

KANDIDATUPPSATS I BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP
VID BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP/ BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN
2004:7

Tio år med stadsdelsreformen i Göteborg med omnejd Synpunkter hos anställda vid sex folkbibliotek och inom kultur och fritid

MARIA LONDRÉN

© **Maria Londrén**

Mångfaldigande och spridande av innehållet i denna uppsats
– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande av författaren/författarna.

Svensk titel	Tio år med stadsdelsreformen i Göteborg med omnejd. Synpunkter hos anställda vid sex folkbibliotek och inom kultur och fritid
Engelsk titel	An investigation of six libraries in Gothenburg and its neighbourhood relating to a City Council reform. Results and viewpoints.
Författare	Maria Londrén
Kollegium	Fyra
Färdigställt	HT 2004
Handledare	Arja Mäntykangas och Bertil Quentzer
Abstract	<p>This is a comparative study of six public libraries in the city of Gothenburg and its neighbourhood. The main purpose of this master thesis is to describe these libraries relating to a reform in the city council of Gothenburg and its neighbourhood. The comparison deals with a period of ten years, 1990-2000. In order to respond to this I formulated two questions: Are there any differences in the activities of these libraries? Has this reform influenced the librarians in their way of working and if so, why? I have studied relevant literature such as annual reports, investigations and analyses in order to be able to formulate the questions. The subjects of the interviews were librarians and those of a higher level of librarianship. They have all been employees in the libraries during 1990-2000. I have made fourteen qualitative interviews. This project has made me aware of differences appearing in the public libraries in Gothenburg. It has also made me aware of varieties of the goals of the public libraries investigated and noticeable changes of the working methods for librarians and for those of a higher level of librarianship. Current research as well as my investigation show the need for a better cooperation and indicate sensibility for the needs of the citizens. It also indicates an increased need of well formulated goals and evaluations as well as the importance of a continuous dialogue and sensibility. Economical priorities have been made by the politicians. The availability of the libraries is of importance and the needs have increased. There is a need for more resources in order to overcome the increased differences in these areas in the city of Gothenburg and its neighbourhood.</p>
Nyckelord	folkbibliotek, folkbibliotekarie, stadsdelsreform, omorganisation

1. INLEDNING.....	1
1.1 BAKGRUND.....	1
1.2 SYFTE.....	2
1.3 METOD OCH MATERIAL.....	2
1.4 URVAL.....	3
1.5 TIDIGARE FORSKNING.....	3
2. STADSDELSREFORMEN.....	8
2.1 BAKGRUND.....	8
2.2 INTENTIONER BAKOM REFORMEN OCH UTFALL.....	9
2.3 MÅL.....	12
2.3.1 MÅLSÄTTNINGAR PÅ DE UNDERSÖKTA FOLKBIBLIOTEKEN.....	13
2.4 JÄMFÖRELSE AV MÅLSÄTTNINGAR.....	16
2.5 FÖRÄNDRINGAR I FOLKBIBLIOTEKENS ORGANISATION OCH VERKSAMHET....	17
2.6 FÖRÄNDRINGAR I FOLKBIBLIOTEKARIERNAS YRKESROLL.....	25
3. INTERVJURESLTAT.....	28
3.1 UPPFATTNINGAR OM VAD MAN UPPNÅTT MED STADSDELSREFORMEN PÅ LEDANDE TJÄNSTEMANNANIVÅ.....	29
3.2 UPPFATTNINGAR OM HUR REFORMEN PÅVERKAT BIBLIOTEKARIERNA I DERAS YRKESUTÖVNING.....	33
3.3 OM INTERVJURESLTATEN SAMT SLUTDISKUSSION.....	37
3.4 SAMMANFATTNING.....	40
3.5 KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING.....	42
OTRYCKTA.....	42
TRYCKTA KÄLLOR.....	42

Bilagor: Intervjufrågor

Chefer för Kultur och fritid/Bibliotekschefer
Bibliotekarier

1. Inledning

1980 gav en ny lag kommunerna möjlighet att decentralisera de politiska besluten med hjälp av lokala nämnder. Kommundelsnämnder och distriktsnämnder inrättades då på försök i Göteborg.

Beslutet om genomförande av en indelning av de 21 stadsdelsnämnderna i Göteborg klubbades av kommunfullmäktige i Göteborg 1987-09-10.¹ Beslutet om start av stadsdelsnämnder i Göteborg klubbades 1988-09-08.² Stadsdelsreformen genomfördes 1990.³ Det stora omorganisations- och målsättningsarbetet i stadsdelsnämnderna som stadsdelsreformen (också kallad stadsdelsnämndsreformen) skulle komma att utgöra, utvecklades genom utvärderingar under hela 1990-talet. Stadsdelsreformen har inneburit stora förändringar på en rad områden under de senaste fjorton åren, inte minst för folkbiblioteksverksamheten.

1.1 Bakgrund

Denna stadsdelsreform har inneburit förändringar i bl a folkbiblioteks och nämnders organisation i Göteborg och inte minst, i folkbibliotekens utvecklingsarbete. Den har förmodligen inneburit att vissa uppgifter för anställda/ansvariga för biblioteksverksamhet alternativt Fritid och Kultur har förändrats. Det är också av betydelse att ta reda på om folkbibliotekens satsningar i budgetplaneringen går tillbaka bl a på subjektiva värderingar och låntagares/besökares önskemål. Ekonomiska satsningar inom olika kommuner i Sverige har ofta debatterats i tidningar, tidskrifter och litteratur de senaste åren. Sverige genomgick en ekonomisk kris i början av 1990-talet. Stadsdelsreformen kom olyckligt i tiden eftersom man behövde spara samtidigt som reformen skulle genomföras. Man kan undra om stadsdelsreformen egentligen har spelat någon roll. Min uppfattning är att många bibliotek i Göteborg har snäva ekonomiska ramar och inte kan göra de satsningar de vill. De tvingas till starka prioriteringar.

Eftersom jag själv har arbetat på ett stadsdelsbibliotek har jag funderat över vad denna förändring kan ha inneburit. Med stadsdelsreformen blev de tidigare filialerna självständiga enheter. Stadsdelsbiblioteken fick budgetansvar och eget ansvar för hur verksamheten skulle utformas och vid mediainköp fick stadsdelsbiblioteken frihet att sätta egna kvalitetsgränser. Frågor som är viktiga i sammanhanget är:

Vad innebar den frihet som stadsdelsbiblioteken eventuellt fick vid stadsdelsreformens genomförande och tio år framåt? Var den uppskattad? Kunde möjligheterna tillvaratas? En del kanske innerst inne beklagade att den enhet som Göteborgs folkbiblioteksväsen inneburit, försvagats. Fanns det en rädsla för att det skulle uppstå en ojämlikhet mellan stadsdelarna? Har stadsdelsreformen påverkat bibliotekariens yrkesroll. Detta är i korthet bakgrunden och tankarna bakom min undersökning.

För att på ett mera systematiskt sätt kunna genomföra en undersökning har jag med utgångspunkt från en indelning av Göteborgs stadsdelar gjort ett försök att förtydliga resursstyrkan hos dessa.

¹ Beslut 1987. Genomförande av stadsdelsnämnder i Göteborg samt avgivna remissärenden. Handling 19. Dnr. 275 a-b och 360 a-b. 1987-09-10 Kommunstyrelsens diarium, Stadskansliet.

² Beslut 1988. Start av stadsdelsnämnder. Dnr. 1400 § 8. 1988-09-08. Kommunstyrelsens diarium, Stadskansliet.

³ Stadsdelsnämnderna i Göteborg – vad gör dom egentligen? 1999. s. 6-7.

1.2 Syfte

Mitt syfte är att sammanfatta konsekvenserna för sex stadsdelsbibliotek i Göteborg med avseende på stadsdelsreformen i denna kommun. Undersökningen omfattar perioden 1990-2000.

Syftet mynnar ut i följande frågeställningar:

Finns det skillnader när det gäller de sex olika folkbibliotekens verksamhet?

Har reformen påverkat bibliotekarierna i deras yrkesutövning och i så fall på vilket sätt?

1.3 Metod och material

Min metod har varit:

1. Litteraturgenomgång för att söka efter relevant tidigare kunskap.
2. En intervjuundersökning med dels biblioteksansvarig person och/eller enhetschef på Fritid och kultur eller kulturenhet i respektive stadsdel i Göteborg med omnejd angående tio år med stadsdelsreformen.

Skulle jag välja en kvantitativ metod eller en kvalitativ eller skulle jag välja en kombination av båda. Vilken metod skulle vara bäst? Jag funderade på vad som skulle kunna vara till nackdel med kvalitativ metod. De intervjuade personerna skulle ha kunnat glömma mycket av hur det har varit under tioårsperioden. Å andra sidan upplevs det som är viktigt i ens liv starkt och människor minns ofta detta bra. Jag bestämde mig för ett kvalitativt angreppssätt med intervjuer av nedanstående skäl. Jag ville:

- Samla in information med närhet till undersökningsenheterna
- Gå på djupet med undersökningsenheterna
- Intressera mig för det som kan visa sig vara säreget eller eventuellt avvikande
- Få möjlighet att ta till vara nyanser i intervjusvaren
- Använda mig av en flexibel metod, dvs. en fråga kan få följas av ytterligare⁴

Intervjuerna har jag spelat in på band. Inspelningarna har skett på respektive arbetsplats.

Litteraturgenomgången har bestått i att jag gått igenom vetenskapliga rapporter, undersökningar, utvärderingsstudier, analyser och redovisningar. Jag har inkluderat handböcker och texter, översikter och betänkanden rörande lagar och planering samt artiklar ur tidningar och tidskrifter. Jag har tagit del av årsredovisningar för respektive stadsdel för åren 1990-2000. Jag har också undersökt hur stadsdelsreformen påverkat bibliotekariernas yrkesroll. Jag har tagit del av information om hur man utvärderar och beskriver biblioteksverksamhet och har tagit del av vetenskapliga undersökningar, rapporter och utredningar som tar upp förändringar som stadsdelsreformen har fört med sig.

Den forskning som hittills bedrivits i forskning om stadsdelsreformen i Göteborg har i huvudsak skett inom disciplinerna statskunskap, samhällskunskap och etnologi. Statsvetarnas undersökningar omfattar tidsmässigt de första åren efter reformen.

Stadsdelsbiblioteken har omnämnts i forskningsrapporterna, men de har aldrig varit i direkt fokus för undersökningarna. Vissa av de resultat som har kommit fram har haft intresse också

⁴ Idar Magne Holme 1997. *Forskningsmetodik*, s. 78.

för min undersökning, inte minst när det gäller att belysa attityder och förhållningssätt från politiker och tjänstemän till reformen.

Min intervjuundersökning består av två delar:

Den första riktar sig till den grupp intervjupersoner som huvudsakligen består av personer i chefsställning. Är man enhetschef är stadsdelsreformen en förutsättning för själva chefskapet. Det innebär att man kan ha ett intresse av att försvara reformen och man kan nog förutsätta en positiv inställning till den. Att jag trots detta valt att intervju en sådan grupp beror på att en person i chefsställning har bättre insyn och överblick över själva verksamheten. En sådan chef ansvarar för att målsättningar kommer till och uppföljs. När det gäller att få klarhet i eventuella förändringar i bibliotekariernas yrkesroll beslöt jag mig för att försöka belysa detta från två håll. Jag tyckte att det var intressant att få chefernas syn på om de ansåg att rollen förändrats och i så fall hur.

Till den andra gruppen, bibliotekariegruppen, har jag försökt att göra frågorna mer detaljerade och konkreta. I den senare gruppen tyckte jag att det kanske kunde finnas personer som var mer kritiska till reformen än i den förra gruppen.

Två viktiga aspekter är undersökningens trovärdighet och rimlighet. Eftersom jag har använt mig av strukturerade intervjuer anser jag att ett likartat resultat skulle uppnåtts om intervjuerna hade gjorts om och det är rimligt att anta att de resultat som framkommit kan diskuteras också i förhållande till övriga folkbibliotek i Göteborg.

En intervjuundersökning kan enligt Holme föra med sig tolkningsproblem och en intervjuare måste vara uppmärksam på detta. Det skulle också kunna vara så att de intervjuade inte vågar säga sin åsikt fullt ut och att undersökningen på så sätt skulle kunna få ett missvisande resultat.⁵ Denna risk har jag varit medveten om. Liksom Patel menar så kan en intervjuare uppträda på ett sådant sätt att de som svarar påverkas i sina svar.⁶ Dessa risker har jag varit medveten om.

1.4 Urval

Nedan vill jag ge en överskådlig bild av folkbiblioteksverksamheten och dess situation idag. Den har olika huvudmän – 21 stadsdelsnämnder (härefter förkortat SDN) och Nämnden för Stadsbiblioteket. Folkbiblioteken samarbetar sinsemellan (t ex bokreservationer) och med Stadsbiblioteket (Huvudbiblioteket). Mediabeståndet och datasystemet är gemensamt och folkbiblioteken är därför beroende av varandra. Det samlade mediabeståndet är genom lånekedjan tillgängligt för alla som bor i Göteborg.

Jag har valt olika stadsdelar: Askim, Backa, Gunnared, Högsbo, Majorna och Västra Frölunda.

1.5 Tidigare forskning

Det är framförallt inom ämnet statsvetenskap som det har skrivits om stadsdelsreformen i Sverige. Det har skrivits lite om den i Göteborg. Innan stadsdelsreformerna kom till i de större kommunerna diskuterades problematiken i utredningar från skilda instanser och i olika typer av debattböcker. Stadsdelsreformen har intresse bara i större kommuner.

Några viktiga argument för att genomföra en stadsdelsreform var att man önskade:

- Främja demokratin och öka medborgarnas inflytande

⁵ Holme, s. 82.

⁶ Runa Patel 1994. *Forskningsmetodikens grunder*, s. 87.

- Skapa en helhetssyn och ett bättre samarbete
- Decentralisera beslutsprocessen och främja lokala lösningar
- Uppnå större effektivitet och en bättre service för medborgarna⁷

Både som förtroendevalda, som medborgare och som anställda i Göteborg, skulle göteborgarna få möjligheter att delta i arbetet med att utveckla och förbättra den kommunala verksamheten.

Samarbetet mellan skola, socialtjänst, fritid, kultur och bibliotek hade som mål en helhetssyn på och goda kunskaper om varje stadsdel. När stadsdelsreformen väl hade börjat genomföras skrevs det en del information riktad till politiker och allmänhet som skulle kunna tänkas beröras av reformen. När reformen tillämpats några år fanns förutsättningen för utvärderingar och forskning kring vad reformen lett fram till. Den positiva hållning till reformen som rådde före och omedelbart efter det att reformen genomförts har förbytt i en mera kluven. I vissa kommuner har besvikelsen blivit så stor att man återgått till ett centraliserat styre. Det blev kort sagt inte överallt så som man väntat sig. Det finns vissa undersökningar som specifikt gäller Göteborg. Med ett undantag rör de jag har tagit del av allmänna politiska förhållanden och behandlar som regel kulturområdet bara perifert.

Bibliotekets roll bör betonas för de grupper som behöver det mest. I de mål som anges i Folkbiblioteksutredningen (-80, huvudsakligen publicerad 1984) framhålls att läsning ska göras till en möjlighet för alla människor och att ett aktivt arbete ska bedrivas för att öka tillgängligheten och att minska informations- och kunskapsklyftorna⁸. En diskussion och presentation av själva utredningen ligger utanför ramen för denna uppsats. Däremot har jag presenterat tankegångar och idéer från utredningen, där de kan tänkas ha haft betydelse för utformningen av biblioteksverksamheten i respektive stadsdelar.

Boken *Kommunal demokrati under fyra decennier*, utgiven år 2001 visar resultaten från undersökningar genomförda vid fem olika tidpunkter mellan 1966 och 1998. Undersökningarna avser den kommunala demokratis utveckling. Förutom dessa undersökningar redovisas också SOM - undersökningar. SOM = samhälle, opinion, massmedia. År 1991 gjordes två undersökningar: kommunala medborgarundersökningen (kommunundersökningen) respektive SOM - undersökningen. SOM - undersökningen innefattade ett urval om 2.500 personer från 28 utvalda kommuner, utgörande ett riksrepresentativt urval. En tabell i boken redovisar medborgarnas bedömning av service i 1991 års kommunundersökning jämfört med 1991 års SOM -undersökning (balansmått). Tolv stycken serviceområden undersöktes. Denna undersökning hade som syfte att klargöra/kontrollera, om den kommunala medborgarundersökningen var representativ. Resultaten från de två undersökningarna stämmer väl överens. Samma tabell visar balansmättet av medborgarnas bedömning och service. Detta balansmått visar andelen nöjda minus andelen missnöjda och är beträffande serviceområdet bibliotek i kommunundersökningen 60 och i SOM - undersökningen 59. Medborgarnas bedömning av service avseende fritids- och kulturverksamheten för åren 1991-1999 uttrycks med ett balansmått för fritidsverksamhet och kulturaktivitet mellan +30 och +40 och för bibliotek mellan +60 och +70.

⁷ Westerståhl, Jörgen 1995. *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, s. 10.

⁸ *Folkbibliotek i Sverige: betänkande av Folkbiblioteksutredningen*. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23), s. 107

I boken visar resultaten att invånarna i Göteborg har haft en positiv syn som kan bero på sänkt anspråksnivå och inte på höjd servicenivå.

För mig har SOM-undersökningarna relevans i det att de visar insatserna inom kultur- och fritidsverksamheten under åren 1991-1999.

Uttalade mål och riktlinjer är viktiga när det gäller att göra rätt satsningar, att mäta effekter och att använda dessa som urvalskriterier vid jämförelser.⁹

Genom det val av litteratur jag gjort vill jag utifrån olika perspektiv synliggöra orsaker till stadsdelsreformens tillkomst och förändringar före och efter stadsdelsreformen. Av betydelse är också de förändringar som kom till stånd de första åren efter stadsdelsreformens tillkomst.

Förutsättningar för att en stadsdelsreform ska bli framgångsrik, visas i boken *Kommunekonomi – principer, praxis och problem*, av Björn Brorström och Rolf Solli. Författarna framhåller att en framgångsrik stadsdelsreform bygger på ett nära samarbete och en ständig dialog mellan stadsdelscheferna och nämnderna. Det måste finnas tydliga mål som bygger på stadsdelsreformens syften och de behov som finns i de olika verksamheterna. Det är därför viktigt att dialogen baseras på lyhördhet och öppenhet inför de behov som finns i stadsdelen och i de olika verksamheterna.

För mina resultat är denna bok viktig eftersom den framhäver behovet av tydliga mål och vikten av att stadsdelscheferna – med kunskaper om verksamheterna - är tydliga när det gäller att visa de behov som finns och som kan uppstå.

Genom resultat från utvärderingar kommer berörda politiker och anställda i stadsdelsförvaltningarna till tals. Samtidigt ger de sina synpunkter på integrationen mellan olika kommunala verksamheter. Sten Jönsson har i sitt arbete *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg* presenterat ett flertal samhällsvetenskapliga undersökningar av en forskargrupp från år 1989 och fram till 1994, med syfte att utvärdera stadsdelsreformen i Göteborg. Observationstiden är alltså ungefär en femårsperiod. Undersökningarna har utförts som oberoende forskning av forskare vid sju samhällsvetenskapliga institutioner vid Göteborgs universitet. Förändringar görs på så sätt synliga efter genomförandet av stadsdelsreformen. I undersökningen påpekar Sten Jönsson att då Göteborg delades in i 21 stadsdelar, var det många som tyckte att idén med en kommundelsorganisation redan var något passerad. Då undersökningen gjordes, hade alltså fem år gått och politikerna i Stockholm hade också beslutat sig för att genomföra en stadsdelsreform. Även i Malmö och Lund var man på väg i samma riktning.

Undersökningarna i Sten Jönssons arbete är värdefulla för mina resultat genom att forskarna sammanfattar resultaten och belyser konsekvenserna av en reform som har syftat till både decentralisering och integration mellan olika kommunala verksamheter. Forskarna menar att andra kommuner som överväger större organisationsförändringar kan dra lärdom av utvecklingen i Göteborg.

Jill Onsér-Franzén är etnolog och hennes bok *En strimma av hopp* från 1999 ett resultat av en forskning med andra utgångspunkter och metoder än statsvetarnas. Hennes undersökning sammanfaller i stort med min egen undersökningsperiod. Men inte heller Onsér-Franzén var explicit inriktad på att undersöka biblioteken enbart utan hela kulturverksamheten. Boken

⁹ Westerståhl, s. 10.

handlar om inrättandet av nya stadsdelsnämnder och implicit hur de kulturpolitiskt ansvariga (politiker/-tjänstemän) hanterar kulturfrågorna i stort. Stadsdelsbiblioteken har trots allt här en mycket mera framskjuten roll än i övriga undersökningar. Hennes frågeställningar är de som kommer närmast mina egna men ramen är mycket vidare. Det viktigaste resultat i detta sammanhang är att hennes resultat visar att kommunen inte nått den önskvärda stabiliteten och det stora demokratimålet och en orsak är den ekonomiska lågkonjunkturen.

Forskningsprojektet baseras på ett fältarbete, där metoden varit deltagande observation. Denna metod förknippas vanligen med två olika forskningsprocesser, som pågår samtidigt och är varandras förutsättning. Sättet att arbeta innebär dels ett "deltagande" (internalisering), dels en "observation" (distans). Hennes avsikt är att få kännedom om en grupp människor och att själv se vad som händer i en speciell situation. Vid besöken på institutionerna ställer hon frågor till informanterna. Hon undersöker fyra yrkesgrupper; främst bibliotekarier, men också lärare, forskollärare och fritidsledare. Samtliga arbetar med någon form av förmedling av kultur. Undersökningen visar att tjänstemännens syn på kultur och kunskap är olika och att de arbetar i skilda världar. Viktiga frågor är: Vems kunskap ska få bli synlig i samhället? Vem avgör vad som är giltig kunskap? För mig är Jill Onsér-Franzéns undersökning betydelsefull i det att hon visar att tjänstemännens syn på kultur är olika och att kulturverksamhet befinner sig i en ständig utveckling och rörelse.

Undersökningen är av vikt för mina resultat eftersom den belyser tjänstemännens syn på kultur och kunskap. Den är också betydelsefull i det att den visar att bibliotekens kulturverksamhet i framtiden bättre kan nå ut till alla i det att kulturverksamheten kan få utvecklas.

Bengt E Grimlund menar att orsaker till den intensiva diskussionen om den offentliga sektorn och förvaltningen, centralisering och decentralisering är den ekonomiska nedgången, de omfattande budgetunderskotten och nyliberala ideologiska strömningar. Grimlunds bok kom ut när den ekonomiska krisen var som störst vilket har betydelse för hans framställning. Ur ekonomiskt och individuellt perspektiv har nyliberala politiker fört fram frågor och påståenden som betonat den privata sektorns överlägsenhet. Socialdemokrater och vänsterpartister betonade istället ökad politisk styrning, decentralisering – inom såväl stat som kommun – och ökad medverkan från samhällsmedborgarna. Göteborgs universitet har enligt överenskommelse med Göteborgs stad kommit med utvärderingar och rapporter, som ingår i den s k SDU-serien. SDU-serien är en serie demografiska undersökningar.

I denna serie har jag funnit att följande rapporter har intresse för min undersökning.

Sten Jönssons *Stadsdelsreformen. Stadsdelschefernas förväntningar – resultat av intervjuer med Göteborgs 21 stadsdelschefer inför genomförande utvärderingsstudier (SDU-serien, Göteborgs universitet) rapport 1991*: 2 redovisar resultatet av en första intervjuomgång med stadsdelscheferna i Göteborg och ger en bild av deras förväntningar att leda arbetet med att organisera de nya enheternas verksamhet. Rapporten ses som en redogörelse för utgångsläget. Data finns om hur det faktiska utfallet blivit och hur organiseringsprocessen förlöpt.

Rapporten avser att visa förväntningarna hos de chefer som tillsattes under 1989 för att genomföra organiseringen av viktiga delar av den kommunala förvaltningen. Syftet är att få en bild av stadsdelschefernas föreställningar om det utmärkande för en effektiv organisation och de förväntningar som fanns på dem. Majoriteten tycker att det behövs en mer målgruppsorienterad organisation (dvs som har lyhörighet och kunskaper om vilka behov som finns) för att få ett mer integrerat arbete, utökat samarbete och dialog mellan kommunledning och stadsdelsorganisationen. Orsaken till behovet är de ekonomiska begränsningarna. Det

behövs uppföljning och utveckling av personal och service för att skapa en effektiv arbetsorganisation och fortbildning med kvalitet.

Undersökningen av Sten Jönsson är av vikt för mina resultat eftersom många infallsvinklar och resonemang förs utifrån resultaten när det gäller stadsdelsreformen. Den visar att lyhördheten hos politiker är betydelsefull och att målsättningar är viktiga.

Då beredningen av budgeten för Göteborgs stad för 1993 och verksamhetsplan för 1994-96 var under utveckling framhöll fullmäktige att en biblioteksplan behövde upprättas för Göteborgs stad för att tillförsäkra alla stadsdelar viss biblioteksverksamhet. Den nya kulturnämnden som bildades i april 1993, övertog handläggningen av detta ärende. Nämndens för stadsbiblioteket förvaltning fick då i uppdrag att upprätta ett förslag till biblioteksplan. En ledningsgrupp för arbetet bestod av stadsbibliotekarien Inger Eide Jensen och stadsdelscheferna Lars Pålsson, SDF Frölunda och Göran Pregmark, SDF Backa. En arbetsgrupp från olika bibliotek i Göteborg och stadsbibliotekarien tillförde uppgifter och synpunkter och bidrog med bakgrundsmaterial. Resultatet blev: *Förslag till Biblioteksplan för Göteborg*. Göteborg, 1993. Förslagen till förändringar behandlar former för samråd och samplanering av biblioteksverksamheten för att kunna utnyttja de gemensamma resurserna och främja biblioteksverksamhetens utveckling.

För mig är det av betydelse att ta med förslag i min studie som gäller omstrukturering och effektivisering av nätverket som folkbiblioteken i Göteborg utgör vilket har gjorts möjligt genom datasystemets modernisering 1991.

Stadsdelsreformen – utvärderingsstudier: sammanfattande bedömning och slutsatser, av Jörgen Westerståhl, kom till 1994. Den har syftat till att ge kunskap om reformens genomförande och verkningar. Den bygger på de mål som angivits för reformen och den debatt som fördes före reformen. Uppgiften var att utvärdera reformen. Utvärderingen riktade sig till allmänhet som bodde i stadsdelarna och personal inom stadsdelsförvaltningarna. Dessa gav sin syn på servicenivån, servicens kvalitet och fördelning, förtroendet för politiker och förvaltning samt inställningen till reformen. De stora ekonomiska besparingarna gjorde att flertalet anställda i stadsdelsnämndsorganisationerna ansåg att det behövdes omorganisationer och nya rutiner. Majoriteten ansåg att biblioteken hade en hög servicenivå och kvalitet, men att fördelningen var olika på biblioteken. Flertalet hade ett förtroende för politiker och förvaltning. Inställningen till reformen var positiv hos majoriteten. Den övervägande delen ansåg det vara av betydelse att stadsdelsreformen kom till i ett annat ekonomiskt klimat än det som fanns när beslutet om reformen fattades. Majoriteten betonade att skillnaderna hade ökat mellan de resursstarka och resurssvaga stadsdelarna efter några år med stadsdelsreformen.

Utvärderingen av Jörgen Westerståhl är av intresse för mig på så sätt att den visar personalens uppfattningar om bibliotekens service och kvalitet. Den synliggör också vad det är för orsaker som resulterade i synsätten.

Camilla Nyberg, samhällsvetare, gjorde 1995 en analys av effekten av sammanslagningar av olika kommunala nämnder. I undersökningen deltog de kommuner som enligt *Sveriges Kommuner 1993/1994* hade slagit samman kultur- och fritidsnämnderna och som hade en förvaltning utan integration med ytterligare sektorer. 354 st. enkäter genomfördes och dessa vände sig till förvaltningschefer och anställda. Huvudsyftet med hennes undersökning *Kultur och fritid – krock eller möte? – en analys av kommunala sammanslagningar* har varit att studera effekter av sammanslagningen när det gäller ekonomi, organisation, verksamheter och

politik och bakgrunden till sammanslagningarna. Ett annat syfte har varit att studera de mer underliggande problemen kring integreringsprocessen. Hon menar att den försämrade ekonomin har lett till nya organisationsformer, vilket har underlättats genom den nya kommunallagen (1991). Det främsta motivet för sammanslagningen var att göra ekonomiska besparingar, men också att förbättra innehållet i kultur- och fritidsverksamheterna, att lösa organisatoriska problem och att ge ökad tyngd åt frågorna. I rapporten redovisas en enkät- och intervjuundersökning som utförts under hösten och vintern 1994/95.

För mina resultat har Camilla Nybergs undersökning relevans genom att den ger en överblick över åsikter som olika kategorier anställda har när det gäller den utveckling som skett genom de stora omorganisationerna och sammanslagningar av kultur- och fritidssektorer.

2. Stadsdelsreformen

2.1 Bakgrund

Ekonomin i Göteborgs kommun utvecklades de första åren på 1990-talet inte längre på samma sätt som tidigare och sysselsättningen minskade. Staten hade under flera år dragit in medel och kommunen befann sig i en ekonomiskt pressad situation. De förtroendevalda var en viktig kontakt mellan väljare och valda. Om denna kontakt skulle minska, skulle det bli minskad kommunal demokrati. Utvärderingar i form av enkäter och utlånings- och besöksstatistik visade att folkbibliotekens betydelse som träffpunkt hade ökat mycket. Det hade också visat sig när det gällde ekonomiska ramar för folkbibliotekets verksamhet. Besökarna ville i ökad utsträckning få information av olika slag men utlåning av böcker var fortfarande populärast.¹⁰

Före 1974 hade det funnits flera former av försöksverksamhet med lokala organ. Dessa var komundelsråd, institutionsstyrelse, distriktsnämnder och kommundelsnämnder. Tidigare hade kommundelsråd, dvs organ med enbart rådgivande uppgifter, varit möjliga att införa enligt den då gällande lagstiftningen.¹¹ De olika kommunala verksamheterna hade före 1974 sina helt egna gränser, vilket kunde ge en splittrad bild. Kommunens olika verksamheter samordnades. I kommunfullmäktige beslutades om en gränssamordning för kommunala verksamheter med geografiska upptagningsområden, vilken var genomförd 1980.¹² En ny lag samma år, hade givit kommunerna möjlighet att med hjälp av lokala nämnder decentralisera de politiska besluten. Kommundelsnämnder och distriktsnämnder inrättades i Göteborg på försök. I maj 1986, uttalade samtliga partier i fullmäktige (socialdemokraterna, moderaterna, folkpartiet, VPK, centern och miljöpartiet de gröna) att kommundels/- stadsdelsnämnder var den mest passande formen av lokala organ. Moderaterna yrkade vid fullmäktiges beslut 1987 att en rådgivande folkomröstning skulle anordnas i frågan. Kansliets förslag godkändes av fullmäktige. Det fördes en stor debatt i fullmäktige angående beslutet om stadsdelsreformen. Huvudföreträdare för partierna socialdemokraterna, folkpartiet och centern, de tre partier som främst ville ha en stadsdelsreform, betonade behovet av omorganiseringar. De menade att orsaker till detta behov var samhällsutvecklingen och den kommunala verksamhetens stora expansion samt Göteborgs tillväxt genom inkorporeringar av grannkommunerna. De vände sig också mot centralismen.¹³

¹⁰ Fundahn, Bertil och Holmgren, Holger 1992. *Budgetering, planering och redovisning för kommuner och landsting*, s. 31 f.

¹¹ Ibid.

¹² Statistisk årsbok 1998. Utg. av Stadskansliet, s. 15.

¹³ Westerståhl, Jörgen 1995. *Stadsdelsreform och utvärderingsprogram*. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 9 f.

Efter stadsdelsreformens genomförande sorterade stadsdelsnämnderna direkt under kommunfullmäktige. Dess ledamöter är politiskt tillsatta. De utses av politikerna i kommunfullmäktige på samma sätt som ledamöterna till övriga nämnder och styrelser. I varje stadsdelsnämnd motsvarar den politiska sammansättningen mandatfördelningen i fullmäktige och avspeglar på detta sätt valresultatet efter kommunfullmäktigeval.¹⁴ Fullmäktiges sammanträden har stor betydelse kommunaldemokratiskt, som opinionsorgan och centrum för debatter. Partierna har i detta forum en plattform för sin verksamhet. Enligt 1991 års kommunallag (KL 1:9) beslutar fullmäktige i ärenden av principiellt slag av större vikt för kommunen. Kommunövergripande frågor kan vara mål och riktlinjer för verksamheten, t ex riktlinjer för ekonomin och verksamheten på olika områden.¹⁵

Då biblioteksverksamheten innan stadsdelsreformen var lagreglerad behövdes ett närmare samarbete mellan nämnd och förvaltning. Det fanns annars en risk att insynen försvårades i den löpande verksamheten från nämndens sida.¹⁶

2.2 Intentioner bakom reformen och utfall

Intentionerna med stadsdelsreformens införande var decentralisering av olika verksamheter och beslutsfattande för att stärka det demokratiska inflytandet.

Viktiga faktorer för decentralisering är:

- administrativa – stadsdelsnämnderna ska utveckla verksamhetens kvalitet, omfattning och inriktning så att den blir effektiv
- psykologiska – människor ska bli medvetna, delaktiga och engagerade i politiska beslut rörande stadsdelsförvaltningarnas verksamheter
- sociologiska – personal och politiker ska vara öppna och lyhörda för göteborgarnas behov så att beslut kan genomföras
- politiska – alla kan delta och vara med och verka för att de behov som finns rörande verksamhet uppnås i stadsdelen.¹⁷

Effekterna av de tidigare statliga stödinsatserna behandlas av Tua Stenström. Hon tar upp Folkbiblioteksutredningens åsikt att utvecklingsbidragen ofta har medfört en relativt oplanerad experimentverksamhet.¹⁸ Camilla Nyberg har i *Kultur och fritid – krock eller möte*, skrivit att befolkningsförändringar gjorde att efterfrågan på kommunala tjänster ökade. Ett större behov av tillgängliga resurser uppstod. I och med stadsdelsnämndernas tillkomst ökade antalet tjänster i kommunen. Många av biblioteken fick emellertid minska sin personal.¹⁹

Att ekonomi och redovisningsfrågor har blivit tydligare, att problem finns när det gäller att fördela resurser och en otydlighet när det gäller ansvarsrelationerna i ekonomistyrningen mellan kommunledning och stadsdelsnämnderna visar Lennart Janssons studie. Projektet baseras på en studie av Göteborgs stads förändring och utveckling av ekonomistyrning under en treårsperiod, i samband med stadsdelsnämndsreformen och organisations- och förändringsarbetet under åren 1990 till 1993. Jansson betonar att budgetprocessen,

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Gustafsson, Agne 1992. *Kommun och landsting i dag*, s. 86 ff.

¹⁶ Folkbibliotek i Sverige: betänkande av Folkbiblioteksutredningen. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23), s. 107

¹⁷ Grimlund 1997, s. 33.

¹⁸ Stenström, Tua. *Mer än bara böcker*, s. 8 f.

¹⁹ Nyberg, s. 39 f.

redovisningsprocessen och kvalitets- och verksamhetsuppföljningsprocessen måste utvecklas för att samordnas och integreras.²⁰

Folkbiblioteken blev med stadsdelsreformen mer hierarkiskt uppbyggda. Cheferna blev mer självständiga och inriktade på ekonomi- och personalledande frågor och inte så mycket på verksamhetens innehåll. Många bibliotekarier var oroliga eftersom deras yrkesgrupp hade minskat. Stadsdelsreformen innebar ett stort arbete för att skapa nya former för fortbildning, yrkesträffar och diskussioner.²¹ Westerståhl betonar att skillnaderna har ökat mellan de resursstarka och resurssvaga stadsdelarna. Det gäller bedömningen av servicenivån, servicens kvalitet och fördelning, förtroendet för politiker och förvaltning samt inställningen till reformen.²²

Biblioteksnämnden fick ett mindre ansvarsområde genom stadsdelsreformen. Den hade hand om förvaltningen av kommunens biblioteksverksamhet och var huvudman för länsbiblioteket för Göteborgs och Bohus län. Biblioteksnämnden fick föra kommunens talan i mål och ärenden i frågor som föll inom dess förvaltningsområde – där detta följde av lag eller kommunfullmäktiges beslut.²³

I en verksamhet som inte var lagreglerad blev det lokala målsättningsarbetet i stadsdelsnämnden särskilt viktigt. Det krävdes därför ett nära och förtroendefullt samarbete mellan nämnd och förvaltning. Besluten inom folkbiblioteksverksamheten var i stor utsträckning delegerade till förvaltningen.²⁴

I en undersökning gjord i en medelstor svensk kommun menade kritikerna att det inom centralförvaltningen fanns för mycket visioner och att de fick för stort utrymme jämfört med verkliga frågor.²⁵ Intervjuer med 21 stadsdelschefer visade att det fanns brister i organisationen före stadsdelsreformen, vilket för dem var ett viktigt argument för reformen. De menade att stadsdelsreformen skapade närhet mellan politiker och invånare i stadsdelarna.²⁶

1991 års kommunallag har gett kommuner och landsting större frihet när det gäller ekonomisk styrning. Denna skall varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Inkomster och utgifter måste ha balans. Den nya kommunallagen ger fr o m 1992 kommuner och landsting större frihet att utforma sin organisation utifrån lokala förutsättningar. Varje kommun och landsting måste ha fullmäktige som är det högsta beslutande organet. I kommunen kallas det organet kommunfullmäktige. Fullmäktige väljs direkt av medborgarna i de allmänna kommunala valen. Fullmäktige utser kommunalråd och ordförande i styrelsen. Fullmäktige är det organ som beslutar om budget och andra viktiga ekonomiska ärenden, som bestämmer storleken på kommunalskatten, som fastställer avgifter för den kommunala servicen. Fullmäktige har kontroll över verksamheten och utser revisorer som granskar all verksamhet. Den kommunala nämnds- och förvaltningsorganisationen beslutar fullmäktige om. Fullmäktige kan bevilja ramanslag till en nämnd med uppdrag att genomföra en viss

²⁰ Jansson, Lennart 1995. *Utveckling och tillämpning av ekonomistyrning i en decentraliserad kommunal organisation*. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 135-138, 143-146.

²¹ Svensson 1994, s. 200-201, 208, 212-216.

²² Westerståhl, Jörgen 1994. *Stadsdelsreformen – utvärderingsstudier: sammanfattande bedömning och slutsatser*. SDU-serien. (Rapport. 1994: 3), s. 23 f.

²³ Författningssamling för Göteborgs kommun 1982, s. 79 ff.

²⁴ Folkbibliotek i Sverige (1984). Betänkande av Folkbiblioteksutredningen. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23), s. 107 f.

²⁵ Brorström, Björn 1989. *Kommunekonomi – principer, praxis och problem*, s. 35 ff.

²⁶ Jönsson, Sten 1995. *Ledning och organisation*. Ur: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 169 ff.

verksamhet efter de riktlinjer som fullmäktige fastställt.²⁷ En kommun har ett antal nämnder. Nämndorganisationen kan enligt lagen från 1991 organiseras fritt. Endast kommunstyrelse och valnämnd är obligatoriska nämnder och en överförmyndarnämnd/överförmyndare. Varje kommun får alltså tillsätta de nämnder som man har behov av.²⁸

I och med 1991 års kommunallag kunde beslut fattas om inrättande av stadsdelsnämnder. Göteborgs kommunala organisation delades in i 21 stadsdelar efter stadsdelsreformen. Varje stadsdelsnämnd har elva ledamöter och sex ersättare som utses för fyra år av kommunfullmäktige. Stadsdelsnämnderna har budget- och verksamhetsansvar. Stora delar av den kommunala verksamheten i Göteborg är fortfarande baserad på sektorer. De landstingskommunala frågorna ligger kvar under central förvaltning. Före fullmäktiges handläggning behandlas de flesta ärenden av partiernas partigrupper som beslutar om resp partis ställningstaganden. Nämnden bereder ärendena. Styrelsen ska nästan alltid få tillfälle att yttra sig i ärende, innan det går till fullmäktige. Den tidigare kommunallagen var från 1977.²⁹

Varje stadsdelsnämnd beslutar i frågor som gäller den enskilda stadsdelsnämnden. Stadsdelsnämnderna beslutar själva hur ofta de skall sammanträda och det är oftast en gång/månad. Alla medborgare får ta del av stadsdelsnämndernas protokoll och underlag för besluten. Undantag är de protokoll och underlag som är sekretessbelagda. Stadsdelsnämnden utser särskilda ledamöter i nämnden (socialt utskott), för att behandla sådana frågor. Stadsdelsnämndernas ledamöter är fritidspolitiker (de arbetar politiskt på sin fritid vid sidan av ordinarie arbete). De flesta stadsdelsnämndspolitiker bor i de stadsdelar de representerar och har kännedom om sin stadsdels lokala förhållanden. Varje stadsdelsnämnd fungerar som styrelse för sin stadsdelsförvaltning. Förvaltningen driver de verksamheter som nämnden ansvarar för. Stadsdelschefen är den ytterst ansvarige för förvaltningen. Politikernas uppgift är att ha kontakt med medborgarna. Genom den politiska verksamheten är tanken att medborgarna skall ges möjlighet till inflytande och påverkan över den kommunala verksamheten. Stadsdelsnämndernas uppgifter är att svara för kommunal service till invånarna inom sitt geografiska område. De ska verka för ökad helhetssyn, samverkan och integration mellan människor från olika etniska och sociala kulturer. De skall också verka för jämställdhet och förebyggande arbete med barn och ungdomar.³⁰

De senaste åren har kommuner och landsting haft som intention att arbeta för ökad decentralisering och samarbete mellan verksamhetsområden. Många kommuner ansåg att de tidigare kraven på en viss nämndorganisation var ett hinder för decentralisering och samverkan.³¹

Fullmäktige kan ge nämnderna ramanslag för en verksamhet och ge nämnden i uppgift att genomföra verksamheten inom ramen för generella riktlinjer. Ansvar, befogenheter och administration flyttas alltmer tillbaka till den direkta verksamheten. Många kommuner och landsting minskar antalet beslutsnivåer inom den centrala administrationen. En tendens är att många kommuner och landsting inför allt fler resultatenheter långt ute i organisationen. Tidigare sektorsbundna verksamheter integreras på så sätt med varandra. En annan tendens är införande av medborgarkontor. Syftena är att underlätta invånarnas möte med kommunen.³²

²⁷ Ibid., s. 71-72.

²⁸ Ibid. s. 79-80.

²⁹ Ibid. s. 88-91.

³⁰ Ibid., s. 9-16.

³¹ Kommunalkunskap 2002, s. 44-49.

³² Kommunallagen, s. 96-98.

Intentionerna utvecklades till formulerade mål. Målen har som syfte att öka decentraliseringen, verksamheterna och beslutsfattandet.

2.3 Mål

Syftet med stadsdelsnämnderna är att stärka det demokratiska inflytandet över de kommunala verksamheterna och se till att invånarna i Göteborg får den kommunala service som de behöver. Servicen skall utmärkas av hög kvalitet, vara tillgänglig och rättvist fördelad. Organisationen ska arbeta för demokrati och inflytande samt service och effektivitet enligt målen. Kommunledningen uppmanade nämnderna vid stadsdelsreformens genomförande att påbörja arbete med målformulering. Syftet var att bättre kunna styra den kommunala verksamheten. Det saknas ett auktoritativt, samlande måldokument för stadsdelsreformen. Varken kommunstyrelse eller fullmäktige har godkänt någon text som sammanfattar reformens syften. Stadskansliet har sammanställt beslutsunderlag om stadsdelsreformens syften. En sammanfattning utgör det utbildningsmaterial som efter beslutet använts vid genomförandet av reformen. Enligt stadskansliets skrivelse från 1988 om reformens genomförande, har detta material "tillställts" alla förtroendevalda.

Målen med stadsdelsreformen kan därför sammanfattas på följande sätt:

- Demokrati och inflytande: stadsdelsnämnderna skall stärka det demokratiska inflytandet över Göteborgs stads verksamheter. Göteborgarna får ökade möjligheter att delta i arbetet att utveckla och förbättra den kommunala verksamheten – både som förtroendevalda, som medborgare och som anställda i Göteborgs stad.
- Helhetssyn och samarbete: mellan skola, socialtjänst, fritid, kultur och bibliotek skall bygga på helhetssyn och goda kunskaper om varje stadsdel. Stadsdelsnämnden skall bli en betydelsefull samarbetspartner för föreningar, övriga förvaltningar, andra samhällsorgan, företag etc med anknytning till stadsdelen.
- Decentralisering och lokala lösningar: stadsdelsnämnder som har ansvar för kvalitet, omfattning och inriktning på verksamheten ska underlätta att finna bra lokala lösningar.
- Effektivitet och service: ska vara av hög kvalitet och rättvist fördelad. Stadsdelsnämnden skall genom sin större närhet till de boende i stadsdelen kunna medverka till god service och hög effektivitet.³³

Jill Onsér-Franzén betonar att kommunen inte nått den önskvärda stabiliteten och att målet om att uppnå demokrati inte uppfyllts på grund av den ekonomiska lågkonjunkturen. Hon upplever att politikerna i stadsdelsnämnderna för en ensam ideologisk kamp om människors livsvillkor och välbefinnande, utan stöd från centrum. Hon tycker att den kulturpolitiska situationen är kaotisk i Göteborgs kommun, men att kulturlivet ändå utvecklas på biblioteken. På grund av att det sker förändringar genom stadsdelsreformen, tror hon att förståelsen för människors olika behov av kunskap kommer att öka alltmer.³⁴ Bibliotekschefer och chefer för fritids- och kulturrenheterna måste ha tillgång till ett bra underlag för sin argumentering med nämndpolitiker, för att biblioteksverksamheten ska kunna utvecklas. Underlaget kan bestå av statistik över biblioteksverksamheten som nyckeltal och prestationsmätt.³⁵ För att formulera mål kan biblioteken använda sig av mått och bedömningar. Analytalsmetoden gör det möjligt att bekräfta om de politiska målen med en biblioteksverksamhet uppnås eller inte. Ett bra underlag för måldiskussioner ges även om man inte har mål att tillgå för en

³³ Westerståhl, Jörgen. *Stadsdelsreform och utvärderingsprogram*. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 9-16.

³⁴ Onsér-Franzén, s. 16 ff.

³⁵ Wahlgren, s. 1.

biblioteksverksamhet – vilket är vanligt. Om man inte utgår från en analysmetod kan man göra en skälighetsbedömning som inte har någon koppling till några konkreta mål för biblioteksverksamheten.³⁶

Enhetscheferna för fritid och kultur i Jill Onsér-Franzés undersökning betonar att det ibland ställdes höga krav på dem att argumentera för biblioteksverksamhetens behov. I stor omfattning måste de framhäva sina åsikter.³⁷

2.3.1 Målsättningar på de undersökta folkbiblioteken

Nedan visar jag de satsningar och mål som fanns på de sex folkbiblioteken 1990-2000. Målen har som syfte att utveckla biblioteksverksamheten och bibliotekariernas yrkesroll.

Askim

Målsättningarna i Askim var 1990 att skapa integration och samverkan mellan olika verksamhetsområden.³⁸ Året därpå satsades det på datorisering.³⁹ Följande år satsades det på ordbehandlingsprogram, på utvecklad integrering av folkbiblioteket och skolbibliotek och på inrättandet av kulturveckor.⁴⁰ Det var viktigt att ge handledning och stöd till personalen och att anordna personalutveckling och arbetsledarutveckling 1993.⁴¹ Medinflytande skulle skapas 1994.⁴² Biblioteket arbetade år 1995 för ett aktivt fritids- och kulturliv.⁴³ Året därefter skulle biblioteket utveckla aktivt fritids- och kulturliv, personal och ledarskap, integration och aktivt medborgarskap.⁴⁴ Andelen deltagare som tar del av kultur- och fritidsutbudet skulle öka 1997. Det skulle också satsas på uppsökande verksamhet.⁴⁵ 1998 skulle kulturverksamheter prioriteras. Deltagande i kultur- och fritidsutbudet skulle öka. Arbetsmiljön skulle förbättras genom kompetensutveckling och ökad internkontroll. Det skulle också bli ökad samverkan mellan de olika verksamheterna och frågor om personalförsörjning, jämställdhet och lönepolitik skulle utvecklas.⁴⁶ Mål år 1999 var att öka ledarskaps- och medarbetarutveckling, kompetensutveckling och jämställdhet.⁴⁷ Att skapa väl fungerande arbetslag och nya former för ledning och samverkan var mål år 2000.⁴⁸

Mina slutsatser: det satsades tidigt på integration och samverkan. Arbetet med att utveckla ett aktivt kulturliv genom ökad tillgänglighet började på mitten av 1990-talet. Från mitten av perioden var det satsningar på tillgänglighet, uppsökande verksamhet och samverkan med skolan. I slutet av tioårsperioden satsades det särskilt på ledarskaps- och personalutveckling och arbetsmiljö.

Backa

Målsättningarna år 1990 var att skapa mångfald, öppenhet och lyhördhet samt föra fram lokala lösningar.⁴⁹ Året därefter var det viktigt att utveckla arbetsteamerna inom uppsökande

³⁶ Wahlgren, Alf 1994. *Att sätta värde på biblioteket: en analysmetod för folkbibliotek*, s. 1-4, 24, 38.

³⁷ Onsér-Franzés, s. 82 ff.

³⁸ Årsredovisning 1990, Askim, s. 1 f.

³⁹ Årsredovisning 1991, Askim, s. 1-7, 33.

⁴⁰ Årsredovisning 1993, Askim, s. 1 ff.

⁴¹ Årsredovisning 1993, Askim, s. 1, 3-4.

⁴² Årsredovisning 1994, Askim, s. 1 ff.

⁴³ Årsredovisning 1995, s. 1-5, 10, 15.

⁴⁴ Årsredovisning 1995, Askim, s. 1 ff.

⁴⁵ Årsredovisning 1997, Askim, s. 2, 4-5, 8.

⁴⁶ Årsrapport 1998, Askim, s. 37 ff.

⁴⁷ Årsredovisning 1999, Askim, s. 3 ff.

⁴⁸ Årsrapport 2000, Askim, s. 4 ff.

⁴⁹ Årsredovisning 1990, Backa, s. 1.

verksamhet och skapa brukarinflytande och delaktighet. Kulturens tillgänglighet skulle öka, särskilt för barn och ungdom och köerna skulle kortas på biblioteket.⁵⁰ År 1993-1994 satsades det på personalutveckling.⁵¹ Samarbetet mellan skola och bibliotek skulle utökas 1995.⁵² Biblioteken skulle år 1996 arbeta för aktivt medborgarskap, utveckla förebyggande insatser och motarbeta segregation.⁵³ Nästföljande år skulle kulturens mångfald och kvalitet i verksamheten säkerställas och personalens kompetens öka. Enhetens hemsidor skulle behållas och utvecklas.⁵⁴ 1998 skulle arbetsteamerna utvecklas.⁵⁵ Integration skulle skapas, ett aktivt medborgarskap utvecklas och jämställdhet öka år 1999.⁵⁶ Utvecklad anställningstrygghet, medinflytande och fortbildning var viktigt år 2000.⁵⁷

Mina slutsatser: mångfald och lyhördhet var av betydelse tidigt på nittioalet. Den uppsökande verksamheten skulle utvecklas särskilt. Från mitten och fram till slutet av tioårsperioden skulle tillgängligheten öka och kulturutbudet bli större. Det skulle också satsas på arbetsmiljöfrågor och fortbildning. I slutet av tioårsperioden var det viktigt att arbeta för integration, aktivt medborgarskap, jämställdhet, anställningstrygghet, medinflytande och fortbildning.

Frölunda

1990-1991 var målsättningar i Frölunda att kultur- och fritidsverksamheten skulle präglas av lyhördhet och fantasifullhet.⁵⁸ 1993 skulle integration och aktivt medborgarskap skapas och ledarskapsutbildning utvecklas.⁵⁹ År 1994 var målet att starta "Framtidsbibliotek", dvs lyhördhet för behov som fanns för större tillgänglighet. Det skulle också satsas på lässtimulerande projekt hos barn och ungdomar.⁶⁰ År 1995 skulle samarbete, samverkan, öppenhet och delaktighet, jämställdhet och demokrati utvecklas.⁶¹ Tillgänglighet och integration skulle skapas 1997.⁶² Tillgänglighet och lässtimulerande åtgärder skulle utvecklas år 2000.⁶³

Mina slutsatser: i början av nittioalet satsades det särskilt på att utveckla bibliotekets integration och aktivt medborgarskap. Biblioteket skulle tillhandahålla mer samhällsinformation. Det var satsningar på lässtimulerande åtgärder för barn och ungdomar. Biblioteket arbetade i mitten av tioårsperioden för ökat samarbete, samverkan, öppenhet, delaktighet, jämställdhet, demokrati och arbetsmiljö. I slutet av tioårsperioden var det viktigt att prioritera integration mellan bibliotek och skola och tillgänglighet i form av uppsökande verksamhet.

⁵⁰ Årsredovisning 1991, Backa, s. 1-4, 15.

⁵¹ Årsredovisning 1994, Backa, s. 2 ff.

⁵² Årsredovisning 1995, Backa, s. 2 ff.

⁵³ Årsredovisning 1996, Backa, s. 3-7, 13 och 71.

⁵⁴ Årsredovisning 1997, Backa, s. 3 ff.

⁵⁵ Årsredovisning 1998, Backa, s. 17 f.

⁵⁶ Årsredovisning 1999, Backa, s. 2 ff.

⁵⁷ Årsredovisning 2000, Backa, s. 21.

⁵⁸ Årsredovisning 1990, Frölunda, s. 1.

⁵⁹ Årsredovisning 1993, Frölunda, s. 4 ff.

⁶⁰ Årsredovisning 1994, Frölunda, s. 5 ff.

⁶¹ Årsredovisning 1995, Frölunda, s. 5 ff.

⁶² Årsredovisning 1997, Frölunda, s. 3 ff.

⁶³ Årsredovisning 1999, Frölunda, s. 1-9, 25-30.

Gunnared

Det var viktigt att skapa integration år 1990.⁶⁴ Ledarskaps- och personalutveckling var det av betydelse att satsa på 1991⁶⁵ liksom 1992⁶⁶ De följande två åren skulle det fortsätta att satsas på integration, aktivt medborgarskap, ökat kulturutbud och ledarskaps- och personalutveckling, integration, aktivt medborgarskap och ökat kulturutbud.⁶⁷ Att arbeta för aktivt medborgarskap var viktigt 1995.⁶⁸ Att bevara anställningstryggheten var betydelsefullt 1996.⁶⁹ Målen 1997 var kulturverksamhet och främjande av folkhälsan genom att satsa på information.⁷⁰ 1998 var kulturverksamheten också viktig att prioritera.⁷¹ 1999 skulle integreringen utökas mellan stadsdelsbiblioteket och skolorna i stadsdelen, biblioteket utvecklas som kunskapscentrum och kulturens tillgänglighet öka. Biblioteket skulle arbeta för etnisk mångfald, jämställdhet, utveckling och framlyftande av IT. Det skulle satsas på kulturverksamhet och förebyggande arbete för barn och ungdomar. Stadsdelsnämnden måste få ekonomin i balans och bygga upp ett eget kapital så att det inte skulle ske dramatiska förändringar av bibliotekets verksamhet.⁷² Året därpå skulle samarbetet utökas mellan biblioteket och stadsdelens skolor Ett långsiktigt strategiskt arbete för att utveckla biblioteket som kunskapscentrum skulle påbörjas. Det skulle satsas på databaserad informationssökning. Integration skulle skapas.⁷³

Mina slutsatser: det satsades de första åren mycket på ledarskapsutveckling eftersom omorganisationerna var stora. Integration, aktivt medborgarskap, etnisk mångfald och bevarande av anställningstrygghet var betydelsefullt. Det var ett stort behov av att öka kulturutbudet och tillgängligheten från mitten av tioårsperioden. Att få ekonomin i balans var viktigt. Att utveckla biblioteket som kunskapscentrum, utveckla informationsteknologi och integrering mellan bibliotek och skola var viktigt i slutet av tioårsperioden.

Högsbo

År 1990 var målet att skapa samorganisation av biblioteks- och fritidsverksamheten.⁷⁴ Folkhälsan skulle främjas året därpå.⁷⁵ Fler lässtimulerande åtgärder för barn och ungdomar skulle skapas 1993.⁷⁶ Det skulle också satsas på bibliotekets uppsökande verksamhet mellan åren 1995⁷⁷ och 1996.⁷⁸ Målen för år 1998 var att utveckla läsfrämjande åtgärder för barn och ungdomar och prioritera kulturverksamheter för barn och ungdom som engagerar till aktivt deltagande, arbeta för att samråd sker med medborgarna genom de olika råd som finns i stadsdelen när det gäller kulturutbudet, utveckla ett kontinuerligt samarbete mellan stadsdelsbiblioteket och skolbiblioteken och vidareutveckla informationsteknologi.⁷⁹

⁶⁴ Årsredovisning 1990, Gunnared, s. 1-7.

⁶⁵ Årsredovisning 1991, Gunnared, bil.

⁶⁶ Årsredovisning 1993, Gunnared, bil.

⁶⁷ Årsredovisning 1994, Gunnared, s. 8.

⁶⁸ Årsredovisning 1995, Gunnared, s. 21 ff.

⁶⁹ Årsredovisning 1996, Gunnared, s. 29 ff.

⁷⁰ Årsredovisning 1997, Gunnared, s. 1 ff.

⁷¹ Årsredovisning 1998, Gunnared, s. 11 f.

⁷² Årsredovisning 1999, Gunnared, s. 29 f.

⁷³ Årsrapport 2000, Gunnared, s. 29.

⁷⁴ Årsredovisning 1990, Högsbo, s. 37.

⁷⁵ Årsredovisning 1991, Högsbo, s. 10.

⁷⁶ Årsredovisning 1994, Högsbo, s. 1 ff.

⁷⁷ Årsredovisning 1995, Högsbo, s. 1-5, 27.

⁷⁸ Årsredovisning 1996, Högsbo, s. 7 ff.

⁷⁹ Årsredovisning 1998, Högsbo, s. 25.

Mina slutsatser: det satsades mycket på folkhälsoarbete och lässtimulerande åtgärder för barn och ungdom. I mitten av nittiotalet skulle den uppsökande verksamheten utvecklas. I slutet av tioårsperioden var målet att uppnå större samarbete mellan bibliotek och skola, ökat medborgarinflytande och bättre folkhälsa.

Majorna

Att skapa ansvar och delaktighet för invånarna i Majorna, skapa lokalt inflytande mellan invånarna i Majorna och politiker samt satsa på individuell och allmän kultur var av vikt 1990.⁸⁰ Året därpå var målen kulturens tillgänglighet och integrering mellan skolbibliotek och folkbibliotek. Bibliotekets uppsökande verksamhet skulle fortsätta att utvecklas.⁸¹ År 1992 satsades det på ledar- och personalutveckling.⁸² År 1993 skulle behov hos barn och ungdomar tidigt fångas upp. Biblioteket skulle arbeta med förebyggande arbete med barn och ungdomar och stimulera barns och ungdomars läsande.⁸³ Målen år 1994 var att utveckla integrationen mellan bibliotek och skola.⁸⁴ Integrationen mellan bibliotek och skola skulle fortsätta att utvecklas 1995. Medborgarna skulle ges ökat medinflytande och kulturen göras mer tillgänglig.⁸⁵ Förebyggande arbete med barn och ungdomar och skapande av ett aktivt medborgarskap var betydelsefullt 1996.⁸⁶ Det var viktigt att förbättra arbetsmiljön, öka jämställdheten och arbeta för aktivt medborgarskap 1998.⁸⁷ Det var av vikt att år 1999 ge en fortsatt god service och behålla öppettiderna samt främja aktivt medborgarskap.⁸⁸ Folkhälsan skulle främjas och det skulle bli en bättre arbetsmiljö genom personalutveckling 2000.⁸⁹

Mina slutsatser: tidigt på nittiotalet var ansvar och delaktighet av betydelse. Särskilt viktiga mål under tioårsperioden var integration, aktivt medborgarskap och mer tillgänglig kultur. Biblioteket måste komma i ekonomisk balans för att kunna behålla öppettiderna, få en förbättrad arbetsmiljö, ökad jämställdhet och personalutveckling.

2.4 Jämförelse av målsättningar

I början av nittiotalet var mål i Askim integration, samverkan med skolan, ökad tillgänglighet och aktivt kulturliv. Mål i Backa var istället lyhörddhet när det gäller mångfald inom bibliotekets verksamhet och inom uppsökande verksamhet. I Frölunda liksom i Gunnared skulle däremot bibliotekets integration med skolan bli större. Aktivt medborgarskap skulle i Frölunda utvecklas genom mer samhällsinformation. Gunnared, Frölunda och Högsbo skulle satsa på lässtimulerande åtgärder för barn och ungdomar. I Gunnared var det också viktigt att satsa på ledarskapsutveckling, anställningstrygghet och etnisk mångfald. Liksom i Frölunda var målen i Gunnared aktivt medborgarskap. Däremot satsades det på information om folkhälsa i Högsbo och på ansvar och delaktighet i Majorna.

I mitten av nittiotalet var det i Askim viktigt att biblioteket fortsatte utveckla samverkan med skolan, öka tillgängligheten och den uppsökande verksamheten. I Högsbo skulle också bibliotekets uppsökande verksamhet utvecklas. På Backa bibliotek rörde satsningarna ökad tillgänglighet liksom i Askim men i Backa behövdes ett större kulturutbud. Annat som

⁸⁰ Årsredovisning 1990, Majorna, s. 1 ff.

⁸¹ Årsredovisning 1991, Majorna, s. 8 ff.

⁸² Årsredovisning 1992, Majorna, s. 29.

⁸³ Årsredovisning 1993, Majorna, s. 17 ff.

⁸⁴ Årsredovisning 1994, Majorna, s. 16 ff.

⁸⁵ Årsredovisning 1995, Majorna, s. 27 f.

⁸⁶ Årsredovisning 1996, Majorna, s. 2 f.

⁸⁷ Årsredovisning 1998, Majorna, s. 19.

⁸⁸ Årsredovisning 1999, Majorna, s. 2 ff.

⁸⁹ Årsredovisning 2000, Majorna, s. 1 ff.

satsades på i Backa var arbetsmiljöfrågor och fortbildning. Ökad tillgänglighet när det gäller kulturverksamhet behövdes också i Majorna och Gunnared. Bibliotekens kulturutbud och tillgänglighet behövde utvecklas men samtidigt var det viktigt att få ekonomin i balans. I Frölunda satsades det på ökat samarbete med kulturverksamheten och skolan, fortsatt samverkan med skolan, öppenhet och lyhörddhet, delaktighet och jämställdhet samt demokrati och arbetsmiljö. Biblioteket i Majorna hade som mål att få behålla öppettiderna, förbättra arbetsmiljön och öka jämställdheten. Det skulle i Majorna också satsas på personalutveckling, integration med skolan och aktivt medborgarskap.

I slutet av nittiotalet satsades det i Askim särskilt på ledarskaps- och personalutveckling och arbetsmiljö. I Backa satsades det istället på integration mellan bibliotek och skola, aktivt medborgarskap, jämställdhet, anställningstrygghet, medinflytande och fortbildning. I Frölunda var det liksom i Backa och Gunnared viktigt att utveckla integrationen mellan bibliotek och skola. I Frölunda och Backa var det av vikt att satsa på tillgänglighet i form av uppsökande verksamhet. I Gunnared var det i stället av betydelse att utveckla biblioteket som kunskapscentrum med mer samhällsinformation och utvecklad informationsteknologi. I Högsbo behövde samarbetet mellan bibliotek och skola bli större och medborgarinflytandet öka. Det skulle också satsas på folkhälsa. I Majorna var det liksom i Gunnared viktigt att satsa på samhällsinformation. Det skulle satsas på aktivt medborgarskap. Det var av betydelse att få behålla öppettider, förbättra arbetsmiljö, öka jämställdhet och satsa på personalutveckling. Integrationen med skolan och tillgängligheten skulle fortsätta att utvecklas.

2.5 Förändringar i folkbibliotekens organisation och verksamhet

1989 började den nya nämnden för stadsbiblioteket sin verksamhet. Biblioteken fick allt mindre ekonomiska medel. Genom stadsdelsnämndernas införande blev det vanligare med projektarbetsformer. På biblioteken har det under nittiotalet varit mycket tillfällig arbetskraft. Den ordinarie personalen minskades och anställningsstopp gällde 1989-1997. Den stora arbetsbelastningen ökade och personalen hade inte tid för utbildning och introduktion. I och med stadsdelsreformen har flera bibliotek fått om- och tillbyggnader, fått datorer, möbler och rustat upp bokbeståndet. Den tidigare biblioteksnämnden kunde prioritera de stadsdelar, där biblioteken var viktigast fördelningspolitiskt. Den möjligheten finns inte idag. De socialt tunga stadsdelarna har fått störst ekonomiska problem och därför skurit mest på sin biblioteksverksamhet. Två kommunövergripande utredningar har tagit upp dessa problem, men inga lösningar har kommit till. Den senaste biblioteksutredningen, som analyserar och fastställer betydelsen av bibliotekens nätverk, var ute på remiss våren 1997. I samband med en utvärdering av stadsdelsreformen uttalade sig Kulturnämnden och Nämnden för Stadsbiblioteket för att ha en samlad biblioteksförvaltning igen. Enligt beslut våren 1997 slogs Nämnden för Stadsbiblioteket, Museinämnden och Kulturnämnden ihop till en nämnd året därpå.⁹⁰

Att en del inte gillade reformförslaget berodde på att man med varierande resultat redan prövat andra former av rådgivande lokala organ. Lundin menar att lagstiftningen gjorde att det inte fanns några möjligheter att förverkliga idén om stadsdelsnämnder och de rådgivande lokala organen kunde inte få en beslutande funktion.⁹¹ Onsér Franzéns studie visar att orsaken till att det blev en stadsdelsreform var den stora tillväxten av byråkrati och hierarkiska strukturer.⁹² Svensson menar att kraven på ledarskap och formell linjeorganisation dvs mindre

⁹⁰ Atlestam, Ingrid 1997. *Fullbokat: Folkbibliotekens historia i Göteborg 1862-1997*, s. 276 f.

⁹¹ Lundin, s. 9 f.

⁹² Onsér-Franzén, Jill 1999. *En strimma av hopp: en studie om tjänstemän, kulturpolitiska idéer och kommunal vardagsverklighet*, s. 59 ff.

hierarkisk organisation i förvaltningen har ökat alltmer. Den formella hierarkin har däremot blivit allt tydligare. I intervjun gjord av Svensson, hävdar både chefer och personal vid fyra folkbibliotek i Göteborg (Bergsjön, Linnéstaden, Lundby och Älvsborg), att överordnade och ledningsgrupper därför ställer skärpta krav på att linjeorganisation ska följas.⁹³ Stina Stenssons studie visar att resultatenhets-/avdelningschefernas och bibliotekariernas nya arbetsuppgifter har ändrats mycket. Förändringar i yrkesrollen har tagit lång tid för många avdelningschefer. Stensson menar att orsaker till det kan vara otydliga mål, otillräcklig information, utbildning i samband med förändringen och svårigheter att förändra yrkesroller. Förändringarna i yrkesrollen var i studien störst för resultatenhets-/avdelningscheferna. De tyckte att deras ledarroller blivit starkare, att överblicken och kontakterna blivit större samt att den stödjande funktionen för underställd personal ökat. Konflikter om hur verksamheten bäst ska bedrivas är vanliga, menar Stensson. De mål som styr verksamheten måste därför fokusera på rätt saker och vara exakta. Metoder för att mäta och redovisa verksamheten bör utvecklas och resultera i att det ekonomiska synsättet utvecklas.⁹⁴

Innan stadsdelsreformen genomfördes låg det yttersta ansvaret för folkbiblioteksverksamheten hos kulturnämnden. Folkbiblioteksutredningen menade att det kunde vara lämpligt att kulturnämnden utöver att fastställa riktlinjer också kunde fastställa årliga verksamhetsplaner, grundade på den budget som fullmäktige hade beslutat om. Biblioteken behövde resurser och det fanns därför behov av förändringar.

En bibliotekslag tillkom efter en proposition som grundade sig på en utredning 1995 om det skattefinansierade kulturlivets ställning. Före bibliotekslagens tillkomst 1997, var respektive kommun det beslutande organet när det gällde folkbiblioteksverksamhetens mål, inriktning och omfattning. Lars G Andersson menar att bibliotekslagen inte är tillräcklig. Genom en dialog mellan bibliotekets företrädare och politiker måste biblioteket synliggöras.⁹⁵ Orsaker till bibliotekslagen var ett behov av ökade statliga insatser eftersom det behövdes mer enhetliga riktlinjer för folkbibliotekens verksamhet och eftersom staten i större grad borde garantera att folkbiblioteken fick likvärdiga resurser. Folkbiblioteksutredningen menade att en helhetssyn kunde åstadkommas utan en bibliotekslag eftersom de lade fram förslag om mål och riktlinjer som kunde få giltighet för alla folkbibliotek och fungera som en konkretisering av de av riksdagen redan beslutade kulturpolitiska målen rörande folkbibliotekens verksamhet. I likhet med många förespråkare för en bibliotekslagstiftning ansåg Folkbiblioteksutredningen det vara viktigt att en helhetssyn fanns på folkbibliotekens verksamhet. Orsaken var att biblioteksverksamhet behövde centrala utvecklings- och konsultinsatser. Folkbiblioteksutredningen framhöll vikten av samarbete mellan folkbiblioteken, oberoende av huvudmannaskap.⁹⁶

Vid kulturförvaltningens (Göteborg) tillkomst, ökade tyngden mycket hos kulturfrågorna i folkbibliotekens verksamhet. Det innebar en stor utveckling av den kommunala kultursektorn. Folkbiblioteksutredningen ansåg att det var viktigt att långsiktiga struktur- och organisationsmål som byggde på politiska prioriteringar av folkbiblioteksverksamhetens inriktning skulle vara styrande. De flesta folkbibliotek hade enligt Folkbiblioteksutredningen en god uppfattning om sina resurser och resultaten av vad de presterade med dessa resurser. Då rambudgetering infördes detaljreglerades inte längre de olika anslagen i budgeten av kommunfullmäktige och nämnderna gavs större frihet att prioritera inom sin ram, i enlighet

⁹³ Svensson, Lennart G. *Organisationen efter stadsdelsreformen: Några förhållanden i fyra stadsdelar*. SDU-serien. (Rapport 1994: 5), s. 1 ff.

⁹⁴ *Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen*, s. 177-190

⁹⁵ *Mitt i byn! Om det moderna folkbibliotekets framväxt*, s. 15, 215.

⁹⁶ *Folkbiblioteken i informationssamhället* 1984, s. 107-116, 121-123.

med kommunens fastställda mål för olika verksamheter. Folkbiblioteksutredningen tyckte att det var betydelsefullt att det fanns ett bra beslutsunderlag för nämnden så att resurserna skulle användas så effektivt som möjligt. Det krävde ett stort samarbete mellan bibliotekschef och övrig bibliotekspersonal.⁹⁷

Rombach är kritisk till målstyrning. Han menar att det är svårt att se om målstyrning fungerar i praktiken. Dataunderlaget i hans undersökning (1989-1990) är hämtat ur litteratur om målstyrning och från två studier av ledande politiker och tjänstemän i Stockholms läns landsting. Han anser att det måste formuleras klara mål. De anställda ska ha inflytande i arbetet med att formulera mål och medverka i det. Resultaten måste följas upp och mätas.⁹⁸ Ett exempel på statlig styrning är förslaget om bibliotekslag. Camilla Nyberg menar att höjd kompetens och ökad flexibilitet är viktiga förutsättningar för att kunna anpassa och utveckla verksamheterna i kommunerna.⁹⁹

Det finns förslag om omstrukturering och effektivisering av nätverket som folkbiblioteken i Göteborg utgör vilket har gjorts möjligt genom datasystemets modernisering 1991. Nätverket är uppbyggt på ett mycket målmedvetet och rationellt sätt. Det kallas ibland för Göteborgsmodellen och bygger på tre nivåer när det gäller ansvar och resursfördelning för mediaförsörjningen, referensservicen och kompetensutvecklingen. Enligt denna ska folkbiblioteken tillhandahålla ett allsidigt mediabestånd, anpassat efter stadsdelens behov med tanke på åldersfördelning och kulturell bakgrund. De ska ge service till bl a förskolor, dagcentraler och låntagare inom bibliotekets uppsökande verksamhet i det egna området. Resursbiblioteken (förr regionbibliotek), Hisingen/Wieselgrensplatsen och Västra Frölunda ska ha ett övergripande ansvar för sin regions mediaförsörjning. Resursbibliotekens uppgifter är att tillhandahålla mer avancerad litteratur inom alla områden. De har ett regionalt ansvar för talböcker, diabildsserier och språkkurser. Deras mediareсурser utnyttjas av stadsdelsbiblioteken genom depåån av böcker på olika språk och talböcker samt genom lån vid särskild efterfrågan. I referensarbetet används alltmer material som lagras i databaser. Det finns ingen plan eller ansvarsfördelning för nya medier. Huvudbiblioteket ska vara resursbibliotek för hela kommunen och värdbibliotek för Länsbiblioteket i Göteborgs- och Bohus län. Efterfrågan på mer speciell och avancerad litteratur som inte resursbiblioteken kan tillgodose, slussas till de olika avdelningarna på huvudbiblioteket. Huvudbiblioteket har ett bevaransansvar för viss litteratur.

I Göteborgs kommun finns inte längre något samordningsansvar för utveckling av biblioteken och personalen, vilket fanns före stadsdelsreformen. Länsbiblioteken erbjuder ibland personalen vid Göteborgs folkbibliotek utbildning och möjligheter att delta i konferenser. Målsättningen att föra ut böcker och kunskapen om bibliotekets möjligheter till så många som möjligt, har resulterat i en omfattande depååneverksamhet på olika institutioner och en stor satsning på arbetsplatsbibliotek. År 1990 antog den nybildade nämnden för stadsbiblioteket i Göteborg en målsättning för sin verksamhet som innebar att samhällets mål med folkbibliotek kan sägas vara att bidra till att skapa insiktsfulla människor där insikt definieras som kunskap och inlevelse.¹⁰⁰

Stadsbiblioteket som fram till 1990 var beteckningen för den samlade folkbiblioteksorganisationen, var internationellt känd för sin effektivitet och sitt sätt att driva

⁹⁷ Ibid.

⁹⁸ Rombach, Björn 1991. *Det går inte att styra med mål*, s. 21, 106-109.

⁹⁹ Nyberg, s. 137 f.

¹⁰⁰ Förslag till biblioteksplan för Göteborg 1993, s. 15 ff.

biblioteken i en bred decentraliserad organisation med hög professionell kompetens. Den sammanställning som gjordes i samband med biblioteksplanen i Göteborg visar att staden fortfarande hade ambitionen – trots ekonomiska nedskärningar och viss brist på samordning under stadsdelsreformsorganisationens första år – att skapa ett folkbiblioteksväsen som skulle ge service av hög kvalitet och som kunde utvecklas och stärkas i samarbete mellan Nämnden för stadsbiblioteket och stadsdelsnämnderna. Under de första åren efter stadsdelsreformens genomförande har det varit svårt att få en samlad bild av biblioteksverksamheten i Göteborg. Inköpen av böcker har minskat mycket och stora olikheter har uppstått mellan stadsdelarna. Öppetiderna har reducerats. Samordning av öppetiderna förekommer inte. Kompetensutvecklingen har under de tre första åren av stadsdelsreformens genomförande inriktats mot organisations- och ekonomifrågor.¹⁰¹

För folkbiblioteken har olika mål präglat tiden före och efter stadsdelsreformen. Ett av dem är Folkbiblioteksutredningens mål, att läsning skall göras till en möjlighet för alla människor och att ett aktivt arbete skall bedrivas för att öka tillgängligheten. Informations- och kunskapsklyftorna ska minska.¹⁰² Två kulturprogram har legat som grund för kommunalpolitiken i Göteborg: kommunens före detta kulturprogram KUB 69 ("Göteborgs kommunfullmäktigs beredning för utarbetandet av ett samlat kulturprogram") från år 1973 och "Förslag till kulturpolitisk strategi" som antogs av Göteborgs stad i januari 1998. Enligt dem ska kulturen integreras i den övriga politiken, en mångfacetterad kulturpolitisk verksamhet ska finnas och det kulturella utbudet ska göras tillgängligt för alla. Strategin lade grund för en biblioteksplan som upprättades för Göteborgs stad 1993, för att tillförsäkra alla stadsdelar viss biblioteksverksamhet. Folkbiblioteken skall enligt strategin ha ett generellt ansvar för en fri och jämlik tillgång till information för alla.

Enligt måldokumentet för folkbiblioteken i Göteborg, ska folkbiblioteket arbeta som en del i Göteborgs bibliotekssystem. Målen angavs i KUB-69 och i de kulturpolitiska mål som antogs av riksdagen 1974. Målen har inom biblioteksförvaltningen sammanfattats på följande sätt: Samhällets mål med folkbibliotek är att skapa insiktsfulla människor (insikt definieras som kunskap – inlevelse). Detta övergripande allmänna mål bryts sedan ner till verksamhetsmål, som gäller som Göteborgs stadsbiblioteks mål. De strategiska målen är de som oftast framförs för svenska folkbibliotek och de innebär att så många som möjligt av invånarna i Göteborg ges tillfälle att utan kostnad utnyttja bibliotekets samlade bestånd av böcker och andra medier för information och förströelse. Yttrandefriheten ska skyddas och reella förutsättningar ska skapas för att denna ska kunna utnyttjas. Biblioteket ska vara en mötesplats där människor ska bli förtrogna med sin egen kultur liksom andras kultur.¹⁰³

Genom den budgetrapport som 1:e bibliotekarie avlägger varje månad, kontrolleras och följs biblioteksverksamheten upp. Prestationer för varje folkbibliotek och ekonomiska uppgifter har stor betydelse för hur man ligger i förhållande till årsbudgeten. Verksamhetsberättelsen ligger till underlag för den årsredovisning som görs för respektive stadsdelsnämnds olika verksamhetsområden. Chefen för Fritid och Kultur gör en sammanfattning som presenteras tillsammans med denna enhets redovisning. Planering och fastställande av lokala mål sker på stadsdelsnämndernas möten.¹⁰⁴ Att målen överensstämmer med resultatet kräver lyhörda och

¹⁰¹ Jönsson, Sten 1995. *Effektivitet – med demokrati och decentralisering*. Ingår i: *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, s. 101 ff.

¹⁰² Folkbibliotek i Sverige: betänkande av Folkbiblioteksutredningen. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23), s. 11 ff.

¹⁰³ Onsér-Franzén, s. 50-58.

¹⁰⁴ Ib.

uppmärksamma politiker och tjänstemän. De fakta som tas fram måste analyseras ordentligt, menar Lönn. Lånestatistiken ger tillsammans med annan information underlag för det årliga arbetet med att formulera målsättningar och medieplaner.¹⁰⁵ Resultatet av det offentliga arbetet behöver ständigt granskas och utvärderas.¹⁰⁶

Stadsdelsreformen påverkades av förändringar i statsbidragssystemet vilket var negativt för storstäderna. Kring 1990-talets början var det skattestopp för kommunalskatten och ekonomisk kris, med stora räntestegringar. Arbetslösheten och behovet av socialbidrag ökade. Utifrån intervjuer med samtliga stadsdelschefer i Göteborg, som ägde rum innan de konstruerat den första organisationslösningen för sin förvaltning, visar Sten Jönsson hur de tänker sig en effektiv organisation.¹⁰⁷ I rapporten (resultat inför genomförande av utvärderingsstudier) ansåg en övervägande del av de 21 stadsdelscheferna (år 1989) att stadsdelsreformen hade inneburit ökad demokrati genom lyhördhet. De interna relationerna präglades av målfrågor, omorganiseringar och fortbildning. Intervjuerna av samtliga stadsdelschefer skedde vid två tillfällen, från år 1989 och fram till 1994. Stadsdelschefernas erfarenheter av stadsdelsreformen ändrades. Det blev en minskad tro på klara mål för att nå effektivitet och ökad tilltro till goda rutiner och stabilitet för att uppnå effektivitet.¹⁰⁸

En övervägande del av stadsdelscheferna i Sten Jönsson rapport (en sammanfattning efter fyra år) ansåg att stadsdelsreformen hade inneburit minskad demokrati. En majoritet (år 1994) ansåg att de ekonomiska åtstramningarna var huvudorsak till återgången till en mer målgruppsorienterad organisation. Det fanns ändå många hinder för att kunna skapa ett integrerat arbete och utökat samarbete mellan stadsdelarna. De flesta trodde att lösningen kunde vara fler resultatenheter, vilka skulle skapa komplexitet, ökad integration, ökad helhetssyn på målgruppernas behov, utveckling av personal och service – effektiv arbetsorganisation och fortbildning. Majoriteten framhöll att stadsdelnämndernas ekonomi var under kontroll 1994 eftersom de första åren hade inneburit att bygga upp stadsdelsreformens organisation och främst genom de egna speciella förutsättningarna i stadsdelarna. Däremot tyckte majoriteten att möjligheten att se hur andra stadsdelar utvecklades inte hade funnits. Den övervägande delen ansåg att den öppna dialogen mellan kommunledning och stadsdelsorganisation hade saknats, men kunde utvecklas.¹⁰⁹

Syftet med ”Översyn av biblioteksverksamheten i Göteborg” utarbetad av Göteborgs stadskansli (Rnr 9/97) var att ge en helhetsbild av hur biblioteksverksamheten i Göteborg är organiserad. Målet var att biblioteksverksamheten skulle organiseras så effektivt som möjligt med bra tillgänglighet och ett innehåll som överensstämmer med befolkningens behov och sammansättning. Den nya informationstekniken skulle vara tillgänglig för alla. Allt fler barn skulle stimuleras till ökat läsande. Större samverkan med skolbiblioteken skulle ske. Ökad förståelse för andra kulturer skulle skapas. Genom bibliotekslagen skulle databaserad

¹⁰⁵ Lönn, Tottie 2000. Tio års utlåning vid landets folkbibliotek – en sammanställning. *Biblioteksbladet 2000: 1*, s. 17.

¹⁰⁶ Karlén, Barbro 1988. *Samverkande informationsförsörjning i offentlig verksamhet*. Ingår i: *Folkbiblioteken i informationssamhället*. Utg. av Westberg, Sirkka, s. 155 f.

¹⁰⁷ Jönsson, Sten 1995. *Effektivitet med demokrati och decentralisering*. Ingår i: *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, s. 102-106.

¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Jönsson, Sten 1991. *Stadsdelschefernas förväntningar- resultat av intervjuer med Göteborgs 21 stadsdelschefer inför genomförande av utvärderingsstudier*. (SDU-serien, Göteborgs universitet). (Rapport 1991: 2), s. 12, 14-22, 26-28, 36-41.

information göras tillgänglig för alla och upprätthålla ett väl fungerande nätverk mellan biblioteken.¹¹⁰

Christina Stenberg – f d generalsekreterare i Svensk Biblioteksförning, anser att det måste bli en bättre samordning av biblioteksfrågorna. Diskussioner måste leda fram till samordning för att folkbibliotekens resurser bäst ska kunna utnyttjas. Kommunerna måste gå igenom invånarnas behov så att de blir välinformerade och beredda till samhällsansvar. Samordning behövs både på kommun- och regeringsnivå. Förslag och beslut som kommer från statligt håll måste vara realistiska. Hon betonar Svensk Biblioteksförnings krav på att Sverige får en nationell bibliotekspolitik med en politisk vision om att utveckla biblioteken. Den ska ge stöd och inspiration åt det arbete som måste göras lokalt i kommunstyrelser och nämnder med ansvar för frågor som gäller kultur, konst, utbildning, tillgänglighet och demokrati. Svensk Biblioteksförning har formulerat krav på en nationell och visionär bibliotekspolitik i ett öppet brev ställt till Sveriges politiker. Brevet har undertecknats av flera organisationer och enskilda. Kraven rör att upprätta kommunala biblioteksplaner, samordna biblioteksfrågorna på regeringsnivå och utveckla en nationell bibliotekspolitik.¹¹¹

Under bearbetandet med *Förslag till ny kulturpolitisk strategi* framlägger författaren Christina Hjorth – chef för Kulturnämndens kansli i Göteborg och Nils Tengdahl – informatör vid kulturnämndens kansli – nya riktlinjer för den nationella svenska kulturpolitiken. Hon menar att en ekonomiskt begränsad och oviss framtid idag kräver tydliga politiska dokument.

En del av Kulturnämndens uppfattningar har formulerats i *Kulturpolitikens inriktning (SOU 1995: 84)* i ett remissvar, som skrevs på uppdrag av Göteborg stad. Där var Kulturnämnden starkt kritisk: visioner och nytänkande saknades liksom en kulturpolitik som var anpassad till de nya förutsättningar som skapats av ett större internationellt samarbete. Kulturnämnden insåg att de inte skulle inspireras till nytänkande och få någon tillräcklig hjälp med att formulera en kulturpolitisk strategi för Göteborgs stad och hämtade istället inspiration från Danmark och Storbritannien. En uppdelning i konstopolitik och kulturpolitik har gjorts av kultursociologen Peter Duelund. Med inspiration av hans utredning *Den danske kulturmodell – en idépolitisk redogörelse*, har Kulturnämnden nu definierat kultur som de värderingar, traditioner och livsformer som håller en grupp, en befolkning eller ett samhälle i en social gemenskap. I konstopolitik finns en strävan mot hög kvalitet och i kulturpolitik, en strävan mot att bredda kulturen. I Kulturnämndens kulturpolitik kan man se en kontinuitet från KUB 69. Kulturpolitiken har ett renodlat medborgarperspektiv. Inspiration har bl a hämtats från Pierre Bourdieu. Kulturnämnden definierar kulturell kompetens som den enskildes lust, motivation, intresse och förmåga att tillgodogöra sig och delta i kulturella aktiviteter. Med det begreppet kan kulturpolitiken fokusera på det mest prioriterade i KUB 69, dvs en breddning av kulturen: kulturverksamheten ska vara mångsidig och den kulturella yttrandefriheten ska skyddas. Precis som KUB 69, föreslås att kulturpolitiken decentraliseras. Syftet är att förmedla utbudet, höja kunskapen, nå nya målgrupper och öka tillgängligheten.¹¹²

Före stadsdelsreformen fanns en gemensam målsättning för Göteborgs stadsbibliotek. Biblioteksrådet antog riktlinjerna för verksamheten vid Göteborgs stadsbibliotek. Enligt Folkbiblioteksutredningen (Fb80) kan folkbiblioteken i hög grad bidra till att förverkliga de kulturpolitiska mål som riksdagen antog 1974. Från dessa utgångspunkter ville utredningen formulera målen för folkbiblioteken på följande sätt: folkbiblioteket ska föra en

¹¹⁰ Översyn av biblioteksverksamheten i Göteborg, utarbetad av Göteborgs stadskansli, Rnr 9/97

¹¹¹ Stenberg, Christina 2002. *Biblioteket i fokus*. 2002: 2, s. 3.

¹¹² Hjort, Christina. *Kulturpolitisk strategi för Göteborg*, s. 35-40.

kamp för boken och läsandet, arbeta för en fri och jämlik tillgång till information, bygga ut den uppsökande verksamheten och särskilt uppmärksamma barns behov av böcker och läsning. Målen för folkbibliotekens verksamhet var ett resultat av Folkbiblioteksutredningen (Fb80). Där angavs målen för folkbiblioteken, ansvarsfördelningen mellan stat och kommun och de regionala biblioteksuppgifterna preciserades. Utredningen ansåg att folkbiblioteken inte var tillräckligt förberedda att möta framtida behov av insatser för äldre. Kulturrådet, socialstyrelsen och de båda kommunförbunden hjälpte folkbiblioteken att utveckla metoder för att möta behov hos äldre i framtiden.¹¹³

Den kommitté som utarbetade Förslag till Biblioteksplan för Göteborg 1993 menade att i arbetet med utveckling och utvidgning av samverkan mellan folk- och skolbibliotek måste det tas hänsyn till att dessa har skilda mål. Folkbibliotekens mål är i första hand kulturpolitiska och skolbibliotekens mål är främst pedagogiska. Den bästa lösningen är ökad kvalitet, samordning och samarbete mellan folkbibliotek och skolbibliotek¹¹⁴ Det är mycket viktigt att bibliotekens tillgänglighet är stor. Folkbibliotekens verksamheter besöks av olika åldrar. Skolungdomar utgjorde 1990 en övervägande del av bibliotekens besökare.¹¹⁵ De senare årens utveckling av Internet har gjort att tillgången till olika typer av information har ökat mycket. Enligt Kulturrådets statistik (Statens kulturråd 1998) har andelen besökare ökat allt mer och majoriteten är studerande.¹¹⁶

Folkbiblioteksutredningen menade att folkbiblioteken i Göteborg åren före stadsdelsreformens genomförande hade fått ökad betydelse som lokala forum för information och opinionsbildning. Samtidigt var andelen biblioteksutnyttjare för liten. Därför var det viktigt att satsa på det.¹¹⁷ Lennart Nilsson menar att biblioteken aktivt måste möta upp efterfrågan. Ett centralt mål för samhället måste bli en allmän och demokratisk tillgång till kunskap. Biblioteken måste få resurser för att fullfölja och utveckla sina utåtriktade uppgifter. Bibliotekarierna måste inse sin stora betydelse och deras kompetens måste erkännas.¹¹⁸ Camilla Nyberg menar att utvärdering av offentlig verksamhet betonas alltmer idag och är betydelsefullt för bibliotekens utveckling.¹¹⁹ Strategiskt tänkande, omvärldsbevakning och nätverksbygge betonas också allt mer. Kulturpolitiska strävanden och kontakter med låntagaren framhålls däremot inte så mycket. Bibliotekarierna i hennes undersökning tycker att det är viktigt att biblioteket har en bildande verksamhet.¹²⁰

Vid stadsdelsreformens genomförande fanns en stor tveksamhet till reformen, menar Schaller. Trots det trodde varannan anställd att en ökning skulle ske av samarbetet mellan olika verksamheter och att det skulle bli lättare att fokusera på och ta hand om problemen i den egna. Enligt bibliotekspersonalen har bl a arbetssituation, service, kvalitet och effektivitet utvecklats bättre i de stadsdelar i Göteborg som har resursstarka invånare jämfört med de stadsdelar som har resurssvaga invånare. Målen anses ha uppnåtts i mindre utsträckning än vad personalen hade räknat med och inställningen till reformen har blivit mer negativ.

¹¹³ Lundin Dan. Ingår i: *Ända hem till fru Nilsson*. (Rapport från Statens kulturråd. Rapport 1990: 1), s. 9 f.

¹¹⁴ Förslag till Biblioteksplan för Göteborg 1993, s. 25 f.

¹¹⁵ Rapport från Statens kulturråd 1990: 4, s. 51 ff.

¹¹⁶ Höglund, Lars och Persson, Christina 1998. *Biblioteken och den regionala utvecklingen*. Ingår i: *Region i omvandling*. Utg. av Nilsson, Lennart. (SOM-rapport 23), s. 251.

¹¹⁷ Folkbiblioteken i Sverige: Betänkande av Folkbiblioteksutredningen. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23).

¹¹⁸ Nilsson, Lennart 1995. *Stadsdelspolitikernas bedömning av reformen*. Ingår i: *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, passim.

¹¹⁹ Nyberg, s. 114.

¹²⁰ Onsér-Franzén, s. 84-86, 101-107.

Resultaten ovan har visat sig sedan flera tusen anställda hade gett sin syn på stadsdelsreformen en kort tid innan reformen infördes och drygt tre år senare. Vad som har lett fram till denna utveckling är inte helt tydligt. En orsak kan vara att beslutsfattarna brottades med allt större ekonomiska svårigheter. Stadsdelar med resursstarka invånare kan ha haft lättare att möta svårigheterna på så att det har befunnit sig i en ekonomisk bättre situation. Det är svårt att urskilja vilka svårigheter som har orsakats av kommunens ekonomiska situation och vilka som har att göra med reformen. Bibliotekspersonal har mest negativ syn på reformen. Inställningen är mest negativ i de resurssvaga stadsdelarna och därefter följer de medelsvaga, de medelstarka och de resursstarka. År 1993 är inställningen hos stadsdelscheferna mindre positiv till bibliotekens service än 1989, ett år innan stadsdelsreformens genomförande.¹²¹

Statistik visar att mediaanslagen för folkbiblioteken i Göteborg har ökat år 2000 jämfört med 1990. Sedan år 1990 har också besökare och utlåning ökat på folkbiblioteken i Göteborg år 2000.¹²² År 2000 nådde verksamheten i Göteborg 4.3 miljoner besökare och utlåningen av böcker var 3.5 miljoner.¹²³

När det gäller service är variationerna mycket stora mellan olika bibliotek. Lönn har uppfattningen att utlåningen av media kommer att vara viktig, trots ökad användning av informationsteknologi. Han tycker att biblioteken borde satsa på ett bättre urval – inte bredare.¹²⁴ Politiska mål har ansetts svåra att utvärdera i kvantitativa mått, eftersom målen ofta är formulerade på ett kvalitativt sätt. I dag betonas alltmer behovet att utvärdera offentlig biblioteksverksamhet. Detta innebär att man inte enbart kan ha ekonomiska mål i sikte för att bedriva biblioteksverksamhet. Camilla Nyberg anser att de problem som skapat en begränsad organisation minskar och att det ges en ökad tyngd åt kultur- och fritidsfrågorna.¹²⁵

Joneta Belfrage, ordförande i Svensk biblioteks förening, menar att biblioteken förlorade den nära kontakten till Stadsbiblioteket då den gemensamma biblioteksnämnden upphörde. Det gemensamma datanätet gjorde att biblioteken före stadsdelsreformen hade ständigt utbyte av medier mellan biblioteken. Hon tycker att det ständiga utbytet av medier mellan biblioteken fungerade sämre efter stadsdelsreformen. Det blev mindre service från resursbiblioteken. Hon tycker att kommunerna arbetar mycket målmedvetet med målstyrning, utvärdering och kvalitetssäkring. Det är viktigt med en biblioteksplan som utarbetas i dialog mellan förtroendevalda, förvaltning och kulturarbetare och övriga medborgare. Uppdraget att utforma en biblioteksplan ska ges av politikerna. Det färdiga dokumentet med en tydlig verksamhetsidé för biblioteket behandlas i kommunfullmäktige.¹²⁶

Folkbibliotekens ekonomiska ramar och finansieringsformer behöver ökas, menar Ulf Hallander. Särskilt behövs det medel när det gäller det informationsteknologiska området. Insikten måste öka om folkbibliotekens möjligheter genom marknadsföring av idéer.¹²⁷ Westerståhl betonar att målet måste bli en allmän och demokratisk tillgång till kunskap. Folkbibliotekens framtid hänger på hur balansen hanteras mellan den professionella rollen, de kulturpolitiska kraven och de teknologiska förändringarna i samhället. Folkbibliotekets roll

¹²¹ Schaller, Joseph 1995. *Personalens syn på stadsdelsreformen*. Ingår i: *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, s. 177.

¹²² Statistisk årsbok för Göteborg 1991, s. 167.

¹²³ Statistisk årsbok för Göteborg 2001/2002, s. 198.

¹²⁴ Lönn, s. 17.

¹²⁵ Nyberg, Camilla, s. 114 ff.

¹²⁶ Belfrage, Joneta 2001. *Biblioteksplaner*, s. 8-9, 11, 17, 39, 65.

¹²⁷ Hallander, Ulf 1987. *Folkbibliotekens framtida uppgifter kräver en bättre personalutveckling*. Ingår i: *Folkbiblioteken i informationssamhället*. Utg. av Westberg, Sirkka. (DFI-rapport 1987: 3), s. 115.

som kunskapsorganisation måste preciseras och utvecklas. Det informationsteknologiska området måste analyseras och bibliotekariernas professionella kompetens måste synliggöras mycket mer.¹²⁸

2.6 Förändringar i folkbibliotekariernas yrkesroll

Bibliotekschefen hade enligt Folkbiblioteksutredningen ett större ansvar före stadsdelsreformen. Normalt var han/hon både kulturchef och föredragande inför kulturnämnden/motsvarande i alla ärenden, även allmänna kulturärenden. Bibliotekschefen hade en mindre samordnande arbetsroll med det slutliga ansvaret inför kulturnämnden.¹²⁹

Politikerna beslöt i Göteborg – till skillnad från flertalet andra kommuner som infört kommundelsnämnder – att tidigt ge personalen möjlighet att ge sin syn på reformarbetet. Därför genomfördes en undersökning av Joseph Schaller hösten 1989, vilken handlade om de anställdas syn på sitt arbete, hur de trodde reformens förändringar skulle bli samt de förhoppningar och den oro som fanns inför reformen. I förstudien 1989 ingick 4400 personer och i uppföljningen 1993, drygt 3300 personer. Innan stadsdelsreformen och vid dess genomförande fanns en stor oenighet bland de anställda hur servicen skulle bli. Det visade sig redan 1989 att flertalet (68 %) av dem som trodde att reformen skulle leda till bättre service inom den egna verksamheten var positiva till reformen och flertalet (70%) av dem som var tveksamma till reformens positiva effekter på servicen var negativa till reformen. Schaller menar att det hade skett en allt större ökning i tveksamheten till de positiva effekterna av stadsdelsreformen åren efter stadsdelsreformens genomförande (1993).

Den övervägande delen av bibliotekspersonalen var minst positiv i förhållande till övriga undersökta yrkesgrupper. Majoriteten av bibliotekspersonalen ansåg att det var viktigt att informera sig om personalfrågor inför uppbyggnaden av den decentraliserade organisationen. De flesta ansåg att arbetsgemenskapen var bra mellan tjänstemännen på biblioteket och politikerna men att det fackliga inflytandet var litet. Majoriteten betonade att möjligheterna var få när det gällde inflytandet över sina arbetsuppgifter och fördelning av arbetsuppgifter. Otillräcklig resursstyrka skapade ovisshet och stress. Övervägande delen av bibliotekspersonalen tyckte att utbildningsmöjligheterna var otillräckliga. Majoriteten var nöjda med sina arbetsuppgifter och ansåg att folkbiblioteket gav en bra service.¹³⁰

I rapporten från 1993 anser den övervägande delen av bibliotekspersonalen att närheten till politiker och anställda hade minskat sedan 1989. Rapporten visar att ju resursstarkare stadsdelsnämnderna var desto mer positiva attityder fanns det till stadsdelsreformen bland bibliotekspersonalen. Det gällde också frågor som arbetsorganisation och inflytande gällande arbetsfördelning och resursstyrka. En majoritet ansåg att det fackliga inflytandet fortfarande var litet. De flesta var fortfarande nöjda med sina arbetsuppgifter och ansåg att deras service blivit allt bättre. Den övervägande delen tyckte att arbetet hade blivit mindre stressigt. Fortbildningen hade skapat ett förbättrat samarbete inom arbetsorganisationen.¹³¹

I Schallers undersökning fick alltså flera tusen anställda ge sin syn på stadsdelsreformen strax före stadsdelsreformen och tre år senare. En stor tveksamhet till reformen fanns år 1989 men

¹²⁸Westerståhl, Jörgen 1995. *Rollen som stadsdelspolitiker*. Ingår i: *Decentraliserad kommun – exemplet Göteborg*, s. 31 f.

¹²⁹ Folkbiblioteken i Sverige, s. 107-116, 121-123.

¹³⁰ Schaller, Joseph 1993. *Personalundersökning: hur se de anställda i Göteborgs stad på sina arbetsförhållanden och på SDN-reformen?* SDU-serien. (Rapport 1990: 2.), s. 69-73.

¹³¹ Schaller, Joseph 1993. *Personal i decentraliserad organisation: tre år med stadsdelsreformen i Göteborg*. SDU-serien. (Rapport 1993: 4), s. 162.

trots det trodde varannan anställd att samarbetet mellan olika verksamheter skulle öka och att det skulle bli enklare att få ett samlat grepp om stadsdelens problem. Ett av de tydligaste resultaten år 1993, var att skillnaderna ökade mellan olika stadsdelar inom samtliga undersökta områden. Personalen ansåg att bl a arbetsituation, service, kvalitet och effektivitet hade utvecklats bättre i stadsdelar med resursstarka invånare jämfört med stadsdelar med resurssvaga invånare. Målen hade inte uppnåtts i den utsträckning som de räknat med och inställningen hade blivit mindre positiv.

Decentralisering kan enligt Schaller, ses som en grund för utvecklandet av lokala förhållningssätt, vilket ökar stadsdelsförvaltningens olikheter. En medvetenhet om detta fanns redan 1989 och var tredje anställd var det året positiv till att liknande problem kunde få olika lösningar inom olika stadsdelar. Skillnaderna har ökat mellan resursstarka och resurssvaga stadsdelar. Orsaken kan vara att vid införandet av reformen brottades beslutsfattarna med allt större ekonomiska svårigheter. Stadsdelar med resursstarka invånare kan ha haft lättare att möta svårigheterna i en besvärlig ekonomisk situation.¹³²

Lennart G Svenssons uppföljning handlar om hur några professionella personalgrupper anpassat sig till de nya politiska och organisatoriska villkoren. Han märkte då att samverkansvillkoren mellan de olika professionella grupperna förbättrats, men att deras kontroll över sin arbetsmarknad och fortbildning begränsats och att de råkat i kläm mellan de professionella och byråkratiska systemen. En orsak var att de fackliga organisationerna inte hade hunnit rekonstruera sin organisation. Internt förlorade bibliotekspersonalen kontroll genom att splittras upp på mindre enheter, genom nya chefer och en starkare linjeorganisation. Resultaten blev en mindre hierarkisk organisation och bättre samverkan mellan olika verksamheter.¹³³

I Förslag till biblioteksplan för Göteborgs stad från 1993 fann utredningen att skillnader rörande avgifter och låneregler mellan biblioteken ibland ansågs som förvirrande av bibliotekspersonalen. Utredningen märkte att de flesta bibliotekschefer ansåg sig ha fått en större frihet, men inom begränsade ramar.¹³⁴

I många kommuner pågår arbete med biblioteksplaner, dvs politiskt förankrade styrande dokument för samtliga bibliotek i en kommun. Syftet med biblioteksplanen är att studera omvärlden och dess tänkbara påverkan på biblioteksverksamheten, analysera invånarnas biblioteksbehov, kartlägga biblioteksstrukturen i kommunen, skapa samverkan mellan olika typer av bibliotek och lägga en grund för utveckling och nyskapande.¹³⁵

Anna-Lena Höglund och Christer Klingberg framhåller i sin bok om mediaplanering från 2001 att bibliotekschefen har ett stort ansvar för att folkbibliotekets behov görs synligt för politikerna. Det är viktigt att utgå ifrån en verksamhetsidé som alla är eniga om. Att bibliotekschefer arbetar systematiskt och kontinuerligt med utvärderingar och uppföljningar är viktigt och ger ett bra underlag för diskussioner. Författarna framhåller att kvalitet på folkbibliotek hör samman med måluppfyllelse och behov som inte bara görs synliga i efterfrågan på biblioteket. Kvalitet är också lyhördhet och tillgänglighet för alla.¹³⁶

¹³² Ibid., s. 197 ff.

¹³³ Svensson, Lennart 1994. *Organisationen efter stadsdelsreformen: några förhållanden i fyra stadsdelar*. SDU-serien. (Rapport 1994: 5), s. 175 ff.

¹³⁴ Förslag till biblioteksplan för Göteborgs stad, s. 32 f.

¹³⁵ Brunnström, Ann-Christine. *Göteborgs folkbibliotek – förändringar och förbättringar*. Redovisning av uppdrag.

¹³⁶ Höglund, *Strategisk mediaplanering för bibliotek*, s. 14-17, 44-50.

Sedan våren 2000 pågår ett omfattande kvalitetsarbete i Göteborg eftersom behoven av ett sådant har funnits sedan några år tillbaka. Där ingår strategier som bl a handlar om budgetprocessen och ledarskap. Möjligheter finns att jämföra mätetal för verksamheter i stadsdelarna. Styrkortet ligger på Göteborgs stads hemsida och är offentliga.¹³⁷

Att en ny bibliotekslag skulle innebära förändringar för folkbiblioteken i Göteborg, visar undersökningen från 2002 som Ann-Christine Brunnström har sammanställt. Hon konstaterar att de stora nedskärningarna fick till följd att öppethållande på många ställen minskade. Hon har sett att det sammanlagda öppethållandet på stadsdelsbiblioteken har minskat sedan stadsdelsreformens införande. Arbetsuppgifterna har också ändrat karaktär, vissa rutiner tar längre tid, datorer skall skötas, de nya medierna kräver mer praktiskt arbete än böckerna. Kravverksamhet och vikarieanskaffning sköts idag på respektive bibliotek istället för på Stadsbiblioteket. Bibliotekschefernas ändrade arbetsuppgifter har blivit mer tidskrävande med ökad administration, kommunikation och sammanträden i stadsdelen samt kontakter med övriga bibliotek. Mediaanslagen har mellan år 1990 och 2000 förändrats både positivt och negativt. Bokprisökningarna kan utifrån konsumentprisindex för kultur uppskattas till ca 20 % under perioden 1989 till 2001. Efterfrågan på media ökar snabbt. Enligt Brunnström möjliggör datasystemet snabbare leverans av reserverad bok idag. En nackdel är att för den som inte vill reservera finns mindre av det allra färskaste att låna på plats. När det gäller verksamhetsutveckling, så arbetar alla bibliotek som fått pengar från Kulturrådet för extra köp av barn- och ungdomslitteratur, med läsfrämjande projekt. Under 1990-talet har folkbiblioteken i ökad grad fungerat som utbildningsbibliotek för den obligatoriska skolan och vuxenutbildningen. Skolväsendets omstrukturering har lett till att många skolor saknar skolbibliotek. Osäkerheten om rättigheter och skyldigheter är stor, vilket är ett stort problem. Det nya datasystemet har inneburit ökad service genom att katalogen lagts ut på Internet. Reservationer läggs i en för hela staden gemensam kö, vilket innebär att låntagarna får reserverade böcker mycket snabbare än tidigare. Det innebär att mängden transporterade medier ökar. På stadsdelsbiblioteken menar man att utbudet av kurser och konferenser ökat med tillkomsten av Regionbibliotek Västra Götaland. Kurserna är gratis men ofta har man svårt att delta på grund av brist på tid och personalbrist eftersom det är svårt att rekrytera timanställda. IT-tillgängligheten fungerar bra på samtliga bibliotek. Däremot är den uppsökande verksamheten ofta tidskrävande och transportererna är ett stort problem för många bibliotek. Hennes förslag till förbättringar i Göteborg berör ovanstående.¹³⁸

Alla stadsdelar genomförde stora organisationsförändringar under åren 1989-1993. Lennart G Svensson visar att många bibliotek drabbades av personalminskningar. Mycket av bibliotekariernas nätverk och kontakter försvann. Personal förlorade sin kontroll internt genom att splittras upp på mindre enheter, genom att nya chefer tillsattes och genom en starkare linjeorganisation. Den plattare organisationen med resultatenheter gjorde att politikerna fick större extern kontroll och att samverkan mellan olika verksamheter blev bättre.¹³⁹

Sedan starten 1990, har stadsdelsförvaltningarnas inre organisation genomgått förändringar, då antalet mellanchefer minskat. Stadsdelarna organiseras allt mer målgruppsorienterat.

¹³⁷ Gustafsson, E 2002. Kort resumé över arbetet med kvalitetsmätning för Göteborgs stad. *Balansen*, nr. 1, 2002, s. 16.

¹³⁸ Brunnström

¹³⁹ Svensson, Lennart G 1995. *Mellan byråkrati och profession*. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 200-201, 208, 212-216.

Verksamheten organiseras i ökad grad i sk resultatenheter. Stadsdelscheferna arbetar på nämndens uppdrag och deras roll i detta organisationsarbete är mycket viktigt. Det ömsesidiga beroendet är stort mellan stadsdelschefernas och nämndernas arbete, menar Sten Jönsson och Rolf Solli. Forskarna såg att förutom att spara pengar och organisera det inre arbetet har viktiga lärdomar för stadsdelscheferna varit insikt om betydelsen av tydlighet och att följa sin övertygelse.¹⁴⁰

Jörgen Westerståhl betonar att kraven på besparingar har skapat behov av organisatoriska förändringar och nya rutiner. Utvärderingarna visar att de flesta hade en positiv inställning till stadsdelsreformen. Majoriteten av de anställda i stadsdelsnämndsorganisationerna framhöll att det behövdes nya rutiner och omorganisationer. Orsaker till behoven var de stora ekonomiska besparingarna. Den övervägande delen hade ett förtroende för politiker och förvaltning. De flesta tyckte att biblioteken hade en hög servicenivå. De framhöll att skillnader ändå fanns i fördelning av medel till biblioteksverksamhet i de resursstarka och resurssvaga stadsdelarna. Majoriteten betonade att skillnaderna hade ökat mellan de resursstarka och resurssvaga stadsdelarna.¹⁴¹

Camilla Nyberg visar i sin analys att den försämrade ekonomin har lett till nya organisationsformer på biblioteken vilket har underlättats genom den nya kommunallagen (1991). Hon menar att det främsta motivet för sammanslagningen av kultur och fritidsverksamheten i stadsdelarna var att göra ekonomiska besparingar. Andra motiv var att lösa organisatoriska problem, samordna information mellan kommuninvånare och myndigheter, förbättra kultur- och fritidsverksamheternas innehåll och ge ökad tyngd åt kultur- och fritidsfrågorna. En majoritet i hennes analys anser att kulturfrågornas ställning har stärkts sedan stadsdelsreformens genomförande. Majoriteten ansåg också att sammanslagningen innebar en ökad administrativ effektivitet. Av de intervjuer som Nyberg gjorde framgår att kultur- och fritidspolitiken har olika målgrupper. Personal inom Kultur och Fritid ansåg att kulturen till den största delen nådde vuxna. De önskade en större fokusering på barn. En övervägande del av de intervjuade ansåg att följande var viktigt för ett bra samarbete: diskussioner, kommunikation, integrerat samarbete, sociala aktiviteter, en platt organisation och personlig utveckling. Flera ansåg att kultursektorn vann på sammanslagningen ekonomiskt och i status. Majoriteten bland fritidspersonalen tyckte att biblioteket borde bli mer utåtriktat och marknadsföra sin verksamhet bättre. De flesta trodde att marknadsföring skulle komma att få en allt större roll för att satsningar inom kulturpolitiken skulle få genomslagskraft. Många ansåg också att det blivit allt viktigare att utvärdera kommunal verksamhet kvantitativt och kvalitativt för att det skulle kunna genomföras politiska prioriteringar.¹⁴²

3 Intervjuresultat

Intervjuerna finns inspelade på band (i författarens ägo) från vilka jag sedan gjort en utskrift. Av utrymmesskäl har jag avstått att lägga den som en bilaga.

¹⁴⁰ Jönsson, Sten 1995. *Ledning och organisation*. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*, s. 151.

¹⁴¹ Westerståhl, Jörgen 1994. *Stadsdelsreformen – utvärderingsstudier: Sammanfattande bedömning och slutsatser*. SDU-serien. (Rapport. 1994: 3), s. 3 f.

¹⁴² Nyberg, Camilla 1995. *Kultur och fritid – krock eller möte? En analys av kommunala sammanslagningar*, s. 52-55, 135-141 f.

3.1 Uppfattningar om vad man uppnått med stadsdelsreformen på ledande tjänstemannanivå

Mina informanter har varit:

Marianne Andersson, bibliotekschef, Angered/Gunnared, intervju: 2001-11-20

Stewe Embretsson, bibliotekschef, Askim bibliotek, intervju: 2001-11-22

Klas Forsberg, kultur- och utbildningschef, Gunnared, intervju: 2001-11-23

Ulla Forsén, verksamhetschef, Kultur och Fritid, Frölunda, intervju: 2004-02-02

Göran Frick, samordnare, Backa, intervju: 2001-11-15

Ann Hammarsköld, kanslichef, Askim bibliotek, intervju: 2001-11-23

Karin Stenör, chef för kultur, Högsbo, intervju: 2001-11-23

Kent Turnefelt, chef för kultur och fritid, Backa, intervju: 2001-11-02

På min första fråga om att syftet med stadsdelsreformen skulle innebära ”närddemokrati”, dvs att avståndet politiker/invånare skulle minska svarade majoriteten av informanterna att avståndet hade minskat. Informanterna i Angered/Gunnared och Frölunda tyckte att så inte var fallet.

På den andra frågan om stadsdelsreformen motsvarat deras förväntningar när det gäller stadsdelsbibliotekens service i resp stadsdel var majoriteten eniga om att stadsdelsreformen uppfyllt förväntningar. Samtliga ansåg att den främst hade inneburit en större självständighet när det gällde inköp av medier.

Stewe Embretsson (Askim): Ja, det har ju varit mycket nedskärningar, så att det har ju varit en försämring, men det kunde ju annars också ha blivit nedskärningar. Det har ju slagit rätt hårt mot vissa stadsdelar. Men här i Askim har vi ju fått ganska så bra med anslag. Och jag tycker att servicen på folkbiblioteksområdet är bra här i stadsdelen, det tycker jag.

På den tredje frågan om man ansåg att det har stor betydelse med formulerade mål och riktlinjer för folkbibliotekets service, svarade alla jakande. Det resulterade i ett självständigare bibliotek som kan utveckla sin service på ett överskådligare och mer målmedvetet sätt. I Backa och Angered betonade informanterna att det behövdes formulerade mål och riktlinjer som rörde integration. Marianne Andersson (Angered) framhöll att de formulerade målen och riktlinjerna för folkbibliotekets service var för abstrakta och att det var svårt att avgöra om de hade uppfyllts. Informanterna i Angered och Frölunda ansåg att det fanns ett behov av kontinuerliga diskussioner mellan bibliotekschef och politiker för att bättre möta upp efterfrågan.

Marianne Andersson: --- Risken med att formulera sådana här mål och riktlinjer, det är ju att man gör det utifrån en relativt hög abstraktionsnivå. --- Många gånger kan det vara väldigt mycket arbete för lite effekt, så att säga, dvs det tar lång tid att formulera de här (riktlinjerna) och dra igenom dem i alla församlingar. För att ofta är dom så abstrakt hållna att alla kan tycka att dom är bra, men att det inte får en sådan konkret betydelse för att verkligen driva verksamheten framåt. ---

På den fjärde frågan om behovet av en övergripande biblioteksplan, svarade majoriteten att för att kunna upprätthålla en god service i hela Göteborg krävdes en övergripande biblioteksplan. Ann Hammarsköld (Askim) tyckte att en lokal plan skulle kunna räcka. Hon tyckte att kontakten mellan invånare/politiker fungerade bra och att bibliotekets behov hade synliggjorts och uppmärksamats mycket. Karin Stenör önskade däremot ökad reglering:

Jag tycker att pengarna till media skulle vara mer reglerade... Eftersom vi har ett gemensamt bestånd och mediabestånd, så ska vi också bidra med lika mycket i förhållande till storlek och det uppfyller inte en del bibliotek. Och då lever man ju på andra. Det blir ju så.

När det gäller den femte frågan om synen på folkbiblioteken som ett serviceorgan ansåg informanterna i Backa att både den politiska debatten och statliga utredningar framhåller folkbiblioteken som ett serviceorgan för invånarna. Majoriteten var osäkra. I Askim ansåg en informant att det stämmer i hög grad:

Ann Hammarsköld (Askim): --- ... statliga utredningar kan jag inte riktigt svara på. Dom statliga utredningar som jag har läst dom senaste åren har inte handlat om folkbibliotek. Det har handlat om socialtjänsten och skolan på ett lite mer handfast sätt. Däremot i den politiska debatt som finns i vår nämnd och stadsdel, där poängterar politikerna ständigt vikten av biblioteket och förvaltningen tar numera sedan ett par år tillbaka aldrig upp biblioteket som ett sparförslag, därför att politikerna blir synnerligen irriterade och man menar att detta är den enda verksamheten som vi har, som riktar sig till alla invånare och den ska vara kvar, punkt slut. Så, varje gång som vi diskuterar sparförslag och så, kommer biblioteket upp på något sätt och våra politiker poängterar att den ska vara kvar. Mycket viktig verksamhet.

På den sjätte frågan om stadsdelsbiblioteken präglas av tillräcklig mångfald framkom att det behövdes mer. Karin Stenör (Högsbo) framhöll behovet av barnlitteratur och ett bredare utbud av skönlitteratur för vuxna. Göran Frick (Backa) lade speciellt tonvikt på behovet av en utveckling av bibliotekets uppsökande verksamhet, fler bokcirklar, bokprat, författarbesök och sagostunder. Inköpen av litteratur skulle ha en mer framträdande roll.

Kent Turnefelt (Backa): Jag tycker att det scenario som vi har målat upp nu inför 2002 med ett informationscenter där vi kopplar folkhälsan, demokratifrågor och information till informationscenter, gör att man får ett mycket bredare bibliotek, så att säga, så där är vi på gång. Men det är också viktigt att man har bra impulser för att stärka läsandet mellan barn och ungdom med enkla saker som högläsning och sagoläsning. Det är viktiga delar och teaterbesök och andra kulturbitar med utställningar och så...

Marianne Andersson (Angered): Vi ligger ju i ett kulturhus och det gör ju att vi har en kulturverksamhet runtomkring biblioteket, så att säga (inte så mycket i biblioteket och i anknytning till biblioteket som det skulle kunna vara). Vi har ju en arrangemangsverksamhet som fungerar ständigt och den faller ju i första hand på kulturhuset Blå stället, då... ---

Ulla Forsén (Frölunda): Om jag ska se på biblioteket här som ligger i ett kulturhus, så tycker jag att det präglas av en väldigt stor mångfald. Jag kan säkert ta andra exempel också, men det beror lite på hur man har fördelat arbetsuppgifterna i en stadsdel, t ex vem det är som har kulturansvaret och var man lägger kulturprogrammen. Det är väldigt olika, så jag tycker det är väldigt svårt att generalisera och säga ja...

Fråga sju räknas som följdfråga till den sjätte frågan och av svaren framkom att Klas Forsberg (Angered) önskade att man kopplade skolbibliotek och folkbibliotek på ett annat sätt: *Ja, det kan jag inte ta ställning till, men jag tror att det behöver finnas en personell koppling att folkbiblioteket kan få i uppdrag att bedriva skolbiblioteket. Sedan om dom ska äga skolbiblioteket, vet jag inte riktigt.*

I Askim var informanterna däremot i stort sett nöjda med mångfalden:

Stewe Embretsson: --- Ja, det tycker jag väl att vi här i Askim har en ganska så bra mångfald. Vi satsar ju då mest på barn och ungdomar. --- ...det finns ju ändå centralt ganska mycket kultur... ett stort kulturutbud med teater. ---

Ann Hammarsköld: Ser jag till vårt bibliotek, så är det ju ett litet bibliotek... och man har ju en ganska omfattande öppettid. Så det är klart att det är inte lätt att hinna med rent praktiskt, så mycket. Däremot samarbetar biblioteket mycket (med kulturverksamhet av olika slag), så att man har en hel del kulturverksamheter, vilket är oerhört uppskattat. Sedan kan man ju lätt säga, att det är klart att man skulle vilja ha mer (kulturverksamhet av olika slag) ---.

Den åttonde frågan om informanterna ansåg att folkbibliotekets service är tillgänglig för alla svarade samtliga att servicen kunde göras mer tillgänglig, särskilt den uppsökande verksamheten. Informanterna i Backa och Angered framhöll särskilt det stora behovet av ett allsidigt utbud av media och litteratur på utländska språk.

Marianne Andersson (Angered): --- Går man igenom alla de olika befolkningsgrupper som vi har här i Angered, så är det klart att vårt bibliotek egentligen skulle se ut på ett annat sätt. Vi har ju stora språkgrupper här. Det finns alltså i vår stadsdel, ungefär 110 språk representerade. I den meningen kan man ju inte säga att biblioteket är tillgängligt för alla ---.

I Backa och Högsbo betonades personalbrist som behov för att göra bibliotekets service tillgängligare. I Frölunda framhölls istället att biblioteket skulle kunna göra sig ännu synligare för att kunna nå ut till fler:

Ulla Forsén: --- Där kan man säkert jobba på väldigt många sätt för att tala om vad biblioteket är och vilken nytta och glädje man kan ha av det. Jag tror inte att det målet är uppnått. ---.

Med den nionde frågan vill jag få veta om informanterna ansåg att stadsdelsbibliotekens utbud präglades av kvalitet. Här kunde jag utläsa en viss ambivalens hos majoriteten av informanterna mellan kravet på att upprätthålla kvaliteten och att tillmötesgå kundernas önskemål. I samtalen framgick att man kunde tala om kvalitet ur olika aspekter. Viktigt var att skilja på kvalitet beträffande service och kvalitet vad gäller mediaurval. Majoriteten var överens om att biblioteken behövde nå ut till fler. Göran Frick (Backa) betonade det stora behovet av att utveckla servicen när det gäller den uppsökande verksamheten genom fler besök eftersom tiden inte räckte till. Majoriteten underströk betydelsen av en ökad anpassning av mediaurvalet som motsvarade efterfrågan. Däremot var informanterna i Askim mycket nöjda med kvaliteten:

Ann Hammarsköld: Ja, det tycker jag. Det tycker jag verkligen. Man går ju väldigt noga igenom vilka böcker som ska köpas in och... Sedan är det klart att det är ju en fantastisk kvalitet det här att man från biblioteket här, när hela stadens bokbestånd med alla dom speciella böckerna som finns inne på stadsbiblioteket och dom kommer efter någon vecka. Så vi har ju väldigt många avancerade läsare här ute som biblioteket här nere hjälper och ser till att dom får tag i dom här böckerna som inte lånas ut så särskilt ofta. Så det är ju roligt.

På den tionde frågan som gällde vad man ansåg vara viktigast för stadsdelsbiblioteken eller om man så vill folkbiblioteken i allmänhet: kunskapshandling eller informationsförmedling, framkom följande synpunkter. Ingen av informanterna tyckte att den ena verksamheten fick

utesluta den andra. Det ökande informationsbehovet hade prioriterats genom datorisering. Informanterna framhöll att datortekniken och informationsteknologin hade utvecklats.

Med de sista fyra frågorna i enkäten ville jag få reda på hur bibliotekariernas yrkesroll hade påverkats av stadsdelsreformen.

Den elfte frågan gällde hur stadsdelsbibliotekarierna fått större eller mindre ansvar efter stadsdelsreformen. Alla informanter var överens om att ansvarsområdet för biblioteket ökat betydligt. Det hade lagts ett allt större ansvar på bibliotekarierna och inte minst genom att ett antal nya arbetsuppgifter tillkommit som administration och marknadsföring som bidrog till minskade upplysande arbetsuppgifter. Kraven på bibliotekariernas utbildning och kunskaper hade ökat mycket.

Kent Turnefelt (Backa): Man kan se att stora, nya grupper söker mer information. Vi har mycket vuxenstudierande, också från andra kulturer, som ställer mycket, mycket frågor och som söker kanske inte bara litteratur, utan artiklar... Rollen som bibliotekarie innebar mycket av informationskaraktär idag. Så rollen har förändrats...---

Marianne Andersson (Angered): --- ...Går man igenom alla de olika befolkningsgrupper som vi har här i Angered, så är det klart att vårt bibliotek egentligen skulle se ut på ett annat sätt. Vi har ju stora språkgrupper här... I den meningen kan man ju inte säga att biblioteket är tillgängligt för alla. Vi har ju inte böcker på alla dom språken...---

Ann Hammarsköld (Askim): ---... Det är klart att det ligger ju mycket fortbildning och nätverkstänkande i det, som är viktigt. Men jag tror att på många sätt kan jag tänka mig att biblioteket i och med den här reformen har kommit närmre övriga organisationer som vi har härute. Att man har kommit närmre den förskolan som vi har och skolan och även på äldresidan.

Den tolfte frågan gällde om man ansåg det vara viktigt att folkbibliotekarien i sin yrkesroll kan hantera balansen mellan de kulturpolitiska målen och de teknologiska förändringarna. Samtliga informanter betonade att det måste finnas en medvetenhet om att nå balans mellan de krav den nya teknologin ställer och de kulturpolitiska målen.

Ulla Forsén (Frölunda): ---...Det som varit svårt de senaste åren har varit att vuxenutbildningen har tagit allt mer tid i många kommuner. Eftersom varje enskild individ kan komma in och fråga, så har så att säga det tagit tid att serva den mer instrumentella utbildningen än den enskildes bildningsresa, om man säger så...Det är snarare de utbildningspolitiska förändringarna i Sverige där det kan ha blivit en liten obalans och en viss förskjutning av folkbibliotekens roll.

Marianne Andersson (Angered): --- ... Alltså, om man har en större medvetenhet i den politiskt valda församlingen om vad bibliotekets uppgift är och den målformulering som finns, så betyder det att man också är medveten om vikten och digniteten av den verksamheten (biblioteksverksamheten) och då blir det ju möjligen så också, att den yrkesverksamma bibliotekarien ses som en viktigare person än om man inte har den medvetenheten i den politiska församlingen. Det är möjligt att det kan fungera så.

Klas Forsberg (Angered): Självlärt. Alltså, uppdraget och vad man ska göra, är av mycket stor betydelse. Utan det så får man inga tydliga ramar för det man ska ägna sig åt, så att det är klart att det är betydelsefullt, ja.

Med den trettonde frågan återkom jag med frågan om formulerade mål och riktlinjer för stadsdelsbibliotekets verksamhet. Jag undrade om man ansåg att målen och riktlinjerna hade någon betydelse för stadsdelsbibliotekariens yrkesroll. Alla informanter ansåg det som viktigt. Marianne Andersson (Angered/Gunnared) påpekade att hon inte tyckte att målen alltid stämde med de behov som fanns på biblioteket.

Den fjortonde frågan hade jag formulerat: Anser Du att de kulturpolitiska målen har uppfyllts tillfredsställande efter stadsdelsreformen när det gäller folkbibliotekarien i sin yrkesroll? Alla informanter utom Stewe Embretsson (Askim) hade en ambivalent syn på om målen hade uppfyllts i den frågan.

Stewe Embretsson: Ja. Jag kan bara svara för mig själv, tycker jag. Då tycker jag att man uppfyller dom målen, det gör man. Det tycker jag att man jobbar efter hela tiden. --- Och jag tycker inte att det har blivit sämre efter stadsdelsreformen, det tycker jag inte att det har blivit. Jag tycker att det är... ja, jag upplever ju stadsdelsreformen som positiv, alltså... --- Det är större frihet. ---

Klas Forsberg (Angered): Ja, du...alltså, stadsdelsreformen har enligt mig i alla fall inte påverkat det som reform, det tror jag inte. Däremot så har ju bristen på pengar påverkat detta. Och där kan det ju vara problem, det kan jag tro, men inte reformen som sådan, det tror jag inte.

Kent Turnefelt (Backa): ---... Sen, så är det ju så att i dåliga ekonomiska tider eller om man har ett underskott som förvaltningen har burit med under några år, så är ju inte vi kanske dom som är mest i förgrunden utan vi får ju faktiskt kämpa rätt mycket emot det också...---

3.2 Uppfattningar om hur reformen påverkat bibliotekarierna i deras yrkesutövning

Mina informanter har varit:

Göran Frick, Backa, intervju: VT 2002

Bibliotekarie, Högsbo, intervju: VT 2002

Eva Halasz, Frölunda, intervju: 2004-02-04

Gunilla Pedersen, Majorna, intervju: 2004-01-30

Gudrun Sandblad, Angered, intervju: VT 2002

Staffan Westerberg, f d bibliotekarie i Askim och Hovås (-1995), VT 2002

För att få ett helhetsperspektiv på hur informanterna upplevde stadsdelsreformen har samtliga informanter jag intervjuat varit verksamma som bibliotekarier även före stadsdelsreformen vid de bibliotek som jag undersöker.

Den första frågan var: Hur ser du på att ditt bibliotek inte längre styrs från Götaplatsen? Samtliga informanter utom Staffan Westerberg (som arbetat i Askim fram till 1995) påpekade att det var bättre då biblioteket styrdes från Götaplatsen.

Staffan Westerberg: Jag tror att nästan alla såg det som en fördel, en frihet. Man disponerade över sina egna pengar på något sätt och kunde göra de bästa prioriteringarna och inte någon annan som tyckte att ni ska göra si och så. Jag upplevde det som en stor frihet och jag tror att det är många kolleger med mej utanför Götaplatsen som upplever samma sak.

Övriga informanter ansåg att orsaker kunde vara att anslagens storlek till biblioteken var så olika. I Angered och Majorna poängterade informanterna att skillnaderna mellan biblioteken i stadsdelarna hade ökat markant:

Gudrun Sandblad (Angered): --- ... Det finns ju problem med att det inte längre är styrt ifrån Götaplatsen. Alltså, vissa sammanhållningsproblem, som t ex vikarier, IT, där man skulle behöva ha personal, resurser. Där är det upp till varje stadsdel att fixa det, utom när det gäller biblioteksdatasystemet – det är en sak. Men de publika datorerna och det kommunala nätet – där är det stadsdelen som har något att säga till om. Det är otroligt stora skillnader mellan de olika stadsdelarna, hur det funkar... Vissa bibliotek är väldigt välförsörjda. Här har vi fått slåss mycket för det... --- ...det väsentligaste – vad vi ska handla in har vi gemensamt fortfarande... --- Kontakten med kollegerna runtom i staden har blivit sämre efter stadsdelreformen. Idag sitter var och en och slåss ute i sin lilla stadsdel.---

Informanterna i Högsbo, Majorna, Backa och Angered framhöll de skillnader när det gäller före och efter stadsdelsreformen, som de hade upplevt.

Bibliotekarie (Högsbo): --- Om man ska göra någon slags summering av hur det var på slutet, så är jag ganska negativ till det. Jag tycker det var bättre att i stort sett höra ihop, när det var Stadsbiblioteket på Götaplatsen, då cheferna satt därinne. Jag tycker att det blev så mycket dubbeladministration på något sätt.---

Gunilla Pedersen (Majorna): Man saknar – inte bara jag, tror jag – översikten när det gäller biblioteksservicen i Göteborg. Det har blivit väldigt snedfördelat med biblioteksservice. Sedan har ju Majorna haft dålig ekonomi i många år och har fortfarande. Det hade nog blivit ännu värre för biblioteket i Majorna att inte styras från Götaplatsen, kan man ju säga. ---

Göran Frick (Backa): --- Negativt är att det inte är lika jämlikt mellan stadsdelarnas ekonomi och verksamhetsinriktning. En gemensam biblioteksförvaltning kan också göra att det blir mer gemensamt mellan stadsdelarna.

Gudrun Sandblad (Angered): --- Det finns ju problem med att det inte längre är styrt ifrån Götaplatsen. Alltså, vissa sammanhållningsproblem, som t ex vikarier, IT, där man skulle behöva ha personal, resurser. --- Sedan är det ju naturligtvis inköp också. Vissa bibliotek är väldigt välförsörjda. Här har vi fått slåss mycket för det och ta en hel del av mediaanslag för att överhuvudtaget få några datorer.---

Gunilla Pedersen (Majorna) framhöll att översikten över bibliotekets organisation saknades idag och att biblioteket hade en marginell plats. Biblioteksservicen hade blivit snedfördelat, tyckte hon. I Högsbo tyckte informanten att bibliotekets roll när det gällde den uppsökande verksamhet på sjukhus och äldreboenden hade kommit i skymundan. På samtliga bibliotek betonades att det hade blivit för mycket administrativa arbetsuppgifter och dubbelarbete. Många informationstjänster hade dragits in vilket orsakade stor personalbrist och stress. I

Angered och Majorna hade biblioteken varit nedläggningshotade flera gånger vilket fick informanterna där att känna att de ofta hade fått kämpa för att visa att de behövdes.

Eva Halasz (Frölunda) ansåg att det fanns så många olika huvudmän som fattade beslut om resursernas fördelning att det hade försvårat utvecklingen av biblioteket. Hon tyckte att det saknades ett gemensamt måldokument som tydligt kunde hjälpa personalen med det självständiga arbetet:

--- Om man jämför med hur det ser ut idag, så är det ju en komplikation att det inte finns ett gemensamt måldokument för biblioteken idag, eftersom vi arbetar tillsammans dagligdags. Så är det ju inte riktigt för de andra verksamheterna som finns i stadsdelsnämnderna. Läger man ned ett bibliotek eller minskar så får det omedelbar effekt för alla andra bibliotek, framförallt för dom som ligger nära. Det är mycket som är problematiskt eftersom det ändå är ett bibliotekssystem när det gäller media och att vi då har så många olika huvudmän som fattar beslut om hur resurserna ska fördelas.

Den andra frågan jag ställde var om informanterna ansåg att stadsdelsreformen hade resulterat i en mer effektiv förvaltning. Majoriteten av informanterna betonade det ökade administrativa arbetet som drabbat bibliotekscheferna som negativt för övrig bibliotekspersonal, eftersom det skapade personalbrist i informationsdisken. Eva Halasz (Frölunda) framhöll att det inte hade blivit en effektivare förvaltning. Hon tror att det inte är säkert att verksamheten blir bättre av att den är effektiv. Det är ett mycket stort område som biblioteket i Frölunda ska ge service till (förutom Frölunda också Älvsborg och Tynnered). Biblioteket samarbetar med många skolor i dessa stadsdelar. Gudrun Sandblad (Angered) påpekade att hon kände bibliotekarier som vantrivts så med sina nya arbetsuppgifter att de hade slutat sina anställningar. Majoriteten av bibliotekarierna tog upp det ökande problemet med att skaffa extrapersonal/vikarier. Det fanns en enighet bland informanterna om att förvaltningen inte blivit mer effektiv utan istället kommit att stjäla tid och arbetskraft från andra centrala arbetsuppgifter.

Gunilla Pedersen (Majorna) tyckte att det hade blivit en stor och tung förvaltning i förhållande till bibliotekets i jämförelse lilla verksamhet:

--- Och från att ha varit en naturlig del i en egen förvaltning så att säga, så är vi nu en pytteliten del i en stor tung förvaltning som domineras av en skola, individ- och familjeomsorg, äldreomsorg... Det är ju stora, tunga verksamheter och så det lilla biblioteket som, ja, på något sätt ska leva samma administrativa liv som de här andra stora, tunga verksamheterna som ju har personal – de stora nedskärningarna till trots. Så finns det ett annat stöd för att driva verksamheten i de olika organisationerna än det gör på biblioteket. Det blir så snett...---

Med den tredje frågan ville jag få svar på om man ansåg att man fått större frihet och mera ansvar eller om man nu fann att arbetet blivit mera reglerat och detaljstyrt än före reformen? Samtliga informanter var överens om att arbetet blivit alltmer reglerat och detaljstyrt under 1990-talet. Informanterna menade att orsaken var det ökande administrativa arbetet och att de hela tiden måste följa med i organisationens utveckling genom möten. Gudrun Sandblad (Angered) betonade att det blivit ett ökat behov av kompetensutveckling vilket upptog mycket tid. I Askim betonade informanten att han upplevt en ökad frihet i sina arbetsuppgifter.

Den fjärde frågan knöt an till den föregående genom att jag frågade om man ansåg att arbetsuppgifterna ökat eller minskat. Informanterna var eniga om att arbetsbördan ökat genom

ökade krav på kompetens inom data och informationssökning. Uppgifterna hade tagit lång tid att lära sig och datasystemen hade utvecklats och ändrats. Gunilla Pedersen (Majorna) och Staffan Westerberg (f d Askim) upplevde att administration, redovisning, statistik och uppföljning hade fått ökad fokusering inom deras arbetsuppgifter. Eva Halasz (Frölunda) ansåg att framförallt nya organisatoriska modeller och ansvar för verksamheten medfört ökade arbetsuppgifter.

Med den femte frågan ville jag veta om man ansåg att personalpolitiken hade förändrats. Samtliga informanter hade uppfattningen att personalpolitiken hade förändrats. Som möjliga orsaker pekade man på de ökade kraven på utbildning och kunskap inom biblioteksområdet. Gunilla Pedersen (Majorna) upplevde att överblicken över biblioteken i Göteborg saknas. Hon tyckte att utvecklingssamtal och utvecklingsplaner hade formaliserat arbetet med personalen. Hon betonade den lilla personalstyrkan som möjlig orsak till att det hade blivit så. Eva Halasz (Frölunda) poängterade att lönepolitiken hade blivit krånglig och att lönesättningen hade blivit ojämn.

Med den sjätte frågan framhöll man behovet av vidareutbildning och fortbildning. De flesta ansåg att det hade blivit lättare att få pengar till fortbildning efter reformen än före. Samtliga informanter utom i Askim menade att de stora besparingarna och den åtstramade personalpolitiken hade medfört underbemanning. I Majorna och Frölunda betonades att det hade blivit sämre ekonomiskt utrymme till utbildning eftersom biblioteken inte hade råd att sätta in vikarier.

Den sjunde frågan handlade om informanterna ansåg att yrkesrollen förändrats p g a stadsdelsreformen eller om de ansåg att det fanns andra orsaker, t ex som en följd av datorernas intåg på biblioteksområdet med vad som ibland betecknas som IT-revolutionen. En annan möjlig orsak skulle kunna vara de förändringar som samhället utanför biblioteket genomgått under det senaste årtiondet. Samtliga informanter betonade att bibliotekariernas yrkesroll radikalt hade förändrats genom datorernas intåg och IT-revolutionen. Det hade ställts mycket mer krav på kunskap. Särskilt ansåg sig bibliotekarierna i Angered och Backa ha märkt detta eftersom besöken hade ökat mycket och därmed också kunskapskraven. Eftersom datorerna varit en av många förändringar av samhället under 1990-talet hade omvärldens krav också förändrat yrkesrollen. Det var alla överens om.

Däremot hade de olika synpunkter på hur yrkesrollen har förändrats p g a stadsdelsreformen. Staffan Westerberg (f d Askim) ansåg att kontakten hade blivit tätare mellan politikerna och de högre tjänstemännen med reformen. Genom att man träffades mycket oftare och diskuterade verksamheten påverkade och förändrade detta yrkesrollen:

--- Med stadsdelsnämndsreformen så kom helt plötsligt politiker och i alla fall chefstjänstemän... så nära att man diskuterar mycket mer med politikerna... --- Jag tycker att jag har väldigt bra på fötterna när jag ser på stadsdelens struktur och vad vi ska erbjuda låntagarna och medborgarna i stadsdelen och det finns en närhet till andra verksamheter. Sedan tvingade stadsdelsnämndsreformen alla att samverka på ett vettigt sätt. I vissa fall så finns det många bra samverkansformer som - även om man inte ska mäta det i pengar, för det tycker jag inte man ska göra - gör att man jobbar smartare. ---

Gudrun Sandblad (Angered) upplevde däremot att det hade blivit en mer hierarkisk organisation. Alla informanter utom Staffan Westerberg betonade att det ställdes ökade krav på kompetensen som bibliotekarie. Rollen hade ändrats genom de samhälleliga förändringarna

som effektiviseringar och ekonomiska besparingar. Eva Halasz (Frölunda) hade märkt att behovet av att marknadsföra biblioteket hade ökat betydligt. Hon ansåg det vara viktigt att oftare komma i kontakt med de andra verksamheterna och diskutera problem och möjligheter.

Den åttonde frågan kan ses som en följdfråga till den föregående: Har Dina förväntningar på reformen uppfyllts eller har Dina värsta farhågor besannats? Majoriteten av informanterna hade inte haft några större förväntningar på stadsdelsreformen. Majoriteten ansåg att förväntningarna inte hade uppfyllts. Det hade blivit en minskad inblick i organisationen. I Backa och Frölunda upplevdes personalorganisationen som sämre, men hade förhoppningar om att den kunde bli bättre. Samtliga informanter upplevde det som negativt att det hade varit så stora omorganiseringar. Informanten i Högsbo tog som exempel upp de nedläggningar av stadsdelsbibliotek som hade skett på 1990-talet i Göteborg. Hon tyckte att helhetsperspektivet hade tappats bort genom uppsplittringen på ett antal självständiga enheter. Samarbetet hade blivit sämre och hon tyckte det var svårare att överblicka konsekvenserna av politikerns beslut.

Informanterna i Angered och Frölunda betonade att omorganisationerna hade medfört försämringar som minskning av personalstyrkan, mindre tid i informationen, stress och ovisshet. De framhöll också att det inneburit minskad inblick i en mycket mer svåröverblickbar organisation. Informanterna i Angered och Majorna hade upplevt omfattande besparingar i kulturverksamhet och skolverksamhet.

Besparingarna i Gunnared inom gymnasiet och grundskolan hade påverkat möjligheterna när det gällde samarbete med biblioteket. I Majorna ansåg informanten att de ekonomiska begränsningarna medfört att bibliotekets behov marginaliserats och inte uppmärksammats tillräckligt. Informanten i Högsbo tyckte att det hade blivit en svåröverblickbar organisation:

--- Men det var väl kanske lite då som jag som är lite mer negativ tyckte, att det kom för mycket i skymundan med biblioteket i vissa år... Då fick det ju nästan dra sig undan för allt det där andra som skulle in i biblioteket (arrangemang och evenemang).

--- ... man fick ju nästan inte tid för bokutlåning och upplysningsarbete. Det var ju liksom musik och teater – ja, du vet, lördagsarrangemang och föredrag och kultur, det också. Det blev väl kanske att böckerna blev mindre och mindre viktigt och det var ju många som frågade efter det också. Och då kunde man inte liksom hinna med det riktigt.

Eva Halasz (Frölunda) ansåg att biblioteket ofta måste kämpa för att få gehör för de behov som uppstod. Staffan Westerberg (f d Askim) hade däremot haft och hade fortfarande en positiv syn på stadsdelsreformen. Han trodde att det fanns stora möjligheter för stadsdelsbiblioteken att utveckla sig när det gällde när demokrati.

Den nionde och sista frågan var: Anser Du att folkbiblioteket har kommit närmare stadsdelspolitikerna efter stadsdelsreformen? Här delade sig informanterna i två läger. Staffan Westerberg (f d Askim) och Göran Frick (Backa) tyckte att det skett ett närmande till politikerna. Övriga delade inte den åsikten.

3.3 Om intervjuresultaten samt slutdiskussion

Majoriteten av dem på ledande tjänstemannanivå ansåg att avståndet politiker/invånare hade minskat. De som inte delade åsikten var informanterna i Angered/Gunnared och Frölunda. Informanterna på ledande tjänstemannanivå tyckte att formulerade mål och riktlinjer har stor betydelse för folkbibliotekets service vilket resulterade i ett självständigare bibliotek som kan utveckla sin service tydligare och mer målmedvetet. De flesta ansåg att det behövdes en

övergripande biblioteksplan. Majoriteten av informanterna på ledande tjänstemannanivå var osäkra på om den politiska debatten och statliga utredningar framhåller folkbiblioteken som ett serviceorgan för invånarna. I Askim var uppfattningen att folkbibliotek framhålls som serviceorgan. De flesta av dem på ledande tjänstemannanivå tyckte också att stadsdelsbiblioteken inte har tillräcklig mångfald. Folkbibliotekets service kunde göras mer tillgänglig. Behovet av ett mer allsidigt utbud av media hade ökat och en utveckling av den uppsökande verksamhet behövdes. I Askim var åsikten att de kulturpolitiska målen har uppfyllts tillfredsställande efter stadsdelsreformen när det gäller folkbibliotekarierna i sin yrkesroll. Övriga var osäkra på det. Det fanns också en osäkerhet hos majoriteten av de ledande tjänstemännen om stadsdelsbibliotekens utbud präglades av kvalitet men samtliga var överens om att folkbiblioteken behövde större tillgänglighet och lyhördhet. Däremot betonade informanterna i Askim att det var en bra kvalitet när det gällde service och mediautbud. Informanterna var överens om att bibliotekarierna hade fått ett allt större ansvar och att kompetenskraven ökat mycket. Informanterna på ledande tjänstemannanivå ansåg att målen och riktlinjerna hade betydelse för folkbibliotekariernas yrkesroll. Marianne Andersson (Angered/Gunnared) framhöll att hon inte tyckte att målen alltid stämde med de behov som fanns på biblioteket. Samtliga utom Stewe Embretsson (Askim) hade en ambivalent syn på om de kulturpolitiska målen har uppfyllts tillfredsställande efter stadsdelsreformen när det gäller folkbibliotekarierna i sin yrkesroll. I Askim var uppfattningen däremot att målen hade uppfyllts tillfredsställande.

När det gäller uppfattningar om hur reformen påverkat bibliotekarierna i deras yrkesutövning framkom att alla utom informanten i Askim tyckte att det var bättre då biblioteket styrdes från Götaplatsen och att de upplevde som negativt att det blivit skillnader i anslag till biblioteken. Bibliotekarierna i Angered och Majorna hade upplevt en markant ökning av skillnaderna när det gällde tillgänglighet mellan stadsdelsbiblioteken. När det gäller om stadsdelsreformen hade resulterat i en mer effektiv förvaltning underströk majoriteten av informanterna att det för bibliotekspersonalen upplevdes negativt med ökat administrativt arbete för bibliotekscheferna eftersom det medförde minskad tid för upplysning p g a personalbrist. Arbetet hade för majoriteten blivit mer reglerat och detaljstyrt och kraven på fortbildning och överblick tog mycket tid. I Askim betonades istället upplevelsen av ökad frihet i arbetsuppgifterna. Alla informanter ansåg att personalpolitiken hade förändrats. Som möjliga orsaker pekade man på de ökade kraven på utbildning och kunskap inom biblioteksområdet. I Majorna upplevde informanten underbemanning och brist på överblick över biblioteken i Göteborg som negativt. I Frölunda poängterades att skillnaderna ökat när det gäller lönepolitik. De flesta ansåg att reformen resulterat i mer fortbildning men samtliga tyckte att det blivit ett ökande behov av vidareutbildning och fortbildning. Majoriteten av informanterna betonade att besparingar och åtstramad personalpolitik hade lett till personalbrist. I Askim menade informanten att det inte var personalbrist. Särskilt framhöll informanterna i Majorna och Frölunda det minskade ekonomiska utrymmet till utbildning som negativt. Samtliga informanter betonade att bibliotekariernas yrkesroll hade förändrats mycket genom datorernas intåg och genom Internets utveckling. Kunskapskraven hade ökat mycket. De hade däremot olika synpunkter på hur yrkesrollen har förändrats p g a stadsdelsreformen. Yrkesrollen hade ändrats genom de samhälleliga förändringarna som effektiviseringar och ekonomiska besparingar. Samtliga informanter ansåg att biblioteket behövde öka tillgängligheten.

Behovet av samarbete, överblick och kontinuerliga diskussioner hade blivit större. I Askim tyckte informanten däremot att förväntningarna på stadsdelsreformen hade uppfyllts. Övriga tyckte att det blivit en minskad inblick i organisationen. I Backa och Frölunda upplevdes personalorganisationen som sämre. Samtliga bibliotekarier upplevde det som negativt att det

hade varit så stora omorganiseringar. Informanten i Askim ansåg att kontakten hade blivit tätare mellan politikerna och de högre tjänstemännen i Askim med reformen. I Angered framhöll informanten att det blivit en mer hierarkisk organisation. Majoriteten av bibliotekarierna upplevde däremot att det hade blivit ett avstånd till politikerna.

Förhoppningarna när det gällde stadsdelsreformen var mycket höga i Askim. Övriga informanter hade inte så stora förväntningar. Många förväntningar uppfylldes i Askim efter stadsdelsreformen. Just inställningen i Askim är intressant. Askim var före 1972 en egen kommun då den kom att införlivas med Göteborg. Under de allra senaste åren har åter röster höjts i stadsdelen för att man skulle bryta sig loss från Göteborg igen och bilda eget. Stadsdelsreformen innebar ett visst mått av självstyre som i denna kommun del uppfattades positivt av många. Här kommer in en intressant fråga. Trots att man från kommunledningens sida strävat efter att alla kommunmedborgare skall ha samma förutsättningar till en likvärdig kommunal service får man intrycket i varje fall på biblioteksområdet att med reformen har ojämlikheten ökat mellan biblioteken.

Sten A Jönson menar i sin rapport från 1995 att för stadsdelscheferna skapade stadsdelsreformen ökad lyhörddhet för de lokala kraven på anpassning av verksamheten (integrering och samarbete). I hans undersökning som gäller utvärdering av stadsdelar betonade informanterna (stadsdelschefer) att de ekonomiska åtstramningarna som kom efter några år utgjorde ett hinder för att skapa ett integrerat arbete och utökat samarbete mellan stadsdelarna. Möjligheterna att kunna se utåt saknades och skillnaderna hade ökat. De underströk därför vikten av dialog och kommunikation.

Majoriteten av mina informanter tycker att avståndet mellan politiker/invånare har minskat alltmer sedan stadsdelsreformens genomförande. De flesta anser däremot att folkbiblioteket inte har kommit närmare politikerna efter stadsdelsreformen. Det fanns inte någon chef för kulturverksamheten i Majorna. Däremot fanns det två chefer för Fritid Barn och Ungdom vilka inte hade ansvar för biblioteksverksamheten och den kulturverksamhet som finns på biblioteket. Det är möjligt att biblioteksverksamhetens behov inte blev fullt så synliga i kontakten med politiker. Den genomslagskraft som frågorna kunde få i diskussionen med sådan företrädare för kulturenheten/biblioteksfrågorna och enhetschefen för biblioteket kunde bli större.

Mina intervjuresultat stämmer överens med Joseph Schallers undersökning som omfattar åren 1989-1993 i det att majoriteten av bibliotekspersonalen tyckte att det hade blivit en större utveckling av service, kvalitet, effektivitet och arbetsituation sedan stadsdelsreformen. I hans undersökning kom det också fram att den ökade utvecklingen skett mest i de stadsdelar i Göteborg som har resursstarka invånare.

I likhet med vad majoriteten ansåg i Jörgen Westerståhls utvärdering från 1994, visar mina intervjuresultat att fördelningen var olika på biblioteken och att skillnaderna hade ökat mellan de resursstarka och resurssvaga stadsdelarna. Något som också överensstämmer med mina intervjuresultat är att den övervägande delen av bibliotekspersonalen i hans utvärdering betonar att stadsdelsreformen kom till i ett annat ekonomiskt klimat än det som fanns när beslutet om reformen fattades.

Intresseväckande är att en osäkerhet finns när det gäller mina intervjuresultat om den politiska debatten och statliga utredningar framhåller folkbiblioteket som serviceorgan för invånarna.

Att den försämrade ekonomin har lett till nya organisationsformer visar Camilla Nybergs enkätundersökning från 1995, där flera kommuner fick komma till tals. Det visar mina intervjuresultat också. Av hennes resultat framgår att det största motivet för sammanslagning av kultur och fritid var att göra ekonomiska besparingar, att förbättra innehållet i kultur- och fritidsverksamheterna, att lösa problem som rör organisation samt att lägga tyngdpunkten på frågor som rör behov och utveckling.

Samtliga av mina informanter betonar att biblioteket har fått en allt viktigare roll i informationssamhället och kunskapssamhället. Majoriteten av informanterna med undantag för Askims bibliotek framhåller att biblioteken ofta i förhållande till andra verksamheter fått spara mycket, trots att behoven av bibliotekens tillgänglighet är stora.

I enlighet med Jill Onsér-Franzéns uppfattning visar majoriteten av de jag har intervjuat att en bidragande orsak till besparingarna inom kommunen är den ekonomiska lågkonjunkturen.

I likhet med vad som framgår av hennes undersökning visar också mina intervjuresultat att det är av betydelse att de kulturpolitiskt ansvariga lägger tonvikt på de behov som finns.

3.4 Sammanfattning

Bakgrunden till min kvalitativa undersökning har varit intresse från min sida att undersöka vad stadsdelsreformen har betytt för sex stadsdelsbibliotek i Göteborg med omnejd och om bibliotekariens yrkesroll har förändrats. Detta intresse väcktes hos mig, när jag arbetade på bibliotek, först som praktikant och senare som projektanställd biblioteksassistent.

Syftet med min undersökning är att ge en bild av den eventuella förändring under en tioårsperiod, 1990-2000, som har ägt rum. Syftet har mynnat ut i följande frågeställningar:

Finns det skillnader när det gäller de sex olika folkbibliotekens verksamhet?

Har reformen påverkat bibliotekarierna i deras yrkesutövning och i så fall på vilket sätt.

Innan intervjuundersökningen gjordes var min hypotes att stadsdelsreformen hade fört med sig förändringar.

Den metod jag har använt är en kvalitativ intervjuundersökning och jag har spelat in de intervjuades svar på band. Jag har använt mig av standardiserade frågeformulär innehållande olika frågor till respektive grupp. Den första intervjuomgången gjordes med personer i chefsställning och den andra med bibliotekarier. En av de intervjuade ville vara anonym. Övriga hade inte något emot att framträda med förnamn och efternamn.

Som källmaterial har jag använt mig bl.a. av vetenskapliga rapporter och årsredovisningar. Resultatet, analysen och tolkningen visar följande:

Stadsdelsreformen har fört med sig förändringar på de sex olika folkbiblioteken. Det framgår att det finns skillnader när det gäller verksamheten och att skillnaderna har ökat. Biblioteken har i förhållande till andra verksamheter fått spara. Bibliotekarierna upplever att de till viss del fått annorlunda arbetsuppgifter och att yrkesrollen har förändrats. Aktuell forskning och målsättningarna synliggör behovet av en bättre samordning och lyhördhet för invånarnas behov. Efter stadsdelsreformens genomförande har det blivit av allt större betydelse med väl formulerade målsättningar och underlag, som visar bibliotekens behov och behovet av kontinuerligt samarbete mellan politiker och företrädare för biblioteksverksamheten.

Prioriteringar har gjorts på ekonomiska begränsningar när det gäller folkbibliotekens verksamhet. Behoven har varit olika under tioårsperioden. Majoriteten av informanterna menar att ett ständig dialog och lyhördhet behövs mellan bibliotekschef/företrädare för bibliotek och politiker i stadsdelsnämnderna för att bibliotekens verksamhet skall kunna utvecklas. Min undersökning visar att de sex stadsdelsbibliotekens tillgänglighet är av stor betydelse och att behoven av tillgänglighet har ökat sedan stadsdelsreformen genomfördes. Fler resurser behövs för att motverka de ökade skillnaderna i dessa stadsdelar.

Mina reflexioner är följande:

Ett par år efter reformens genomförande hade ekonomin försämrats, inte minst drabbades storstäderna av detta. Som framgått av forskningsrapporter och övrig litteratur innebar reformen stora omställningar och påfrestningar för många av kommunens tjänstemän. En stor del av tjänstemännens tid och kraft de första åren gick åt till själva organisationsförändringarna och att skapa en så effektiv stadsdelsförvaltning som möjligt. Förändringen blev svår på så sätt att man i inledningsskedet tvingades till kraftiga besparingar. Även när ekonomin under senare hälften under 1990-talet för Sverige blev bättre fanns de ekonomiska problemen kvar i storstäderna. Undersökningar har visat att ojämlikheten har ökat. Grupper som särskilt har drabbats är arbetslösa och invandrare med små inkomster. Man kan fråga sig om det egentligen krävdes en stadsdelsreform för större självständighet och medbestämmande. Jag tycker att samarbetet mellan stadsdelsnämnderna och kommunstyrelsen/kommunfullmäktige skulle vara större och att kulturen fick lov att ta plats. Min förhoppning är att politiker skall komma att förstå betydelsen av att biblioteken får finnas kvar och utvecklas. Att ekonomin förbättras och att mer ekonomiskt utrymme ges till bibliotekens verksamhet är därför av stor vikt.

3.5 Käll- och litteraturförteckning

Otryckta källor

Intervjuer med bibliotekarier, chefer för fritids- och kulturrenheter och verksamhetschefer i fyra stadsdelar, utförda under hösten 2001, våren 2002 och våren 2004.

Tryckta källor

Atlestam, Ingrid (2000). Inte bara böcker. *Göteborgs-posten*, 2000-08-28.

Atlestam, Ingrid (2000). Bibliotek inget slagträ i debatten. *Göteborgs-posten*, 2000-09-28.

Atlestam, Ingrid (1997). *Fullbokat: Folkbibliotekens historia i Göteborg 1862-1997*.

Belfrage, Joneta (2001). *Biblioteksplaner*. Göteborg.

Biblioteken, kulturen och den sociala intelligensen: Aktuell forskning inom biblioteks- och informationsvetenskap (1995). Stockholm: FRN

Brorström, Björn och Solli, Rolf (1989). *Kommunekonomi: Principer, praxis och problem. Ekonomi och organisation i kommun och landsting*. Kompendium. Lund, Studentlitteratur.

Brunnström, Ann-Christine (2002). *Göteborgs folkbibliotek: Förändringar och förbättringar. Redovisning av uppdrag*. DNR nr. 733/02.

Folkbibliotek i Sverige: Betänkande av Folkbiblioteksutredningen (1984). Betänkande. Stockholm: Liber/Allmänna förl. (Statens offentliga utredningar (SOU), 1984: 23).

Fundahn, Bertil, red. (1992). *Budgetering, planering och redovisning för kommuner och landsting*. Lund: Studentlitteratur.

Författningssamling för Göteborgs kommun (1982). Göteborg: Göteborgs Stadskansli.

Förslag till Biblioteksplan för Göteborg (1993). Göteborg.

Grimlund, Bengt (1993). *Förvaltning i stat, kommun och landsting: En introduktion*. 2. uppl. Stockholm: Prisma.

Grimlund, Bengt (1997). *Förvaltning i stat, kommun och landsting: En introduktion*. 3. uppl. Stockholm: Rabén Prisma.

Gustafsson, Agne (1992). *Kommun och landsting idag*. Malmö: Gleerup.

Gustafsson, E (2002). Kort resumé över arbetet med kvalitetsmätning för Göteborgs stad. *Balansen*, nr 1.

Göteborgs Stads kommunfullmäktiges handlingar: En översyn av biblioteksverksamheten i Göteborg. (1997; 143).

- Hallander, Ulf (1988). Folkbibliotekens framtida uppgifter kräver en bättre personalutveckling. Ingår i: *Folkbiblioteken i informationssamhället*. Utg. av Westberg, Sirkka, . Stockholm: Allmänna förl. (DFI-rapport 1987: 3).
- Hjorth, Christina (2002). *Kulturpolitisk strategi för Göteborg*. Göteborg.
- Holme, Idar Magne och Solvang, Bernt Krohn (1997). *Forskningsmetodik: Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Häggroth, Sören & Peterson, Carl-Gunnar, red. (2002). *Kommunalkunskap*. Stockholm: Hjalmarsson & Högberg.
- Höglund, Anna-Lena (2001). *Strategisk medieplanering för folkbibliotek*. Vadstena: Janus.
- Höglund, Lars och Persson, Christina 1998. Biblioteken och den regionala utvecklingen. Ingår i: *Region i omvandling*. Utg. av Nilsson, Lennart. (SOM-rapport 23).
- I marginalen. Rädda biblioteken ur SDN-greppet. *Göteborgs-posten*, 2000-08-29.
- Jansson, Lennart (1995). Utveckling och tillämpning av ekonomistyrning i en decentraliserad kommunal organisation. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Utg. av Sten Jönsson. Stockholm: SNS.
- Johansson, Folke (2001). *Kommunal demokrati under fyra decennier*. Malmö: Liber.
- Jönsson, Sten (1995). Effektivitet – med demokrati och decentralisering. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönsson. Stockholm: SNS.
- Jönsson, Sten, red. (1995). *Decentraliserad kommun: Exemplet Göteborg*. Stockholm: SNS.
- Jönsson, Sten och Solli, Rolf (1995). Ledning och organisation. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönsson, red. Stockholm: SNS.
- Jönsson, Sten (1991). *Stadsdelschefernas förväntningar: Resultat av intervjuer med Göteborgs 21 stadsdelschefer inför genomförande utvärderingsstudier*. (SDU-serien, Göteborgs universitet). (Rapport 1991: 2) Göteborg: Förvaltningshögskolan, univ.
- Karlén, Barbro (1988). Samverkande informationsförsörjning i offentlig verksamhet. Ingår i: *Folkbiblioteken i informationssamhället*. Utg. av Westberg, Sirkka. Stockholm: Allmänna förl.
- Kommunallagen: En översikt (1991). Med kommentarer: Östen Fredriksson. Stockholm: Allmänna förl.
- Lundin, Dan (1990). *Ända hem till fru Nilsson: en metodutredning om uppsökande biblioteksverksamhet*. Stockholm: Statens kulturråd. (Rapport från Statens kulturråd, 1990:1).
- Lönn, Tottie (2000). Tio års utlåning vid landets folkbibliotek: En sammanställning. *Biblioteksbladet*, nr. 1.

- Nilsson, Lennart (1995). Stadsdelspolitikernas bedömning av reformen. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Utg. av Sten Jönsson. Stockholm: SNS.
- Nilsson, Lennart (1998). *Region i omvandling. (SOM-rapport 23)*.
- Nilsson, Vivi-Anne (2000). Visst vet vi hur värdefulla biblioteken är. *Göteborgs-posten*, 2000-09-19.
- Nyberg, Camilla (1995). *Kultur och fritid – krock eller möte?: En analys av kommunala sammanslagningar*. Stockholm: Svenska kommunförb.: Kommentus.
- Onsér-Franzén, Jill (1999). *En strimma av hopp: en studie om tjänstemän, kulturpolitiska idéer och kommunal vardagsverklighet*. Mölndal: HumTek.
- Patel, Runa och Davidson, Bo (1994). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Ristarp, Jan (2001). *Mitt i byn! Om det moderna folkbibliotekets framväxt*. Lund: BTJ.
- Rombach, Björn (1991). *Det går inte att styra med mål*. Lund: Studentlitteratur.
- Schaller, Joseph (1995). Personalens syn på stadsdelsreformen. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönsson, red. Stockholm: SNS.
- Schaller, Joseph (1990). Personalundersökning: hur ser de anställda i Göteborgs stad på sina arbetsförhållanden och på SDN-reformen? SDU-serien, Göteborgs universitet. Göteborg: Förvaltningshögskolan, univ., 1990. (Rapport 1990: 2.).
- Schaller, Joseph (1993). Personal i decentraliserad organisation: tre år med stadsdelsreformen i Göteborg. SDU-serien, Göteborgs universitet. Göteborg: Förvaltningshögskolan, univ. (Rapport 1993: 4).
- Stadsdelsnämnderna i Göteborg – vad gör dom egentligen (1999). Utg. av Göteborgs Stad, SDN-delegationen. Göteborg.
- SOU 1984: 23 (1984). Se: *Folkbibliotek i Sverige: Betänkande av Folkbiblioteksutredningen*. Stockholm: Liber/Allmänna förl.
- Statistiska årsböcker för Göteborg (1991-2002). Göteborgs stadskansli. Göteborg: Göteborgs Stadskansli.
- Stenberg, Christina (2002). Utg. av Kommunmedia AB: i samarbete med ditt bibliotek och Sveriges allmänna biblioteksforening. *Biblioteket i fokus*, nr. 2
- Stenström, Tua (1998). *Mer än bara böcker*. Stockholm: Statens kulturråd.
- Svenning, Conny (1997). *Metodboken*. Eslöv: Lorentz.

Svensson, Lennart G (1994). *Organisationen efter stadsdelsreformen: några förhållanden i fyra stadsdelar*. SDU-serien, Göteborgs universitet. Göteborg: Förvaltningshögskolan, univ. (Rapport 1994: 5).

Svensson, Lennart G (1995). Mellan byråkrati och profession. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönson, red. Stockholm: SNS.

Wahlgren, Alf (1994). *Att sätta värde på biblioteket: En analysmetod för folkbibliotek*. Kristianstad: Länsbibl., Kristianstads län.

Westberg, Sirkka (1988). *Folkbiblioteken i informationssamhället*. DFI-publikationer. 1987: 3. Stockholm: Allmänna förl.

Westberg, Sirkka (1988). Biblioteken i kunskapssamhället. Ingår i: *Folkbiblioteken i informationssamhället*. Stockholm: Allmänna förl. (DFI-rapport 1987: 3).

Westerståhl, Jörgen (1995). Stadsdelsreform och utvärderingsprogram. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönsson, red. Stockholm: Allmänna förl.

Westerståhl, Jörgen (1995). Rollen som stadsdelspolitiker. Ingår i: *Decentraliserad kommun: exemplet Göteborg*. Sten Jönsson, red. Stockholm: Allmänna förl.

Westerståhl, Jörgen (1994). *Stadsdelsreformen – utvärderingsstudier: Sammanfattande bedömning och slutsatser*. SDU-serien, Göteborgs universitet. Göteborg: Förvaltningshögskolan, univ. (Rapport 1994: 3).

Årsrapport (1998, 2000). Göteborgs Stad, Askim

Årsrapport (2000). Göteborgs Stad, Gunnared

Årsredovisningar (1990). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1991). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1992). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1993). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared och Majorna.

Årsredovisningar (1994). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1995). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1996). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1997). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Frölunda, Gunnared och Majorna.

Årsredovisningar (1998). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Gunnared, Högsbo och Majorna.

Årsredovisningar (1999). Göteborgs Stad, Askim, Backa, Gunnared och Majorna.

Årsredovisningar (2000). Göteborgs Stad, Backa och Majorna.

Översyn av biblioteksverksamheten i Göteborg: utarbetad av Göteborgs stadskansli (1997).R nr 9/97. Göteborg.

Bilaga 1

Intervjufrågor: chefer för Kultur och fritid och bibliotekschefer

Svaren på intervjufrågorna finns i form av ljudinspelningar och i en skriftlig utförlig sammanställning hos författaren.

Folkbibliotekets service efter stadsdelsreformens genomförande

1. Syftet med stadsdelsreformen skulle innebära ”när demokrati”, dvs att avståndet politiker/invånare skulle minskas. Har Du märkt att detta skulle ha satt några spår när det gäller folkbibliotekets service i stadsdelen?
2. Har stadsdelsreformen motsvarat Dina förväntningar när det gäller folkbibliotekets service?
3. Anser Du att det har någon betydelse med formulerade mål och riktlinjer för folkbibliotekets service?
4. Hur ser Du på behovet av en övergripande biblioteksplan som skulle omfatta folkbiblioteken och övriga kommunalt finansierade folkbibliotek i Göteborg?
5. Anser Du att den politiska debatten och statliga utredningar framhåller folkbiblioteken som serviceorgan för invånarna?
6. Anser Du att folkbibliotekets verksamhet präglas av tillräcklig mångfald? Med begreppet ”mångfald” menar jag kulturverksamhet.
7. Finns det någon ytterligare verksamhet som Du anser ska ligga inom biblioteksområdet?
8. Folkbibliotekets service skall i princip vara tillgänglig för alla. Anser Du att detta mål uppnåtts i Göteborg?
9. Anser Du att folkbibliotekets service präglas av kvalitet?
10. Vad anser Du vara viktigast för folkbiblioteken: kunskapshantering eller informationsförmedling?

Yrkesrollen efter stadsdelsreformens genomförande

11. Anser Du att yrkesrollen som folkbibliotekarie har inneburit mer eller mindre ansvar efter stadsdelsreformens genomförande?
12. Anser Du att det är viktigt att folkbibliotekarien i sin yrkesroll kan hantera balansen när det gäller de kulturpolitiska målen och de teknologiska förändringarna?
13. Anser Du att det har någon betydelse för yrkesrollen som folkbibliotekarie med formulerade mål och riktlinjer för folkbibliotekets verksamhet?
14. Anser Du att de kulturpolitiska målen har uppfyllts tillfredsställande efter stadsdelsreformen när det gäller folkbibliotekarien i sin yrkesroll?

Bilaga 2

Intervjufrågor: bibliotekarier

1. Hur ser Du på att Ditt bibliotek inte längre styrs från Götaplatsen?
2. Anser Du att stadsdelsreformen har resulterat i en mer effektiv förvaltning?
3. Känner Du att Du fått större frihet och mera ansvar eller finner Du att Ditt arbete i dag är mera reglerat och detaljstyrt än före stadsdelsreformen?
4. Har arbetsbördan minskat/ökat?
5. Har personalpolitiken förändrats?
6. Ges det nu mera utrymme till fortbildning och deltagande i kurser och konferenser?
7. Anser Du att Din yrkesroll som bibliotekarie förändrats p g a reformen eller ser Du förändringen mera som t ex en följd av datorernas intåg på biblioteken, av IT-revolutionen och de förändringar som det svenska samhället genomgått under det senaste årtiondet?
8. Har Dina förväntningar på reformen uppfyllts eller har Dina värsta farhågor besannats?
9. Anser Du att folkbiblioteket har kommit närmare stadsdelspolitikerna efter stadsdelsreformen?