje konsulent styr sig själva och sitt uppdrag

- Det är för många personer för att enhetschefen ska kunna leda och fördela arbetet, driva arbetet framåt. Det är mycket upp till medarbetarna att arbeta självständigt vilket är bra givetvis, men det blir ingen tydlig utveckling framåt. Allting tar väldigt lång tid. Det är många frågor som ”man ska titta på” och det tar många månader innan man får återkoppling. Detta resulterar i informellt ledarskap och osäkerhet.
- Ingen samordnar, alla jobbar som sjutton var och en för sig efter eget huvud
- Vi leder oss själva mestadels. Mycket lite ledning och styrning av verksamhetsnära frågor. Hon gör ett bra jobb men det är för många och det märks att vi inte delar kunskapsbasen.
- Otydligt ledarskap
- Saknas vision och framåtdrift. Vi behöver flytta fram positionerna.

Slutsats

Konsulenternas arbetsledning när det gäller den regionala biblioteksverksamheten är svag och otydlig. Ansvar och arbetsledning vilar på flera huvuden; såväl formella ledare som informella. Styrning och ledning kräver en ständig kommunikation såväl inom Biblioteksgruppen som inom enheten samt mellan de två enhetscheferna. Det pågår en kontinuerlig förhandling på olika nivåer, samt mellan det informella och formella ledarskapet. Det uppstår osäkerhet i gruppen där initiativ och planer lätt faller undan.

- Jag ser hela tiden en parallell väg vad vi skulle kunna gjort. Vi kunde gjort betydligt mer
- bort med trösklar och hinder (intervju, konsulent).

Biblioteksgruppens arbete styrs framför allt av konsulenterna själva som styr sitt arbete efter eget huvud. Men styrning och ledning sker också på en informell nivå bland annat av den sammankallade för gruppen som har fått ett otydligt mandat och har en oklar roll. Det finns fler informella ledare i gruppen. Såväl konsulenterna som enhetschefen är medvetna om att enheten är för stor, att chefsuppdraget är alltför omfattande. Det finns också en medvetenhet om att biblioteksområdet är komplext, kräver mycket tid som inte finns, och är reglerat på ett helt annat sätt än övriga kulturverksamheter.

Det är inget fel på ambitionsnivån eller kompetensen. Folkbiblioteken i regionen har stor respekt för den höga kompetens som finns bland konsulenterna som jobbar med bibliotek. Bibliotekschefsutbildningen och Digiteket framhålls från samtliga delregioner som utmärkta.

- Där finns mycket kompetens - sen händer ingenting - mest goda råd. Det behövs mer struktur, regelbundenhet och koncentration på strategiska frågor. (Folkbibliotek i Skaraborg och Fyrbodal)

Så svaret på frågan vem som styr och leder arbetet är konsulenterna själva i hög utsträckning.

Ansvar och uppföljning. Riktning och struktur

Hur krävs ansvar ut för verksamheten? Hur ser ni att målen uppfyllts?

Svaret på den frågan är också svävande. Vid mina intervjuer är det flera av konsulenterna i Biblioteksgruppen som säger ”Vad är det vi gör egentligen?” Enhetschefen känner inte igen sig i den bilden utan hänvisar till aktivitetsplanen och kopplingen till de fyra strategiska inriktningarna i den regionala biblioteksplanen.

Här krävs en ökad styrning som inte bara handlar om måldokument utan något annat. Det finns en osäkerhet i Biblioteksgruppen om riktningen (vart är vi på väg?). Det saknas en vision och en idé om: *Var befinner vi oss nu? Vart vill vi komma. Hur ska vi ta oss dit?*

Det handlar även om struktur. Det saknas en helhetssyn och arbetsmetodik för verksamhetsplanering, uppföljning och årsredovisning. Det är flera av konsulenterna som påpekar att de saknar en kontinuerlig planerings- och uppföljningsprocess. En regelrätt verksamhetsplan saknas för året, såväl för Biblioteksgruppen som enheterna. För verksamhetsåret 2020¹⁸ fanns Verksamhetsplan Kultur i Väst (Kultur i Väst, 2020).

Uppdragshandlingen för Biblioteksgruppen 2021 undertecknad av förvaltningschefen och enhetschef baseras på biblioteksplanen. De övergripande styrdokumenterna är Bibliotekslagen (SFS 2013:801) (SFS 2019:961) och den Regionala Biblioteksplanen, 2020–2023 som bryts ner till aktiviteter (aktivitetsplan) som rapporteras in i systemet.

Det som *inte* finns är en *mellannivå* mellan aktivitetsplan och förvaltningsövergripande styrdokument. En mellannivå som kan formuleras och talas om internt och externt. Även budgetprocessen och personalplaneringar/rekryteringar är icke transparenta i enheten och i Biblioteksgruppen.

- Vi behöver ha någon som är samordnare av arbetet, ett uppföljnings och planeringsansvar. En som har mandat

- Budget och personalfrågor - osäker på var besluten tas – det är inte transparent. Vem beslutar om en tjänst ska tillsättas tex? *Är det inte enhetschefen frågar jag? Eller högre upp?* - - Jag tror det

- Vi måste bli bättre på uppföljning. Vad vi gör. Vilka vi når, vilka vi inte når (intervjuer konsulenter)

På min fråga om vilka kommuner de inte når, vilka som är minst aktiva och vilka kommuner som är mest aktiva är bilden relativt samstämmig bland konsulenterna. Flera nämner de mindre kommunerna längre bort från Göteborg som svåra att nå, medan kommunerna i GR-regionen och Borås-Sjuhärad är mer aktiva.

Den sammankallande i Biblioteksgruppen har gjort ett eget uppföljningssystem utifrån de fyra strategiska inriktningarna i Biblioteksplanen. Hon har också lagt in ekonomisk uppföljning på dagordningen vid Biblioteksgruppens månatliga möte. Ytterligare ett hinder som konsulenterna lyfter är bristen på stöd när det gäller kommunikation. Det som förut kunde lösas ”in house” är nu något som ska beställas.

- Det byråkratiska inom förvaltningen är ett hinder för vår verksamhet(ibid),

Myndigheten för Kulturanalys (2018:3) visar att regionernas styrning och inflytande över konsulenterna har ökat och statens styrning minskat i linje med

¹⁸ För 2021 har ingen Verksamhetsplan gjorts i enheten kultur och samhälle. Enheten Kultur och konstarter har gjort en uppdatering för 2021 byggt på den gamla

kultursamverkansmodellens syfte. Men *styrningen är otydlig och de tilldelade resurserna är inte tillräckliga för att nå målen*. Det finns ett glapp mellan de visionära kulturplanerna och konsulenternas egna verksamhetsplaneringar. Det saknas någon form av styrdokument som myndigheten menar kan genomföras via en kontinuerlig dialog i stället för skriftlig.

”Många konsulenter beskriver att det är upp till dem själva att prioritera mellan kulturplanens mål, samtidigt som de upplever det som oklart vilka mål de förväntas bidra till att uppnå och på vilket sätt. [...] Det finns således en efterfrågan på bättre förutsättningar för att kunna uppnå formulerade mål, men inte nödvändigtvis i form av mer detaljerade skriftliga uppdrag” (Myndigheten för kulturanalys, 2018, s.9).

Beställar-utförarmodellen. Gränssnitt Koncernavdelningen kultur och förvaltningen

En annan aspekt, som komplicerar frågan ytterligare, om ledning, styrning och ansvar är den modell Beställare/utförare som VG-regionen tillämpar och numera är ensam om på regional nivå. Den innebär att beställarorganisationen, kulturnämnden och dess tjänstemän på Koncernavdelning kultur där Katti Hoflin är chef, också har biblioteksfrågor på sitt bord. På pappret ska den förra ta hand om strategiska kulturpolitiska frågor och den senare operativa. Men i praktiken är det inte lika enkelt.

Jag har ett möte med kulturchefen för att utröna var hon tycker att gränssnittet går.

- Det har varit grus i maskineriet mellan kulturnämnden och de tidigare styrelserna för Kultur i Väst och Västarvet. Nu har vi lagt mycket tid på att få till ett bra samspel med styrelsen för Förvaltningen för kulturutveckling liksom på tjänstemannanivå, säger kulturchef Katti Hoflin (intervju 4 juni).

Angående regional biblioteksverksamhet, menar Hoflin att det är en efterfrågad och behövlig resurs som behöver vara tydlig. Hon hänvisar till sin tid som såväl biblioteksansvarig i Kulturhuset i Stockholm som rollen som stadsbibliotekarie i Stockholm, tillika länsbibliotekarie,¹⁹ under tre år. Hon säger att ”Jag är ganska kompetent på frågan”(ibid) och berättar att hon försökte få länsbiblioteket att arbeta mer lyhört gentemot kommunernas behov. Hoflin vill lyfta regionens biblioteksverksamhet, vill se en tydlig plats i organisationen och en mer framträdande roll.

- Det är skarpt läge för frågorna, säger Katti Hoflin. Vi behöver samverka med alla nivåer (ibid).

På min fråga om hon själv svarar på förfrågningar om biblioteksverksamhet tex från nationell nivå svarar hon att hon i regel skickar frågorna vidare. Det finns en handläggare på koncernkontoret som har hand om biblioteksfrågor och kulturchefen ingår i flera olika nationella sammanhang tex när det gäller kultursamverkansmodellen.

Från Biblioteksgruppen och ansvarig enhetschef finns ett annat perspektiv.

-Det blir väldigt konstigt när KB (Kungliga biblioteket) frågar oss något och frågan går till kulturchefen och hon inte spelar den vidare utan svarar utan att veta. Det finns massor av exempel på detta. Ibland har det skickats ur remisser och KAK (Koncernavdelning kultur)

¹⁹ Region Stockholm bildades 2019

har svarat ”vi har inga synpunkter” medan vi sitter här och har massor av synpunkter (intervju konsulenter).

Det finns en rädsla i Biblioteksgruppen, att frågor stannar på Koncernavdelningen kultur eller ramlar mellan stolarna och att regionen på så sätt missar viktiga frågor. Flera konsulenter menar också att det råder en daterad kunskapsnivå på KAK, om vad den regionala biblioteksverksamheten i realiteten arbetar med. Här finns förbättringsmöjligheter.

Vem företräder den regionala biblioteksverksamheten externt?

Enhetschefen för Kultur och samhälle är den från förvaltningen som åker på de möten som Kungliga biblioteket (KB), Kulturrådet och andra nationella myndigheter kallar till. Regionens kulturchef företräder Koncernavdelning kultur och kulturnämnden och återfinns ibland på samma möten.

Enhetschef Jenny Berner står som kontaktperson för Västra Götalandsregionen till Föreningen för Regional Biblioteksverksamhet (FRB). FRB anordnar regelbundna möten för landets regionbibliotekarier, ”är remissinstans, motpart och samarbetspartner till andra aktörer inom området” (FRB, 2021). FRB liksom de möten KB kallar till är strategiska möten, där det underlättar att vara insatt i frågorna. Enhetschefen hör sig för i Biblioteksgruppen angående de frågor som ska behandlas. Flera konsulenter saknar kontakten med den nationella nivån och perspektiv från de andra regionbiblioteken.

- Vi vet inte vad som pågår. Jag saknar det nationella biblioteks nätverket. (intervju konsulenter).

Analys

Nätverken med landets övriga regionbibliotek är viktiga precis som de nationella kontakterna. Risken att ha en ansvarig chef för den regionala biblioteksverksamheten som inte bottnar eller hinner sätta sig in i frågorna är att väsentliga frågor kan gå regionen förbi. Det är svårt att ta frågor på volley eller ta initiativ. Den kraftfulla röst som Västra Götalandsregionen skulle kunna vara finns det inte kapacitet för i nuläget. Flera av konsulenterna anser att den egna verksamheten har tappat och inte ligger i framkant längre. Frågan är hur konsulenterna ska kunna hålla liv i de nationella kontakterna och få information? Finns det andra forum de kan åka på som inte är chefsforum? *Det nationella utbytet har minskat* menar Myndigheten för Kulturanalys (2018) och kopplar det till kultursamverkanmodellen och det ökade regionala sammanhanget. Utbytet har försvårats genom att

- det blivit svårare att hitta gemensamma beröringspunkter genom de ökade skillnaderna mellan konsulenterna i regionerna
- de regionala huvudmännen begränsar konsulenternas medverkan i nationella nätverk,
- konsulenternas mandat att fatta egna principiella beslut har minskat

Inom bibliotek (och film) visar myndighetens rapport att konsulenterna pekar på att det är otydligt vilken nationell part som har ansvaret för kunskapsspridning

Sammanfattningsvis saknas en tydlighet vem som företräder den regionala biblioteksverksamheten i regionen externt. Det svaras och företräds från flera olika nivåer. Risken är stor att frågor ramlar mellan stolarna och inte besvaras korrekt eller fullödigt, alternativt att det arbetas på flera nivåer parallellt. Med en tydligare identitet för den regionala biblioteksverksamheten inom förvaltningen/utförardelen skulle en del av problematiken säkert kunna lösas. Med en ansvarig chef för biblioteksverksamheten kan frågor diskuteras direkt mellan tjänstemän på respektive förvaltning utan att behöva föras på förvaltningschefsnivå. Det skulle även kunna tydliggöra rollerna gentemot den nationella nivån.

Intern kommunikation och interna möten

Biblioteksgruppen möts två gånger per månad, en gång för ett regelrätt arbetsmöte med dagordning och mötesanteckningar, ett lite friare med olika teman. Enhetschef Jenny Berner deltar varje gång²⁰. Bibliotekskonsulent Cecilia Gärdén är sammankallande för gruppen, gör förslag till dagordning och har gjort upp system för årsplanering, uppföljning, kalender, delade digitala arbetsytor etc. Mötesanteckningar förs av olika konsulenter varje gång.

Dessutom finns varje måndag, en avstämning på ca trekvart, för enheten Kultur och samhälle respektive Biblioteksgruppen. Även andra arbetsgrupper inom enheten har måndagsavstämning. En gång i månaden hålls APT för enheten. Ambitionen är också att ha enhetsmöten. Enhetschefen har enskilda avstämningar en gång/månad med de olika verksamhetsområdena inom enheten för att följa upp arbetet. Men det gäller inte för Biblioteksgruppen enligt konsulenterna. På min fråga till enhetschefen varför inte Biblioteksgruppen har den formen av avstämning, menar hon att mötet en gång i månaden var tänkt som ett uppföljningsmöte. Under vårt resonemang kommer vi fram till att om det ska fungera så behöver mötet struktureras om i olika delar, där det blir mer tydligt vem som håller i vad. På Kultur och konstarter sker motsvarande måndagsmöten med enheten, APT samt enskilda avstämningar med verksamhetsområdena var 4–5 vecka.

För en del konsulenter blir det många möten på måndagar upp till tre olika möten. Att inte delta på måndagsmöten innebär enligt konsulenterna att man riskerar att missa viktig information. Samtidigt innebär Biblioteksgruppens måndagsmöten en upprepning för dem som varit på måndagsmötet tidigare på morgonen med enheten Kultur och samhälle. Å andra sidan för de konsulenter som varit på den andra enhetens möte innebär det att de inte riktigt hänger med.

Slutsats.

Det går åt mycket arbetstid till interna möten och avstämningar särskild med tanke på hur många olika arbetsgrupper och verksamhetsområden som ryms såväl inom enheten Kultur och samhälle som Kultur och konstarter. Dessutom ska de två enhetscheferna stämma av med varandra och inom respektive område 1 och 2. Det är flera konsulenter som sagt att samordningen tar mer tid än själva kärnverksamheten.

²⁰ Enheten är involverad i fler arbetsgrupper tex Barn och unga där enhetschefen inte deltar i mötena.

Uppdrag

På frågan *Hur ser uppdraget ut?* hänvisar konsulenter och chefer till Bibliotekslagen (2013:801, 2019:961) och den Regionala biblioteksplanen (2020–2023). Bibliotekslagen skärptes 2013 med skrivningen om regional biblioteksverksamhet (SFS 2013: 801).

”Varje region och de kommuner som inte ingår i en region ska bedriva regional biblioteksverksamhet med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet” (11§)

Västra Götalandsregionens *Regional biblioteksplan 2020–2023* är styrande för den regionala biblioteksverksamheten och vägledande för kommunerna (Västra Götalandsregionen, 2019).

Den har fyra strategiska inriktningar:

- Det öppna biblioteket
- Det skriv- och läsfrämjande biblioteket
- Det digitala biblioteket
- Det lärande biblioteket

Den är en del av Kulturstrategi Västra Götaland och Regional kulturplan 2020–2023 (Västra Götaland, 2019).

”Fem perspektiv är vägledande för Västra Götalandsregionens kulturpolitik: demokratisk öppenhet, konstnärlig kvalitet, social relevans, ekonomisk potential och regional profilering. Tillsammans ska de fem perspektiven bidra till att invånarna i Västra Götaland kan delta i ett kulturliv som rör och berör just dem” (Västra Götaland, 2019).

Fem *strategier* pekas ut för att de fem vägledande perspektiven ska bli verklighet

- Vidga deltagandet
- Gynna nyskapande
- Utveckla kapaciteter
- Nyttja tekniken
- Öka internationaliseringen

Överenskommelse som slutits mellan kulturnämnden och Styrelsen för kulturutveckling 2021 (VGR, Koncernavdelning kultur 2020) fastställer att utövaren Förvaltningen för kulturutveckling särskilt kommer att fokusera på *tre* av de fem strategiska områdena under 2021.

- Vidgat deltagande - barn och unga
- Utveckla kapaciteter - platsutveckling
- Nyttja tekniken – digitalisering

Regionfullmäktiges mål att deltagandet i kulturlivet ska öka med tillhörande fokusområde: *Öka antalet insatser inom kulturen som främjar deltagande i hela regionen och bidrar till landsbygdsutveckling* kommer att vägleda allt arbete med kulturstrategins strategiområden. (ibid).

Uppdragshandlingen för Biblioteksgruppen fastställer:

”att arbetet ska bedrivas som samordning, fortbildning och utveckling för biblioteken i Västra Götaland och utgår från de fyra strategiska inriktningarna i biblioteksplanen”.

Slutsats

Uppdraget för den regionala biblioteksverksamheten är tydligt även om det är många styrdokument att förhålla sig till och de återfinns på flera nivåer. Bibliotekslagens skärpning av den regionala nivåns ansvar för utveckling av biblioteksverksamheten innebär att regionerna också måste svara upp mot uppdraget. Flera av landets regioner har följdriktigt gjort detta och bemannat upp sig eller reorganiserat sig. Förutom bibliotekslagen har flera statliga satsningar som Stärkta bibliotek ytterligare accentuerat behovet av att kunna rigga en biblioteksorganisation på den regionala nivån i Västra Götaland som svarar upp mot dem tillsammans med regionens egna, höga, ambitioner med visionen Det goda livet, Kulturstrategin, Regional kulturplan och biblioteksplan.

Det är snarare *Hur* än *Vad* som är problemet. De övergripande målen och uppdragen behöver brytas ner i en verksamhetsplan för den regionala biblioteksverksamheten. En plan som är mer övergripande, än de aktivitetsplaner som används idag, men mer handfast än kulturstrategin och biblioteksplanen. Framför allt måste organisation och bemanning anpassas till uppdraget.

Sammanfattningsvis försvåras det regionala biblioteksuppdraget av

- otydlig ledning och styrning
- oklar ansvarsfördelning
- brist på transparens tex i budget och personalfrågor
- tillhörighet i olika enheter
- splittrade tjänster
- bristande planerings- och uppföljningsprocesser
- samordningen tar mycket arbetstid
- avsaknad av vision
- bristande identitet och samhörighet
- låg bemanning- få konsulenter i relation till uppdraget

Arbetsätt och metoder

Hur arbetar Biblioteksgruppen och hur skulle de kunna arbeta? Vad är en konsulentroll egentligen?

I huvudsak handlar arbetet om:

- Fortbildning och kompetensutveckling
- Omvärldsbevakning
- Nätverk
- Stöd i tex processledning, bibliotekskluster
- Verksamhetsutveckling
- Inspiration

Vid intervjuerna framkommer flera olika sätt att arbeta. Varje konsulent jobbar enskilt men i vissa projekt också tillsammans. Några arbetar med längre processer, andra mer med kortare utbildning, workshop och kurser. Till varje arrangemang kopplas utvärderingar och frågan vad folkbiblioteken behöver djupare kunskap om. På så sätt får konsulenterna in nya idéer och behov. Inom IT tex har konsumenten stöttat klusterbildningar runt biblioteksdatasystem. Han sitter med i styrgruppen nationellt och i bibliotekscluster Mellansjö för Koha-biblioteken,

De konsulenter som arbetat 15–20 år har skapat sig egna nätverk bland kommunerna. Andra har byggt upp dem genom tex bibliotekschefsutbildningen som gått i två omgångar med 30 deltagande chefer eller Sommarboken som gett ingång till samtliga kommuners barnbibliotekarier. Tillgänglighetsfrågor är efterfrågat hos många kommuner.

- Det behöver struktureras upp på ett bättre sätt. Nu ligger det på varje enskild konsulent, ofta är man ensam i själva genomförandet. Inte så givet att samarbeta

- Vi jobbar kvantitativt och kvalitativt - både riktat och mer öppet

- Vi ringer runt och frågar ”och annars då”, väldigt effektiv metod (intervjuer konsulenter)

Konsulenterna talar om att de både intar en lyssnande roll och agerar på vad folkbiblioteken i regionen vill ha. Men också att de intar en mer proaktiv roll och ofta tar initiativ genom den omvärldsbevakning som de kontinuerligt gör. Det handlar både om timing och fingertoppskänsla. De talar om sig själva som facilitatorer inspiratörer, förmedlare och processledare. De som arbetat länge ser att rollen som konsulent har gått från en operativ roll till en strategisk roll. Konsulenterna är väl medvetna om att kommunbesöken är viktiga men de har förhindrats av pandemin.

Den genomförda omvärldsspaningen bland landets övriga regioner ger samma entydiga bild, att arbetet är strategiskt. Omvärldsbevakning, kompetensutveckling och nätverksbyggande är uppgifter som samtliga regioner arbetar med. Samtidigt finns en mer konkret insats kvar, menar flera regioner, att stödja medieförsörjningen genom att tex samordna transportsystem och upphandla databaser för gemensam tillgång.

Myndigheten för kulturanalys (2018) visar på att konsulentrollen blivit alltmer strategisk från att ha varit både operativ och strategisk, Förändringen har pågått under lång tid och kan inte enbart kopplas till kultursamverkansmodellen utan snarare till organisatoriska orsaker. Allt fler konsulenter är placerade på en regional förvaltning, samt att regionerna idag är de huvudsakliga uppdragsgivarna. Ytterligare en slutsats från myndigheten är att *de regionala variationerna ökat* medan skillnaderna mellan konsulenterna inom respektive region minskat. Myndigheten pekar på att de likartade organisatoriska förutsättningarna missgynnat bibliotek och film, som tidigare hade mer självständiga positioner medan konsulenter inom dans, bild och form gynnats.

”De nedtonade gränserna mellan konsulenter inom olika områden stämmer väl med Kulturutredningens och Kultursamverkansutredningens ambitioner om att främja samarbete och samordning mellan konsulenter inom olika verksamhetsområden. Samtidigt är det angeläget att de ökade regionala variationerna inte motverkar strävan efter likvärdighet i landet vad gäller allas möjligheter att delta i kulturlivet. Det är också viktigt att den ökade likformigheten mellan konsulenter inom olika kulturområden inte går så långt att kontakten med kulturområdena tappas”. (Myndigheten för kulturanalys, 2018)

Vilka behov har folkbiblioteken i Västra Götaland?

De genomförda mötena och intervjuerna med regionens 49 kommuners folkbiblioteksverksamhet ger en sammanlagd bild av följande behov (se mer nedan).

Folkbiblioteken i Västra Götaland har behov av:

- Diskutera strategiska frågor som bibliotekens samhällsfunktion och demokratiska uppdrag
- Ökat stöd till biblioteksklustren särskilt i uppbyggnadsskedet
- Ekonomiskt stöd tex till databaser för mindre kommuner
- Stöd och processledning som varar under längre tid
- Nätverksträffar – regelbundet både fysiska och digitala
- Omvärldsorientering – regelbunden och snabbare
- Fortbildning: fortsatt bibliotekschefsutbildning samt en för nya chefer
- Fortbildning för samtliga medarbetare
- Chefskollegium- ett forum för bara bibliotekschefer
- En väg in
- Veta vad erbjudandet är
- Kompetens inom nya områden tex biblioteksjuridik

Folkbiblioteken vill ha en tätare dialog och kontakt med den regionala biblioteksverksamheten. De vill ha en tydligare bild av hur ”regionbiblioteket ser ut, vilka som arbetar där och med vilka frågor”. De vill veta *vem* de ska kontakta. Går det tex att fördela de olika delregionerna och/eller biblioteksklustren att ha en ansvarig konsulent för som blir kontaktpersonen? ”En väg in” har varit ett förslag som kommit upp flera gånger under mina möten med folkbiblioteken i Västra Götaland.

Folkbiblioteken vill veta vad erbjudandet är - dvs vad kan folkbiblioteken förvänta sig av den regionala biblioteksverksamheten? Idag vet de inte det. De är osäkra på vad de kan begära. Det här gäller inte alla. De som varit tex bibliotekschefer länge har sina kontakter med olika konsulenter och vet hur de ska ta sig fram. De som är helt nya däremot, har sagt under mina samtal/möten att de ”lyssnar och lär”. Det långsiktiga strategiska arbetet, som tidigare påpekats, är något många kommuner framhåller. De saknar dessutom mer handfast stöd i sin klusterbildning, särskilt de som nu håller på att bildas, tex Borås-Sjuhärad och delar av GR-regionen.

Ett annat sätt att se på klusterbildningen är att den är ett svar på att det regionala biblioteksarbetet inte räckt till. Kapaciteten och resurserna har inte funnits för det stora antalet kommuner så att geografiskt närliggande kommuner har gått samman för samarbete om biblioteksdatasystem, mediehantering mm. är logisk. Initialt gick regionen in ekonomiskt för att stimulera klusterbildningen i samband med att det regionala biblioteksuppdraget ändrades i Bibliotekslagen 2013 där den kompletterande medieförsörjningen försvann,

En samfällad bild från dialogen med folkbiblioteken är att den regionala biblioteksverksamheten behöver driva större utvecklingsfrågor som handlar om bibliotekens samhällsfunktioner och demokratiuppdrag. En annan bild är det finns stora skillnader mellan folkbiblioteken i regionen - ett likvärdighetsproblem vilket Myndigheten för kulturanalys understryker i sin granskning av regionala kulturkonsumenter (2018:3).

” Samtidigt är det angeläget att de ökade regionala variationerna inte motverkar strävan efter likvärdighet i landet vad gäller allas möjligheter att delta i kulturlivet.”(ibid).

Förändrat arbetssätt- hur skulle det regionala biblioteksarbetet kunna se ut?

På frågan om hur Biblioteksgruppen skulle kunna arbeta, så poängterar gruppen att det är viktigt att komma ut till folkbiblioteken i regionen, oavsett om det handlar om att hålla föreläsningar, workshop, eller en processledning. Viktigt att förbereda sig att skaffa sig kunskap om kommunen före och, om möjligt, be kommunen göra en kartläggning. En relativt ny idé sen några år tillbaka är möjligheten att söka stöd till biblioteksutveckling 50 tkr /kommun/år. Feedbacken från folkbiblioteken är god enligt konsulenterna, årspotten på 300 tkr är alltid förbrukad och ansökningen uppfattas som enkel.

Ett ekonomiskt stöd till E-media och databaser efterfrågas av många folkbibliotek och på olika ställen i regionen. Det är framför allt de mindre kommunernas folkbibliotek som efterfrågar det. Med tanke på att av regionens 49 kommuner är mer än hälften (30 kommuner) relativt små kommuner med mindre än 20 000 invånare så är det en rimlig begäran²¹. Endast fem kommuner har mer än 50 000 invånare förutom Göteborg och Borås är det Mölndal, Trollhättan, Skövde och Uddevalla (Västra Götalandsregionen, 2020).

Biblioteksgruppen har funderat över frågan och sett att en skiftning kanske behöver ske.

- Man kanske behöver lägga till ekonomiskt stöd igen. Vi har backat på det men kanske dags igen.

- Där tänker jag att vi behöver gå in med pengar (dialog med Biblioteksgruppen).

Enligt *SKR:s kommungruppsindelning* tillhör GR-regionen huvudgrupp A. Borås-Sjuhärad och Fyrstad grupp B²² samt resterande grupp C mindre städer²³ och övriga landsbygdskommuner (SKR, 2017) . Det är också grupp C som kommer att ha stora utmaningar i framtiden. Enligt Konjunkturrådets rapport 2019, *Kommunernas framtid* (Mörk, 2019), står kommunsektorn inför stora utmaningar när det gäller finansiering, kompetensförsörjning och en åldrande befolkning. Skiljelinjen mellan stad och landsbygd växer sig allt starkare; hur ska en likvärdig och högkvalitativ service bibehållas? Den frågan gäller också folkbiblioteken i Västra Götalandsregionen och därmed det regionala biblioteksarbetet.

Slutsats

Så hur ska då den regionala biblioteksverksamheten arbeta? Min bedömning är att verksamheten behöver vara mer riktad mot de mindre kommunerna, mot landsbygd och mindre städer. En satsning som i så fall inte ska vara projektnriktad utan mer långsiktig och hållbar över tid. Klusterbildningen är intressant och kan vara en väg framåt för hur regionen ska arbeta i fortsättningen. Det finns starka skäl att analysera nuvarande upplägg och arbetssätt i Biblioteksgruppen. Från Göteborg framkom synpunkter att ”*inte dra alla över en kam*” och att Göteborg har kapacitet att klara sig bra själv, men ändå vill delta i

²¹ 13 kommuner har under 10 000 invånare, 17 kommuner har mellan 10–20 000 invånare (Västra Götalandsregionen, 2020)

²² Trollhättan och Borås är större städer

²³ Mindre städer Skövde, Lidköping och Mariestad

nätverk och stimulera en ökad rörlighet inom regionen när det gäller arbetstillfällen och karriärvägar.

Ytterligare ett sätt är att ta stöd i forskning, som Biblioteksgruppen påbörjat genom att beställa forskning av Bibliotekshögskolan tex hur de statliga medlen till Stärkta bibliotek används kommun för kommun i regionen. Slutsatserna därifrån kan ge en vägledning hur kapaciteten ser ut bland regionens folkbibliotek. Frågan om den bristande likvärdigheten mellan biblioteken bör vara en nyckelfråga i det framtida arbetet.

Hur skulle en organisation kunna se ut enligt konsulenterna?

Konsulenterna i Biblioteksgruppen vill ha en större koncentration med fler personer och en tydligare styrning och ledning.

- Nu är det intet av något - lite av allt! Bättre att specialisera sig, ska man kunna leda folkbiblioteken måste vi koncentrera oss för att orka.

- Vi behöver vara samlade, vi som jobbar med bibliotek och litteratur, även tillgänglighetsfrågor och Fristadsförfattare.

-Det behövs ett samlat begrepp med ordet bibliotek i – ”de som jobbar med bibliotek”

När det gäller bemanning är bilden entydig de behöver vara fler för att kunna möta behoven hos de 49 kommunernas folkbibliotek och den statliga nivåns satsningar.

Förslag till ny organisation för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götalandsregionen

Den regionala biblioteksverksamhet i Västra Götaland behöver få en tydligare identitet, en större kapacitet och en betydligt ökad möjlighet att styra och leda verksamheten på ett effektivt sätt för att kunna svara mot såväl folkbibliotekens behov som lagstiftning och de ökade statliga kraven och satsningarna.

Därför förslås att en *ny avdelning/enhet* skapas för den regionala biblioteksverksamheten med *en* ansvarig chef. *Bibliotek och Litteraturutveckling Västra Götaland/ Regionbibliotek Västra Götaland.*

Det innebär att Biblioteksgruppen upphör. Ansvaret och driften av den regionala biblioteksverksamheter finns därmed i linjeorganisationen, vilket inte hindrar samarbete tvärs över förvaltningen, Uppdraget för den nya avdelningen blir det nuvarande uppdrag för regionalt biblioteksarbete som Biblioteksgruppen/enheten Kultur och samhälle har tillsammans med uppdraget för verksamhetsområde Litteratur inom Kultur och konstarter.

Tidskriften noll27 ingår idag i verksamhetsområde bibliotek och föreslås gå med till den nya avdelningen. Två verksamhetsområden förs samman Bibliotek och Litteratur. Dessutom läggs närgränsande områden till som Fristad och Litteraturresidens samt de utspridda medarbetare på stab och kommunikation som arbetar med biblioteksverksamhet och är placerade i Borås.

Syftet är att hålla ihop biblioteks/litteraturverksamheten med en ansvarig chef. Chefstjänsten föreslås rekryteras med en extern utlysning. Tjänsten är inte finansierad i nuläget.

Antalet medarbetare föreslås bli ca 15 varav åtta biblioteks- och litteraturkonsulenter, en koordinator Fristad/Litteratur residens, en producent för Barnens bibliotek, två journalister tidskriften noll27, två assistenter och en systemutvecklare. Tillkommer projektanställda/visstid. Samtliga tjänster är finansierade förutom den extra konsulenttjänst som föreslås tillkomma för att skapa en mer rimlig bemanning. Delar av finansiering till den finns i enheten Kultur och samhälle eftersom 0,4 tjänster inte flyttas över.

Uppdraget för en chef med ca 15–17 medarbetare och koncentration inom verksamhetsområde Bibliotek och litteratur är rimligt ur arbetsmiljösynpunkt.

Från verksamhetsområde **Litteratur** inom **Kultur och konstarter** går samtlig verksamhet över med budget och personal till den nya enheten:

- Tre litteraturkonsulenter (3.0) varav två arbetar del av sin tjänst inom Biblioteksgruppen idag
- Regionalt Litteraturresidens Air koordinator (0,5) tjänsten ligger hos Kultur och samhälle
- Barnens bibliotek inklusive producent/ redaktör Barnens bibliotek (1,0)
- En visstidsanställning för utveckling av Barnens bibliotek
- Sommarboken
- Gåvoboken
- Arrangemang
- Övrigt

Från **Kultur och samhälle** förs följande verksamheter, budget och personal över till den nya enheten för Bibliotek och Litteratur

- Fyra konsulenter bibliotek (4.0 tjänst) från verksamhetsområde Bibliotek samt verksamhetsmedel ca 1 Mkr
- Tidskriften noll27 2 journalister (2.0) samt verksamhetsbudget 300 tkr
- Fristadsförfattare koordinator (1.0) från verksamhetsområde Kultur och samhällsutveckling samt budget.
- Övrigt tex arrangemang som Bok & Biblioteksmässan

Inom enheten men i verksamhetsområde *Tillgänglighet* respektive *Kultur och samhällsutveckling* finns två medarbetare som arbetar 20 procent vardera i Biblioteksgruppen. Den procentsatsen flyttas inte över i nuläget, inte heller konsulenterna. Motivet är att i den nya avdelningen för regional biblioteks- och litteraturutveckling undvika splittrade och delade tjänster. Ekonomiskt kan underlaget användas för finansiering av en ny konsulenttjänst (0,4).

Förslaget innebär en **renodling** av tjänster där medarbetarna som arbetar i den nya avdelningen/enheten Biblioteks- och litteraturutveckling inte splittrar sig i ett antal olika verksamhetsområden och arbetsgrupper. De har inte längre olika tillhörighet eller chefer i andra enheter. Organiseringen ger utrymme för skapande, idéer och visioner som kan

omsättas i praktiken, men också läggas in i en längre strukturerad planering som kan följas upp och kommuniceras ut till folkbiblioteken.

Från **Staben** på Förvaltningen för kulturutveckling förs över

- Två biblioteksassistenter (1,82) tjänst med fysisk hemvist i Borås kulturhus. De arbetar med fjärrlån, Barnens bibliotek, administrativt stöd till Sommarboken, arrangörstöd för barn och unga samt Kulturkatalogen Väst.

Från **Kommunikation** på Förvaltningen för kulturutveckling förs över

- En systemutvecklare (1.0) för Barnens bibliotek med säte i Borås

Bemanning

Vad är en rimlig bemanning för en regional biblioteksverksamhet som är lagbunden och där staten gör stora ekonomiska satsningar?

En jämförelse med **Region Stockholm** med sina 26 kommuner och 2,4 miljoner invånare visar en organisation där kulturförvaltningen ligger direkt under Regionstyrelsen. Förvaltningen har fyra avdelningar där Regionbiblioteket ingår i avdelningen Strategisk samordning och utgör en egen enhet med en ansvarig chef /regionbibliotekarie med en bemanning på **10** personer.

Västra Götaland har 49 kommuner och 1,7 miljoner invånare. Nuvarande bemanning är omräknat i hela tjänster drygt **5** konsulenter (5,4)²⁴ samt del av enhetschef. Av de 5,4 tjänsterna är en tjänst vakant. Det finns inte någon annan region, utom Skåne, som har en så låg bemanning i relation till uppdraget.

I Region Skåne är kulturförvaltningen organiserad under Regional utveckling men med en egen kulturnämnd. Skåne tillämpar inte heller beställare/utförarmodellen. Skåne har 33 kommuner och en befolkning på 1,3 miljoner i ett tätbebyggt område med god kollektivtrafik. Bemanningen i dagsläget är fyra konsulenter för biblioteksverksamhet men två till är under rekrytering med hjälp av medel från Stärkta bibliotek, dvs **sex** konsulenter.

Skåne och Västra Götaland har haft en liknande utveckling inom kultur- och biblioteksområdet: först ut med regionbildning och försök med kultursamverkansmodell. Det finns en gemensam historik med en reduktion av antalet bibliotekskonsulenter, en liknande organisering under enheten Kultur och samhälle, där den regionala biblioteksverksamheten blandats med andra konst/verksamhetsområden. En biblioteksverksamhet som är varken tydlig eller särskilt synlig externt eller internt.

En rimlig bemanning för Västra Götalands regionala biblioteksverksamhet bör närma sig Stockholmsregionens nivå. För jämförelser är det bättre att lyfta blicken norrut mot Stockholm, Östergötland, eller Norrbotten. Tre regioner som kan utgöra exempel på regioner som riggat sin biblioteksorganisation för framtiden.

²⁴ Det råder skilda uppfattningar mellan ansvariga chefer och konsulenter hur mycket arbetstid som läggs på det regionala biblioteksarbetet, den lägre bedömningen ligger på 5,2 tjänster den högre på 5,4 tjänster.

Förslaget i punktform

- En ny avdelning/enhet skapas; *Regional Biblioteks- och Litteraturutveckling i Västra Götaland* alternativt Regionbibliotek Västra Götaland
- Biblioteksgruppen upphör
- Ansvarsområde för den nya enheten är Bibliotek och Litteratur inklusive MIK - frågor. Nytt uppdrag formuleras.
- En ansvarig chef/regionbibliotekarie tillsätts - tjänsten utlyses externt. (ej finansierad)
- Antalet konsulenter i enheten är sju tillsvidareanställda (6 bibliotek, 1 litteratur) samt en koordinator för Fristadsförfattare och regionalt litteraturresidens, samt en producent/redaktör för Barnens Bibliotek. (9 medarbetare, finansierade)
- Behov finns av rekrytering av ytterligare en bibliotekskonsulent. Det är en ny tjänst med förslagsvis inriktning infrastruktur (medier, e-media, databaser) men en behovsanalys bör genomföras. Finansiering krävs om inte medel förs över från Kultur och samhälle (i budget 0,4 tjänst).
- Med **åtta** konsulenter, en koordinator och en producent är bemanningen mer rimligt i relation till uppdraget och i jämförelse med övriga regioners bemanning.
- På sikt kan ytterligare en konsulenttjänst behövas med tanke på uppdraget och antalet kommuner. Förslaget är att avvakta i nuläget.
- Tidskriften noll27 med en redaktör/journalist och en journalist (vakant) flyttas över till den nya enheten. En läsarundersökning föreslås genomföras 2021/22.
- Pågående projektanställningar flyttas över till enheten och avslutas efter slutfört uppdrag.
- Två administrativa tjänster /biblioteksassistenter/ med säte i Borås men organisatoriskt under staben FKU flyttas över till avdelningen/enheten.
- En systemutvecklare med säte i Borås organisatoriskt i förvaltningen/Kommunikation förs över till avdelningen/enheten.
- Stödfunktioner för den nya enheten behöver en fördjupad granskning, men för kommunikation föreslås att en kommunikatör dedicerats till regional biblioteksverksamhet och litteratur.
- Konsekvenserna för de två enheterna Kultur och samhälle samt Kultur och konstarter är inte större än att de kan fortsätta sin verksamhet som de är med en något mindre personalgrupp (17 respektive 15 medarbetare) och med färre verksamhetsområden, i väntan på övriga organisationsförändringar.
- Genomförande föreslås göras relativt omgående under hösten. En tillförordnad chef behöver utses.
- Rekrytering av en avdelning/enhetschef för Regional biblioteksverksamhet och litteratur bör påbörjas under hösten.
- Rekrytering på vakant konsulenttjänst görs efter behovsanalys. Förslag på inriktning: inkludering inklusive tillgänglighet.
- Rekrytering av en ny konsulenttjänst görs efter behovsanalys. Förslag inriktning: infrastruktur /medier, e-medier, databaser.

Slutsats

Min bedömning är att med den högre ambitionsnivå som krävs för att möta såväl statliga krav och satsningar som de 49 kommunernas behov är det nödvändigt med ett omtag i Västra Götaland för att skapa en regional biblioteksverksamhet värd namnet. Då krävs dels en ökad bemanning, dels en tydligt definierad avdelning/enhet för uppdraget med en ansvarig chef.

Ytterligare ett syfte med genomlysningen var att tydliggöra den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland. Min bedömning är att det är nödvändigt att skapa en *egen identitet* för det regionala biblioteksuppdraget som får genomslag i organisationen och organiseringen.

Förslaget ovan innebär att en egen *avdelning/enhet* skapas för regional biblioteksverksamhet och litteratur med *en ansvarig chef* och 15 medarbetare varav 8 konsulenter. Då ligger Västra Götaland mer i paritet med tex Stockholm, om än med ett större antal kommuner. På sikt kan ytterligare en bibliotekskonsulent behöva rekryteras för att uppnå de nio konsulenter för biblioteksverksamhet som enligt min bedömning kommer att behövas för att kunna uppfylla uppdraget framöver. Förslaget innebär att det krävs finansiering av en cheftjänst och ytterligare en konsulenttjänst. Den senare kan hitta delar av sin finansiering i enheten Kultur och samhälle.

Det finns med den föreslagna nya avdelningen/enheten för regional biblioteksverksamhet betydligt större möjligheter att vara en tydlig avsändare/mottagare för den regionala biblioteksverksamheten gentemot kommunerna och folkbiblioteken i regionen. Det finns en stor potential att väva ihop och utveckla uppdragen för bibliotek och litteratur som kan komma många olika aktörer/intressenter till godo. Med en chef som har kunskap, mandat och tydligt uppdrag att driva verksamheten framåt och åstadkomma en förflyttning kommer en förändring och utveckling att ske.

En viktig del är att med en tydligare identitet, ansvarsområde och sammanhållet uppdrag blir det också enklare att kommunicera med de andra regionerna i landet, liksom den nationella nivån och på så sätt kunna företräda Västra Götalandsregionen på ett helt annat sätt. Det skulle ge möjlighet för regionens biblioteksverksamhet att vara närvarande, kunna driva frågor och vara aktiv i utvecklingen av biblioteks- och litteraturfrågor nationellt och internationellt.

Ur arbetsmiljösynpunkt kommer en förbättring att ske för medarbetarna som slipper att vara splittrade mellan olika uppdrag, enheter, chefer och arbetsgrupper. Även för de två enhetscheferna som får något minskade uppdrag och färre medarbetare bör arbetsmiljön kunna bli bättre av att ha ett rimligare chefsuppdrag.

Med den föreslagna organisationen skapas en tydligare organisation såväl internt som externt; en organisation som kan vara snabbfotad, effektiv och svara upp emot folkbibliotekens behov - en skarpare organisation som med den föreslagna bemanningen bättre kan svara upp emot de statliga krav på regional verksamhet som skärptes i senaste Bibliotekslagen (2013:801) och visats tydligt genom de ansevärdiga summor som satsats på biblioteksverksamhet under de senaste åren. Den skulle också ha möjlighet att bättre uppnå de mål som finns i den Regionala biblioteksplanen, kulturplanen och kulturstrategin.

Stödfunktioner

Stödfunktioner för den nya enheten behöver beaktas framför allt när gäller det *kommunikation*. Samtliga konsulenter har påtalat bristen på kommunikationsstöd såväl vid enskilda intervjuer som vid möte med gruppen. Bristen hindrar konsulenternas arbete, fördröjer och motverkar den snabbhet som folkbiblioteken efterfrågar. Det gäller nyhetsbrev, korta omvärldsorienteringar, websida samt sociala medier.

Förslaget innebär att en kommunikatorstjänst avsätts helt åt avdelningen/enheten regional biblioteks och litteraturutveckling. Organisatoriskt kan den ligga kvar på Kommunikation men det är viktigt att samma person kan rikta sitt arbete åt enheten. Alternativet är att flytta över en kommunikatör till enheten.

Uppdrag

Uppdraget från såväl nationell som regional nivå för regional biblioteksverksamhet är tydligt. Litteraturuppdraget kan behöva omformuleras men det finns en beskrivning för verksamhetsområdet hos enheten Kultur och konstarter liksom en verksamhetsplan.

Delar av MIK-uppdraget ligger idag hos Biblioteksgruppen och det föreslås föras över till den nya avdelningen/enheten. Frågan om nationella minoriteter kan diskuteras precis som övriga horisontella perspektiv. En del av uppdraget om nationella minoriteter framför allt nationella minoritetsspråk ligger hos Biblioteksgruppen idag och föreslås gå med till den nya organisationen. Hur förvaltningen ska gå vidare med övriga horisontella perspektiv som jämställdhet, barn och unga, tillgänglighet behöver analyseras ytterligare. Flera av frågorna ligger hos enheten Kultur och samhälle. Det går att tänka i banorna MR - mänskliga rättigheter-frågor eller demokrati och inkludering.

Folkbiblioteken i regionen efterfrågar stöd och fortbildning inom tillgänglighet, nationella minoriteter samt MIK-frågor där digitaliseringen är en viktig del. De efterfrågar framför alltmer strategiska och långsiktiga frågor som berör bibliotekens demokratiska uppdrag, folkbibliotekens förändrade roll och samhällsfunktion. I samtalen med enhetschefer och konsulenter har idén om inkludering kommit upp som en rubricering för en ny tjänst/uppdrag.

Ytterligare en aspekt är de stora skillnader som finns mellan kommunerna och deras folkbibliotek. Det finns en brist på likvärdighet som behöver åtgärdas.

Vad uppnås med förslaget till ny organisation?

- Ökad tydlighet internt - tydliga roller och ansvar inom en egen avdelning/enhet
- Ökad synlighet och tydlighet externt gentemot kommunerna; folkbiblioteken och övriga målgrupper i regionen, övriga regioner i landet och gentemot den nationella nivån.
- Möjlighet till styrning och ledning ökar betydligt
- Effektivare organisation
- Färre möten, avstämningar, förhandlingar internt. Förbättrad intern kommunikation
- Högre måluppfyllelse
- Sammanhållning och engagemang

- Ett formellt ledarskap – tydligare roller utan informella ledare
- Riktning och vision kan formuleras och följas
- Bättre uppföljningsprocesser
- Bättre arbetsklimat
- Driv

Vad är riskerna med förslaget?

- Litteratur som konstform behöver bevakas inom den nya enheten. Ny kompetens kan behöva rekryteras inom gruppen

Konsekvenser för de två enheterna Kultur och samhälle och Kultur och konstarter

I enheten *Kultur och samhälle* finns en enhetschef kvar med 17 medarbetare inom tillgänglighet, jämställdhet, barn och unga, kultur och samhällsutveckling samt arrangörs- och publikutveckling. Det är en mer rimlig storlek på arbetsgrupp där ett stort lagreglerat område är bortlyft. Frågan är om de kvarvarande verksamhetsområdena kan klustras ihop som rättighetsfrågor; demokrati, samhällsutveckling? Eller ska horisontella perspektiv organiseras på annat sätt inom förvaltningen?

För enheten *Kultur och konstarter* försvinner konstområdet litteratur men samtidigt kan möjligen en större koncentration uppnås med scenkonst, cirkus och film respektive bild, form och arkitektur. Kvar i enheten finns en enhetschef samt ca 15 medarbetare. Barn och unga som arbetar med arrangörstöd är enligt enhetschefen en nära samarbetspartner och skulle vara en möjlighet att flytta över hit.

Genomförande

Sammanfattningsvis skulle förslaget om en ny organisering för biblioteks- och litteraturverksamheten i regionen innebära en starkare identitet, en tydlighet internt och externt samt en betydligt större möjlighet att kunna utföra uppdraget och möta behoven hos de 49 kommunernas folkbibliotek och övriga målgrupper.

Ett genomförande bör ske så snart som möjligt. Även om förvaltningen genomgår en stor förändringsprocess och försöker att organisera sig på bästa sätt, så kan en *framgångsfaktor* vara att lyckas genomföra en mindre organisationsförändring på ett bra sätt som kan tjäna som förebild. Den här förslagna förändringen behöver inte innebära så stor dramatik. Förslaget är förankrat med Biblioteksgruppen och de båda enhetscheferna. Processen har präglats av dialog och delaktighet. För konsulenternas del så skulle förändringen innebära en klar förbättring av arbetsmiljön och en framtidstro att tillsammans ingå i en avdelning/enhet med en ansvarig chef och ett tydligt uppdrag.

Min bild är att det finns en förväntan om ett snabbt genomförande och en rädsla att det blir en genomlysning med förslag som blir liggande. För folkbiblioteken skulle ett genomförande med ett tydligt resultat tas emot mycket positivt och ge hopp om betydligt bättre mer regelbunden och strukturerad verksamhet samt en möjlighet att fokusera på strategiskt viktiga frågor.

Dialog med folkbiblioteken i Västra Götalands 49 kommuner

I genomlysningen av den regionala biblioteksverksamheten ingår att ha en dialog med de 49 kommunernas folkbibliotek för att utröna deras synpunkter på den regionala biblioteksverksamheten.

Inledning

om Västra Götalandsregionen

1999 etablerades Västra Götaland som en av två regioner²⁵ med utvidgade uppgifter enligt en försöksverksamhet (Nilsson, 2010). Det var framför allt ansvaret för utvecklingspolitiken som fördes över från statlig nivå som var det nya. De två huvuduppgifterna för regionerna blev regional utveckling, samt välfärd; främst hälso- och sjukvård. Året innan hade Västra Götalands län bildats genom slå samman Bohuslän, Älvsborg och Skaraborgs län samt de landstingskommunala uppgifterna i Göteborgs stad. I Västsverige fanns också delregionala samarbeten genom de fyra kommunförbunden och genom kommunalförbund (ibid).

Region Västra Götaland har 1 735 900 invånare (VGR, 2020). Den kommun som ökat sin befolkning mest under senaste året är Kungälv kommun. Fördelat på de fyra delregionerna ser fördelningen av befolkningen ut så här; GR-regionen 1 051 200 invånare, Sjuhärad 227 000, Fyrbodalen 273 700 samt Skaraborg 268 900 invånare.

Befolkningen är ojämnt fördelat över Västra Götalands yta, hälften av invånarna bor i Göteborgsregionen medan resten är koncentrerad i huvudsak till Borås, Skövde och Trestad²⁶. Det är stor skillnad mellan storstaden Göteborg med sina 583 000 invånare och den minsta kommunen Dals-Ed 4 800 invånare. 13 av 49 kommuner har under 10 000 invånare, 17 kommuner har mellan 10–20 000 invånare. Det innebär att 30 av regionens 49 kommuner har färre än 20 000 invånare. Endast fem kommuner har mer än 50 000 invånare förutom Göteborg och Borås är det Mölndal, Trollhättan, Skövde och Uddevalla (Västra Götalandsregionen, 2020).

De delar av regionen som minskar sin befolkning mest är Sotenäs-Lysekil, Dals-Ed, Bengtsfors och Åmål samt Gullspång, Falköping och Tranemo. Kranskommunerna runt Göteborg ökar kontinuerligt men allra mest nord/nordost om Göteborg (Kungälv, Stenungssund, Ale, Alingsås, Lilla Edet och Trollhättan) (ibid).

Antal invånare per km² i regionen är 73. Snittet i Sverige ligger på 26. Region Stockholm har en befolkningstäthet på 367 inv./km² och Skåne 127 (ibid).

Kultur och biblioteksverksamheten i Västra Götaland

När det gäller regional kultur- och biblioteksverksamhet i Västra Götaland så är antalet kommuner en utmaning, men också de geografiska avstånden. Mellan Göteborg och Åmål är det tex 17 mil och ca 2,5 timme enkel väg. Jämförelsevis har Skånes 33 kommuner eller

²⁵ Region Skåne

²⁶ Trollhättan, Uddevalla och Vänersborg

Stockholms 26 kommuner möjlighet att nå mellan centrum och periferi inom en timme genom kortare avstånd, tätare bebyggelse samt god kollektivtrafik.

Det finns 173 folkbibliotek i Västra Götalandsregionen och nio bokbussar (Gärdén, Hellström, 2021). Den regionala biblioteksverksamheten har intagit olika skepnader under åren från ett Regionbibliotek vid regionbildningen 1999 till Kultur i Väst 2008. Från januari 2020 ingår den regionala biblioteksverksamheten i Förvaltningen för kulturutveckling. Förändringarna har skett i 10-årscykler.

Dialogprocess

I genomlysningen av den regionala biblioteksverksamheten ingår en dialog med de 49 kommunernas folkbibliotek för att utröna vad de tycker om den regionala biblioteksverksamheten. Jag bedömde följande frågeställningar som mest relevanta.

Hur uppfattar ni att den regionala biblioteksverksamheten fungerar idag?

Vilka behov har ni som den regionala biblioteksverksamheten skulle kunna hjälpa er med?

Hur skulle ni som kommunbibliotek vilja att det regionala biblioteksarbetet fungerade?

De fyra kommunalförbunden har varsin processledare för kultur, finansierad av regionen.

- Lisa Haeger - Borås och Sjuhärad
- Ida Svanberg - Fyrbodals
- Isabel Eriksson - Skaraborg
- Julia Boström – Göteborgsregionen/GR

Två av kommunalförbunden Borås -Sjuhärad och Fyrbodals är engagerade i bibliotekscheferns nätverk och medverkade i mina dialoger med kommunerna. De två övriga hänvisade direkt till folkbiblioteken eller till klusterbildningar. Ett uppföljande möte hölls med hela gruppen den 14 juni då jag summerade mina intryck från dialogerna.

Borås – Sjuhärad

Mötet med Borås-Sjuhärads bibliotekschefer hölls den 7 maj där samtliga kommuner medverkade: Tranemo, Svenljunga, Bollebygd, Herrljunga, Vårgårda, Mark, Ulricehamn samt Borås. Mötet föregicks av ett förberedande möte den 30 april med kommunalförbundets processledare samt Borås stadsbibliotekarie. Ett uppföljande möte med chefen för Borås stadsbibliotek hölls den 27 maj.

Skaraborg

Skaraborgs kommunalförbund omfattar 15 kommuner. Där finns två bibliotekscluster: Biblioteken i Mellansjö samt Västra Skaraborg (V6). Falköpings kommun står utanför klustren. Kulturchefen i Vara håller ihop *bibliotekscluster V6* och företräder Essunga, Grästorp, Götene, Lidköping, och Skara. En telefonintervju hölls den 28 april.

Bibliotekschefen i Skövde, håller ihop *Biblioteken i Mellansjö* och företräder Gullspång, Hjo, Karlsborg, Mariestad, Tibro, Tidaholm samt Töreboda. Vårt möte var den 3 maj.

Möte med Falköpings bibliotekschef 4 maj.

Fyrbodal

Kommunalförbundet i Fyrbodal omfattar 14 kommuner. Processledaren för kultur bjöd in till kultur/bibliotekschefsmöte den 5 maj. Medverkande kommuner var: Orust, Dals Ed, Vänersborg, Lysekil, Strömstad, Tanum samt Färgelanda. Av dem som deltog var flera kultur/bibliotekschefer, någon kultur/fritid/bibliotekschef samt ett par samordnare bibliotek. Flera av kommunerna ville förbereda sig mer, och eftersom hälften av kommunerna saknades beslöt vi att ses i respektive bibliotekscluster.

Möte med Ranrike den 18 maj. Sotenäs, Tanum, Strömstad. Bibliotekscheferna hade vid detta möte med sig sina förvaltningschefer. Munkedal var ej närvarande.

Möte med Fyrstad chefsgrupp 19 maj. Uddevalla, Vänersborg och Lysekils bibliotekschefer deltog. Trollhättan deltog ej.

Möte med Biblioteken i Dalsland hölls den 27 maj med 11 personer; 2 personer från varje kommun: bibliotekschef/samordnare med en medarbetare med ansvar för barn/kultur/web/IT. Närvarande kommuner var Färgelanda, Mellerud, Bengtsfors, Dals-Ed, Åmål samt Steneby.

Göteborgsregionen

Bibliotek i Väst hade vikt hela förmiddagen den 21 maj för vår dialog. Medverkande var bibliotekscheferna i Stenungssund, Orust, Lilla Edet, Ale, Öckerö samt Tjörn. Kungälv kommun hade fått sent förhinder.

Möte Alingsås biblioteks- och kulturhuschef (18 maj)

Möte med övriga kommuner i GR-området Bibliotekschefer i Alingsås, Härryda, Lerum, Partille och Mölndal (31 mej)

Möte Göteborgs stad Göteborgs kontaktperson mot regionen är en enhetschef som sitter i ledningsgruppen för avdelningen Kulturhus och bibliotek. Hon förankrade svaren på frågeställningarna i ledningsgruppen före vårt samtal (27 maj).

Sammanlagt har 46 av 49 kommuner deltagit i dialogprocessen. De kommuner i Skaraborg som ingår i de två klusterbildningarna V6 respektive Mellansjö har företrätt av sina samordnare. Trollhättan, Munkedal samt Kungälv kommuner har inte medverkat.

Vad tycker folkbiblioteken om den regionala biblioteksverksamheten?

Samtliga citat är från de samtal och möten jag haft under våren med de olika folkbiblioteken, företrädesvis i de nätverk/kluster dit jag blivit inbjuden till ordinarie möten. I två av mötena har kommunalförbunden medverkat. Några samtal har skett med företrädare för kluster och ett par med enskilda bibliotekschefer. Citaten är original men anonymiserade, och rubricerade under ämnen som återkommit i de olika samtalen. Samstämmigheten är stor bland de 49 kommunerna om vad de tycker fungerar väl, vad som kan förbättras och vilka behov de har av den regionala biblioteksverksamheten. Förslagen till förbättringar kommer från folkbiblioteken. Analys och slutsatser är min egen.

Vad ska regionens biblioteksverksamhet göra?

- Omvärldsorientering
- Fortbildning
- Nätverk

Är den samstämmiga bild, såväl konsulenterna som regionens folkbibliotek ger och är överens om, att uppdraget är för den regionala biblioteksverksamheten. Men folkbiblioteken pekar också på:

- Processtöd tex vid klusterbildningar
- Infrastruktur tex transporter och ekonomiskt stöd till databaser och E-media
- Samordning

”Samordning och fortbildning är vad de arbetar mest med men utveckling har fått stryka på foten”.

Sammanfattande synpunkter i punktform

Positivt

- Bra på fortbildning ”periodvis väldigt imponerande utbud”
- Digitalt först - Digiteket mycket bra
- Digitala möten, kurser, konferenser. Fortsätt med det och fysiska möten
- Konsulenterna har hög kompetens
- Bra på biblioteksteknik
- Bra på omvärldsbevakning

Behov av

- Diskussioner och stöd i strategiska frågor tex bibliotekens roll i framtiden
- Nätverksträffar – regelbundet både fysiska och digitala
- Fler nätverk tex för skolbibliotekarier och gymnasiebibliotekarier
- Omvärldsorientering – regelbunden och snabbare
- Fortbildning: fortsatt bibliotekschefsutbildning samt en för nya chefer
- Chefskollegium- ett forum för bara bibliotekschefer
- Stöd och processledning som varar tex vid klusterbildning
- Ekonomiskt stöd tex till databaser för mindre kommuner
- Biblioteksjuridik

Förändringspotential

- Ökad transparens
- Tydlighet
- Struktur
- Regelbundenhet
- Förtydliga erbjudandet - vad kan vi förvänta oss?
- Riktning och vision
- Ta taktpinnen
- Mer strategiska frågor
- Synlighet och närvaro ute i kommunerna men också digitalt
- En väg in
- Våga sticka ut med fler perspektiv och motröster.
- Konsulentrollen

Vem styr? Folkbiblioteken efterlyser kraftfullhet och initiativ.

Folkbiblioteken efterlyser att regionbiblioteket håller i taktpinnen. Att de tar ut riktningen- vad handlar det regionala biblioteksuppdraget om egentligen? Att det finns en vision. Mer driv.

- Ut med det då! De måste hitta oss!
- När vi frågar får vi svar. Men frågan är vem som håller i taktpinnen?
- Från vilket håll kommer alla tankar. Är det de eller är det vi?
- Vi får hjälp när vi frågar
- Kontakterna med regionen sker på vårt initiativ
- Ta taktpinnen!
- De jobbar ”By the book”, skriver ett protokoll - sen händer inget.
- Vad vi verkligen behöver? De är dåliga på att svara på frågor
- VGR har svårigheter- de behöver bemanna upp sig!
- Det finns stor kompetens - men Tänk till!
- Där finns mycket kompetens – sen händer ingenting – mest goda råd
- Jag vet att de har 49 kommuner men jag saknar ett aktivt deltagande från regionens sida. Hur ska tex Gullspång klara sig?
- Konsulenterna är bra men de ständiga omorganisationerna och chefsbytena har tagit mycket fokus.
- Våga sticka ut mer. Konsulenterna är lite konflikträdna. Våga plocka in motröster och vidga tänkandet -var en arena för olika röster.
- Vision saknas.
- Jag upplever att de har ont om tid, alltid upptagna svårt att få tid med dem. Svårt att avgöra hur de prioriterar- om man räknas dit?

Analys

Svaren på frågan om vem som styr, indikerar att folkbiblioteken saknar kontakt och en kontinuerlig dialog med regionen. De önskar att regionen ska ta mer initiativ, agera, hålla en linje och ha styrfart framåt. Det ska finnas en vision, en riktning som kommuniceras ut.

Hur kan folkbiblioteken bli mer delaktiga och hur kan de påverka utbudet?

Folkbiblioteken vill ha en ökad insikt i hur planeringen ser ut för den regionala biblioteksverksamheten. De efterfrågar en ökad transparens: vad ligger i pipeline? De vill se en längre planeringshorisont och många framhåller att verksamheten är väldigt ”projektifierad”. De efterfrågar regelbundenhet i det som sker och att olika initiativ följs

upp ordentligt. Ett exempel som kom upp handlade om mer-öppet där regionen ordande två träffar, sen dröjde det 1,5 år innan den tredje kom.

Folkbiblioteken vill gärna ha en dialog med regionen om sina behov och se hur vissa strategiska frågor skulle löpa över en längre tid.

Ökad tydlighet, struktur och kontinuitet

Svårt se den röda tråden, otydligt, svårt att hitta rätt

Det är svårt att se den röda tråden i den regionala biblioteksverksamheten, menar folkbiblioteken. Det är svårt att hitta rätt och hitta former om man inte känner en person/konsulent då kan man höra av sig och få hjälp. För den som har rätt kanaler är det lätt- annars inte.

- Jag har inte koll på vem som gör vad och var.
- Vad är erbjudandet?
- Projektifierad verksamhet
- Det är en helt annan sak om konsulenterna är ute på plats än att sitta och skicka ut nyhetsbrev
- Vet inte vad regionen kan göra-inte hur de arbetar heller?
- Vad man jobbar med i regionen vet jag faktiskt inte (bibliotekschef med lång erfarenhet)
- Hur vet man vad regionbiblioteket kan? Hur vet de vad vi kan och behöver?
- Vi måste märka av att det sker något - det sitter så mycket kunniga människor där så de borde interagera mer med oss.
- Den samlade bilden av vad regionbiblioteket är och kan göra för oss har försvunnit. Jag saknar tydlighet
- De är inte transparenta. Otydliga
- Brist på systematik och struktur
- Brist på transparens. Hur ser prioriteringarna ut? Får vi ta del av kakan?

Förslag till förbättringar från kommunernas folkbibliotek.

- Fokusera på angelägna frågor
- Tydliggör konsulenternas roller och uppdrag
- Tydliggör den regionala biblioteksverksamhetens utbud på hemsida, via nyhetsbrev och andra kanaler tex sociala medier.
- Skapa kontaktpersoner för olika delar av regionen så att tex Ranrike eller Dalsland har *en* konsulent som ”vägen in”. Det skulle underlätta, sänka tröskeln och den personen kan i sig lotsa vidare.
- Öka närvaron ute i kommunerna

Slutsats

Det är tydligt att den regionala biblioteksverksamheten behöver struktureras och vara betydligt mer transparent. Den behöver formuleras så att planering och prioriteringar framgår och kan kommuniceras ut till folkbiblioteken. Några föreslår någon form av avsiktsförklaring; det här är erbjudandet.

Några konsulenter framträder som mer tydliga/synliga; de har antingen varit med länge och/eller har ett väldefinierat uppdrag. Samtliga konsulenter och deras uppdrag behöver bli tydligare. Regelbundenhet och kontinuitet efterfrågar samtliga kommuner liksom en ökad närvaro ute i regionen. Det är en helt annan sak att träffas på plats än att skicka ut nyhetsbrev och arrangera fortbildningar.

Vad folkbiblioteken frågar efter handlar om en blandning av verksamhetsnära praktik och forskning och teori. De frågar även efter samordning av idéer och erfarenheter så att alla inte behöver göra allt. Hur ser framgångsfaktorerna ut för folkbiblioteken?

Synlighet och organisation

Samtliga folkbibliotek vill ha en ökad synlighet av den regionala biblioteksverksamheten. Det handlar om en fysisk närvaro av konsulenterna ute i kommunerna men också en ökad digital närvaro och synlighet.

- Organisationen måste synas! Nu finns den inte
- Namnfrågan är inte oviktig, när man talar med andra parter. Det finns ett värde i ordet *bibliotek*
- Organisationen är rörig - svårt att förstå hur tex residensförfattare handhas av en annan enhet
- Samordning mellan Koncernkontoret och Förvaltningen för kulturutveckling behövs
- De har ägnat mycket tid åt interna processer och omorganisationer. Titta utåt i stället för inåt.

Analys

Synlighet handlar även om en tydlig avsändaridentitet för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland. Den saknas idag. Begreppet Regionbibliotek har ett symbolvärde menar många. Åtminstone bör ordet bibliotek finnas med.

Några påtalar att det behövs en bättre samordning mellan beställarfunktionen Koncernavdelning kultur och förvaltningen. Nu finns biblioteksfrågorna på båda ställena vilket upplevs förvirrande.

Medvetenheten bland folkbiblioteken om hur den regionala biblioteksverksamheten är organiserad i nuläget är låg. Få känner till Biblioteksgruppen och hur ansvaret är fördelat. De som varit med länge refererar till det gamla Regionbiblioteket och tiden före Kultur i Väst. Många folkbibliotek anser att för mycket tid och kraft har ägnats åt intern verksamhet med omorganisationer och täta chefsbyten.

Avstånd -Närhet

- Det är långt till Regionen och Göteborg. Göteborg är centrum. Flera intervjuade som tidigare arbetat i Göteborgsområdet framhåller att ”så länge man jobbade i Göteborgsområdet var regionen närvarande” Skillnaden är stor mot att arbeta ute i periferin menar de.

- Den regionala biblioteksverksamheten har blivit för centrerad och Göteborgsorienterad.

Är det verkligen bra att all personal sitter i Regionens hus? Är en decentraliserad organisation möjlig?

- Det går en hel dag att åka på möte/fortbildning som tar ett par timmar, Det digitala är ett lyft hoppas att det fortsätter även efter pandemin.

Samtliga intervjuade folkbibliotek vill att de digitala kurserna/ fortbildningar fortsätter. Även digitala möten är bra även om det är viktigt att också träffas fysiskt. En kombination är flera inne på.

- Regionen är för långt ifrån oss - Kan vi hitta broar, digitala och geografiska?

Förslag från kommunernas folkbibliotek.

- Spela in föreläsningar/utbildningar så det går att ta del av senare
- Fortsätt med digitala fortbildningar, kurser och möten. Kombinera med fysiska träffar
- Förlägg flera fysiska möten utanför Göteborg, ute i delregionerna

Analys

Det är svårt att lösa problemet med de stora avstånden och att stor del av verksamheten är centrerad till Göteborg. Att placera sig hos kommunalförbunden är ett förslag som dykt upp.

- En gubbe i varje delregion”, säger en bibliotekschef. De skulle kunna ha en person på plats hos kommunalförbundet.

Av samtalen framgår att såväl Borås som Skövde skulle kunna ha regional verksamhet och konsulter hos sig, oavsett om det handlar om tillfälliga nedslag eller att etablera en mer fast mötesplats i syfte att göra regionen mer närvarande ute i regionen och minska avståndet för de som bor långt från Göteborg. Med tanke på att organisationen behöver samla ihop sig och få struktur på arbetet så är det kanske inte bästa lösningen att ytterligare splittra en redan liten grupp. Däremot är det möjligt att förändra arbetssätt och förlägga mer verksamhet ute i regionen och använda de lokaler som redan finns.

Kommunikation - information

Nyhetsbrev är bra, säger folkbiblioteken, men de har svårt att svara stringent på vilka nyhetsbrev som egentligen finns och hur ofta de kommer ut.

Regelbundenhet och transparens är återigen nyckelord för en förbättring. Det finns också en klar förbättringspotential i att skicka ut information till nyanställda, åtminstone bibliotekschefer, med presentation av verksamheten och vilka informationskanalerna är.

Bibliotekstidskriften noll27

Vad betyder tidskriften och hur används den?

- Inspiration och nyheter
- noll27 är viktig att ha kvar, Det spelar mindre roll om det är i digitalt format eller kommer ut tryckt färre gånger per år.
- noll27 – jättebra tidskrift. Den når ut behövs både i tryckt form och digital form.
- noll27 är bra - all personal får den. Den och BBL(Biblioteksbladet) använder vi för omvärldsorientering
- noll27, bläddrar igenom den. Ja det var det -sällan intressant
- noll27 – inte prioriterat åtagande.

När det gäller antalet exemplar av tidskriften noll27, som skickas ut till biblioteken, är det flera folkbibliotek som framfört att antalet exemplar varierar och att de har haft svårt att få gehör om de vill öka eller minska antalet. Det kan tyckas oviktigt i ett större perspektiv, men är samtidigt rätt betydande av hur organisationen fungerar.

En aspekt som kom upp var att tidskriften bör vara mer synlig ute i regionen; den bör ta kontakt och gärna göra nedslag och skriva om det som händer lokalt i regionen.

- Jag har aldrig upplevt att de kommit ut.

Kluster och processtöd

- Regionen har fallerat i uppbyggnaden av kluster.
- Utvecklingsarbeten för bibliotekskluster behöver stöd

Är klusterbildningen ett svar på att regionen inte räcker till? Flera av dialogmötena med de olika folkbiblioteken, är inne på det. Folkbiblioteken har gått samman med de kommuner som ligger geografiskt nära för att hjälpa åt med systemfrågor, medier, katalog etcetera. Flera av klustren vill utvidga samarbetet till att omfatta ännu fler områden, tex programverksamhet,

Regionens stöd till klusterbildningar efterfrågas generellt. Många har sneglat på Region Östergötland och hur regionbiblioteket agerat i uppbyggnaden av Götabiblioteken och det fortsatta stöd som ges där.

- Vi är smått avundsjuka på Region Östergötland som varit en aktiv spelare. Jag saknar hands-on fullt ut i verksamheten.
- Koha-utvecklingen - det är otydligt vad regionen vill och svårt att förstå IT-konsulentens roll i det.
- Bra på att starta men inte hänga i.
- Större ansvar hela vägen.

Förslag från kommunernas folkbibliotek.

- Stöd klusterbildningen och använd klustren som ett sätt att nå ut bättre till folkbiblioteken
- Fortsätt ta ansvar för det som påbörjats.
- Stöd i längre processer - bort från inriktningen på projekt och korta nedslag.

Infrastruktur

Transporterna – de gröna lådorna som når varje kommun två gånger i veckan och Göteborg varje dag - är en mycket viktig funktion, anser samtliga folkbibliotek, Regionen höjde avgiften till 17 000 kr/år – ingen summa för de lite större kommunerna men för de allra minsta är den kännbar. Flera efterfrågar om regionen kan göra något åt avgiften.

E- media och databaser. Många av de mindre kommunerna har svårt att klara kostnaderna.

Nationella minoriteter och mångspråk. Kommunerna efterfrågar mer handfast stöd i de här frågorna. Flera talar om kompletterande medieförsörjning som ett starkt behov just för media på olika språk som arabiska, somaliska, persiska. Samma gäller även litteratur/media för de nationella minoriteterna där folkbiblioteken även efterfrågar annan typ av stöd.

Analys

Regionens biblioteksverksamhet behöver ta ett krafttag när det gäller infrastruktur. Det handlar om likvärdighet mellan kommunerna och deras invånare. De små kommunerna har inte kapacitet att lösa alla de behov och krav som ställs på folkbiblioteken. Här behövs ett omtag när det gäller ekonomiskt stöd och annat stöd. Biblioteksgruppen har genomfört en undersökning angående nationella minoriteter som går att utgå från.

Regionen som företrädare - ta ansvar för samverkan och påtryckning

Flera folkbibliotek framför att den regionala biblioteksverksamheten bör företräda folkbiblioteken och driva frågor gentemot den nationella nivån. Många undrar vad som händer på KB/Kungliga biblioteket och hur den nationella biblioteksstrategin ska verkställas. De undrar över vad som händer med e- media – finns det någon gemensam upphandling/avtal på gång eftersom kostnaden är betydande för biblioteken? Några skulle vilja bli mer insatta i frågan.

- Kan regionen hjälpa till med kontakter tex med KB - det är svårt att nå fram. Libris är ett exempel.

- Vi vill att ni driver detta - så vi kan haka på, tex i frågor om databaser, e- böcker etc

Folkbiblioteken är överlag nöjda med fortbildning och omvärldsorientering men det finns förbättringspotential

Fortbildning - bra och kostnadsfri

- Jag tycker vi får väldigt bra hjälp till exempel erbjuds vi mycket fortbildning som är gratis men som annars är väldigt dyrt.
- Digiteket är jättebra - problemet är att hinna med det.
- Bibliotekschefsutbildningen är mycket bra och viktig.
- Bitvis imponerande utbud.

De flesta kommuner är nöjda, för att inte säga mycket nöjda, med den fortbildning som genomförs. Särskilt nämns bibliotekschefsutbildningen, som löpt under en längre tid under två omgångar, samt Digitalt - först/ Digiteket. Några kommuner anser att nivån på fortbildningen inte alltid håller måttet, alternativt ligger på en för abstrakt nivå. En bättre målgruppsanalys är deras förslag.

Samtidigt är flera kommuner förvånade, och kanske lite besvikna, över att de inte erbjudits fler digitala utbildningar under pandemin. Många har haft mer utrymme att ta del av ett större utbud. ”Blekt utbud från regionen över lag under pandemin”.

Något som kommer fram är att fortbildningen inte bara ska riktas till chefer utan till all personal. Det finns en poäng att samtlig personal får samma utbildning inom en viss fråga. Region Norrbotten använder sig av den modellen.

Flera kommuner framför att de som chefer är väldigt ensamma i sin roll och att de har behov av chefsstöd och fortbildning inom chef-och ledarskap. Ett chefskollegium är ett förslag som återkommit i flera möten.

Förslag från folkbiblioteken

- Ny omgång bibliotekschefsutbildning för nya chefer.
- Fortsättning på chefsutbildning för de som gått tidigare.
- Start av ett chefskollegium
- Fortbildning för all bibliotekspersonal

Omvärldsbevakning.

- Vi vill lyfta blicken högre.
- Vi har kommit till en nivå där vi behöver ”lyfta oss” Uppenbart nu när vi kommit till en plåtå. Medsamverkan på högre nivå.
- Tycker inte de levererar tillräckligt bra- för låg nivå
- När det gäller omvärldsbevakning har jag inte fått så mycket input från regionen

Samtliga kommuners folkbibliotek anser att omvärldsbevakningen är mycket viktig och de flesta anser att regionens biblioteksverksamhet utför det bra. Men de efterfrågar en större

regelbundenhet och att den finns i fler kanaler. De som varit med länge säger att det var mer omvärldsbevakning förr - där teori och praktik utgjorde en bra mix.

En del anser att kommunikationen om nyheter i omvärlden kunde vara snabbare, tex som notiser, e-post eller nyhetsbrev.

Nätverk

- Nätverken är en jätteviktig bit. För 10 år sedan var det självklart att vara med. Nu blir det ofta bortprioriterat (bibliotekschef som varit med mycket länge).

- Jag tycker vi har ett bra samarbete i vår region både i bibliotekschefnätverket och kulturchefnätverket (Borås-Sjuhärad)

- Nätverken för barnbibliotekarier fungerar bra

Jag frågar om bibliotekschefmöten. Det är bra att träffa alla 49 kommunerna, men samtidigt tenderar större kommuner som Göteborg att dominera menar folkbiblioteken och lyfter att det kan vara svårt att veta vilka som ska åka, är det både förvaltningschef och bibliotekschef?

Det är svårt att förutse vilka frågor som kommer upp.

Många påpekar är att det var länge sen det var ett bibliotekschefmöte fysiskt – de refererar till hösten 2019 då det senaste mötet ägde rum. Därefter har man bara träffats digitalt. Allt kan inte förklaras med pandemin. Mötena med övernattnings uppskattas särskilt av dem som bor avlägset. En relativt ny chef som ursprungligen kommer från kulturskolan är imponerad av det regionala samarbetet för bibliotekschefer. Motsvarade nätverk finns inte inom kulturskolan

Analys

Bibliotekschefnätverken är viktiga, såväl de som arrangeras av regionen för samtliga 49 som mötena i de mindre nätverken oavsett om de arrangeras klustervis eller med kommunalförbunden. Men utrymmet att delta är knappt på grund av låg bemanning. Regelbundna bibliotekschefmöten med tydlig agenda är något som bör prioriteras, liksom övriga nätverksträffar.

Regionen skulle kunna skapa fler nätverk, anser en stor del av folkbiblioteken, tex för skolbibliotekarier som har svårt att hitta varandra och ofta är ensamma i sin roll. Andra förslag är nätverk för gymnasiebibliotekarier och för de som arbetar med ungdomar.

Ett nystartat nätverk på regionalt initiativ finns för de folkbibliotek som arbetar i socio-ekonomiskt utsatta områden. Att vara med och skapa nätverk är ett lätt sätt för regionen att engagera sig och komma närmare kommunerna. När nätverket väl är etablerat kan några bli självgående. Ett riktat ekonomiskt stöd kan fungera som katalysator.

Ytterligare en problematik som behöver ses över är vilka kommuner som ingår i vilka nätverk och samarbeten. Vårgårda är exempel på en kommun som ligger på gränsen mellan gamla Älvsborgs län och Skaraborg och inte självklart bjuds in överallt.

Förslag från kommunernas folkbibliotek.

- Fler nätverk tex nätverk för skolbiblioteken - skolbibliotekarier. Andra förslag är nätverk inom specialgrenar tex för läs- och skrivtekniker, programverksamhet och tillgänglighetsfrågor.

Biblioteksplaner

Flera kommuner är nöjda med den hjälp den fått när det gäller biblioteksplaner.

Strategiska frågor

Bibliotekens roll i samhället. Framtidens bibliotek?

Frågan lyfts av flera kommunbibliotek oavsett geografisk hemvist. Det är inte bara i de större kommunerna/städerna som samhällsförändringarna märks, utan också på landsbygden iakttar de en ökande ojämlikhet och vidgade klyftor i samhället. Många berättar att de ser och upplever en brist på tillit och framtidstro. Digitaliseringen har ersatt många myndigheter/samhällsinstitutioner som stängt ner. Kvar finns biblioteken.

- Det är bara biblioteket och ICA kvar här.

- Biblioteken på landsbygden skulle kunna vara en så mycket större kraft, säger en av de intervjuade cheferna och fortsätter. Tillsammans med studieförbund, kulturskola och föreningar kan mycket mer ske. Vi måste våga pröva.

- Stärk identiteten från de nivåer där makten finns. Det är en ojämlik service idag.

- Stadsbiblioteket är tveklöst samhällsservice, betyder att samhället finns. Det ska bara fungera

Analys

Vad är bibliotekens roll? frågar sig många jag talat med, och menar att här kan regionen göra en betydligt större och skarpare insats för att tydliggöra bibliotekets roll. Flera folkbibliotek menar att det är bråttom. Folkbiblioteken behöver stöd *nu* från både regional och nationell nivå. Regionen bör använda sin position att driva biblioteksfrågorna nationellt.

Folkbiblioteken framför att kommunföreträdare saknar övergripande insikter om vad folkbiblioteken gör och betyder, att de har svårt att se bibliotekens roll i en vidgad samhällsfunktion. Medborgarservice på bibliotek är tex en fråga att åter diskutera. Bilden av biblioteket behöver förändras, menar folkbiblioteken. Identiteten för biblioteken behöver stärkas. Folkbiblioteken betonar att det är en mycket ojämlik service idag.

Behov av ökad likvärdighet mellan biblioteken

Biblioteken inom Västra Götaland behöver bli mer likvärdiga, menar nästan samtliga folkbibliotek jag talat med. Det här är inte bara en fråga för den regionala nivån, utan även för den nationella. Den behöver dock diskuteras och analyseras på regional nivå för att hitta en väg framåt.

De mindre kommunerna i Västra Götaland²⁷ har svårt att klara kostnaderna för tex databaser och e-media, de har svårt med bemanning och har brist på tid. Kostnaderna för Biblix var aktuell när jag träffade kommunbiblioteken och kom upp många gånger.

Förslag från kommunernas folkbibliotek.

- Ett ekonomiskt stöd till de mindre kommunerna till databaser och e-media så att biblioteken kan erbjuda ett likvärdigt utbud inom Västra Götaland
- Samtidigt bör frågan föras även på nationell nivå. Här menar folkbiblioteken att regionen måste företräda och driva frågor nationellt för biblioteken och invånarna i regionen.

Kvalitet och utvärdering. Andra mätmetoder

- Vi har behov av att diskutera kvalitetsfrågor och utvärderingsfrågor.

Hur ska vi förklara för politiken varför biblioteken behövs, vad de gör och vad de innebär för medborgarna? För det krävs kvalitetsmått – det är något regionen skulle kunna ta fram och arbeta tillsammans med oss. När biblioteken ifrågasätts räcker inte kvantitativa mått som utlån och besök. Det krävs något annat. Det här måste vi hitta - andra mätmetoder. Hur skulle biblioteken kunna utvärderas? För de här pengarna får vi den här kvalitén. Tillför vi x kronor så får vi den här kvalitén. Jag vill kunna jämföra (Kultur- och fritidschef)

Den här frågan kom upp vid ett möte där flera förvaltningschefer deltog. Deras erfarenhet var att det är svårt att förklara vad biblioteken gör och betyder i ett större perspektiv. Under samtalet föreslogs att undersöka möjligheten att ta fram andra mått och utvärderingsmetoder. Det bör ske på nationell nivå, men Västra Götalandsregionen - i kraft av sin storlek - skulle kunna driva en sådan fråga gentemot den nationella nivån som KB och samtidigt börja undersöka möjliga lösningar. Inom fritidssektorn finns KEX som mäter kvalitet och ger möjlighet till jämförelser i frågor som trygghet och delaktighet.

Övriga strategiska frågor

Skolbiblioteken

”Vart tar skolbibliotekutredningen vägen? Hur tänker regionen agera - vi behöver jobba jämsides” Många folkbibliotek har länge brottats med frågan om skolbiblioteken. Nu är den åter aktualiserad. Här behöver regionens biblioteksverksamhet agera.

Fånga barnperspektivet är ytterligare en strategisk fråga som kommit upp i dialogerna. Det finns nätverk för barnbibliotekarier och flera utvecklingsprojekt.

Mångspråk, minoriteter och Digitalisering är fler exempel som nämnts som strategiska och där det pågår arbete i regionen.

Behövs den regionala biblioteksverksamheten?

- Jag tror den är jätteviktig - inte minst för de små kommunerna.

²⁷ 30 av 49 kommuner har mindre än 20 000 invånare (se ovan)

På den här frågan svarar så gott som alla folkbibliotek att den regionala biblioteksverksamheten behövs. Särskilt viktig är den för de mindre kommunerna. Det handlar om likvärdig samhällsservice.

Kommer den regionala biblioteksverksamhetens roll öka eller minska i betydelse i framtiden?

Den kommer att öka, tror majoriteten av folkbiblioteken.

Avslutande perspektiv

SOM- institutet har sedan 1991 varje år undersökt hur invånarna i regionen ser på sitt välbefinnande, förutsättningar för utveckling och på samhällsutvecklingen. Västra Götalandsregionen använder sedan 2009 SOM-undersökningen för att följa upp visionen ” Det goda livet”. Kultur- och fritidsvanor är ett av undersökningsområdena.

Västsvenskarnas vanor är jämförelsevis stabila över tid, skriver SOM- institutet, och visar att kulturlivet i Västra Götaland är vid god hälsa och får gott betyg av invånarna. Kvinnor är generellt mer aktiva utövare av såväl kultur som fritidsaktiviteter. Utbildning, subjektiv klasstillhörighet samt inkomst spelar stor för deltagande i kulturaktiviteter (SOM-institutet, 2020).

”För majoriteten av de studerade fritidsaktiviteterna så deltar höginkomsttagare i högre utsträckning och den största skillnaden återfinns för att någon gång i månaden ha diskuterat politik och lyssnat på podcast. För vanorna besökt bibliotek och besökt gudstjänster eller religiösa möten så är omvänt låginkomsttagare mer frekventa utövare. Variabeln subjektiv klass visar inga stora skillnader mellan delgrupperna för de flesta variabler, vilket antyder att inkomst snarare är en bättre indikator för gruppskillnader när det kommer till fritidsvanor” (SOM-institutet, 2020)

”För den typ av vanor som görs utanför hemmet så kan vi dock identifiera geografisk närhet som en viktig parameter. För att kulturen ska vara tillgänglig för alla behöver den i någon mån finnas överallt, eller i alla fall vara lättillgänglig. Att säkerställa viss regional spridning kan därför vara ett tillvägagångssätt för ett aktivt kulturliv för alla medborgare. Det kan även vara värt att fundera kring vem som attraheras av utbudet som erbjuds av regionens kulturella institutioner”. (SOM-institutet, 2020)

Omvärldsspaning. Hur ser den regionala biblioteksverksamheten ut i resten av landet?

En jämförelse mellan Västra Götalandsregionen och landets övriga regioner

Inledning

Sverige har 21 regioner och 290 kommuner (SKR, 2021). 1999 etablerades Västra Götaland och Skåne som regioner med utvidgade uppgifter enligt en försöksverksamhet (Nilsson, 2010)²⁸. Det var framför allt ansvaret för utvecklingspolitiken, som fördes över från statlig nivå, som var det nya. Regionaliseringen påskyndades av dels ett behov av att lösa en gränsdragningsproblematik i Västsverige/Göteborgsregionen, dels en allmän tendens i Europa att stärka regionernas betydelse. Efter Sveriges inträde i EU 1995 och den ekonomiska krisen i början av 90-talet fanns goda skäl att stärka det regionala självstyret (ibid).

Ansvarskommittén föreslog i sitt slutbetänkande (SOU 2007:10) en indelning i Sverige i sex till nio län- och regionkommuner. Regeringen har aldrig fattat något beslut om någon reform i linje med Ansvarskommitténs förslag trots ett massivt stöd från remissinstanserna och samstämmighet bland partierna. I stället kom ett beslut om en permanentning av Region Skåne och Region Västra Götaland samt att Halland och Gotland skulle bli regionkommuner (ibid). Från den 1 januari 2019 ingår samtliga län i en region.

De två huvuduppgifterna för regionerna är regional utveckling samt välfärd, främst hälso- och sjukvård.

” Den svenska välfärdsmodellen innebär en mycket långtgående arbetsfördelning mellan staten och socialförsäkringssystemet, som ansvarar för transfereringarna och de stora kommunerna som svarar för service till medborgarna. Den regionala försöksverksamheten, som nu permanentas, innebär att ett organ på den politiska mellannivån tilldelades uppgiften att göra avvägningen mellan resurser och en verksamhet, som innefattade både välfärdsfrågor och utvecklingsfrågor och direkt inför medborgarna vara ansvarigt för avvägningen mellan förmåner och uppoffringar på regional nivå (Nilsson, 2010, s.8)

Västra Götalandsregionen är den region som har flest antal kommuner, 49, med ett sammanlagt invånarantal på 1,7 miljoner. Region Skåne har 33 kommuner och 1,3 miljoner invånare (SCB, 2020). En som gick sent in i regionbildningen är Region Stockholm (2019), som består av 26 kommuner med 2,4 miljoner invånare. Den minsta regionen är Gotland, som är en kommun med landstingsuppgifter och regionalt utvecklingsansvar och har rätt att även kalla sig region. Antal invånare är ca 60 000 (ibid).

Flera av landets regioner har mellan 12–17 kommuner och ett invånarantal runt 300 000 invånare som regionerna Norrbotten, Västerbotten, Dalarna, Värmland och Västmanland

²⁸ Skåne län bildades 1997, Västra Götaland län 1998 och Stockholm län och storlandsting på 1970-talet (Nilsson, 2010)

samt Örebro och Kalmar län. Jönköpings län har 364 000 invånare och Region Östergötland med sina två större städer, Linköping och Norrköping, har 465 000 invånare (SCB, 2020)

En annan grupp regioner har mellan fem och tio kommuner med ett invånarantal som varierar från Region Blekinges 130 000 till Region Uppsalas 385 000 invånare. Regionerna Halland, Västernorrland, Jämtland-Härjedalen, Sörmland, Kronoberg och Gävleborg är övriga regioner i den gruppen.

Geografiskt har Norrbotten störst yta på 97 239 km² med en befolkningstäthet på 2,57 invånare/km², men också Västerbotten och Jämtland - Härjedalen har en låg befolkningstäthet på stora ytor, ca 50 000 km². I jämförelse har Västra Götaland en areal på 23 800 km² och en befolkningstäthet på 70 invånare /km² (ibid)

Hur ser då den regionala biblioteksverksamheten ut i landet? Hur är den organiserad och hur bedrivs den under så skilda förutsättningar?

Samtliga 20 regioner fick ut ett brev den 19 april med bakgrund till uppdraget och tre övergripande frågeställningar: *organisation, verksamhet och värdet av regionbiblioteket* (bilaga). Svaren var möjliga att svara mycket fritt på alternativt besvara de underliggande frågor som fanns under huvudrubrikerna. Flera påminnelser samt erbjudande om ett digitalt möte istället för ett skriftligt svar resulterade i att **15 regioner** kom in med svar antingen muntligt och/eller skriftligt. Jag har kompletterat med att intervjua sex regionbibliotekarie/regionbibliotekschefer, några för att deras svar var intressanta för uppdraget, andra för att de föredrog av tidsskäl ett samtal/möte framför att ge ett skriftligt svar. De fem regioner som inte svarat har jag försökt komplettera via respektive websidor. Vid mitt utskick till regionerna i augusti har samtliga kommit in med korrigeringar och/eller komplettering - vilket innebär att det finns en komplett bild av samtliga **21** regioners organisation, bemanning och budget för den regionala biblioteksverksamheten.

1. Organisation och resurser

I mina utskickade frågor till samtliga 20 regioners biblioteksverksamhet /regionbibliotek har jag bett dem beskriva den organisation som regionbiblioteket finns i såväl förvaltnings - tjänstemannaorganisation som den politiska organisationen samt bemanning och budget.

Hur är den regionala biblioteksverksamheten organiserad hos er? Beskriv organisationen och var i hierarkin/ organisationsträdet er verksamhet befinner sig? Har organisationen förändrats under de senaste åren? Är någon omorganisation eller förändring på gång?

Har det någon betydelse hur den regionala biblioteksverksamheten är organiserad? Vad är skillnaden mot tidigare, vad har tex Kultursamverkansmodellen inneburit? Bemanning. Budget.

De tre största regionerna och den minsta Västra Götalandsregionen

Har **49** kommuner och en befolkning på 1,7 miljoner invånare. Regionen skiljer ut sig som den enda som har en beställare/utförarorganisation. Kulturnämnden ger uppdrag och medel

till *styrelsen* för Förvaltningen för kulturutveckling där den regionala biblioteksverksamheten är organiserad under område 2 i enheten Kultur och samhälle. Bemanningen uppgår till drygt 5 konsulenttjänster och arbetet drivs och utförs av en arbetsgrupp/ Biblioteksgruppen. Kulturnämndens egen förvaltning *Koncernavdelning Kultur* administrerar stöd och uppdrag till ca 30 olika aktörer, tex Film i Väst och Göteborgsoperan.

Region Stockholm

består av 26 kommuner med tillsammans 2,4 miljoner invånare.

Region Stockholm har en kulturnämnd med kulturförvaltning likställd med de andra sju nämnderna/förvaltningarna under regionstyrelse/regionfullmäktige.

Regionbibliotek Stockholm gick som ett av de sista regionbiblioteken över från kommunal (Stockholms stad) drift till landstingsdrift för tre år sedan. Landstingets, numera regionens, kulturförvaltning har länge haft sina så kallade länskulturverksamheter i annan drift, men under de senaste åren har de flesta hämtats hem till den egna organisationen. I kulturförvaltningens nuvarande organisation finns fyra avdelningar: Verksamhets- och ledningsstöd, Strategisk samordning, Konst, samt Regionarkiv. I *Strategisk samordning* ingår Regionbibliotek Stockholm.

”När regionbiblioteket infogades i kulturförvaltningens organisation bestod den främst av verksamheter för bidragsgivning och konst i offentliga lokaler. Sedan dess har organisationen förändrats löpande i takt med att länskulturverksamheterna regionbibliotek, dans, cirkus, film, slöjd och museum inlemmats. Dessutom har regionarkivet överförts till kulturförvaltningen som nu består av cirka 140 medarbetare” (svar/intervju Stockholm).

”Skillnaden mot att ingå i en kommunal organisation är stor, både i uppdrag och genomförande” (ibid).

Regionbibliotek Stockholm har 10 medarbetare och en chef. För 2020 omfattar regionbibliotekets ekonomi cirka 13,5 miljoner kronor inklusive medel från Statens kulturråd och Kungliga biblioteket. <https://www.kultur.sll.se/Vart-uppdrag>. Region Stockholm befinner sig fortfarande utanför kultursamverkansmodellen. (Stockholm, 2021) (intervju)

Region Skåne har en kulturnämnd med egen kulturförvaltning som ligger under Regional utveckling. Regional utveckling ligger i regiondirektörens koncernkontor

Kulturförvaltningen har tre enheter och den regionala biblioteksverksamheten rymms inom den enhet som heter *Kultur och samhälle* tillsammans med utvecklingsuppdraget för litteratur och serier, film och digitala spel, kulturarv, barn och unga, digitala kulturer, kultur och hälsa och folkbildning. De övriga enheterna är Kommunikation, uppföljning och analys samt Konst och livsmiljö.

”Så har organisationen ungefär sett ut sedan 2009/ 2010. Dessförinnan var den regionala biblioteksverksamheten en egen enhet, lokaliserad till Malmö stadsbibliotek. Då var bemanningen något högre med särskilda konsulenter som arbetade mer operativt med olika områden” (skriftligt svar Skåne).

Idag arbetar *tre* utvecklare heltid inom biblioteksutveckling och *två* deltid (1 utvecklare litteratur och serier samt 1 utvecklare bibliotek och folkbildning). Delar av andra personalresurser, som till exempel chef och utvecklare barn och unga, tillkommer. Från och med i år integreras medlen från Stärkta bibliotek i verksamhetsstödet till regional biblioteksverksamhet vilket möjliggör nyrekrytering av ytterligare två utvecklare inom biblioteksområdet (ibid). Bemanningen skulle då bli 6 biblioteksutvecklare med del av chefen för enheten. Budget för regional biblioteksverksamhet är 7 344 tkr. Kulturnämndens budget ligger på 545 Mkr (Region Skåne, 2021).

Region Gotland

Är både kommun och region med ca 60 000 invånare. På Gotland finns folkbiblioteken och den regionala biblioteksverksamheten organiserade i *Regionstyrelseförvaltningen* under kultur- och fritidsavdelningen som handhar både kommunal och regional kultur och bibliotek.

Den regionala biblioteksverksamheten kommer från och med 2022 att byta namn från Gotlands länsbibliotek till Biblioteksutveckling Gotland. Fördelen för biblioteksverksamheten att finnas i Regionstyrelseförvaltningen är en närmare kontakt med regional utveckling, landsbygdsfrågor, folkhälsofrågor med flera menar svarställaren från Gotland och skriver att frågorna till politiken går via en kultur- och fritidsberedning till Regionstyrelsen” (Svar Region Gotland).

”Att vara organiserad på detta sätt ger både fördelar och nackdelar. Fördelen är ju den nära kontakten med folkbibliotekens chefer och personal, nackdelen att det ibland är svårt att avgränsa uppdragen från varandra. Jag har länge varit ensam biblioteksutvecklare på länsbiblioteket tillsammans med en taltidningsredaktör men med de senaste årens projektmedel och nu också den permanenta förstärkningen har vi kunnat anställa utvecklare på deltid för litteraturområdet, samordnare för bokstart, samt samordnare för digitalt först och digital delaktighet”. (ibid).

Regional biblioteksverksamhet som är organiserade under Regional utveckling

Den regionala biblioteksverksamheten är oftast organiserad under förvaltningen för *Regional utveckling* och därunder en *kulturenhet* eller kulturavdelning. Några regioner har en egen nämnd för kultur, men majoriteten har det inte.

1. Region Skåne har en kulturnämnd med en kulturförvaltning som ligger under *Regional utveckling* (se ovan).

2. Region Blekinge och Region Kronoberg

Består av sammanlagt 13 kommuner och en befolkning på 361 000 invånare, Region Kronoberg har åtta kommuner med 201 600 invånare. Region Blekinge omfattar fem kommuner med 159 600 invånare.

Biblioteksutveckling Blekinge Kronoberg (BiBK) är sedan början av 2000-talet en gemensam organisation för två län med uppdrag från Kronoberg och Blekinge med Region Blekinge som administrativ huvudman.

Organisatoriskt ligger regionbiblioteket under *Kultur och bildning* som finns under förvaltningen *Regional utveckling*. En politisk styrgrupp finns för Biblioteksutveckling

Blekinge - Kronoberg genom att uppdraget omfattar två län. Styrgruppen har inte någon beslutsrätt men fungerar som ingång till de två nämnderna. (Svar BiBK)

Biblioteksutveckling har en bemanning på åtta personer och två kontor, ett i Växjö och ett i Karlskrona. *”Bemanningen har ökat med flera personer genom att utrymme fanns i budget när de kompletterande medieuppgifterna upphörde (ibid).*

Det utökade uppdraget kring litteratur tas bort från 2022 och då minskar bemanningen till sju personer inklusive chef (kompletterande svar i augusti Blekinge-Kronoberg).

”Vi måste förhålla oss till två kulturplaner och det kan ibland försvåra arbetet” (Svar BiBK).

3. Region Jönköpings län

Består av 13 kommuner och har 364 000 invånare

Regionbibliotek Region Jönköpings län ingår i *Sektionen för Kulturutveckling* (nytt namn sedan årsskiftet 2020/2021, tidigare Kultur och utveckling), där övriga områden är bild och form, gestaltning, dans, film, hemslöjd och litteratur. Kulturutveckling har sedan några år stegvis införlivats i *Regional utveckling*. Sektionen för kulturutveckling är placerad under *Kultur och Utbildning*.

”För den regionala biblioteksverksamheten ser jag kopplingen till Regional utveckling som mycket positiv, då vår verksamhet också omfattar ett demokratiskt uppdrag, större än ”bara” kultur. Inom Regional utveckling finns områden som för den regionala biblioteksverksamheten är självklara att samverka med, till exempel inom digitalisering och hållbar utveckling. Här har vi under det senaste året byggt upp nya kontakter vilket är mycket värdefullt för verksamheten” (Svar Regionbibliotek Region Jönköpings län).

Regionbiblioteket leds av en regionbibliotekschef under verksamhetschefen för kultur och utveckling som finns under den regionala utvecklingsdirektören. Regionbiblioteket har tre utvecklare och en administrativ samordnare. En litteraturutvecklare har, sedan den tjänsten inrättades, ingått i regionbiblioteket, men kommer under året ändras till att ligga direkt under kulturutvecklingschefen. Budgeten omfattar 7,3 miljoner, inklusive litteraturdelen.

4. Region Östergötland

har 13 kommuner och en befolkning på 465 000.

Regionbibliotek Östergötland är en egen enhet under kulturenheten sedan januari 2020 och har ansvar för regional biblioteksverksamhet och för litteratur som konstform. Kulturenheten ligger under Regional utveckling med en regionutvecklingsnämnd. Kulturchefen sitter i regional utvecklings ledningsgrupp.

Tidigare låg regionbiblioteket under CVU, Centrum för verksamhetsstöd och utveckling. *”Jag upplevde centrumet som mycket hälso- och sjukvårdsinriktad men framför allt som en serviceenhet där logistik, ekonomi, fastigheter hörde hemma. Sedan regionbiblioteket dockat in i kulturenheten är det så mycket bättre. Regionbiblioteket fortsätter dock som en egen satellit, men i det här fallet ur en positiv bemärkelse, det finns ju fördelar med det också.*

(intervju/skriftligt svar Östergötland)

Bemanningen är enligt ansvarig chef god med sex utvecklingsledare (motsvarande konsulenter/strateger), 1 ekonom och administratör samt en kommunikatör. Budgeten ligger på 9,8 Mkr.

5. Region Örebro

består av 12 kommuner och har en befolkning på 305 000 invånare.

Den regionala biblioteksverksamheten i **Örebro län** ligger under områdeschef för *Kultur och Ideell sektor* som återfinns under förvaltningen *Regional utveckling* parallellt med andra områden som Utbildning och Arbetsmarknad, Energi och klimat samt Social välfärd. Verksamhetsområde Kultur och Ideell sektor har en egen kulturnämnd. Områdeschefen har 17 parallellställda utvecklingsledare varav fyra är utvecklingsledare Bibliotek (inklusive litteratur). En utvecklingsledare har titeln regionbibliotekarie, men saknar egentligt chefsansvar. (Intervju regionbibliotekarie Örebro län, 27 maj)

”Organisationen har inte förändrats i sig men den regionala biblioteksverksamheten kan inte sägas vara lika autonom som tidigare” (ibid)

6. Region Västerbotten

består av 15 kommuner med 270 000 invånare.

Regionen är landets till ytan näst största län. 75 procent bor i de två största kommunerna Umeå och Skellefteå. Sex av Sveriges minsta kommuner (sett till befolkningsstorlek) finns i regionen. Den regionala biblioteksverksamheten i Västerbotten ligger placerad under förvaltningen *Regional utveckling* under verksamhet *Kultur* som har ett kulturutskott. Biblioteksverksamheten utgör en egen enhet med enhetschef/regionbibliotekarie.

Regionbibliotek Västerbotten består av två verksamheter; regional biblioteksverksamhet samt sjukhusbiblioteken i länet (kultur och hälsa). Bemanningen ligger på 13 medarbetare inklusive chef, fördelat på fem heltidstjänster på sjukhusbiblioteken (fyra bibliotekarier och en kultursamordnare) samt fyra biblioteksutvecklare och en läs- och litteraturfrämjande konsulent inom den regionala biblioteksverksamheten. Budget för den regionala biblioteksverksamheten ligger på ca 4 Mkr och för sjukhusbiblioteken ca 3 Mkr. (svar Regionbibliotek Västerbotten). Inom regionen finns två bibliotekskluster samt Skellefteå.

7. Region Norrbotten

består av 14 kommuner med 250 000 invånare.

Regionen har en yta som utgör en fjärdedel av Sveriges yta. Kulturenheten ligger under *Avdelningen för regional utveckling* som en av avdelningarna i regiondirektörens stab.

Regionbibliotek Norrbotten är organiserat under kulturenheten med en regionbibliotekschef och fem medarbetare. Regionbibliotekschefen sitter i ledningsgruppen för kulturenheten.

En genomlysning pågår av organisationen som ett led i en övergripande omställning inom Region Norrbotten.

” Biblioteksfrågorna har växt i ett alltmer digitaliserat samhälle där människor är i behov av digitalt stöd. (intervju Norrbotten)

På min fråga om de geografiska avstånden är ett hinder blir svaret: *"För vår samverkan är avståndet inte ett problem då vi sedan länge använder digital mötesteknik"*.

Regionbiblioteket arrangerar tex fem fysiska bibliotekschefsträffar om året förutom en mängd andra möten både fysiska och digitala inom det regionala samarbetet med kommunerna.

Budgeten ligger på ca 7 Mkr inklusive Polarbibblo – en digital tjänst för barn i likhet med Barnens bibliotek i Västra Götaland, där *"ett samarbete oss emellan har funnits under alla år"* (ibid).

Nedan följande regioner svarade inte under våren trots påminnelser. Uppgifterna hämtades ursprungligen från respektive hemsida men vid mitt utskick i augusti till samtliga 20 regioner(enskilt) för återkoppling av texten återkom regionerna nedan med aktuella uppgifter om organisation, bemanning och budget.

8. Region Jämtland -Härjedalen

har åtta kommuner och 131 000 invånare. Jämtlands län omfattar huvuddelen av landskapen Jämtland och Härjedalen samt delar av Ångermanland och Hälsingland. Länet har 12 procent av landets yta med 1,5 procent av landets invånare (Region Jämtland-Härjedalen, 2019).

Regionens kulturverksamheter finns sedan årsskiftet under förvaltningen Regional utveckling, område Kultur och bildning, enheten Kulturutveckling. Under den senare finns **Biblioteksverksamheten** med läs- och litteraturfrämjande verksamhet tillsammans med Bildkonst, Filmpool, Hemslöjd och Designcentrum. Det finns sex biblioteksutvecklare och budgeten ligger på 5,8 Mkr (kompletterande svar i augusti Enheten för Kulturutveckling, Region Jämtland-Härjedalen).

9. Region Västmanland

Har 10 kommuner och 276 000 invånare.

Regionbibliotek Västmanland är en del i enheten *Kulturutveckling* som finns i verksamheten *Kultur och ideell sektor* i förvaltningen Regional utveckling, Kultur och ideell sektor har tre enheter, Kulturutveckling, Kulturservice och Västmanlands länsmuseum. Nämnd som är kopplat till kultur och ideell sektor är Kultur- och folkbildningsnämnden.

Inom kulturutveckling finns kulturutvecklare inom bibliotek, bild och form, barn och unga, film, läsfrämjande, litteratur samt Taltidningen. Huvuduppdrag är den regionala utvecklingsstrategin och regionala Kulturplanen. Regionbibliotek Västmanland har fyra tjänster, varav två kulturutvecklare bibliotek, en kulturutvecklare inom läsfrämjande och en kulturutvecklare litteraturen som konstform. Budgeten ligger på 4 Mkr.

Det finns en samverkansgrupp (ej beslutande) för Kultur och idrott där kommunernas ordförande i kulturnämnd eller motsvarande ingår för en regional samverkan (kompletterande svar augusti från Region Västmanland).

10. Region Kalmar län

Har 12 kommuner och 246 000 invånare

Regional Utvecklingsnämnd med förvaltningen *Regional utveckling*. Den regionala biblioteksverksamheten är organiserad under en egen *Basenhet; Biblioteksutveckling* tillsammans med övriga sju basenheter som tex Bildning, Näringsliv och kultur samt Hållbar samhällsplanering. Antalet medarbetare inom Basenhet biblioteksutveckling är sex. Budgeten ligger på 5,9 Mkr. Basenhetschefen ingår i förvaltningens ledningsgrupp. (från websida samt kompletterande svar i augusti från Biblioteksutveckling Region Kalmar län).

11. Region Västernorrland

Har 7 kommuner och ca 245 000 invånare

Organisatoriskt finns **Regionbibliotek Västernorrland** under *Regional utveckling*, avdelningen *Kultur och bildning*. För Regionbiblioteket finns en samordnare, en litteraturkonsulent samt fyra bibliotekskonsulenter med inriktning: digital utveckling, barn & unga, demokrati & delaktighet samt tillgänglighet. Dessutom ingår två redaktörer för Taltidningen Spotlight, det lättlästa nyhetsbladet Y-bladet samt inläsningstjänst.

Budgeten för regionbibliotekets arbete med biblioteksverksamhet och läs- och litteraturfrämjande verksamhet ligger på 5 948 000 kr. Regionbibliotek Västernorrland är inrymt i Regionens hus i Härnösand. (Svar Regionbibliotek Västernorrland, aug)

Ett annat sätt att organisera den regionala biblioteksverksamheten är att lägga den under Kultur och utbildning eller Kultur och bildning. Sex regioner använder sig av den modellen.

Regional biblioteksverksamhet under Kultur och utbildning/ bildning/skola

1. Region Halland

har sex kommuner med ett invånarantal på 337 000 invånare

Regionbiblioteket är en egen *avdelning* under *Förvaltningen för Kultur och skola*, där de finns tillsammans med avdelningarna: Konst och kultur, Scenkonst, samt Art inside Out. Förvaltningen har en egen nämnd: Driftnämnd för Kultur och skola. (Region Halland, 2021).

Avdelningschefen är regionbibliotekarie och ansvaret omfattar regional biblioteksverksamhet, litteratur, fristadsförfattare samt kultur och hälsa. Det regionala biblioteksuppdraget omfattar även skolbiblioteksfrågor och samverkan mellan regionens olika bibliotekstyper. Bemanningen på regionbiblioteket är sex-sju konsulenter plus en litteraturutvecklare där en kulturskribent/kritiker och essäist nyligen rekryterats för tjänsten.

”Jag tittar på Bibliotekslagen och rekryterar efter den, tex bibliotekens roll för demokratin” (intervju Regionbibliotek Halland)

”Det finns ett nyvaknat intresse och behov av regional biblioteksverksamhet”(ibid)

2. Region Sörmland

Har nio kommuner och ca 298 000 invånare.

Biblioteksutveckling Sörmland ingår under verksamhetsområde *Kultur & Utbildning* som har en egen nämnd: Nämnden för kultur och utbildning. Biblioteksutveckling är en egen verksamhet med verksamhetschef likställd med Scenkonst Sörmland och Sörmland museum, som alla ligger under verksamhetsområdeschefen. Inom biblioteksutveckling finns tre uppdrag: regional biblioteksverksamhet, läsfrämjande verksamhet samt litteraturutveckling. Den senare är från 1 januari 2021 en permanent del av Biblioteksutvecklingens uppdrag. Ordinarie bemanning är ca sju tjänster inkl. verksamhetschef, biblioteksutvecklare, litteraturutvecklare samt kommunikations- och administrativt stöd. Total budget på ca 14 mkr/år.

”Ingen större organisatorisk förändring har skett de senaste 10 åren förutom att titulatur och namnet på verksamheten bytts ut mot utvecklare och Biblioteksutveckling i samband med regionbildningen. Lokaliseringsmässigt har vi lämnat kontorslokaler nära Eskilstuna Stadsbibliotek till att vara nära Sörmlands museum i Nyköping” (svar Biblioteksutveckling Sörmland).

3. Region Gävleborg

består av 10 kommuner med en befolkning på 287 000 invånare

I region Gävleborg ligger den regionala biblioteksverksamheten under *Kultur och kompetensnämnden*. Förvaltningen är *Trafik, Kultur och Folkhögskolor*. *Avdelningen Kultur Gävleborg* har en avdelningschef och är uppdelad i två enheter med varsin enhetschef.

En enhet med ansvar för scenkonst (inkl. musik, dans), konst, strategier och administration. En enhet för **biblioteksutveckling**, hemslöjd, kulturarvet Hälsingegårdarna, Film/crossmedia, Litteratur och administration. På biblioteksutveckling arbetar drygt fyra verksamhetsutvecklare (4,4) inklusive litteratur. Till enheten hör två administrativa tjänster (1,0). Det finns ca 1 Mkr i verksamhetsmedel för bibliotek och litteratur. (Svar Region Gävleborg).

4. Region Dalarna

består av 15 kommuner med ett invånarantal på 278 000.

Länsbibliotek Dalarna är en enhet i Region Dalarnas *Kultur- och bildningsförvaltning*, vilken har en egen nämnd; Kultur- och bildningsnämnden (från 2011). Förvaltningschefen rapporterar till regiondirektören.

Verksamhetschef /länsbibliotekarie ingår i förvaltningens ledningsgrupp tillsammans med cheferna för Film i Dalarna och Bild& Form, samt rektorerna för de tre folkhögskolorna (Mora, Malung, Fornby) samt Musikkonservatoriet. Länsbibliotek Dalarna består av en chef, fem konsulenttjänster och en administrativ samordnare. Administratören delas med Film i Dalarna och Bild & form. Budget för Länsbiblioteket ligger på 7,3 mkr (svar Länsbibliotek Dalarna),

5. Region Värmland

Består av 16 kommuner med ett invånarantal på ca 283 000

Den regionala biblioteksverksamheten ligger under *Kulturavdelningen* som finns under förvaltningen *Kultur och bildning* med en egen nämnd Kultur- och bildningsnämnden. Inom kulturavdelningen finns två enheter varav en enhet består av regional biblioteksverksamhet läs- och litteraturfrämjande, bild och form samt hemslojd. I denna enhet finns 10 medarbetare förutom enhetschefen varav fyra till fem arbetar med bibliotek och litteratur. Det finns en ny regional biblioteksplan 2021–24.

”Biblioteken är inte ett område för sig utan i samspel med andra”. (intervju Region Värmland)

6. Region Uppsala

Har åtta kommuner och en befolkning på 385 000 varav Uppsala kommun har 177 074 invånare.

Regionen har en kulturnämnd med en förvaltning för *Kultur och bildning*. Under enheten *Kulturutveckling* ingår den regionala **Biblioteksutvecklingen** tillsammans med verksamhetsområdena teater, konst, film och dans. Inom enheten finns också sjukhusbiblioteket vid Akademiska sjukhuset. Samtliga konstområden samlades i en enhet i samband med en omorganisation 2019. Antal tjänster inom den regionala biblioteksverksamheten är fyra heltider förutom enhetschefen som tillika är regionbibliotekarie. Budgeten för den regionala biblioteksverksamheten är 5 940 tkr (regionbidrag + statsbidrag).

(Kompletterande svar i augusti Region Uppsala).

Slutsats.

Den vanligaste organiseringen för regional biblioteksverksamhet är att vara placerad under *Regional utveckling* och därunder en avdelning/enhet för *Kultur* eller *Kulturutveckling*. Av landets 21 regioner är **12** regioner organiserade enligt den modellen där två regioner, Blekinge och Kronoberg, har ingått ett samarbete för biblioteksutveckling med en gemensam organisation. Trots en organisering under *Regional utveckling* på tjänstemannanivå så finns det flera regioner som har kvar sin politiska organisation med en egen kulturnämnd, tex Region Skåne och Region Örebro län.

Sex regioner har valt att organisera sin regionala biblioteksverksamhet under *Kultur och bildning/utbildning* samtliga har en egen nämnd för Kultur och bildning/utbildningsfrågor.

Två regioner har lagt biblioteksfrågorna högre upp i beslutshierarkin. Gotland, vars regionala biblioteksverksamhet ligger direkt under *Regionstyrelsen* med ett utskott för kultur-fritidsfrågor samt Stockholm som har en *kulturförvaltning* med *kulturnämnd* som ligger parallellt med andra nämnder som tillväxt och regionplanenämnden. Den regionala biblioteksverksamheten finns under avdelningen för Strategisk samordning.

Kvarstår Västra Götaland med sin egen modell: Beställare – utförare med en kulturnämnd, en styrelse samt två kulturförvaltningar.

Benämningen **Regionbibliotek** används i regel där den regionala biblioteksverksamheten är organiserad som en egen avdelning/enhet med en chef. Titeln Regionbibliotekarie eller Regionbibliotekschef förekommer ofta bredvid den organisatoriska benämningen som tex avdelning/enhetschef. Runt hälften av regionerna kallar sig Regionbibliotek eller

Länsbibliotek. Lite drygt hälften benämmer verksamheten under respektive region eller under Biblioteksutveckling eller Kulturutveckling.

Bemanningen ser olika ut där uppdrag och bemanning inte alltid stämmer överens. Det är svårt att se om det finns någon direkt koppling till var i organisationen biblioteksverksamheten finns eller hur resurserna ser ut. Inte heller om en politisk nämnd tex kulturnämnd kopplad till verksamheten påverkar resursfördelningen. Däremot verkar det betydelsefullt att den regionala biblioteksverksamheten utgör en egen avdelning/enhet med en egen chef. Den betecknas då i regel som Regionbibliotek med en ansvarig chef/regionbibliotekarie men kan också benämnas Biblioteksutveckling (tex Sörmland och Blekinge- Kronoberg). Lite mer än hälften av regionerna (12) har en egen avdelning/enhet för den regionala biblioteksverksamheten med en ansvarig chef. Jämförelsevis så befinner sig den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland långt ner på skalan med en bemanning som är bland de lägsta i landet. Sett till uppdragets storlek med 49 kommuner befinner sig regionen allra längst ner. Organisatoriskt finns ingen egen enhet/avdelning utan i likhet med Skåne ingår biblioteksverksamheten i enheten Kultur och samhälle.

2. Verksamhet

Hur ser uppdraget ut? Har det förändrats? Hur kommer regionbibliotekens uppdrag se ut i framtiden? Vilka eller vilket är regionbibliotekens viktigaste uppgifter idag? Strategiska frågor?

Samtliga regioner hänvisar till sina regionala biblioteksplaner och kulturplaner, samt till Bibliotekslagen §11: *främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet för folkbiblioteken i regionen*. Region Halland och Värmland har precis lanserat sina nya kulturplaner 2021–2024. Andra håller på att göra en ny, som Region Blekinge- Kronoberg.

Den regionala biblioteksverksamheten har tydliga styrdokument och har dessutom fått en skärpning i den senaste Bibliotekslagen. Med andra ord är det tydligt vad som ska göras, frågan är snarare hur?

Fokusområden- viktigaste frågorna

Regionbibliotek Stockholms fokusområden är läsande och bildning, lärande organisationer och förstärkt infrastruktur. <http://regionbiblioteket.se/om-lanets-bibliotek/biblioteksplaner/>

”Regionbiblioteket verkar genom både generella insatser för samtliga bibliotek och särskilda riktade insatser. Regionbiblioteket eftersträvar en likvärdig biblioteksverksamhet inom länet. Regionbibliotekets position mellan nationell och kommunal nivå ger förutsättningar för samordning, kunskapsdelning, kontakter och verksamhetsutveckling.” (Svar Regionbibliotek Stockholm)

Medarbetarna är för närvarande indelade i två arbetsgrupper, en för kompetensutveckling och en för samverkan. Nytt är ett samverkansprojekt inom fyra områden: Libris, Bibblix, medieförsörjning och digital delaktighet. På frågan om arbetssättet har förändrats över tid, blir svaret att regionbiblioteket tidigare initierade och drev flera utvecklingsprojekt, men på senare år initieras projekt från nationell nivå, tex Digitalt först och Stärkta bibliotek, eller från kulturförvaltningen. (intervju samt skriftligt svar Regionbibliotek Stockholm)

Region Gotland lyfter tre utvecklingsområden som finns såväl i biblioteksplanen som kulturplanen: Läsfrämjande, Breddat deltagande- nå fler, Digital kompetens och delaktighet samt MIK. Litteraturuppdraget är ytterligare ett viktigt uppdrag för länsbiblioteket. Gemensamma kompetensutvecklingstillfällen för skol- och folkbiblioteksmedarbetare kommer att bli viktigt framöver.

”Något vi verkligen vill arbeta vidare med är biblioteken som lärande organisationer så att de utbildnings- och utvecklingsinsatser vi erbjuder förankras ännu djupare i folkbibliotekens systematiska kvalitetsarbete som integrerade delar i bibliotekens långsiktiga utvecklingsplaner.” (svar Region Gotland)

Samverkan

Samverkan mellan regionerna lyfts som en mycket viktig del i utvecklingsarbetet av den regionala biblioteksverksamheten. Många menar att regionerna använder och bygger vidare på varandras insatser och aktuell forskning. Föreningen för regionalt biblioteksarbete FRB spelar en viktig roll för utbyte av idéer och erfarenheter.

Strategiskt – inte operativt

Att arbetet är strategiskt poängteras av samtliga respondenter, *Omvärldsbevakning kompetensutveckling och nätverksbyggande* är uppgifter som samtliga regioner arbetar med.

Den regionala biblioteksverksamheten i **Region Jönköping** har en verksamhetsidé som sammanfattar deras arbete: Dela kunskap - främja samverkan – möjliggöra utveckling.

”Den stora förändringen vad gäller vårt uppdrag kom i samband med Bibliotekslagen 2013. Vi har därefter fokuserat på strategisk biblioteksutveckling och avvecklade avtal vi haft kring den kompletterande medieförsörjningen redan vid årsskiftet 2013–2014.

Aktuellt just nu är skolbiblioteksutredningen, som kan komma att förändra uppdraget framöver.” (svar Region Jönköping)

Infrastruktur

Samtidigt finns en mer konkret, mer operativ insats kvar menar flera av regionerna: att stödja medieförsörjningen genom att samordna transportsystem. VG-regionen har sedan många år sina gröna lådor som samordnas med sjukvårdens transporter, Samtliga 49 kommuner får leverans två dagar i veckan. Göteborg får varje dag.

”Vi stödjer medieförsörjning genom att stödja infrastruktur till exempel transporter samt subventionering av mångspråkigt material. Vi jobbar också med Dalalitteraturen. (Svar från Länsbibliotek Dalarna)

”En av kärnuppgifterna för de gamla länsbiblioteken var fjärrlån och distribution av böcker och annat material, och transportbehovet mellan biblioteken kvarstår. Efter övergången till regionen krävs en annan lösning än tidigare (då man utnyttjade Stockholmsbibliotekens system). Sedan länge håller regionbiblioteket också i en samsökningsfunktion för kommunernas bibliotekskataloger där man även kan söka i forsknings- och specialbiblioteks kataloger.

<http://www.bibliotekistockholmslan.se/katalogsok> ” (Svar och intervju Regionbibliotek Stockholm)

Bibliotekskluster

En annan mer konkret, stödjande verksamhet handlar om att klusterbildning av bibliotek eller samverkan mellan regionens folkbibliotek med gemensamt datasystem, katalog etcetera.

Norrbottnen var tidiga med bibliotekssamverkan och har stöttat bildningen av ett gemensamt bibliotekskluster för samtliga kommuner i Norrbotten med ett gemensamt biblioteksdatasystem, katalog och lånekort. Regionbibliotekschefen menar att det är strategiskt att arbeta i kluster. Regionbiblioteket samordnar avtal och upphandlingar precis som Östergötland, och har en anställd medarbetare enbart för samordningen (Intervju Regionbibliotek Norrbotten).

Östergötland svarar att arbetet har fått en alltmer strategisk karaktär vilket är kopplat till samarbetet med *Götabiblioteken*, som är ett bibliotekssamarbete över kommungränserna i Östergötland samt Tranås kommun.

”Jag ser det som att en av våra primära uppgifter är att verka för och stödja så att folkbiblioteken kan ge så jämlik, tillgänglig och kvalitativ biblioteksservice som är möjligt utifrån sina förutsättningar. Att stödja den sortens verksamhetsutveckling är spännande i synnerhet när biblioteken strävar efter att kunna göra det tillsammans.

En spännande tanke är att hanteringen av medier (som [Götabiblioteken](#) hanterar tillsammans) skulle kunna flyta på än mer sömlöst så att folkbiblioteksmedarbetarna kan fokusera på att arbeta med biblioteksverksamheten på plats, bygga såväl det lokala som det gemensamma varumärket. Satsa på att vara närvarande på platsen samtidigt som man har ett digitalt gemensamt bibliotek och de fysiska medierna rör sig obehindrat. Götabiblioteken är någonstans där, på god väg. Fortfarande finns en problematik kring E-böcker – E-Media”. (Intervju och skriftligt svar Regionbibliotek Östergötland).

Framtidsfrågor

Örebro län

”I princip kan man säga att uppdraget är regionens svar på kraven i bibliotekslagen (demokrati, de prioriterade grupperna, digital delaktighet, litteratur- och läsfrämjande samt § 11). När det gäller framtiden kan det även innefatta ett kvalitets-, verksamhetsutvecklings- och samarbetsuppdrag avseende skolbibliotek. I vilken mån det extra tillskott i samverkansmodellen som då föreslås (200 tkr/år) kommer att räcka till utan omprioriteringar är dock tveksamt”. (Intervju och skriftligt svar Regionbibliotekarie, Örebro län).

Regionbibliotekarien menar att det är viktigt att skilja på rollerna, att det är folkbiblioteken och de lokala politikerna som bär ansvaret att utveckla folkbiblioteksverksamheten. Det kan inte Regionbiblioteket göra åt dem. *”Den regionala biblioteksverksamheten kan däremot ett ha ett förhållningssätt som bygger på verksamhetsutveckling av, för och tillsammans med folkbiblioteken. Därmed kan den regionala biblioteksverksamheten fungera som ett stöd för lokal utveckling av folkbiblioteksverksamheten i kommunerna. Stödet kan komma i form av projekt, omvärldsbevakning, medverkan i nätverk, fortbildning och rena pengar”. (ibid)*

Framtidsfrågor är:

- Folkbibliotekens demokratiska uppdrag och ökade relevans för sina målgrupper ur ett mänskliga rättigheters-perspektiv
- Folkbibliotekens digitalisering och arbetet med digital delaktighet
- Folkbibliotekens läs- och litteraturfrämjande verksamhet (ibid)

Region Gävleborg svarar att en strategisk fråga är ”*folkbibliotekens roll i samhället som demokratisk, tillgänglig plats och resurs för socioekonomiskt svaga grupper där regionbiblioteket ska fungera som sammanhållande och stärkande resurs*”.

3. Värdet av regional biblioteksverksamhet

Behövs regionbiblioteken? Varför? Hur viktigt är regionbiblioteket i relation till kommunernas bibliotek? Vilka behov fyller den? Vad uppfattar ni att kommunerna i er region tycker? Kommer regionbibliotekets roll öka eller minska i betydelse i framtiden?

Samtliga regioner som svarat (15) pekar på att den regionala nivån för biblioteksverksamheten är mycket viktig. Ingen tror att den kommer att försvinna. Snarare tvärtom, att dess betydelse kommer att öka - inte minst mot bakgrund till de stora statliga insatserna som Digitalt först och Stärkta bibliotek. Fler satsningar kommer som Läsfrämjandelyftet. Många regioner uppmärksammar att en ny fråga kan bli aktuell för den regionala biblioteksverksamheten – Skolbiblioteken, där några regioner redan börjat ta tag i frågan. Många visar också på den uppmärksamhet som biblioteksfrågorna fått under de senaste åren i samhällsdebatten. Det är frågor om demokrati, likvärdighet och delaktighet i samhället där också skillnaden stad och land kommer fram. Pandemin är ytterligare en faktor som accentuerat bibliotekens betydelse.

”Så länge den regionala biblioteksverksamheten uppfattas som relevant av folkbiblioteken behövs den. De regionala biblioteksverksamheterna är bryggan mellan statens intentioner och initiativ och krav i bibliotekslagen med det konkreta utförandet på den kommunala nivån. Det är i många lägen enklare för staten att föra strategiska utvecklingssamtal med 20 regionala aktörer än 290 kommunala. (Intervju och skriftligt svar Regionbibliotekarie Örebro län).

”Ja, det får vi ofta kvitto på, inte bara från små kommuner utan också från de större. Någon behöver driva frågor om samarbete/samverkan. Det viktigaste nätverket vi driver är det för bibliotekscheferna. De är ensamma i sitt uppdrag i alla kommuner. Vi är också en länk mellan den statliga nivån och den kommunala nivån på grund av att vi har överblick över folkbiblioteksverksamheten”. (svar Biblioteksutveckling Blekinge - Kronoberg)

”Vårt regionala samarbete med kommunerna är viktigt för att bedriva biblioteksutveckling. Kommunernas behov av samverkan kommer inte att minska, snarare öka. Det gäller även behovet av samverkan mellan regioner och nationellt. Vår roll och funktion som regional biblioteksverksamhet kommer att vara fortsatt viktig”

(intervju Regionbibliotek Norrbotten)

”Jag är av uppfattningen att regionbiblioteken behövs. Jag verkar i ett glesbygdslän med många små kommuner. Omvärldsbevakning, samverkan och kompetensutveckling stödjer de biblioteksansvariga i kommunerna och hjälper dem att utveckla sin biblioteksverksamhet. Det hela måste göras i dialog och utifrån bibliotekens villkor. Vår

legitimitet tycker jag vilar i en kombination av förtroende och upplevd nytta samt fotad i dialog och goda relationer”. (svar Länsbibliotek Dalarna)

”Vi uppfattar att folkbiblioteken verkligen uppskattar våra erbjudanden och insatser. Chefer och personal behöver hjälp med omvärldsbevakning och tillfällen för reflektion och lärande. De uppskattar att vi kan fungera som en länk mellan den lokala och den statliga nivån där vi kan vara informationskanaler åt båda hållen.”

”Jag tror att den regionala biblioteksverksamhetens betydelse kommer att öka ännu mer, t ex genom genomförande av Läsfrämjandelyftet i samarbete med Kulturrådet och folkbiblioteken. Ett annat exempel på detta är den nyligen publicerade skolbiblioteksutredningen som föreslår nya uppdrag för den regionala biblioteksverksamheten.” (svar Regionbibliotek Gotland)

”Kunskapen om och utnyttjandet av den regionala biblioteksverksamheten är hög hos bibliotekscheferna och den del av medarbetarna som ingår i nätverk, deltar i projekt eller kompetensutvecklingssatsningar. Kulturchefer och motsvarande i kommunerna har i regel färre direkta kontakter med regionbiblioteket och en mindre tydlig bild av verksamheten.

”Sedan övergången till Region Stockholms kulturförvaltning har det blivit tydligt hur stora kontaktytor och möjligheter till dialog med kommunerna som regionbiblioteket har jämfört med andra läns kulturfunktioner”. (Intervju och skriftligt svar Regionbibliotek Stockholm)

”Regionbiblioteken har en viktig roll idag, som jag också tror kommer få ännu större betydelse framöver. Bland annat för att ge länets folkbibliotek stöd i att ta del av de nationella biblioteks satsningarna. I relation till Region Jönköpings läns övriga uppdrag är den regionala biblioteksverksamheten självklar utifrån bibliotekens uppdrag: kopplat till Regional utveckling och de frågor som inryms där och också uppdrag inom folkhälsa. Kommunernas ekonomi som blir sämre, välfärdsutmaningen, utmaningar kring digital delaktighet och transformation kombinerat med utmaningar som är specifika för vårt län, till exempel en relativt låg utbildningsnivå, gör att jag ser att vårt uppdrag i relation till kommunernas folkbibliotek blir ännu viktigare. Jag uppfattar att kommunerna i vårt län ser betydelsen av den regionala biblioteksverksamheten, även om vårt uppdrag ibland uppfattas som otydligt.” (svar från Region Jönköping)

”Ja, jag tror att den regionala biblioteksverksamheten behövs, både nu och i framtiden. Jag tycker det vore kontraproduktivt och olyckligt att plocka bort den nivån. Vårt land är inte större än att man effektivt kan samla regional och statlig nivå för att nyheter, erfarenheter utväxlas, samarbeten påbörjas osv. Den regionala nivån är ypperlig för att stötta den lokala nivån, att finnas med som en kommunikationslänk mellan till statlig nivå. Det är ett väldigt hållbart sätt att hantera biblioteksfrågorna på. Det fina med regionala biblioteksverksamheten är att det finns resurser för att ha en överblickande vy, att främja och stötta verksamhetsutveckling, finnas där backstage för folkbiblioteken.” (intervju och svar Regionbibliotek Östergötland)

Slutsats

Den regionala biblioteksverksamheten behövs, det är samtliga regioner överens om. De tror att den kommer att behövas framför allt som en viktig länk mellan stat och kommun. De ökade insatserna från den nationella nivån innebär ett ökat ansvar och möjlighet för den regionala biblioteksverksamheten att organisera arbetet på nya sätt, använda nya metoder och arbetsmodeller. Folkbiblioteken behöver enligt regionerna ett ökat stöd - ett stöd som

är hållbart och inte kommer att försvinna. Samhällsutvecklingen pekar på ett ökat behov av folkbiblioteken för att främja jämlikhet, delaktighet i samhället och demokratiska värden. Digital kunnighet, läskunnighet, läsförståelse och förmåga att tolka information är kunskaper som behöver komma alla till del.

Sammanfattningsvis ger omvärldsspaningen, utifrån svar och samtal /intervjuer med de 15 regionbiblioteken samt kompletterande svar från övriga fem regionerna i augusti, en komplett bild över landets regionala biblioteksverksamhet när det gäller organisation. Mer än hälften av regionerna är organiserade under Regional utveckling (12 regioner) och där under en kulturavdelning/enhet. Sex regioner har organiserat sin biblioteksverksamhet under Kultur och utbildning/bildning. Drygt hälften av regionerna har en egen enhet/avdelning för den regionala biblioteksverksamheten med en ansvarig chef. Bemanning och budget ser väldigt olika ut och står inte alltid i relation till uppdraget. Samtliga 15 regioner som svarat ser att den regionala biblioteksverksamheten fyller en viktig funktion och att betydelsen ökat. De tror att den regionala biblioteksverksamheten kommer att fortsätta vara viktig i framtiden för att stödja folkbiblioteken i sitt arbete.

Utvecklingsområden för den regionala biblioteksverksamheten samt gränssnitt till andra kartläggningar

Bibliotek och Litteratur

är behandlad i rapporten tidigare. Samtliga konsulenter i Biblioteksgruppens ser stora utvecklingsmöjligheter och inga hinder för att ha de två verksamhetsområdena i samma organisation. Det finns en stor utvecklingspotential att väva ihop litteraturuppdraget med biblioteksuppdraget och under processens gång ser jag ett nyväckt intresse och engagemang i frågan eftersom jag återkommit till den upprepade gånger. Det finns mycket på gång inom litteraturområdet med branschmöten och nätverk, precis som med litteratur- och biblioteksprojekten Gåvoboken, Sommarboken och Barnens bibliotek.

Kulturrådets satsningar på Stärkta bibliotek och läsfrämjande berör starkt båda verksamhetsområdena. Västra Götalandsregionen/FKU har fått betydligt ökade medel för att åstadkomma en förflyttning. Med förslaget till en ny organisering för regional biblioteks och litteraturutveckling kommer det att bli betydligt enklare att styra upp verksamheten och genomföra den på ett effektivt sätt. Min bedömning är att den här frågan inte kommer att innebära några problem i fortsättningen - snarare tvärtom - om den föreslagna organisationen genomförs.

Det finns flera intressanta exempel på hur andra regioner arbetar med litteraturuppdraget inom den regionala biblioteksverksamheten som Region Halland eller Region Västerbotten.

Biblioteksuppdraget och MIK-frågor.

- *Digitalt först med användaren i fokus*. Projektrapport. Fortbildningsinsatser i digital kompetens för folkbibliotekspersonal i Västra Götalandsregionen 2018–2020 (Lunde, 2021)

I det nuvarande biblioteksuppdraget ingår MIK-frågor. De återfinns också inom andra verksamhetsområden inom förvaltningen. Genomlysningens förslag är att de MIK-frågor som tidigare hanterats inom det regionala biblioteksuppdraget går med in i den nya organisationen Biblioteks- och Litteraturutveckling Västra Götaland.

Digitalt först med användaren i fokus är ett nationellt drivet projekt där Kungliga biblioteket på uppdrag av regeringen samordnar och finansierar de regionala biblioteksverksamheterna så att de kan fortbilda folkbibliotekens personal i respektive region. Målen vid projektets slut är att:

- Sveriges folkbibliotekspersonal har utvecklat sina kompetenser
- Folkbiblioteken har etablerats som nav för digital kompetens och demokratisk infrastruktur

Digiteket är en lärplattform som lanserades 2019 som bibliotekspersonalens plats för digitalt lärande. Den har varit en viktig del för Västra Götalandsregionens arbete med

Digitalt först enligt rapporten. Med 940 biblioteksanställda i regionen har projektet satt upp egna regionala slutmål samt prioriterat ” att skapa förutsättningar och strukturer för kontinuerligt lärande på biblioteken genom att utbilda kontaktpersoner från kommunerna i metoder för kompetensutveckling (Lunde, 2021).

En viktig iakttagelse som stämmer väl överens med den här genomlysningens resultat, är folkbibliotekens förändrade uppdrag i ett alltmer digitaliserat samhälle, där många andra myndigheter och institutioner ”taggat ner” dvs stängt sina lokala kontor och förlitar sig på det digitala. Biblioteken har fått nya uppdrag att hantera och Lunde (2021) visar på att frågor som ”ska/ kan / får biblioteket göra detta? blivit en allt ofta återkommande diskussion på regionens folkbibliotek.

Min genomlysning visar att i landsbygdskommuner är folkbiblioteken en av de få institutioner som finns kvar ” *Det är bara biblioteket och Ica kvar*” (dialog med folkbiblioteken). I förorter till större städer som tex Göteborg råder samma situation, det är nästan bara biblioteket som representerar det offentliga samhället. Bibliotekspersonalen inte alltid är överens om vad som är folkbibliotekens uppdrag (Lundgren, 2020).

Genomlysningens dialog med folkbiblioteken visar på att de vill att den regionala biblioteksverksamheten hjälper till att diskutera och analysera bibliotekens samhällsfunktion och demokratiska roll. Det är framförallt från kommunerna som befinner sig längre bort från Göteborgsområdet eller de andra lite större städerna i regionen som det här önskemålet kommer. Med andra ord mindre kommuner, landsbygdskommuner tex klusterbildningar i Skaraborg, Ranrike och Dalsland.

En annan iakttagelse som stämmer väl med Lundes rapport (2021) är den diskrepans som finns mellan hur invånarna använder biblioteket och hur de kommunala förvaltningarna ser på biblioteken. Därmed vilka resurser de får.

I mina samtal med folkbiblioteken i regionen deltog förvaltningschefer vid något tillfälle, Där ställdes just frågan hur ska man argumentera för folkbibliotekens roll, hur kan man visa rent konkret med fakta vad de betyder. Nya mätmetoder efterlystes.

Lundes (2021) slutsats är att förvaltningen ska arbeta med ”att folkbiblioteken ställning ska bli tydligare” vilket stämmer väl överens med genomlysningen som visar att ett efterfrågat område som folkbiblioteken vill att regionen tar tag i är bibliotekets demokratiska uppdrag.

I kontakterna med den regionala biblioteksverksamheten i landet är den frågan också på dagordningen och flera regioner är inne på hur de bäst ska bemanna sig och rekrytera kompetens.

Den regionala biblioteksverksamheten i Örebro län pekar på tre framtidsfrågor för folkbiblioteken;

- Folkbibliotekens demokratiska uppdrag och ökade relevans för sina målgrupper ur ett mänskliga rättigheters-perspektiv
- Folkbibliotekens digitalisering och arbetet med digital delaktighet
- Folkbibliotekens läs- och litteraturfrämjande verksamhet (Regionbibliotekarie Örebro län)

Biblioteksuppdraget och nationella minoritetsspråk

- Folkbibliotekens arbete med de nationella minoriteterna. Kartläggning och sammanställning från Västra Götaland hösten 2020.
- Handlingsprogram för bevarande av de nationella minoritetsspråken, finska, jiddisch, meänkieli och romska. Institutet för språk och folkminnen (2020)

Folkbibliotekens arbete med de nationella minoriteterna och de nationella minoritetsspråken behöver stöd, vägledning och inspiration. Det bekräftas såväl i förvaltningens kartläggning som i min dialog med regionens folkbibliotek.

Finska är det språk som flest kommunbibliotek hanterar och har efterfrågan på. De kommuner som är finskt förvaltningsområde, Borås, Skövde, Göteborg och Trollhättan har flertal aktiviteter och samarbeten i gång tex med föreningar. Borås stadsbibliotek utgör ett gott exempel på hur arbetet med nationella minoriteter kan hanteras.

Behoven ser mycket olika ut i regionen. Vid mina dialoger har jag fått många olika svar som stämmer väl in med kartläggningens ”att det inte finns någon efterfrågan”, det är ett ständigt dåligt samvete”. För många folkbibliotek är det en fråga om resurser såväl ekonomiskt som tidsmässigt men också kunskapsmässigt. Här finns en hel del för det regionala biblioteksarbetet att göra som kartläggningen visar på: fortbildning, nätverksträffar, hjälp med kartläggningar och programverksamhet, ekonomiskt stöd och stöd i mediaförsörjning.

Ett förslag är att utgå från de olika klusterbildningarna och se vilka behov som finns var. Ett annat är använda sig av de goda exempel som finns. Frågan om likvärdighet mellan biblioteken är aktuell även i denna fråga och ett uppdrag för regionen att försöka minska skillnaderna mellan biblioteken,

Handlingsprogrammet från Institutet för språk och folkminnen (2020) ger ytterligare kunskap och förslag på åtgärder.

Arbetet med nationella minoriteter och minoritetsspråk tangerar områden som mänskliga rättigheter, prioriterade grupper i Bibliotekslagen

Medieankäten - medieförsörjning i regionen.

Svaren från regionens kommunala folkbibliotek ligger väl i linje vad genomlysningen visar inte minst de likvärdighetsproblem som finns mellan biblioteken i regionen

För *fjärrlån* är *klustren* är oerhört viktiga och att det är inom sitt kluster folkbiblioteken vänder sig först för att beställa. Om de har en gemensam katalog eller ej verkar spela mindre roll. Nästa led är att beställa från resursbiblioteken i Borås eller Göteborg. Svaren visar att Borås upplevs som väldigt serviceinriktad till skillnad från Göteborg. Många har slutat vända sig till Göteborgs stadsbibliotek eftersom de ofta nekar utlån och upplevs inte längre som en resurs för regionens bibliotek. Folkbiblioteken beställer även frekvent utanför regionen.

Transportsystemet är uppskattat och mycket värdefullt för biblioteken. Men det finns förbättringsmöjligheter tex lådornas kapacitet och kostnaden för de mindre kommunerna.

Digitala medietjänster behöver ytterligare stöd från regionen. Idag använder sig biblioteken av de databaser regionen tillhandahåller men det finns nya behov tex inom film, tidskrifter, språkinläring. Detsamma gäller E-böcker/media. Det är en ”budgetpost i rörelse” som är svår att hantera för de mindre kommunerna.

Litteratur och media på andra språk än svenska. Här finns stora samordnings- och samverkansmöjligheter för att hjälpa kommunbiblioteken inte minst gäller det media på språk som arabiska, somaliska, persiska.

Skolbiblioteksfrågan

- Kartläggning Skolbibliotek (2021)
- Nationell Skolbiblioteksutredning. Skolbibliotek för bildning och utbildning (SOU 2021:3)
- Hur tänker de övriga regionerna?

Bodil Alvarsdotter har gjort en kartläggning av skolbiblioteksverksamheten i Västra Götaland på uppdrag av Förvaltningen för kulturutveckling. Resultatet visar på att skolbiblioteksverksamheten ser väldigt olika ut i regionen. Det råder stora skillnader på tillgång till skolbibliotek, bemanning och fackutbildade skolbibliotekarier. Generellt är nivån mycket låg i Västra Götaland endast 10 procent av det totala antalet grundskolor och gymnasier har en bemanning med skolbibliotekarie på 50 procent. Riksgenomsnittet ligger på 45 procent (Alvarsdotter, 2021) Medvetandegraden är låg hos kommunerna att det är skolans huvudmän som har ansvaret för skolbiblioteken. Kartläggningen av skolbiblioteken i regionen visar på samma likvärdighetsproblem som den här genomlysningen. Det är i de mindre kommunerna som det finns minst resurser. Behovet av nätverk för skolbibliotekarier och gymnasiebibliotekarier är stort vilket genomlysningen också lyft fram.

Vilka insatser kan den regionala biblioteksverksamheten göra? Rapporten pekar på kompetens och metodutveckling samt nätverk.

Det finns enligt kartläggningen 829 grundskolor och 133 gymnasieskolor i regionen där endast nio kommuner har en skolbibliotekssamordnare. De två kommunalförbunden GR och Borås – Sjuhärad som arbetar med skolbiblioteksfrågor har skolbibliotekssamordnare.

Skolbiblioteksutredningen (SOU 2021:3) föreslår en ändring i Bibliotekslagen med ett tillägg i paragraf 11 som berör den regionala biblioteksverksamheten. Lagen föreslås träda i kraft 2023.

”Varje region och de kommuner som inte ingår i en region ska bedriva regional biblioteksverksamhet med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek och *när det är lämpligt de skolbibliotek som är verksamma i länet.*” (min kursivering).

Om den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland får ett nytt uppdrag för skolbiblioteken är min bedömning att det är än mer angeläget att redan nu ha skapat en livskraftig, beslutsför organisation som kan ta sig an ytterligare en utmaning. Det kommer att behövas ytterligare bemanning förutom den föreslagna med åtta konsulenter (se ovan).

Vid mina samtal med konsulenterna i Biblioteksgruppen har framkommit att för att kunna stödja kommunerna i skolbiblioteksfrågan krävs att det finns tydliga mottagare- vilket

saknas idag. Risken är annars att regionen får ta en alltför kompensatorisk roll. Konsulenternas bedömning är att verksamheten behöver bemannas upp med en eller två skolbibliotekskonsulenter. Även här tror jag att en god ingång är att börja med de olika klustren för att se vilken bild och kontakter de har med skolbiblioteken.

Vid dialogen med övriga regioner i landet visar det sig att tex Regionbibliotek Östergötland och Regionbibliotek Halland redan arbetar strukturerat med skolbibliotek. Region Gotland, Region Jönköping län och Region Örebro län har också börjat fundera över ett kommande skolbiblioteksuppdrag.

Slutord

Det finns många utmaningar för den regionala biblioteksverksamheten i Västra Götaland som min genomlysning visat på såväl de ökade statliga kraven och satsningarna som folkbibliotekens stora behov, där den bristande likvärdigheten mellan folkbiblioteken i regionen är ett accelererande problem. Med en ny organisation där biblioteks- och litteraturverksamheten samlas i en avdelning/enhet med en ansvarig chef kommer arbetet att underlättas betydligt. En ökad bemanning enligt förslaget samt i takt med att uppdraget utökas är nödvändig. Dialogerna med regionens folkbibliotek visar på ett stort engagemang och framtidstro med en stark önskan om en närmare kontakt med den regionala biblioteksverksamheten. Den höga kompetensen och engagemanget internt hos de som arbetar med den regionala biblioteks- och litteraturverksamheten kommer att komma till sin rätt och blomma ut i den föreslagna nya organisationen. Kontakterna med de övriga regionerna visar på vikten av att samarbeta och använda nätverken för att utveckla biblioteksverksamheten och ta sig an de framtida utmaningarna.

Ett varmt TACK till alla som medverkat i Genomlysningen!

Referenser och litteraturförteckning

- Alvarsdotter, B (2021) *Skolbiblioteksverksamhet i Västra Götalandsregionen. Kartläggning och förutsättningar för samarbete och stöd i skolbibliotekens utveckling*. Förvaltningen för Kulturutveckling. Västra Götalandsregionen
- Föreningen för Regional Biblioteksverksamhet (2021) Hämtad 20210525 från <http://www.lansbiblioteken.se/>
- Förvaltningen för kulturutveckling. Västra Götalandsregionen. *Förvaltningsinterna arbetsgrupper och nätverk*. Presentation
- Förvaltningen för kulturutveckling. Västra Götalandsregionen. *Kulturutveckling. Om oss*. Hämtad 20210520. <http://www.vgregion.se/f/kulturutveckling/omoss/>
- Hadzikostas (2020) *Litteratur, VP2020*. Förvaltningen för kulturutveckling. Västra Götalandsregionen.
- Hadzikostas (2021 uppdaterat) *Kultur och konstarter presentation 2019–2020*. Förvaltningen för kulturutveckling. Västra Götalandsregionen
- Kulturrådet (2021) Om samverkansmodellen
- Kulturutskottet (2013) Kulturutskottets betänkande 2013/13KrU2. *Ny bibliotekslag* <https://data.riksdagen.se/fil/1F77854D-987B-4EEC-A8CE-0516A111F138>
- Lunde, K (2021) *Digitalt först med användaren i fokus*. Förvaltningen för kulturutveckling. Västra Götalandsregionen.
- Lundgren, E (2020). *Framtidens folkbibliotek i Göteborg*. Göteborgs stad: kulturförvaltningen
- Myndigheten för kulturanalys (2018). *Kulturarbetare eller byråkrat. Regionala kulturkonsulenters roller och förutsättningar*. Rapport 2018:3. Göteborg: Myndigheten för kulturanalys.
- Mörk, E.P. *Kommunernas framtid*. SNS förlag
- Nilsson, L (2020). *En region blir till. Västra Götalandsregionen 1999–2008*. Göteborg: Göteborgs Universitet. Centrum för forskning om offentlig sektor och SOM-institutet.
- Region Halland (2021) *Hallands kulturstrategi och kulturplan 2021–2024*. Region Halland
- Region Jämtland- Härjedalen (2019) *Kulturplan 2019–2022*
- Region Skåne (2021) *Budget*
- Region Västerbotten (2021) *Handlingsplan för litteratur som konstform i Västerbottens län 2021*.
- Region Stockholm (2021). *Organisation Kulturförvaltning*
- SCN (2020) *SCB. Hitta statistik*

- Schöld, E (2017) *Översyn av organisationen för Västra Götalandsregionens kulturverksamheter i egen regi*. Göteborg; Västra Götalandsregionen
- SFS 1996: 1596. *Bibliotekslag*
- SFS 2013:801. *Bibliotekslagen*
- SFS 2019:961 *Bibliotekslag i Sverige*
- SKR (2017). *Kommungruppsindelning 2017*.
<https://webbutik.skr.se/sv/artiklar/kommungruppsindelning-2017.htm>
- SKR (2019) *Regional biblioteksverksamhet. En del av det regionala uppdraget och som stöd till kommunerna*. Stockholm: SKR
- SKR (mars 2021) SKR. Hämtat från Fakta Sveriges kommuner och regioner
<https://skr.se/skr/tjanster/kommunerochregioner/faktakommunerochregioner.1022.html>
- SOM-institutet (2020), *Västsvenska SOM-undersökningen 2019. Uppföljning av vision Västra Götaland*. Göteborg: Göteborgs universitet, SOM-institutet SOM-rapport 2020:37
- SOU (2007:10). *Hållbar samhällsorganisation med utvecklingskraft*. Ansvarskommitténs slutbetänkande. Stockholm
- Swedemyr (2008, nr 2) Framsteget
- Svensk Biblioteksförning (2016). *Den osynliga handen-regionbiblioteken i modellen*. Stockholm: Svensk Biblioteksförning
- Västra Götaland (11 01 2011). *Nu är vi Kultur i Väst*
- Västra Götaland (2019) *Kulturstrategi i Västra Götaland och regional kulturplan 2020–2023*
<https://www.vgregion.se/kultur/nyheter/nyheter-kultur/kulturstrategi-vastra-gotaland--och-regional-kulturplan-20202023/>
- Västra Götalandsregionen (2005) *Vision det goda livet*
- Västra Götalandsregionen (2019) *Regional biblioteksplan*. Västra Götaland 2020–2023
- Västra Götalandsregionen (2020) *Rapport Befolkning, Fakta Västra Götaland*
- Västra Götalandsregionen (2021). *Utveckling Västra Götaland. Kvartal 1: 2021*.Göteborg
Västra Götalandsregionen
- Västra Götalandsregionen. Koncernavdelning kultur (den 10 09 2020) *Överenskommelse mellan kulturnämnden och Styrelsen för kulturutveckling*. Västra Götalandsregionen
- Västra Götalandsregionen. Kultur i Väst (2020) *Årsredovisning 2019*

Intervjuer, samtal och dialoger

Förvaltningen för kulturutveckling

Enskilda Intervjuer

Helen Andersson, journalist och redaktör för bibliotekstidskriften noll27

Jenny Berner, enhetschef Kultur och samhällsutveckling

Ing-Marie/Ninni/ Eriksson, tillgänglighetskonsulent

Gunilla Eliasson, stabschef

Eva Fred, litteraturkonsulent

Cecilia Gärdén, konsulent, bibliotek, inriktning lärande och verksamhetsutveckling

Angelica Hadzikostas, enhetschef Kultur och konstarter

Örjan Hellström, konsulent IT

Katti Hoflin, Kulturchef Västra Götalandsregionen

Katarina Larson, litteraturkonsulent Barn och unga

Eva Pettersson, konsulent Kultur och samhällsutveckling

Marie Eriksdotter, tidigare konsulent mångspråk och medier, nu bibliotekschef i Herrljunga

Marion Hydén, biblioteksassistent Borås

Dialog, avstämningar och presentationer av Genomlysningen

Kerstin Alnebratt, förvaltningschef (avstämning och presentation 28 maj, 15 juni, 27 augusti)

Jenny Berner, enhetschef Kultur och samhälle (kontinuerlig avstämning samt dialog 5 maj, 2 juni, och presentation 16 juni, 27 augusti)

Annika Broman, områdeschef för område 1 (presentation 30 juni, 27 augusti)

Angelica Hadzikostas, enhetschef Kultur och konstarter (kontinuerlig avstämning samt presentation 16 juni och 27 augusti)

Pernilla Schedin, områdeschef område 2 (kontinuerliga samtal och avstämningar samt presentation 28 maj, 15 juni, 30 juni, 27 augusti)

Biblioteksgruppen dialogmöten och presentation (5 maj, 2 juni, 16 juni)

Chefsgrupp Förvaltningen för kulturutveckling presentation 27 augusti

Folkbiblioteken i Västra Götalandsregionen

Enskilda intervjuer, samtal och möten

Olof Berge Kleber, bibliotekschef i Borås förberedande möte 30 april samt intervju 27 maj

Julia Boström, processledare kultur GR-regionen, telefonsamtal 28 april

Johan Edgren biblioteks- och kulturhuschef Alingsås intervju 18 maj

Anna Gullstrand, bibliotekschef i Skövde håller ihop *Biblioteken i Mellansjö* och företrädde Gullspång, Hjo, Karlsborg, Mariestad, Tibro, Tidaholm samt Töreboda vid samtalet den 3 maj

Lisa Haeger processledare kultur kommunalförbundet Borås - Sjuhärad förberedande möte 30 april

Helena Jannert, enhetschef Göteborgs kulturförvaltning, avdelning kulturhus och bibliotek, Representerade Göteborg stad vid intervjun frågeställningar avstämnda innan med ledningsgruppen. 27 maj.

Rigmor Persson, verksamhetschef Kultur& Fritid, Vara kommun, håller ihop *biblioteksklustret V6* och företrädde Essunga, Grästorp, Götene, Lidköping, och Skara kommuners folkbibliotek vid samtalet den 28 april

Christina Seveborg, bibliotekschef i Falköping intervju 4 maj.

Ida Svanberg, processledare kultur Fyrbodals, förberedande telefonsamtal 3 maj

Dialoger med folkbiblioteken i regionen samt kommunalförbunden

Möte med *Borås-Sjuhärad* bibliotekschefer och kommunalförbundets processledare. Samtliga kommuner deltog: Tranemo, Svenljunga, Bollebygd, Herrljunga, Vårgårda, Mark, Ulricehamn samt Borås. 7 maj

Möte med *Fyrbodals* kultur/bibliotekschefermöte och kommunalförbundets processledare kultur. Medverkande kommuner var: Orust, Dals Ed, Vänersborg, Lysekil, Strömstad, Tanum samt Färgelanda 5 maj

Möte med *Bibliotek i Väst*. Medverkande var bibliotekscheferna i Stenungssund, Orust, Lilla Edet, Ale, Öckerö samt Tjörn. Kungälv kommun fick sent förhinder. 21 maj

Möte med *Biblioteken i Dalsland* 2 personer från varje kommun deltog bibliotekschef/samordnare med en medarbetare (11 personer) Närvarande kommuner var Färgelanda, Mellerud, Bengtsfors, Dals-Ed, Åmål samt Steneby. 27 maj

Möte med *Fyrstad* chefsgrupp Uddevalla, Vänersborg och Lysekils bibliotekschefer deltog. Trollhättan deltog ej. 19 maj

Möte med *Ranrike* klusterbildning, Bibliotekschefer och förvaltningschefer medverkande Sotenäs, Tanum och Strömstad (Munkedal var ej närvarande) 18 maj

Möte med *övriga kommuner inom GR-området* Bibliotekschefer i Alingsås, Härryda, Lerum, Partille och Mölndal. 31 maj

Möte med de fyra kommunalförbundens processledare kultur för samtal om dialogerna med folkbiblioteken och Genomlysningens resultat. 14 juni

Regional biblioteksverksamhet i Sverige

Enskilda intervjuer och samtal

Peter Alsbjer, regionbibliotekarie, Region Örebro län, 27 maj

Karin Andersson Sundström, utvecklingsledare Regionbibliotek Stockholm.31 maj

Elisabeth Cserhalmi, chef Regionbibliotek Östergötland 3 maj

Maria Ehrenberg, avdelningschef Regionbibliotek Halland 3 juni

Oda Larsson, enhetschef, kulturavdelningen, Region Värmland.31 maj

Birgitta Markusson, regionbibliotekschef, Region Norrbotten 28 maj

Skriftligt svar från regionerna på de utskickade frågeställningarna

Peter Alsbjer, regionbibliotekarie, Region Örebro län,

Karin Andersson Sundström, utvecklingsledare Regionbibliotek Stockholm.

Johanna Billvén tf regionbibliotekschef, Region Jönköpings län

Helena Björnwall Åström regionbibliotekarie Region Västerbotten

Elisabeth Cserhalmi, chef Regionbibliotek Östergötland

Pia-Marit Ekström, enhetschef regional biblioteksverksamhet, Region Gävleborg

Kristina Hedber, avdelningschef Biblioteksutveckling Blekinge- Kronoberg

Cecilia Herdestam, biblioteksutvecklare Region Gotland

Hanna Rasmussen, chef Biblioteksutveckling Sörmland, Region Sörmland

Maria Törnfeldt, länsbibliotekschef, Länsbibliotek Dalarna

Anna Åkerberg, utvecklingsledare Region Skåne

Kompletterande svar om *organisationen* i augusti

Detlef Barkanowitz, Regionbibliotekarie, Region Kalmar

Peter Björkman, samordnare, Regionbibliotek Västernorrland

Lotta Wederus Region Västmanland

Charlotte Åstrand, enhetschef kulturutveckling, Region Uppsala

Kerstin Örbo, enhetschef kulturutveckling, Region Jämtland-Härjedalen