

Fler språk och breddad representation på folkbiblioteken – om ett projekt för och med nyanlända biblioteksguider

Ola Pilerot & Malin Ögland

Institutionen för biblioteks- och informationsvetenskap

Högskolan i Borås

2022



BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I BORÅS

Innehåll

Sammanfattning	4
1. Inledning	6
1.1. Disposition	7
1.2. Projektets organisation och medverkande	7
1.2.1. Deltagande kommuner och övriga aktörer	7
1.2.2. Mentorerna och mentorskap	8
1.2.3. Biblioteksguiderna	8
1.3. Utbildningsinslaget	9
1.3.1. Kursinnehåll	9
1.3.2. Genomförande	11
2. Selektiv litteraturöversikt	15
2.1. Att förberedas för biblioteksarbete	15
2.2. Biblioteksguider på svenska folkbibliotek	16
2.3. Högutbildade utrikes födda på arbetsmarknaden	17
3. Forskningsansats	19
3.1. Dataproduktion och analys	20
4. Resultat	21
4.1. Att nå längre än det uttalade syftet med projektet	21
4.2. Att vara i projekt	23
4.3. Förtroende och tillit	25
4.4. Coronapandemin	28
4.5. Huvudrollerna	28
4.5.1. Guiderna	29
4.6. Mentorerna	31
4.7. Projektledaren	33
4.8. Cheferna i ledningsgruppen	34
5. Sammanfattande diskussion	36
5.1. Projektorganisation	36
5.2. Information och kommunikation	36
5.3. Dokumentation	37
5.4. Introduktion och utbildning	37
5.5. Öronmärkt tid	37
5.6. Lärande i teori och praktik	37
5.7. Resultat i ljuset av litteraturöversikten	38
Referenser	40

Sammanfattning

Frågor om folkbibliotek och nyanlända har diskuterats flitigt inom den svenska bibliotekssektorn under de senaste åren. Nyanlända utgör en betydande kategori besökare på de svenska folkbiblioteken, men det finns stora behov av fler språk och breddad representation bland folkbibliotekens personal. Genom det kulturrådsfinansierade projekt som den här rapporten redovisar anställdes 18 så kallade nyanlända biblioteksguider under en sju månadersperiod vid bibliotek i Göteborg, Kungsbacka och Alingsås. Inom ramen för anställningen deltog guiderna i en kurs som utformats särskilt för projektet av Bibliotekshögskolan i Borås. Kursen med titeln *Introduktion till biblioteksarbete* omfattade sju halvdagsträffar jämnt fördelade över den tid guiderna var anställda. Varje guide hade dessutom en mentor som rekryterades ur personalstyrkan på de bibliotek som deltog i projektet. Syftet med projektet beskrevs i ansökan till Kulturrådet bland annat som att biblioteken skulle stärkas med språklig och kulturell kompetens genom att anställa relativt nyanlända personer som biblioteksguider.

I syfte att belysa vad som har bidragit till att möjliggöra och/eller försvåra projektets genomförande genomfördes intervjuer med centrala aktörer i projektet. Dessutom genomfördes deltagande observationer, framförallt under guidernas kurs men också under styrgruppsmöten.

Resultaten visar att syftet med projektet har uppnåtts. Det konstateras att projektet i själva verket har nått längre än det uttalade syftet. Det är inte bara genom de språk och erfarenheter som biblioteksguiderna har bidragit med som biblioteken har stärkts med språklig och kulturell kompetens. Projektet har även resulterat i att den ordinarie bibliotekspersonalen i många fall har utvecklat kunskaper om betydelsen av varierade kulturella bakgrunder och erfarenheter i biblioteket.

Vidare identifieras genom analysen av det empiriska materialet två i projektet övergripande inslag av problematisk karaktär. Det ena är starkt förknippat med projektformens inherent ändlighet i kombination med otydlig information och kommunikation under projektets gång. Otydligheten kring vad som eventuellt skulle komma att hända efter projektet relateras till de inslag av bristande självkänsla hos guiderna som materialet vittnar om och till den stress och prestationsångest som flera av guiderna visat uttryck för under projektets gång. Det andra inslaget av problematisk karaktär har att göra med frågan om förtroende, tillit och befogenheter. Biblioteksguiderna uttrycker bland annat att de inte riktigt har fått förtroendet att utföra vissa arbetsuppgifter som de själva bedömer att de skulle ha klarat av att genomföra. Även detta inslag relateras till bristen på tydlig information som i större utsträckning än vad som varit fallet hade behövt nå ut till projektdeltagarna – både biblioteksguider men även deras mentorer – vid rätt tillfällen, inslaget relateras även till bristande eller otydligt beslutsfattande.

Av resultatkapitlet framgår också att biblioteksguiderna har arbetat med de uppgifter som stipulerades i den annons som användes för att rekrytera dem, men de har också visat prov på stor initiativkraft och genomfört långt fler uppgifter, utöver de som nämndes i annonsen.

Utifrån studiens resultat identifieras sex faktorer som har bidragit till att möjliggöra projektets genomförande, men eftersom vissa av dessa faktorer inte har fungerat tillfredsställande kan de samtidigt sägas ha försvårat projektet. 1) En projektorganisation som inkluderar en styrgrupp med representanter för de partnerorganisationer som har del i projektet, en projektledare samt tillgång till expertis inom områdena ekonomi och personaladministration är en nödvändig förutsättning för ett projekt av det här slaget. 2) En klar strategi för information och kommunikation så att de som arbetar i projektet nås av tydlig, konsekvent och relevant information vid rätt tillfällen är också en förutsättning. 3) Att det under hela projekttiden förs och samlas protokoll och dokumentation från styrgruppsmöten och andra potentiellt viktiga sammankomster är även det en viktig faktor. 4)

Introduktion och utbildning av nyckelpersoner såsom projektledare och mentorer är också en väsentlig faktor. För projektet Nyanlända biblioteksguider utgjorde Coronapandemin ett stort problem eftersom den bidrog till svårförutsedda förseningar och ovälkomna pauser, vilket bland annat resulterade i att introduktioner uteblev eller genomfördes i all hast. 5) I synnerhet för de mentorer som engagerades i projektet var det väsentligt att få tillräckligt med tid för sina arbetsuppgifter med mentorskapet. Mentorsuppgiften kan genomföras på varierande sätt med avseende på disponering av tid men det visade sig att inte alla mentorer hade det utrymme i sina tjänster som krävdes för uppdraget. Öronmärkt tid för arbete i projektet är således en viktig faktor. 6) Det är väsentligt att åstadkomma en tydlig koppling mellan å ena sidan det ganska generellt hållna innehållet i projektets utbildningsinslag – det vill säga kursen Introduktion till biblioteksarbete – och, å andra sidan, biblioteksguidernas lärande i det praktiska biblioteksarbetet. Det är således en viktig faktor att betona lärande i både teori och praktik.

1. Inledning

Den språkliga mångfalden växer i Sverige (Parkvall, 2019). Av Sveriges befolkning är 20 % födda utomlands (SCB, 2022). Av 2017 års SOM-rapport (Höglund, 2017), vilken presenterar en mätning av befolkningens biblioteksvanor, framgår att utrikes födda besöker biblioteken ”i något större utsträckning” (s. 336) än personer födda i Sverige. Folkbibliotekens verksamheter för nyanlända har utökats och blivit mer mångfacetterade under de senaste sju åren, men trots det – eller möjligen på grund därav – finns fortsatt stora behov av fler språk och breddad representation bland folkbibliotekens personal (Pilerot & Hultgren, 2017; Pilerot & Lindberg, 2018). Det är mot denna bakgrund det projekt som rapporteras här ska ses.

Med finansiering från Kulturrådet under rubriken *Stöd till stärkta bibliotek i hela landet* (se t.ex. Nowé-Hedvall, Pilerot & Ögland, 2021) har folkbiblioteken i Göteborg, Kungsbacka och Alingsås genomfört ett projekt under rubriken *Nyanlända biblioteksguider*.

Vad det innebär att vara biblioteksguide återkommer vi till på flera ställen i rapporten, men vad de faktiskt har ägnat sig åt under sin tid på biblioteken framgår särskilt i resultatkapitlets avsnitt 4.5.1. Den annons som användes för att rekrytera guiderna ger en fingervisning om vilka förväntningar arbetsgivarna hade på guiderna (se bilaga 2).

I korthet har projektet inneburit att 18 utrikes födda personer har erbjudits en sju månader lång anställning vid biblioteken. Inom ramen för anställningen har de även deltagit i en utbildning benämnd *Introduktion till biblioteksarbete* vilken omfattade sju halvdagslånga träffar. Projektet inklusive utbildningen grundades i en förstudie som syftade till att ”utveckla de deltagande bibliotekens gemensamma kunskapsbas och beredskap för att med ökad språklig och kulturell kompetens möta de behov och den efterfrågan som uppstått i och med att biblioteken i allt högre grad besöks och används av nyanlända” (Pilerot, 2019, s. 3).

Bibliotekshögskolan i Borås fick i uppdrag att utforma och genomföra den utbildning som biblioteksguiderna deltog i. Uppdraget inkluderade även att studera och genomlysas projektet i sin helhet. Det är framförallt resultatet från den sistnämnda delen av uppdraget som redovisas i den här rapporten, men ambitionen att genomlysas projektet i sin helhet inkluderar även en presentation av arbetet med att skapa och genomföra utbildningsinslaget.

Projektet Nyanlända biblioteksguider genomsyras av ett starkt folkbiblioteksperspektiv. Det innebär att det framförallt tar avstamp i folkbibliotekens behov av en personalstyrka som tillsammans besitter en bred och varierad språklig kompetens som korrelerar med biblioteksanvändarnas språkbruk, och av en bred representation, vilket, enkelt uttryckt, betyder att landets befolkningssammansättning i så hög grad som möjligt ska reflekteras i bibliotekspersonalens sammansättning. Även om det inte bör förstås som projektets huvudsakliga ärende, går det också att se det som ett arbetsmarknadsprojekt där personer som generellt oftare är arbetslösa och i mindre utsträckning sysselsatta än svenskfödda (Forslund, Liljeberg, & Åslund, 2017), erbjuds möjlighet till meningsfulla arbetslivserfarenheter.

Med utgångspunkt i konstaterandet att de svenska folkbiblioteken generellt är i behov av utökad språkkompetens och vidgad representation (Pilerot & Hultgren, 2017; Rojas, 2017) har en bärande tanke genom projektet varit att söka och dokumentera erfarenheter som kan vara värdefulla i den händelse liknande projekt genomförs i framtiden. Denna ambition reflekteras i syftet med studien, vilket är att *a) belysa vad som har bidragit till att möjliggöra och/eller försvåra projektets genomförande och att b) belysa vad som kan vara värt att veta om man på andra orter, i andra bibliotekssammanhang, avser att genomföra liknande insatser som projektet syftar till.* Genom vår

rapport vill vi således bidra med kunskaper om sådant som i olika avseenden möjliggjort respektive försvårat projektet; det kan handla om organisation och styrning men även andra aspekter, exempelvis relaterade till samspel mellan olika aktörer.

1.1. Disposition

Rapporten består av fem kapitel. Huvuddelen av detta inledande kapitel ägnas åt att beskriva projektets organisation och aktörer samt åt att i relativ detalj presentera den kurs som biblioteksguiderna deltog i under projektets gång. Genom litteraturöversikten i kapitel två sätter vi projektet i en kontext som relateras till litteratur om biblioteksarbete, nyanlända och bibliotek och om högutbildade utrikes födda i arbetslivet. I kapitel tre som huvudsakligen ägnas åt att beskriva vår forskningsansats resonerar vi också om utmaningen att studera en verksamhet som man själv varit del av och engagerad i. Därefter följer rapportens mest omfattande kapitel som i ett antal avsnitt presenterar studiens resultat. Avslutningsvis för vi i kapitel fem en sammanfattande diskussion utifrån studiens resultat och i relation till delar av den litteratur vi introducerade i kapitel två.

1.2. Projektets organisation och medverkande

I de följande avsnitten introducerar vi projektets centrala aktörer: deltagande kommuner, styrgrupp, mentorer och biblioteksguides. Kapitlet avslutas därefter genom en presentation av kursen *Introduktion till biblioteksarbete*, som guiderna deltog i under projektets gång.

1.2.1. Deltagande kommuner och övriga aktörer

Projektet har sin upprinnelse i ett tidigare projekt med samma namn, även det finansierat med medel från Kulturrådet inom ramen för *Stöd till stärkta bibliotek*. Det tidigare projektet resulterade i den förstudie (Pilerot, 2019) som omnämns i det ovanstående, och som alltså till dels har legat till grund för utformningen av det nu aktuella projektet. Såväl då som nu har huvudaktörerna varit biblioteken i Göteborgs stad, Kungsbacka bibliotek och Alingsås bibliotek. I ansökan om medel från Kulturrådet har Göteborgs kommun stått som huvudsökande med Kungsbacka och Alingsås kommuner som medsökande. Samarbetsparter i projektet, utöver de sökande kommunerna, har varit förvaltningen för kulturutveckling i Västra Götalandsregionen (VG-regionen) genom sin enhet för biblioteksutveckling, vilken stödjer biblioteksutveckling i Västra Götalands 49 kommuner, samt institutionen för biblioteks- och informationsvetenskap vid Högskolan i Borås, allmänt bekant som Bibliotekshögskolan.

Projektet har administrerats av avdelningen Göteborgs bibliotek och kulturhus, Kulturförvaltningen Göteborg, under ledning av en styrgrupp som utöver projektägaren bestått av en chef vardera vid biblioteken i Kungsbacka och Alingsås, en enhetschef inom biblioteken i Göteborg, samt en projektledare med hemvist vid ett av Göteborgs bibliotek. Projektledaren ägnade 50% av sin ordinarie arbetstid åt projektet. Vid flera av styrgruppens möten har även deltagit en representant för VG-regionens enhet för biblioteksutveckling samt Bibliotekshögskolans båda representanter.

Planerat startdatum för den del av projektet som här behandlas, som alltså fokuserar på den tid då biblioteksguiderna haft sin anställning, var i september 2020. Det ska emellertid sägas att projektverksamheten försenades betydligt på grund av Coronapandemin. I slutet av september 2020 annonserades tjänsterna som biblioteksguides ut (se bilaga 2), men rekryteringsprocessen försenades och det datum då guiderna kunde tillträda flyttades fram i tiden. Tidsramen för den här rapporten utgörs huvudsakligen av perioden mellan det att biblioteksguiderna hade en så kallad gemensam kick-off på Frölunda Kulturhus i november 2021 och det att deras anställningar upphörde i maj 2022.

1.2.2. Mentorerna och mentorskap

Det ska sägas att även det möte som ägde rum redan en månad innan biblioteksguidernas kick-off spelar en viktig roll i sammanhanget. Då, i oktober 2021, ägde det uppstartsmöte rum som samlade alla de mentorerna som engagerats för projektet. Vid detta möte, som alltså gav mentorerna möjlighet att bekanta sig med varandra, ledde representanten för VG-regionens enhet för biblioteksutveckling utifrån en PowerPoint-presentation ett "Samtal om mentorskap". Sammanlagt elva biblioteksmedarbetare tog sig an uppgiften att på deltid vara mentorerna för biblioteksguiderna. Dessa mentorerna fördelades enligt följande: åtta från sju olika bibliotek i Göteborg, två från Alingsås bibliotek och en från Kungsbacka bibliotek.

I den presentation som användes under mentorernas uppstartsmöte förekom bland annat ett antal reflektionspunkter och rekommendationer till mentorerna. Mentorskapets övergripande syfte beskrevs som att "stödja guiderna i lärandeprocessen, bidra till att guiderna förstår bibliotekets uppdrag och hur yrkesutövande går till, stötta guiderna att nå kursens lärandemål". Det beskrevs också som ett tillfälle för reflektion och lärande; som en möjlighet att öka sin kulturella och språkliga kompetens. Utifrån den retoriska frågan om vad en mentor gör föreslogs ett antal punkter: visa att du finns; visa vad du kan; dela med dig, bjud in; och ställ frågor. Mentorskapet relaterades också till andra roller såsom handledare, inspiratör och samtalspartner. Mentorerna uppmanades vidare att tänka på följande punkter:

- Boka in regelbundna möten med guiderna
- Lugn miljö vid möten
- Att vara handfast, konkret
- Tipsa varandra inom mentorsgruppen – skapa ett diskussionsforum, ha regelbundna möten
- Beakta etiska aspekter, förtroende
- Läs förstudien och själva ansökan, det ger en bild av vad som ska åstadkommas inom projektet
- Lyft frågor till chef, styrgrupp om det behövs

Avslutningsvis ägnades uppstartsmötet med mentorerna åt att resonera om olika förväntningar och krav som möjligen kan ställas på mentorskapet men också på adepterna, det vill säga biblioteksguiderna. Kring det förstnämnda diskuterades bland annat att mentornas uppdrag kan vara att visa hur guiderna kan bidra till biblioteksverksamheten och att försöka framhålla deras befintliga kunskaper. Det påpekades också att mentorskapet kan ses som något roligt, en möjlighet, men att det också är viktigt att tänka över vad som är det viktigaste man som mentor kan bidra till. Här framkom vidare att mycket behöver klargöras kring uppdraget. Inte minst hur arbetsfördelningen ska se ut mellan mentorerna och chefer. När det gällde förväntningar och krav som kan ställas på guiderna, så restes bland annat frågan om var ansvaret bör ligga när det gäller att boka möten mellan mentor och guide. Likaså kom frågan upp om när mentorerna ska finnas tillgängliga, samt frågan om vad man som mentor kan – och inte kan – hjälpa till med.

1.2.3. Biblioteksguiderna

Huvudpersonerna i projektet är naturligtvis biblioteksguiderna. När rekryteringsprocessen var klar hade 18 personer i mycket hård konkurrens valts ut och erbjudits de lika många tjänster på drygt halvtid (60%) som projektet kunde erbjuda. Gruppen bestod av 13 kvinnor och fem män, med ett uppskattat åldersspann mellan 25 och 60 år, där huvuddelen av deltagarna befann sig i åldern mellan 30 och 40 år. Inom ramen för sina tjänster erbjöds biblioteksguiderna också den utbildning som utgjort ett centralt inslag i projektet, omfattande sju halvdagstillfällen jämnt fördelade över perioden 25 november 2021 till den 28 april 2022. Geografiskt fördelades biblioteksguidernas arbetsplatser

över sju bibliotek i Göteborgs stad där sammanlagt 14 guider arbetade. Två guider anställdes vid biblioteket i Kungsbacka och två i Alingsås.

Att det rådde hård konkurrens om tjänsterna visade sig genom att det var över hundra personer som sökte dem. Det reflekterades också i att det visade sig vara högutbildade och mycket kapabla personer som till slut rekryterades. Exempel på utbildningsbakgrunder som förekom bland de 18 guiderna var inom områden som juridik, matematik, psykologi, engelsk litteratur, översättning och pedagogik. En majoritet av guiderna hade sitt ursprung i mellanöstern men det ingick också personer från Östeuropa, nordöstra Afrika och Sydamerika. I ett tidigt skede gjordes en inventering av språkkunskaper i gruppen med de 18 guiderna och de två lärarna. Inventeringen resulterade i följande imponerande förteckning över 19 språk: arabiska, bosniska, dari (Afghanistan, Pakistan), engelska, franska, hindi (Indien), kroatiska, marathi (Indien), norska, persiska, punjabi (Pakistan, Indien), ryska, saho (Eritrea), serbiska, spanska, svenska, tigrinja (Eritrea, Etiopien), tyska och urdu (Pakistan, Indien). Samtliga guider, såväl som på en som fick en annan anställning i slutet av den aktuella tidsperioden, deltog genom hela projektet.

Sammanfattningsvis kan konstateras att projektet har genomförts med 18 biblioteksguider, elva mentorer, en projektledare, två lärare samt en styrgrupp som utöver den redan nämnda projektledaren och lärarna utgjordes av en projektägare, tre bibliotekschefer och en konsulent från Västra Götalandsregionens enhet för biblioteksutveckling. Således var under tidsperioden om cirka sju månader sammanlagt 36 personer mer eller mindre nära knutna till projektet.

1.3. Utbildningsinslaget

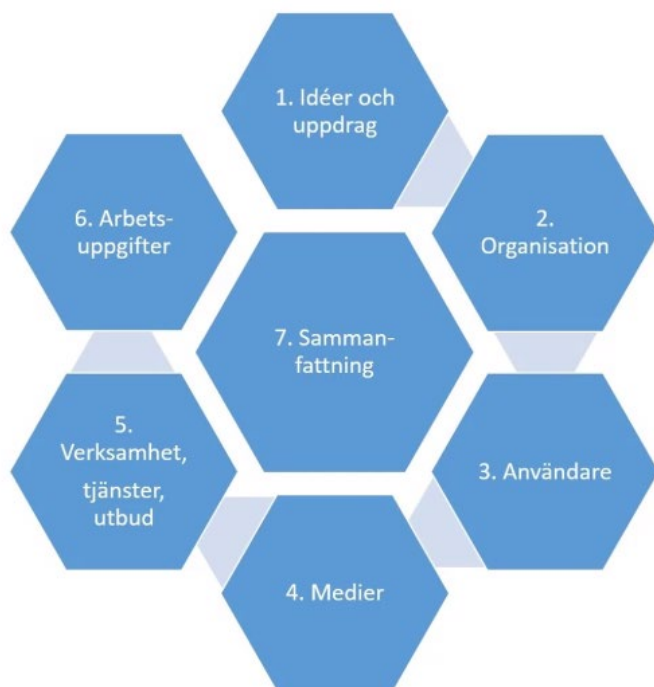
I det följande beskrivs hur det utbildningsinslag som biblioteksguiderna följde inom ramen för sin anställning, utformades och genomfördes. Inledningsvis redogörs för kursinnehållet och dess disposition samt de intentioner som låg till grund för detta.

1.3.1. Kursinnehåll

Utbildningen gavs formen av en sammanhängande kurs med rubriken *Introduktion till biblioteksarbete*. Kursen omfattade sju halvdagslånga träffar, från 10:00 till 15:00 med en timmas rast mellan 12:00 och 13:00 under vilken deltagarna själva ombesörjde lunch. Kurstillfällena schemalades så att de fördelades med relativt jämna mellanrum under hela projektiden¹. En väsentlig poäng var också att träffarna ägde rum på olika arbetsplatser, såtillvida att det gav deltagarna möjlighet att besöka andra bibliotek än enbart det de arbetade på. Det första kurstillfället ägde rum på Högskolan i Borås, bland annat eftersom det förmodades att den platsen kunde skänka akademisk legitimitet till kursen. De följande tillfällena gick av stapeln på sammanlagt fyra olika bibliotek. Coronapandemin innebar att de lokaler som nyttjades för träffarna behövde vara stora nog för att på ett säkert sätt hysa de 18 biblioteksguiderna, de två lärarna och projektledaren som också deltog vid varje kurstillfälle. Det medförde att ambitionen att anordna varje kurstillfälle på ett för deltagarna nytt bibliotek inte var fullt nåbar.

I projektets förstudie (Pilerot, 2019) identifierades genom intervjuer med nyanlända biblioteksmedarbetare ett antal övergripande innehållsliga teman som i något modifierad form kom att utgöra kursens struktur. Med avstamp i figur 1 beskrivs i det nedanstående respektive tema i relativ detalj. Figuren syftar inte bara till att ge en översiktsbild av kursinnehållet utan också till att illustrera hur varje tema relaterar till efterföljande tema och därmed bidrar till kursen som helhet.

¹ Närmare bestämt ägde kursens träffar rum enligt följande: 25 november, 2001 (på Högskolan i Borås); 16 december (Hjällbo bibliotek); 27 januari, 2022 (Hjällbo bibliotek); 17 februari (Göteborgs stadsbibliotek); 10 mars (Göteborgs stadsbibliotek); 31 mars (Kungsbacka bibliotek); 28 april (Alingsås bibliotek).



Figur 1. Schematisk översiktsbild av kursens tematiserade innehåll.

Ambitionen var att kursupplägget skulle genomsyras av deltagarnas och lärarnas gemensamma, kontinuerliga reflektion kring och återkoppling till innehållet i de respektive delarna. I denna ambition ingick även att löpande identifiera kopplingar och samband mellan delarna.

Kursens övergripande syfte var göra deltagarna bekanta med företeelsen folkbibliotek ur ett antal övergripande perspektiv. En viktig utgångspunkt för kursen var att biblioteksguiderna erbjöds möjlighet att på sina respektive arbetsplatser utveckla erfarenheter och kunskaper om biblioteksarbete i praktiken, i en lokal kontext. Det innebar att kursinnehållet inte uppehöll sig särskilt mycket vid specifika praktiska inslag av karaktären "hands-on-arbete", utan istället fokuserade principer, idéer och generella resonemang om folkbiblioteket som institution och arbetsplats. Emellertid var det angeläget för utbildningsanordnarna att eftersträva konkreta kopplingar mellan å ena sidan kursinnehållet med dess generella, övergripande karaktär och, å andra sidan, kursdeltagarnas konkreta, specifika erfarenheter på de olika arbetsplatserna. Tanken från lärarnas sida var att dessa kopplingar kunde åstadkommas bland annat genom de arbetsuppgifter som kursdeltagarna fick med sig efter varje avslutad kurstillfälle; arbetsuppgifter som med fördel skulle genomföras på, och med stöd av, respektive biblioteksguides arbetsplats.

Kursen renderade inga akademiska poäng, däremot utfärdades ett intyg efter avslutad kurs. Det förelåg således inte heller någon av Högskolan i Borås formellt beslutad kursplan, men för att deltagarna skulle få en bild av de slags kunskaper de kunde förvänta sig att utveckla genom kursen, presenterades vid första kurstillfället en uppsättning exempel på lärandemål². Syftet härmed var delvis också att öppna upp för ett resonemang kring olika typer av kunskaper som behövs i

² I det reguljära utbud av kurser och program som erbjuds vid institutionen för biblioteks- och informationsvetenskap förekommer alltid en kursplan som är ett slags kontrakt mellan utbildningsinstitutionen och studenten. Av kursplanen ska kursens lärandemål framgå. I det här fallet förekom alltså ingen kursplan och därmed inga i text formulerade lärandemål. En avsikt med att ge *exempel på* lärandemål var att illustrera de olika typer av kunskaper som kunde uppnås genom att delta i kursen.

biblioteksarbete. Lärarna föreslog således att deltagarna kunde närma sig kursinnehållet med olika typer av kunskaper, färdigheter och förhållningssätt i sikte och gav följande exempel på lärandemål:

Efter avklarad kurs hoppas vi att du exempelvis ska kunna, med avseende på

Kunskap och förståelse

ha inblick i hur ett bibliotek kan organiseras och drivas, och i dess arbetsformer och -uppgifter

Färdighet och förmåga

känna till hur det med hjälp av bibliotekskatalogen går att söka fram och lokalisera media i biblioteket; känna till och översiktligt beskriva den verksamhet som biblioteket bedriver

Värdering och förhållningssätt

Identifiera, beskriva och förhålla sig till olika användargrupper, vara bekant med bibliotekets etik och värdegrund

I det följande beskrivs kursens genomförande med avstamp i beskrivningar av respektive kursmodul.

1.3.2. Genomförande

På ett övergripande plan var ambitionen från lärarnas sida att åstadkomma en god atmosfär som kännetecknades av aktivitet och interaktion för att därigenom etablera hos deltagarna en känsla av delaktighet i både kursen och projektet i stort. Vidare eftersträvades att bedriva undervisning med stor hänsyn tagen till variation och reflektion. Det innebar bland annat att korta introduktioner från lärarnas sida varvades med diskussioner i mindre grupper och helgrupp. Det var också väsentligt att försöka tillvarata deltagarnas erfarenheter, både aktuella sådana från de respektive bibliotek där var verksamma och från deras tidigare (yrkes- och studie-) liv. Den tidigare nämnda ambitionen att länka samman kurstillfällena för att därigenom erhålla ett helhetsperspektiv på folkbibliotek var också central. Mellan träffarna ingick för deltagarna att förbereda arbetsuppgifter till kommande träff och att ta del av undervisningsmaterial och reflektera över instuderingsfrågor med nära koppling till den egna arbetsplatsen. Tanken var att därigenom etablera en naturlig koppling mellan kursen och den egna arbetsplatsen. I samband härmed uppmuntrades deltagarna att dra nytta av sina mentorer och andra arbetskamrater.

1.3.2.1. Kurstillfälle 1.

Vid detta första kurstillfälle fick deltagarna, inklusive lärarna, tillfälle att kortfattat presentera sig för gruppen. Bland annat gjordes den inventering som redovisades i det ovanstående av vilka språkkompetenser som gruppen gemensamt samlade. För lärarnas del var detta också ett tillfälle att få en uppfattning av hur det låg till med deltagarnas förmåga att tala och förstå svenska. Det var visserligen stipulerat då tjänsterna som biblioteksguide annonserades ut att det "krävs kunskaper inom svenska språket och att du har genomgått SFI-utbildning" (se bilaga 2), men det visade sig ändå föreligga en viss variation inom gruppen. Lärarna kunde i och med detta tillfälle finna en ton och ett anslag i sitt språkbruk där ambitionen var att uttrycka sig tydligt med avseende till hastighet och omsorg kring ordval med särskilda ansatser att förklara begrepp och uttryck som kunde förmodas vara nya för (en del av) deltagarna. Lärarnas intryck är att kommunikationen överlag fungerade bra genom kursen.

Kursinnehållet vid det första tillfället syftade till att orientera deltagarna i, företrädesvis, den svenska bibliotekssektorn; **biblioteksältet, idéer och uppdrag**. Med avstamp i Svensk Biblioteksförnings publikation *Fakta om bibliotek* (Svensk biblioteksförning, utan datum) stiftades bekantskap med olika bibliotekstyper och deras respektive olika uppdrag. Utifrån en översiktlig genomgång av

centrala delar av svensk *Bibliotekslag* (2013) diskuterades för folkbiblioteken grundläggande idéer med koppling till inslag som informations-, yttrande-, tryck- och mötesfrihet. Även den svenska översättningen av *Bibliotekens internationella manifest* (Svensk biblioteksforening, 2014) introducerades i all korthet, liksom IFLAs *Library Map of The World*. Vid första tillfället ägnades också en viss uppmärksamhet åt att biblioteket som institution och verksamhet utgör ett centralt studieobjekt i den akademiska disciplin som benämns Biblioteks- och informationsvetenskap. I samband härmed fördes även på tal det viktiga faktum att det i Sverige finns en etablerad akademisk utbildning om tre år – alternativt två, om man läser en masterutbildning – som den som arbetar som bibliotekarie på svenska bibliotek i regel förväntas ha genomgått. Det betonades även att den kurs som här erbjöds inte leder till att deltagarna utbildas till bibliotekarier utan just till biblioteksguiden.

1.3.2.2. Kurstillfälle 2.

Temat för detta tillfälle var **folkbiblioteket i ett organisatoriskt sammanhang**. Här låg fokus på inslag som folkbibliotekets position i det lokala sammanhanget – i den kommunala förvaltningen – och dess funktioner, ansvarsområden och uppgifter. Utöver att det återvändes till bibliotekslagen fördes även på tal de aktuella bibliotekens respektive biblioteksplaner.

Vid detta andra kurstillfälle etablerades den struktur som kom att präglade hela kursen, nämligen att den tilldelade arbetsuppgiften från föregående träff följdes upp och ägnades relativt stor uppmärksamhet. Den arbetsuppgift som genomfördes till tillfälle två var formulerad enligt följande:

- Undersök hur det ser ut i kvarteret där ditt bibliotek är. Finns det andra verksamheter i samma hus? Vilka? Vad kan du hitta nära ditt bibliotek? Finns det till exempel en skola? Förskola? Bostäder? Tandläkare? Äldreboende? Affärer? Skriv upp det du tycker är viktigt för att beskriva det sammanhang som biblioteket befinner sig i.
- Sök upp webbsidan för den kommun där ditt bibliotek ligger. www.goteborg.se, www.alingsas.se eller www.kungsbacka.se och undersök var i den kommunala organisationen biblioteket finns.
- Fråga några av dina arbetskamrater på ditt bibliotek om vilka deras ansvarsområden är. Det behövs inga detaljer (olika arbetsuppgifter kommer vi att diskutera på träff nummer 6). Exempel kan vara: ansvar för facklitteratur för vuxna, ansvar för bokbussen, ansvar för programverksamhet för små barn, ansvar för lånedisken...

Trots att det inte förelåg något krav på att skriftligt dokumentera sina iakttagelser visade det sig vara ett utbredd sätt bland deltagarna att ta sig an arbetsuppgiften. Genom diskussioner i smågrupper och därefter i helgrupp om de iakttagelser deltagarna gjort, genomlystes folkbibliotekets organisatoriska sammanhang ur flera perspektiv.

1.3.2.3. Kurstillfälle 3.

Vid denna träff var fokus på **folkbibliotekens olika användargrupper**. Den övergripande frågan var varför det finns en poäng med att tänka i termer av olika användargrupper och att utforma tjänster och utbud för specifika grupper. Den arbetsuppgift deltagarna hade fått med sig från det föregående tillfället var formulerad enligt följande:

- Observera på "ditt" bibliotek vilka olika kategorier av användare det går att få syn på. Du kan till exempel dela in i åldersgrupper som barn, ungdomar, vuxna och äldre. Barn kanske kommer med pedagoger eller föräldrar eller helt på egen hand.
- Biblioteken ska bland annat ägna särskild uppmärksamhet åt personer med funktionsnedsättning och personer som har annat modersmål än svenska – kan du se att dessa grupper besöker biblioteken?

- Väl på biblioteket kan besökare göra olika saker – kan du genom att observera vad som görs hitta olika kategorier av användare? Kanske ser du personer som sitter och läser böcker eller tidskrifter? Kanske sitter några tillsammans och verkar grupparbeta?
- Är det någon kategori av användare som det är många av? Är det någon kategori som du trodde skulle besöka biblioteket men som du inte sett?

Liksom vid föregående tillfälle ägnades en stor del av träffen åt att redovisa och diskutera arbetsuppgiften, som hade skickats med vid den senaste träffen. Därutöver gjorde lärarna ett par kortare presentationer i anslutning till det aktuella temat, vilket också var ett återkommande inslag vid varje kurstillfälle. Den här gången visade sig distinktionen mellan ett användarperspektiv och ett verksamhetsperspektiv – introducerad av lärarna – gynnsam för den fortsatta diskussionen av temat; en distinktion som även kom till användning vid nästa kurstillfälle.

1.3.2.4. Kurstillfälle 4.

Den här gången stod **medier på folkbiblioteket** i fokus för träffen. Ambitionen var att orientera deltagarna i frågor kring anskaffning, beskrivning och placering av olika medier och att föra ett resonemang om marknadsföring av det som biblioteket har att erbjuda. Arbetsuppgiften som redovisades vid det här tillfället var formulerad så här:

- Observera på "ditt" bibliotek vilka olika avdelningar, rum eller "hörnor" du kan se och om du kan koppla någon speciell målgrupp till dem. Kanske hittar du en barnavdelning, ett tidskriftsrum eller en soffa i ett hörn? Vilken typ av medier hittar du här? Fundera också över om det du ser är utformat utifrån ett användar- eller verksamhetsperspektiv.

I enlighet med tidigare tillfällen visade sig diskussionerna i både mindre grupper och i helgrupp bli fruktbara. Inte minst presenterades flera tänkvärda exempel på hur verksamhetsperspektivet tycktes ha fått fäste på bekostnad av användarperspektivet på deltagarnas arbetsplatser.

1.3.2.5. Kurstillfälle 5.

Vid detta tillfälle var temat brett, nämligen **folkbibliotekens verksamheter, tjänster och utbud**. Ambitionen den här gången var att med gemensamma krafter åstadkomma en översikt av, och ett resonemang kring, olika slags program och andra aktiviteter, projekt och verksamheter som kan urskiljas på folkbiblioteket. Den arbetsuppgift som låg till grund för tillfällets centrala diskussion var formulerad enligt följande:

- Till nästa gång är uppgiften att göra en översikt kring olika slags program- och andra aktiviteter/projekt/verksamheter som kan urskiljas på folkbiblioteket; till exempel språkkafé, sagostund, "app-verkstad", författarbesök, föredrag, utställningar (små och stora), läxhjälp, etc. Uppgiften är att på "ditt" bibliotek inventera och förteckna befintliga verksamheter av det här slaget. Glöm inte det som brukar kallas uppsökande verksamhet som till exempel kan vara bokbuss eller besök på olika boenden. Överväg även att faktiskt delta i någon programverksamhet. En bra idé är att granska programblad, kalendrar och webbplatser.

Återigen presenterades ambitiösa redogörelser för den aktuella arbetsuppgiften där flera hade förberett sig väl genom att skriftligt dokumentera sina iakttagelser. Flera hade även följt uppmaningen att delta i olika verksamheter och en del hade tagit med sig olika programblad och kalendrier. Liksom vid tidigare tillfällen avslutades även denna träff genom att lärarna genom korta föreläsningar introducerade temat för efterföljande träff.

1.3.2.6. Kurstillfälle 6.

Fokus under denna träff låg på **bibliotekspersonalens arbetsuppgifter**. Den fråga som särskilt diskuterades var vad som behöver göras på biblioteket och vad den som arbetar på bibliotek behöver kunna. Utöver inpass från lärarna i form av korta presentationer hade deltagarna, för att få till stånd ett underlag för diskussion av det aktuella temat, genomfört följande arbetsuppgift:

- Välj en person i biblioteket som du inte redan är fullt ut bekant med. "Gå bredvid" den här personen och försök uppmärksamma vad den som arbetar i biblioteket ägnar sig åt; vilka arbetsuppgifter hen gör. Utöver att gå bredvid ska deltagaren även nogsamt granska sitt biblioteks webb med siktet inställt på vad som kan (tänkas) behöva göras i biblioteket men även i det digitala biblioteket. Exempel på arbetsuppgifter: diskarbete/referenssamtal (svara på frågor), mediearbete (bevakning, beställning, utrustning, katalogisering, klassificering), hålla ordning i hyllor och på andra ställen, socialbibliotekarie, barnbibliotekarie, vuxenavdelning, etc.

Även vid detta tillfälle följdes det mönster som etablerats vid de tidigare tillfällena, nämligen att deltagarna engagerat redovisade resultaten av sin arbetsuppgift.

Till skillnad från föregående tillfällen gavs det den här gången ingen specifik arbetsuppgift till nästa tillfälle. Istället försågs deltagarna med ett frågebatteri (se bilaga 1) som de uppmanades att fundera över inför det avslutande kurstillfället.

1.3.2.7. Kurstillfälle 7.

Det här avslutande kurstillfället inleddes med att lärarna gjorde en kort rekapitulering av samtliga föregående träffar. Som utgångspunkt användes den PowerPoint-presentation som låg till grund för introduktionen av kursen. Därefter ägnades lejonparten av träffen åt en muntlig utvärdering av både projektet som helhet och av kursen. Resultatet av utvärderingen redovisas i kapitel fyra, Resultat.

Utöver det som redan nämnts om kursen och dess innehåll i det ovanstående ska också nämnas att vid varje tillfälle som ägde rum på ett för deltagarna nytt bibliotek, gavs de biblioteksguider som arbetade på det aktuella biblioteket i uppdrag att genomföra en visning. Dessa visningar varade cirka 30 minuter och inledde de träffar då kursen ägde rum på ett visst bibliotek för första gången. Även vid den första träffen i Borås förevisades (högskole-)biblioteket, men då av lärarna i kursen.

För att informera kursdeltagarna om arbetsuppgifter och för att dokumentera sådant material som användes eller hänvisades till under kursens gång, upprättades en mycket enkel webbsida, som alla deltagare och deras mentorer hade tillgång till från kursstarten.

2. Selektiv litteraturöversikt

Det här kapitlet syftar till att sätta projektet i en kontext som skisseras med hjälp av aktuell forskning och policydokument samt genom nedslag i dags- och fackpress. Inledningsvis berättas i korthet om biblioteksarbete och om bibliotekarieprofessionens strävan efter status och identitet samt om rekommendationer om breddad representation och flerspråkighet på bibliotek. Det konstateras sedan att forskning om nyanlända biblioteksmedarbetare lyser med sin frånvaro. Därefter ges en handfull exempel på hur biblioteksguider kommit i arbete på svenska folkbibliotek. Avslutningsvis rapporteras ett litet urval av forskningsresultat om hur mötet med arbetsmarknaden kan te sig för den kategori som i statistiska framställningar ofta benämns högutbildade utrikes födda.

2.1. Att förberedas för biblioteksarbete

Att anställa och på kort tid utbilda personal för arbete på bibliotek är förenat med flera utmaningar. Inte minst är det en utmaning eftersom biblioteksarbete är komplext och kräver en mängd kunskaper och färdigheter som, även om de kan sägas ha ett slags kärna, varierar över tid och från en kontext till en annan (se t.ex. Sobol, 2020). Biblioteksarbete måste således med nödvändighet ses som format av den samtid i vilket det äger rum. I en numer klassisk artikel argumenterar sociologen Andrew Abbott (1998) för att biblioteksarbete måste förstås i relation till tre huvudsakliga kontexter: övergripande sociala och kulturella strömningar, där han särskilt framhåller nya teknologier, förändrade organisationsformer och ekonomiska förutsättningar, nya kunskapsformer och format; text utmanas i allt högre grad av rörlig bild och ljud. Biblioteksarbete måste också ses i skenet av andra, konkurrerande yrkesgrupper som gör anspråk på det slags expertis som biblioteksmedarbetare traditionellt har setts som innehavare av. Biblioteken och det arbete som uträttas där måste också, slutligen, ses i ljuset av kommersiella företag och deras produkter, där det mest uppenbara exemplet av idag utgörs av Google. I det här sammanhanget är det inte överraskande att bibliotekarieprofessionen eftersträvar autonomi och ger uttryck för en strävan att vidmakthålla professionell status (se t.ex. Garcia & Barbour, 2018) och identitet (se t.ex. Pierson, Goulding & Campbell-Meier, 2019). En central strategi för bibliotekarieprofessionen att etablera och vidmakthålla professionell status och identitet har varit, och är fortfarande, att hänvisa till den relativt omfattande utbildning som krävs för att kvalificeras för yrket. I förlängningen relaterar det här scenariot sålunda till ytterligare en utmaning med att anställa och snabbutbilda personal för arbete på bibliotek. Denna utmaning framträder bland annat i utbildningsinstitutionens – det vill säga i det här fallet Bibliotekshögskolans – odramatiska men befintliga oro för att det utbildningsinslag som erbjudits inom ramen för projektet av någon skulle uppfattas som en utbildning till bibliotekarie. Det vore helt enkelt problematiskt – ur både ett status- och identitetsperspektiv – om kursen *Introduktion till biblioteksarbete* förväxlades med en utbildning till bibliotekarie.

Samtidigt betonar *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) i sina riktlinjer för bibliotekstjänster i sådana samhällen som de benämner multikulturella ("Multicultural Communities") att bibliotek bör eftersträva en personalsammansättning som reflekterar den i det samhälle där biblioteket är beläget (IFLA, 2009). Härvidlag bör, enligt IFLA, bibliotek uppmuntra anställning av personer med relevanta språkkunskaper och kulturella kunskaper och erfarenheter. Bland de sätt som föreslås för att åstadkomma detta nämns inrättandet av särskilda tjänster (Ibid., s. 20) som inte nödvändigtvis kräver en bibliotekarieutbildning. Även om inte benämningen biblioteksguide förekommer i IFLAs engelskspråkiga dokument tycks det inte råda någon tvekan om att de eventuella farhågor som i det ovanstående relateras till professionell status och identitet inte bör utgöra några hinder för den här typen av anställningar. Det ska även nämnas att IFLA i samma riktlinjer föreslår att bibliotekarieutbildningar borde uppmuntra utrikes födda och människor med

olika kulturella erfarenheter och språkkunskaper att söka program och kurser i biblioteks- och informationsvetenskap.

Forskningen inom biblioteks- och informationsvetenskapen om nyanlända och folkbibliotek är relativt generös, men domineras i det närmaste totalt av studier kring användargruppens bruk av bibliotek, om bibliotekets potentiella nytta för nyanlända och av studier om biblioteksarbete för nyanlända. Däremot står det inte att finna några studier ägnade åt det som det här projektet handlar om, det vill säga rekrytering av nyanlända som biblioteksmedarbetare. Det konstateras dock i vissa studier, att bibliotekspersonalens demografi sällan matchar användargruppens (se t.ex. Grossman, Agosto, Winston, Epstein, Cannuscio, Martinez-Donate & Klassen, 2021; Paola Picco, 2008).

2.2. Biblioteksguider på svenska folkbibliotek

Termen "biblioteksguide" är naturligtvis inte naturgiven. Att projektet *Nyanlända biblioteksguider* har valt just detta ord beror på att det fanns behov av en term för att beteckna en biblioteksmedarbetare som inte är bibliotekarie eller biblioteksassistent och som särskilt – men inte enbart – förväntas arbeta utåtriktat med biblioteksbesökare. Ett möjligt alternativ skulle kunna vara "biblioteksvärd"³, men den termen tycks vara relativt etablerad som beteckning på sådana personer, i regel studenter, som erbjuds kortare anställningar vid universitets- och högskolebiblioteken och där arbetsuppgiften till stor del handlar om att bemanna bibliotekslokalen då inte ordinarie personal är på plats. En sökning på termen biblioteksguide⁴ i Mediearkivet Retriever Research, vilken erbjuder artiklar i fulltext ur cirka 900 svenska och norska tidningar och tidskrifter, resulterar i 42 träffar. En gemensam nämnare för en stor del av dessa träffar är att de leder till artiklar som berättar om nyanlända biblioteksmedarbetare. Vi antar således att termen använd på det vis som den används i projektet så sakteliga tycks ha fått fäste i bibliotekssektorn.

Det förekommer enstaka exempel på hur folkbibliotek i Sverige har anställt biblioteksguider. Redan så tidigt som 2007 berättar tidningen *Östgöta Correspondenten* i en kort artikel om att Linköpings stadsbibliotek då anställde sex "[s]pråkkunniga unga guider" (Rödin, 2007). Den gemensamma nämnaren för dessa guider är att de utöver svenska, behärskar ytterligare ett språk, såsom persiska, arabiska och bosniska/kroatiska/serbiska. "Tanken är att guiderna att de [sic] ska kunna locka nya besökare till biblioteket och ge dem information om utbudet på deras eget språk. Det kan handla om hur man får ett lånekort, reserverar böcker eller bokar en dator. Och förstås var man kan hitta böcker på det egna språket eller på lättläst svenska" (Ibid.). Det framgår av artikeln att guiderna ska finnas på plats i biblioteket under en timme, tre dagar i veckan, så det rör sig inte om en särskilt omfattande satsning. Även i Uppsala har en biblioteksguide varit anställd. Om detta berättas i en artikel från 2019 i *Uppsala Nya Tidning* under rubriken "Biblioteksguide till utsatta områden" (Norgren, 2019). Denna biblioteksguides huvudsakliga fokus är på bibliotekens ungdomsverksamheter där "syftet är att ungdomar ska använda bibliotekens resurser och ta del av bibliotekens aktiviteter i högre utsträckning". Det nämns vidare att biblioteksguiden "ska arbeta för att ungdomarna deltar i bibliotekets verksamheter genom att anordna till exempel läscirklar" (Ibid.). Det framgår avslutningsvis att det rör sig om en ettårig anställning som bekostas av statliga medel som Uppsala bibliotek har erhållit för att genomföra ett projekt. Återstoden av de sammanlagt fem tidigare exempel på bibliotek som anställt biblioteksguider återfinns i Dalarna. Inom ramen för Kulturrådets satsning på Stärkta bibliotek har Borlänge bibliotek fått medel tre år i rad. Under de två senare av dessa har medlen använts för att anställa en somalisktalande biblioteksguide. På Kulturrådets

³ Faktum är att i annonsen som användes för att rekrytera guiderna så står det att tjänsten skulle handla om "att arbeta som värd i biblioteket".

⁴ Sökningen gjordes den 15 juli 2022. Asterisken [*] som anslutits till söktermen resulterar i att sökningen fångar upp ord som inleds med biblioteksguide, således även exempelvis biblioteksguiden och biblioteksguider.

webbplats berättas under rubriken *Ett år med biblioteksguide i Borlänge* bland annat att "[e]n del av biblioteksguidens introduktion på biblioteket bestod av en utbildning i bibliotekskunskap som Borlänge bibliotek själva hade skapat utifrån råd från Ola Pilerots rapport Nyanlända biblioteksguider" (Kulturrådet, u.å.). Här framgår vidare att guiden "hade pass i biblioteket som extra resurs och det startades aktiviteter som läxhjälp och bokcirkel samtidigt som man var ute och informerade på andra verksamheter". Under det avslutande året av de tre som Borlänge bibliotek erhållit medel för anställdes en "ny biblioteksguide", även hon med rötter i Somalia (Borlänge bibliotek, u.å.). Det sista exemplet på hur ett svenskt folkbibliotek har anställt en eller flera biblioteksguider är även det från Dalarna, närmare bestämt från biblioteket i Mora. Här används inte termen biblioteksguide explicit i artikeln även om den fångades upp av den sökning vi gjorde med just det ordet. Artikeln inkluderas här eftersom de omständigheter som utgör bakgrunden påminner om de som det berättas om i det ovanstående. Det är Biblioteksbladet som rapporterar om två unga män med ursprung i Afghanistan som nu arbetar på Mora bibliotek. Den ene av dem har en projektanställning för att arbeta med digital inkludering. Den andre är sedan nyligen fast anställd som biblioteksassistent. Kommunens kultur- och bibliotekschef kommer också till tals i reportaget. Hon berättar att "den etniska homogeniteten i sektorn [är] något hon ogillar. Det är också skälet till att hon beskriver sitt val att anställa" de båda medarbetarna. Hon konstaterar vidare att de

bidrar till bibliotekets verksamhet med sina språkkunskaper, kännedom om digitala hjälpmedel, förståelse för ungdomars önskemål samt en serviceinriktad och aktiv inställning till jobbet. Biblioteksanställdas självbild handlar ofta om att vara öppen och fördomsfri, menar hon. Men i själva verket har den bilden lika lite täckning som påståendet att personalen speglar det omkringliggande samhället (Eriksson, 2021).

Utöver att erbjuda intressanta inblickar i enskilda fall där en eller ett par nyanlända personer, oftast under begränsad tid, fått arbete på bibliotek visar de fall som här presenterats, att det långt ifrån är en utbredd företeelse på svenska bibliotek.

2.3. Högutbildade utrikes födda på arbetsmarknaden

Det är allmänt bekant att högutbildade utrikes födda möter större svårigheter att ta sig in på den svenska arbetsmarknaden än inrikes födda (se t.ex. SCB, 2019). Ungefär 45% av den förstnämnda gruppen är vad man kan beskriva som överkvalificerade för de arbeten de ägnar sig åt, vilket är att jämföra med 20% av de inrikes födda (Ibid.).

Litteraturen vittnar om en rad anledningar till de svårigheter som högutbildade utrikes födda möter när de försöker komma in på arbetsmarknaden. Det har bland annat visat sig att bakgrunden hos den som rekryterar inverkar på vilka som faktiskt rekryteras (Åslund, Hensvik & Skans, 2014). Den rekryterare som själv har erfarenhet av olika kulturer, språk och levnadssätt tenderar att vara mer öppen i rekryteringsförfarandet för människor med olika slags bakgrund (Almeida, Fernando, Hannif & Dharmage, 2015). Attribut hos den arbetssökande, såsom klädsel, efternamn, uttal, och öppet uttryckta signaler kring religion, kan i vissa sammanhang spela större roll än den sökandes formella kvalifikationer (Ibid.). Det är ett resultat i linje med det som Farashah och Blomquist (2020) presenterar utifrån sin analys av enkätsvar från knappt 6000 chefer i drygt 30 europeiska länder, där det framgår att migranters benägenhet att anamma ett värdlands livsstil bedöms som väsentligare än deras färdigheter, utbildningsnivå och språkkunskaper. Baserat på en litteraturöversikt argumenterar Crowley-Henry och Al Ariss (2018) för att ett dominerande, kortsiktigt och snävt synsätt bland chefer är att värdera tydligt befintliga och tillgängliga färdigheter hos den arbetssökande på bekostnad av ett mer långsiktigt perspektiv där högutbildade utrikes födda kan ses som en mer strategisk och värdefull resurs, i synnerhet i organisationer och på arbetsplatser där språkkunskaper och olika kulturella erfarenheter är av stor betydelse. Samtliga de forskningsresultat som redovisats så här

långt tyder på en ovilja eller möjligen rädsla för det som kan betraktas som främmande. Det är för övrigt en iakttagelse som understöds av en aktuell svensk studie, där det framgår att högutbildade utrikes födda uppfattas som ett potentiellt hot mot en organisations etablerade normer och praktiker, att det som uppfattas som det normala i en organisation riskerar att utmanas och störas om högutbildade utrikes födda anställs (Risberg & Romani, 2022).

Mot bakgrund av denna korta litteraturgenomgång är det knappast förvånande att fördelningen mellan utrikes och inrikes födda i "[y]rken med krav på högskolekompetens eller motsvarande" bland förvärvsarbetande anställda, 16–64 år, är mycket ojämn; av dessa är knappt 85% inrikes födda och drygt 15% utrikes födda (SCB, 2022b).

3. Forskningsansats

Att skapa och genomföra en kurs och att samtidigt studera projektet i sin helhet, där vi som forskare alltså även har haft rollen som – framförallt – lärare men också som deltagare i projektets styrgrupp innebär vissa utmaningar. Hur går man till väga för att studera en verksamhet som man själv är en integrerad del av? Vår strategi är grundad i en fri tolkning av en forskningsansats som har beskrivits som att göra forskning på hemmaplan; ett slags *etnografi hemma* (Alvesson, 2009).

Huruvida de tre bibliotek som ingår i projektet kan sägas utgöra vår hemmaplan kan givetvis diskuteras, men vad vi avser är i själva verket vår mångåriga erfarenhet av både biblioteksarbete och biblioteksforskning, som har lagt en grund för att vi kan påstå att vi rör oss i en för oss mycket välkänd terräng då vi besöker biblioteken, träffar bibliotekspersonal och undervisar om biblioteksfrågor. Än mer som en hemmaplan framstår vårt studieobjekt när vi även kan konstatera att vi har fungerat som engagerade deltagare i det projekt som vi är satta att studera. Detta slags ansats medför, som sagt, vissa utmaningar där kanske den största består i att förhålla sig samtidigt nära och distanserad till studieobjektet.

En etnografi på hemmaplan kan beskrivas som en studie och en text där forskaren/författaren beskriver ett sammanhang till vilket hen har given tillgång och i vilket hen är en aktiv deltagare, ungefär på samma sätt som de andra som finns i sammanhanget, de andra projektdeltagarna (Ibid., s. 159). Under projektets gång har det för vår del framförallt handlat om att delta och att genomföra projektet, men samtidigt har vi också – om inte ständigt så åtminstone av och till – anlagt en forskarblick på de verksamheter där vi har deltagit. Och apropå att delta (eller inte) så är det inte orimligt att hävda, att det även har funnits perioder under projekttiden då vi har fungerat som deltagare även om vi inte ständigt har varit i direkt interaktion eller ens på samma plats som andra projektdeltagare. Detta förhållande kan belysas med hjälp av en distinktion, två begrepp, som vi har hämtat från forskaren Anne Beaulieu (2010), vilken talar om att etnografen kan röra sig mellan två huvudsakliga punkter, den *samtidiga* ("co-presence") och den *samlokaliserade* ("co-location"). Traditionellt har etnografen utgått från idén om att forskaren fysiskt förflyttar sig till det så kallade fältet, den plats där studieobjektet finns. Den huvudsakliga poängen med det här resonemanget är att vi kan sägas ha följt, arbetat i och engagerat oss i projektet även under tid som förflutit mellan möten med styrgruppen och mellan träffar i den kurs vi har genomfört. Exempel på sådana inslag som kan beskrivas som samtidiga, men inte nödvändigtvis samlokaliserade, är då vi har mejlat med projektdeltagare, förberett kurstillfällena eller på andra sätt på distans engagerat oss i projektet.

Alvesson (2009) framhåller att en central idé med den här typen av forskningsansats, att göra etnografi på hemmaplan, är att dra nytta av den position man har som deltagare i ett visst sammanhang men för ett annat syfte än det som sammanhanget, i det här fallet projektet, huvudsakligen syftar till. Därvidlag har vi alltså både arbetat i projektet, framförallt med att genomföra biblioteksguidernas utbildning, och studerat det. Det här anknyter, återigen, till utmaningen som handlat om att då och då genom projektet ta ett steg tillbaka från det som så att säga pågår "på golvet", i undervisningsrummen eller på styrgruppsmötet, för att istället inta forskarens perspektiv på det som pågår. Just denna manöver handlar för forskaren mycket om att försöka få syn på det som riskerar att vara osynligt eftersom man befinner sig på hemmaplan, att frigöra sig från det förgivettagna. Samtidigt ska framhållas att för den som gör etnografi på hemmaplan, så handlar det mycket om att kontinuerligt skanna av sin omgivning.

Utgångspunkten för vår ansats var det övergripande och tudelade syftet med studien, nämligen att a) belysa vad som har bidragit till att möjliggöra och/eller försvåra projektets genomförande, samt b) att belysa vad som kan vara värt att veta om man på andra orter, i andra bibliotekssammanhang,

avser att genomföra liknande insatser som projektet syftar till. Därutöver förelåg inga detaljerade planer för vad som skulle observeras under projektets gång utöver att vi ville försöka få syn på sådant som i skenet av syftet framstod som intressant. Vi har dock i enlighet med vår ansats haft ambitionen att försöka identifiera särskilda handlingar, händelser och situationer i vilka vi, med Alvessons (2009) ord, kan *förankra* vår framställning.

3.1. Dataproduktion och analys

På ett konkret plan har vår produktion av empiriska data handlat om huvudsakligen två inslag, deltagande observation och semistrukturerade intervjuer med ett urval projektdeltagare, mentorer, chefer och projektledare. Under perioden från och med november 2021 till och med april 2022 ägnade vi sammanlagt cirka 50 timmar åt direkt interaktion med biblioteksguiderna. I anslutning till dessa möten gjordes anteckningar. Vi har även löpande under projektets gång fört ett slags loggbok i vilken vi har antecknat sådant som har framstått som värt att lägga på minnet. Framförallt räknar vi i dessa 50 timmar in de sju tillfällen då vi under kursens gång umgicks intensivt med biblioteksguiderna, men även ett antal styrgruppsmöten. Under maj och juni 2022 genomfördes sammanlagt nio inspelade intervjuer vilka i snitt varade i 40 minuter och som sedan också transkriberades. Intervjuerna genomfördes utifrån intervjumanualer som särskilt anpassats efter vilken kategori deltagare som intervjuades (bilaga 3 & 4). De deltagare som valdes ut för intervjuer representerar alla de tre kommuner som deltagit i projektet och alla kategorier deltagare förutom biblioteksguiderna, det vill säga mentorer, chefer, projektägare och projektledare. Den kanske viktigaste källan till biblioteksguidernas erfarenheter och uppfattningar av att vara med i projektet utgörs av de anteckningar som gjordes under det avslutande kurstillfället som nästintill helt ägnades åt en muntlig utvärdering av projektet.

Analysen av vårt empiriska material, transkriberade intervjuer och observationsanteckningar, kan beskrivas som huvudsakligen empiridriven i så måtto att vi har låtit studiens syfte vägleda vår läsning av materialet. Vi har emellertid även dragit nytta av iakttagelser som gjorts i den tidigare forskning som vi har redovisat i kapitel två. Sådant som framträder i tidigare forskning och som vi bedömer vara av intresse har vi även försökt att få syn på i vårt egna material, för att därigenom visa på överensstämmelse eller avvikelser.

4. Resultat

Det empiriska material vi har utgått från består, som nämnts i det ovanstående, av transkriberade intervjuer och anteckningar från arbetet i projektet i allmänhet och i synnerhet från det avslutande kurstillfället, där guiderna erbjöds möjlighet att uttrycka sina synpunkter kring projektet inklusive kursen. Materialet är rikt och erbjuder flera intressanta ingångar, vilket innebär att den resultatredovisning som följer potentiellt sett skulle ha kunnat göras på ett annat sätt. I enlighet med vår forskningsansats har vi emellertid valt att strukturera presentationen utifrån de särskilda handlingar, händelser och situationer, som vi har identifierat som särskilt intressanta och i vilka vi har *förankrat* vår framställning (Jmf. Alvesson, 2009). På ett övergripande plan går det att föra på tal både positiva och negativa aspekter av projektet. Så som det framträder i vår presentation rymmer det både mycket lyckade inslag och sådana inslag som måste betraktas som problematiska och som till viss del känns igen från den litteratur vi gick igenom i kapitel två.

Den inledande och mest omfattande delen av kapitlet behandlar tre övergripande inslag där ett är av positiv karaktär och två av mer problematiskt slag. I korthet kan projektets syfte beskrivas som att det handlade om att rusta biblioteken med fler språk och breddad representation i personalgrupperna på de ingående biblioteken och om att ge en möjlighet åt nyanlända att stifta bekantskap med arbetslivet så som det ter sig på ett bibliotek. Vi vill dock, för att ta avstamp i det positiva övergripande inslaget som vi tar upp under rubriken *Att nå längre än det uttalade syftet med projektet*, visa hur projektet kan sägas ha lett bortom och längre än detta tudelade syfte. Därefter följer ett avsnitt som behandlar ett av de två orosmoment vi har identifierat. Det behandlar vi under rubriken *Att vara i projektet*. Det är framförallt utifrån biblioteksguidernas perspektiv som vi ser att just projektformen med varierande styrka har utgjort ett orosmoment. Det avslutande övergripande inslaget, som tas upp i den här delen av resultatkapitlet, gäller det andra av de två orosmomenten, vilket uppehåller sig vid frågor om *Förtroende och tillit* vilka har aktualiserats utifrån samtliga inblandades perspektiv.

Den andra, något kortare, delen av resultatkapitlet ägnas inledningsvis åt en kort notering om Coronapandemins inverkan på projektet. Därefter belyser vi projektet utifrån de respektive huvudrollernas perspektiv, utifrån i tur och ordning biblioteksguiderna, mentorerna, projektledaren och cheferna i ledningsgruppen.

4.1. Att nå längre än det uttalade syftet med projektet

I ansökan om de medel från Kulturrådet som möjliggjorde projektets genomförande betonas särskilt att "[b]iblioteken behöver stärkas med språklig och kulturell kompetens". Det betonas dessutom att "det är en god idé att anställa relativt nyanlända personer som biblioteksguider". Dessa båda ambitioner kan förstås som att projektet särskilt har syftat till att förse de ingående biblioteken med fler språk och breddad representation i personalgrupperna och att ge en möjlighet åt nyanlända att stifta bekantskap med biblioteksarbete. Vårt empiriska material ger vid handen att detta syfte har uppnåtts genom projektet, men vi tycker oss också kunna spåra ytterligare en framgångsfaktor, som visserligen också kan sägas rymmas i ansökan om medel, men som inte lika tydligt accentueras som ett specifikt syfte, nämligen där det konstateras att biblioteken ska kunna "ta tillvara kunskaper som nyanlända bidrar med". Ett tema som löper genom det empiriska materialet, i synnerhet genom de enskilda intervjuerna, handlar om sådant som de ordinarie medarbetarna på biblioteken ges möjlighet att lära sig genom biblioteksguidernas närvaro. I det citat som följer för en chef ett resonemang som illustrerar hur den här möjligheten kan se ut:

Vi har en kompetensbrist, kan man säga, på biblioteken. Om vi får den kompetensen till oss, vad kan hända då? Att vi lär oss, [vi kan fråga oss:] vad är den här kompetensen? Vad består

den av, vad är det för förmågor personer från andra kulturer med andra språk har? Hur hanterar de vissa situationer, hur avläser de [situationer], hur är bemötandet? Hur är det här... Alltså, det är mycket med det här kulturella, det vi är uppväxta med och förståelse för den andra som jag tänker att våra medarbetare som är, väldigt många [av dem], uppväxta i den svenska kontexten, har glädje av att möta och se, hur personer från andra kulturer agerar ute i biblioteksverksamheten. Så det är mycket ett lärande för våra medarbetare och vår organisation och ibland måste man ju se förmågan för att förstå den och för att se vad det är vi saknar.

I chefens uttalande här ovanför kan det ju sägas handla om en förhoppning som vederbörande ger uttryck för, om att projektet och biblioteksguidernas närvaro ska bidra till den befintliga personalens lärande om betydelsen av varierade kulturella bakgrunder och erfarenheter i biblioteket. Ett liknande resonemang förs av ytterligare en chef:

Det som har varit lärorikt och bra för oss är ju tankesättet våra biblioteksguiderna har haft med sig in i arbetsgruppen där de har kunnat berätta att så här fungerar det i mitt hemland, den här relationen har man till sina arbetskamrater, så här ser man på chefskapet. Det har ju varit integration från båda hållen.

Här poängteras alltså återigen det positiva inslag som utgörs av att biblioteksguidernas närvaro ger personalen möjlighet att få inblickar i hur till exempel arbetslivet kan se ut i andra länder och kulturer. Den som kommer till tals här tycker sig alltså kunna konstatera att detta är något som projektet faktiskt har bidragit till att möjliggöra, åtminstone på det bibliotek som chefen i fråga talar om i citatet. Vi ser också uttryck för det här temat i intervjuerna med mentorer, exempelvis i följande citat där mentorn för ett resonemang om att, så att säga, få syn på sig själv och sin egen arbetsplats:

Sen väcker det ju också något, man börjar fundera på: hur ser vår personalgrupp ut? Vilka olika... alltså, är vi en homogen grupp? Eller finns det, alltså det öppnar upp för att man faktiskt funderar lite på om vi är öppna och inkluderande, ja men hur vi fungerar som arbetsgrupp.

Att biblioteksguidernas närvaro på arbetsplatserna och i biblioteken kan möjliggöra att övriga medarbetare får syn på sådant som de kanske inte har reflekterat över tidigare är, vill vi hävda, ett uttryck för att projektet har nått aningen längre än till det i ansökan uttryckta syftet. Samma mentor som uttalar sig i det föregående citatet fortsätter sitt resonemang på ett liknande spår och konstaterar att *"[j]ag tror att det är jättebra att våra besökare får se att vi som jobbar här inte måste vara vita medelålders som pratar flytande svenska utan att vi är olika"*.

Till detta resonemang kan också föras erfarenheter som biblioteksguiderna har gett uttryck för; erfarenheter som är besläktade med dem som redovisas i det ovanstående i så motto att det i ett avseende återigen handlar om biblioteksguidernas blotta närvaro i biblioteken. Följande passage är hämtad ur de fältanteckningar, som löpande producerats under projektets gång:

Flera uttryckte att de kunde fungera som föredöme på sina respektive bibliotek. De blir glada av att bli identifierade av kollegor och besökare som någon som spelar roll. Någon berättar om hur hen har upptäckt att hen faktiskt spelar roll på det ställe där hen är, vilket hen först inte uppfattade att hen gjorde. *"Folk kommer till biblioteket och går runt och letar – och det är mig de letar efter"*.

En spegling av den erfarenhet som framträder i den ovanstående fältanteckningen ser vi i följande korta passage som också är hämtad ur fältanteckningarna: *"Någon berättar om att de utvecklat väldigt nära relationer till vissa besökare: "om de inte kommer blir vi oroliga"*. Det är en spegling såtillvida att det i den senare passagen är biblioteksguiden i fråga som utvecklat en nära relation till, och omsorg för, särskilda besökare.

4.2. Att vara i projekt

I ett avseende torde det ha stått klart för samtliga inblandade att projektet var ändligt. Den gängse förståelsen av ett projekt är att det rör sig om "en arbetsuppgift som ska genomföras inom vissa givna ramar, t.ex. i fråga om tid och ekonomi" (Nationalencyklopedin). Trots det har projektformen satt sina tydliga spår i deltagarna, framförallt hos biblioteksguiderna men även hos mentorerna. I det följande går vi igenom ett antal problematiska dimensioner av projektformen, så som de har visat sig i det aktuella fallet,

Redan tidigt förekom det i våra möten med biblioteksguiderna inslag av skepsis i anslutning till våra uttalanden om att projektet är angeläget eftersom folkbiblioteken behöver de kompetenser och erfarenheter som nyanlända besitter. Någon av guiderna konstaterade då lakoniskt att, "*ja, vi behövs i sju månader, men sen slänger ni ut oss*". Vi uppfattade det här uttalandet som rimligt och fullt begripligt eftersom det naturligtvis i någon mening måste vara pressande att veta, att den verksamhet man med engagemang förväntas ge sig in i kommer att ta slut inom en relativt snar framtid. Samtidigt förelåg det i det här tidiga skedet en viss oklarhet inom projektet kring frågan om huruvida det möjligen skulle finnas någon väg vidare i bibliotekssektorn för guiderna efter projektet. Denna oklarhet fortsatte sedan av och till att göra sig gällande under projektets gång. I skrivande stund, när projektet nu har avslutats, vet vi att några – men inte alla – av biblioteksguiderna på olika sätt har erbjudits möjlighet till fortsatt engagemang i biblioteken. För vissa handlar det om sommarjobb, andra erbjuds arbete på timbasis och några har sökt utbildningsprogram i biblioteks- och informationsvetenskap med siktet inställt på bibliotekarieyrket.

Även i ett mycket positivt uttalande om projektet, som en av biblioteksguiderna gjorde alldeles i slutet av projekttiden, ser vi ett uttryck för det här orosmomentet:

Jag tycker att hela projektet var väldigt meningsfullt. Jag önskade bara att [...] det fortsatte i något som gav oss lite mer trygghet för framtiden [.Då] skulle det säkert ha varit en mer tillfredsställande upplevelse. Jag är glad att jag blev utvald att vara en del av det här projektet, för att vara en outsider gav det mig stora möjligheter att förstå och lära mig om det svenska samhället och vilket är en bättre plats [för det] än ett bibliotek?

Detta måste som sagt betraktas som ett positivt omdöme, men för att återknyta till det tidigare, mer lakoniska uttalandet om att bli utslängd efter projektet, så ser vi också från andra deltagare i projektet redogörelser i ett senare skede som liknar det, vilket måste förstås som att det här orosmomentet fortsatt haft fäste i biblioteksguidernas vardag. I det nedanstående ganska långa utdraget ur det empiriska materialet är det en av mentorerna som gör sig till uttolkare för några av guiderna:

[D]e sökte ju också till sommarjobb inom staden då och fick det inte och båda blev besvikna. Sen kom det här, när de skulle få de här tre veckorna i sommar, som ett litet plåster på såren men de pratade mer om [att om de] skulle de få en heltidstjänst tills vidare [så] skulle de tacka ja direkt – "*fantastiskt, då kan vi börja arbeta på riktigt*" – men jag förklarade att det inte är så och att jag fick hoppa runt på lite timanställningar tills... och jag berättade hur det var för mina kollegor, hur det såg ut för tio år sedan, att det är svårt att drömma om sånt, så det är väl det jag har uppfattat, att de... också [har] ett visst missnöje i och med det här projektet, att Göteborgs stad [...] och kulturförvaltningen har sträckt ut handen – "*Vi behöver er*" – och sen när de tar emot den handen så får de: "*Nä, det är inte er vi vill ha hit egentligen*". Och sen "*kanske lite då, men ändå inte*". Det är liksom så som de tänker, faktiskt.

Citatet visar inte bara att det är besvärligt att delta i ett ändligt projekt och att verksamheten i projektet inte nödvändigtvis känns som om det handlar om att "*arbeta på riktigt*". Det visar också att det finns en risk att de som deltar i projektet kan känna tvivel kring huruvida de verkligen är

behövda, trots alla uttalanden som de tagit del av från oss som utformat och styrt projektet om att det är så angeläget att vi gör det här tillsammans.

Fler än en mentor har också konstaterat att det relativt snäva tidsperspektivet har bidragit till en viss sorts negativ press på biblioteksguiderna:

[J]ag vet att det har funnits som en stress för guiderna hela tiden. Jag tror att det har lett till prestationsångest för vissa av dem. Man vill visa sig på styva linan och man vill också lära sig allt man möjligen kan lära sig under den här perioden.

Att biblioteksguiderna har velat lära sig så mycket som möjligt under projektets gång måste naturligtvis betraktas som positivt, men stress och prestationsångest måste samtidigt ses som ogynnsamma förhållanden för lärandet. Ytterligare en aspekt av projektformen med dess i det här fallet relativt korta tidsperiod framträder ur ett mentorsperspektiv eller kanske man skulle kunna säga ur ett biblioteksperspektiv. Som en av mentorerna uttrycker det: *”det är ju också [lite snopet] för oss för det är ju först nu som vi känner, nämen nu känner vi varandra, vi vet ungefär vad man är bra på och så där och då känns det ju jättesynd att släppa [dem]”*.

Innan vi också tar del av ett chefsperspektiv på den här frågan om projektformen ska ytterligare en dimension av det här med projekt belysas. Det som framskyntar i följande utdrag från en mentor har inte gjort sig gällande på bred front i det empiriska materialet, men vi finner det ändå värt att nämna:

Jag tror att man [i personalgruppen] har en allmän skepsis mot personer som kommer hit via åtgärder och så för att det finns en ganska lång historik av att det kanske inte har fungerat ute i biblioteksmiljön och så där och det kanske har tagit lite tid för vissa att se, att här finns det ju ingen annan problematik än att språket kanske fattas eller att man inte har kunnat validera sin högskoleutbildning; ja, det finns inte den här vanliga problematiken då som det finns med andra sådana typer av åtgärder.

Den som talar i det här citatet resonerar om att det bland medarbetarna förekommer en uppfattning om att projektanställningar kan innebära vissa problem. Som synes talas det om *”åtgärder”* och att när dylika leder till att personer *placeras* i biblioteket, så kan det vara problematiskt snarare än positivt. Uttalandet kan förstås som att det finns de som uppfattar ett slags projektformens dåliga rykte. Det ska dock framhållas att denna misstanke i det här fallet kom på skam eftersom guiderna på det aktuella biblioteket gjorde sig väl hemmastadda och uppskattades av de ordinarie biblioteksmedarbetarna.

Från ett chefshåll framträder frågan om projektformen och dess ändlighet ur ett annat perspektiv. Som en av cheferna uttrycker det:

[Det] är den mänskliga faktorn. [J]ag ju van vid att tar man in en vikarie eller jobbar i ett projekt; människan är ju sådan, hon vill ha säkerhet, vill veta att det finns nånting därefter, så den frågan är ju inte ny för mig. Oavsett om det är projekt eller vikariat eller vad det är så uppstår ju alltid frågan, vad händer efter den här perioden, finns det en möjlighet till förlängning, kan jag få jobba kvar, så den frågan är inte alls udda, [utan] väldigt vanlig.

Under den här intervjun, där ovanstående uttalande gjordes, ställdes den uppföljande frågan: Om man skulle reprisera det här projektet, borde man då vara mer noga med att betona detta med projekttiden från början? Om man till exempel under en introduktionsdag särskilt betonade det här förhållandet, hade det varit bra?

Jag tror inte det hade hjälpt. Det handlar inte just om det här att de är nyanlända, men däremot [borde vi ha] förtydliga[t] projektets syfte lite mer, för jag har pratat med några av guiderna [...] där de inte riktigt har förstått projektets syfte och vad utbildningen innebar. De

trodde att de fick en projektanställning, gick utbildningen, så blev de färdiga bibliotekarier och kunde få ett jobb. Då förstår jag deras besvikelse.

I citatet betonas behovet av att i inledningen av projektet vara tydlig med dess syften. Längre fram i resultatredovisningen kommer vi in på sådana faktorer som har bidragit till att detta slags kommunikation var något av en utmaning. Sammanfattningsvis konstaterar vi att de olika projektdimensioner som vi har identifierat i det här avsnittet kan relateras till en känsla bland guiderna av otrygghet inför framtiden. Vi har också sett hur otydligheten kring vad som eventuellt skulle komma att hända efter projektet potentiellt har bidragit till inslag av bristande självkänsla hos guiderna och till stress och prestationsångest under projektets gång. Ur ett mentorsperspektiv går det att skönja ett slags frustration över att projektet tar slut när det känns som att det börjar, i ett skede när man uppfattar att man *”känner [...] varandra [och] vet ungefär vad man är bra på”*.

4.3. Förtroende och tillit

Det som i det följande presenteras som det andra övergripande orosmomentet, vilket i betydande omfattning har präglat projektet och dess genomförande, rymmer även vissa positiva inslag. Vi tar som vår utgångspunkt för det följande den utmaning vi ser i relation till projektets storlek och dess geografiska och organisatoriska utbredning. Det handlar om både diagonala och vertikala avstånd – det vill säga om både geografi och organisatorisk hierarki. Att projektet samlade tre kommuner och sammanlagt nio bibliotek har inneburit stora fördelar genom att människor kom samman, utvecklade bekantskaper och nätverk. Biblioteksguiderna har uppskattat att regelbundet träffats vid kurstillfällena. Som en av dem uttrycker det:

Jag tycker att besöken på de olika biblioteken gav oss en uppfattning om skillnaden mellan ett större och ett mindre bibliotek. Det var också värdefullt att se hur de är uppbyggda och organiserade. Annars hade vi kanske aldrig varit på de olika biblioteken.

Eftersom kursen ägde rum på flera bibliotek och i alla tre kommunerna innebar det, som framgår av citatet, att deltagarna fick stifta bekantskap med bibliotek av olika slag, utöver den egna arbetsplatsen. Samma biblioteksguide fortsätter sitt resonemang kring det positiva i att träffa de andra guiderna:

Det gav en uppfattning om hur andra närmar sig samma problem, ibland resulterar det också i att man [får upp ögonen för] smarta lösningar som de kanske har upptäckt fungerar på ett bättre sätt. [Det] gav oss en möjlighet att mingla och dela våra erfarenheter, vilket alltid var en trevlig känsla.

Uppdraget att visa biblioteket, som gavs till de guider vars bibliotek besöktes, föreföll mycket uppskattat av de biblioteksguiderna som fick möjlighet att visa *”sina”* bibliotek. Det framstod som något av ett förtroendeuppdrag, att få ansvaret att visa runt i och berätta om det bibliotek där vi befann oss. Samtidigt ska nämnas att denna cirkulation också har inneburit att någon, vid något tillfälle, exempelvis, som vi har formulerat det i våra fältanteckningar, *”blev tagen av omfattningen på stadsbibliotekets verksamhet och föreslog att de skulle få cirkulera så att även hen fick erfarenhet av att arbeta på ett stort bibliotek”*. (Inom parentes ska sägas att inga guider bytte bibliotek under projektets gång). Noteringen ger vid handen att det kunde förekomma funderingar i gruppen av biblioteksguiderna som handlade om jämförelser mellan bibliotek och mellan enskilda guider. Att det förekom skillnader mellan kommunerna och mellan de ingående biblioteken ska inte ses som ett problem. Däremot kan det förmodas att de ingående kommunernas respektive storlek och organisation har inneburit att biblioteksguidernas förutsättningar har skiftat beroende på placering. De diskussioner och erfarenhetsutbyten som förekommit bland guiderna under projektets gång har förvisso, som framgick av ett av de närmast ovanstående citaten, varit av godo, men vi uppfattar att

de också har lett till mer eller mindre befogade inslag av misstankar om att vissa har fått större förtroende och befogenheter än andra. Följande passage som är hämtad ur våra fältanteckningar illustrerar det här förhållandet:

[I] den grupp jag var med på förmiddagen då uppgiften från förra gången redovisades framkom att deltagarna i projektet behandlas olika beroende på var de har fått plats. Störst skillnad tycks råda mellan [liten och stor kommun]. Deltagaren i [den lilla kommunen] har fått fullt förtroende att pröva sig fram och ägnar sig nu åt allehanda kvalificerade arbetsuppgifter medan deltagare i [den stora kommunen] berättar hur de mest får stå bredvid, vilket är frustrerande eftersom de i många fall konstaterar att det som görs av den som de går bredvid är sådant som de själva mycket väl skulle kunna göra. Som någon – lite drastiskt – säger: *”lita på mig, ge mig förtroende och jag kan göra det mesta”*.

Det är troligt att de erfarenheter och uppfattningar som kommer till uttryck i den här fältanteckningen går att härleda till de ingående kommunernas olikheter beträffande storlek, organisation och besluts- och informationsvägar. För de guider som varit i den lilla kommunen har det i flera avseenden varit lättare eftersom det där är enklare att överblicka verksamheten och organisationen. Det är dessutom kortare avstånd till kollektivet av kollegor och chefer och till synes en på det stora hela mindre tungrodd organisation och administration. Att projektet spänner över så pass olika kommuntyper har således varit en utmaning som har ställt stora krav på information och tydlighet från projektledningens sida, det vill säga från styrgruppen inklusive övriga ordinarie anställda som medverkat i och drivit projektet. Därvidlag kan vissa brister konstateras; framförallt måste projektet nog sägas ha brustit när det gäller enhetlig, konsekvent och tydlig information vid rätt tillfälle till biblioteksguider och mentorer, vilket också framgår av citat ur det empiriska materialet som presenteras i det nedanstående.

Det inslag som särskilt står i fokus för den här problematiken utgörs av biblioteksdatasystemen i kommunerna, och i synnerhet systemet i Göteborg, vilket har namnet *Sierra*. I det följande förs ett ganska omfattande resonemang med utgångspunkt i Sierra, vilket är befogat eftersom det kom att sätta en så stark prägel på projektet.

Redan i ett tidigt skede av projektet hördes röster från biblioteksguiderna om att de önskade få tillgång till Sierra och det var också en av de synpunkter som fördes på tal vid den avslutande träffen i kursen då både projektet i sin helhet och kursen utvärderades. Det ska sägas att det till slut beslöts att guiderna skulle få (begränsad) tillgång till Sierra men av följande uttalande från en av mentorerna framgår det att det var ett beslut som tog tid och att det har varit en fråga som tagit stort negativt utrymme:

Det har ju varit en fars liksom. Det var inte beslutat när de började från [...] chefshåll om de skulle få använda det eller inte och sen tror jag att det beslutet drog ut i månader och det beslutet borde ju ha tagits innan som så mycket annat.

Liksom bland guiderna, där samtal kontinuerligt fördes om eventuella och reella skillnader mellan olika bibliotek och mellan kommuner, så fördes det även bland mentorerna sådana resonemang:

[D]et verkar som om [de andra kommunerna] har skött det ganska konstruktivt så att de inte har öppnat upp till hela programmet utan till delar av det [...]. Vi har ju hållit väldigt hårt i det här från chefshåll och det har blivit mycket spänning för att det har varit obeslutat och då har det blivit rykten att det har varit olika på olika bibliotek. Även inom Göteborg.

Ytterligare en mentor berättar apropå frågan om den tillit och det förtroende som i varierande grad har getts guiderna, och även här relateras samtalet till Sierra:

Det var ju också det här med vad de får göra. Det var också [...] otydligt. [...] [M]en sen, i alla fall [...], så fick de ju en liten utbildning i Sierra, vårt bibliotekssystem, och efter den så pratade jag med dem och frågade, ja, lärde ni er nånting? *”Nej, vi kunde allt redan”*.

Konstaterandet i citatet att de redan kunde *”allt”* det de förmodades lära sig under Sierra-utbildningen påminner om sådant som framkommit vid flera tillfällen under kursens gång där mer än en biblioteksguide påpekade att mycket av det de såg sina ordinarie kollegor göra var sådant som de uppfattade att de också hade kunnat göra, om de hade fått förtroendet.

Utbildningen i Sierra skulle leda till att guiderna fick *”speciella guideinlogg”* och därmed befogenhet att utföra vissa moment i systemet, men inloggningsuppgifterna hade inte kommit vid det här intervjutillfället som ägde rum i slutet av projektet; *”Nej, och den här kursen var väl för en månad sedan”*.

Vi har redan i det ovanstående varit inne på bristerna kring information till guider och mentorer om projektet. Materialet bjuder flera exempel på sådant som borde ha meddelats och genomförts men som inte har kommunicerats (i tid) eller gjorts. Stundtals framkommer tämligen kritiska utsagor som till exempel att *”[d]et har varit lite vilda västern med projektet. Det är inte nånting som har funkant känns det som ibland”*.

Listan över exempel fortsätter:

Alltså enkla saker som inlogg till våra system och så, det kommer flera månader efteråt, det är nycklar, det är hur många semesterdagar har de, ja, det får de reda på i april. [...] Vissa har blivit erbjudna att jobba i sommar och information om det [...] kom väldigt sent och nu helt plötsligt har de fått erbjudande om att jobba sju veckor istället, det fick de reda på igår, och det är inte alla det gäller då, det är bara ett fåtal om jag förstår det rätt.

I det nedanstående citatet är mentorn ifråga inne på ett spår som påminner om det som en annan mentor gav uttryck för, och som redovisades i det föregående avsnittet om att vara i ett projekt, där det ibland har framskyntat bland guiderna att de känner tvivel kring huruvida de verkligen är behövda på de bibliotek där de har varit:

[J]ag tror inte att det är så, men man får lite grand känslan av att de ska vara tacksamma för att de får vara här och det spelar ingen roll om de får den här informationen eller när det här sker och så. Och, det skulle ju ha startat innan pandemin det här och sen blev det helt plötsligt, när man kunde starta det så blev det väldigt bråttom med allt, man rusade in i det. Det har minst sagt varit så där.

Även från chefshåll känns problematiken kring Sierra och om bristande och otydlig information igen.

Jag har funderat kring detta och det som vi missade från början, det som vi borde ha gjort på ett annat sätt, var ju att tillsammans skriva ner de här gemensamma reglerna om när de ska få tillgång, till vad, hur ska det vara, och där har vi gjort väldigt olika. [...] [S]å där borde vi ha pratat igenom så att vi gjorde samma på alla bibliotek. Där var det en miss från styrgruppen. Vi borde även ha pratat oss samman så att det var samma arbetsuppgifter. Min uppfattning är att vi har gjort väldigt olika.

Det är första gången den här typen av projekt genomförs i ett så stort format och det har genomförts åtminstone i ett avseende under – mildt uttryckt – svåra förhållanden, vilka vi återkommer till i det nedanstående.

Sammanfattningsvis vad beträffar det här avsnittet som behandlar frågan om förtroende och tillit kan konstateras att projektet uppenbarligen har dragits med problem i relation till beslutsfattande och konsekvent och tydlig information som i större utsträckning än vad som varit fallet hade behövts

nå ut till deltagarna vid rätt tillfällen. Det här problemkomplexet kapslas in rätt väl av följande citat från en av mentorerna, som här berättar om dilemmat som uppstår när de beslutat om och guiderna måste förhålla sig till är svåra att förstå:

Ja, och de frågar mig och de förstår att jag inte vet och de förstår att [projektledaren] inte vet och de förstår att vår [enhets]chef inte vet... men det finns någonstans här borta någon som bestämmer men som inte någon av oss vet vem det är, känns det som...

En betydande del av dessa problem kan sannolikt härledas till att projektet har varit stort, inkluderat olika kommuner och organisationer och till att det var första gången de inblandade genomförde ett projekt av det här slaget. Men en inte oväsentlig del av problemen kan också, som sagt, hänföras till de omständigheter under vilka det har genomförts.

4.4. Coronapandemin

De omständigheter som åsyftas i det ovanstående har naturligtvis att göra med Coronapandemin. Det behövs ingen längre utläggning för att konstatera att pandemin utgjorde ett betydande hinder för projektet, både på så vis att det försenade starten och att den störde under projektets gång. Det är som någon av cheferna uttrycker det:

Pandemin har varit ett sorgebarn för det här projektet, det har faktiskt drabbat hela projektet i och med att vi inte kunde komma igång. De här personerna rekryterades tidigt, pandemin kom, de har fått vänta. Jag tror att vi hade haft ett annat läge om det hade gått enligt plan.

Som framgår av citatet skulle projektstarten ha ägt rum i ett tidigare skede än vad som till slut blev fallet, vilket bland annat innebär att rekryteringen av biblioteksguiderna stördes. På ett liknande sätt som i ovanstående citat ser vi i det följande hur en annan chef konstaterar att projektet hade kunnat bli nyttigare om inte omvärlden hade trängt sig på:

Det som har varit problematiskt är ju vår omvärld. Att vi fick skjuta på projektet. Det blev inte i den omfattning som vi hade tänkt på grund av pandemin och när vi väl startade upp. [...] Jag tror vi hade haft mer nytta av det här projektet om pandemin inte hade slagit till, men det här var saker som vi inte kan påverka.

Avslutningsvis vill vi även ge en inblick utifrån en av intervjuerna med mentorerna i hur pandemin möjligen påverkade guiderna:

[E]ftersom pandemin slog till igen ett par gånger under den här perioden så just den här glädjen – ”nu sätter vi gång, nu har vi sju månader framför oss att fylla med massa roliga och viktiga saker som arabisk sagostund och vi har en [...] befolkning i närområdet, du kan locka hit den gruppen, hur gör man det på bästa sätt?” – men att det liksom hela tiden med det, att det kom lite käppar i hjulet som nog gjorde dem såklart mer håglösa än en själv [...] men det var väl ändå i februari, mars, eller när var det när det blev helt stängt, det kanske var i januari till och med – ”nu kör vi på som vanligt” – då var det lite knorrande, ”jo men det är ju bara två, tre månader kvar, är det någon mening med det?”.

Den håglöshet som mentorn vittnar om i citatet ska rimligtvis relateras till pandemin, men den går som framgår av citatet också att koppla till den relativt korta projekttiden.

4.5. Huvudrollerna

De föregående avsnitten har gett inblick i projektet utifrån fyra särskilda övergripande teman som kan sägas ha genomsyrat projektet. De olika aktörer som har förekommit i sammanhanget figurerar mer eller mindre i det ovanstående, men i det följande riktar vi särskilt fokus mot de kategorier deltagare som har haft framträdande roller. Avsikten med återstoden av resultatkapitlet är att belysa

projektet utifrån i tur och ordning biblioteksguiderna, mentorerna, projektledaren och cheferna i ledningsgruppen.

4.5.1. Guiderna

Eftersom den här projektdeltagarkategorin är så central ägnas den ett förhållandevis utförligt avsnitt som är uppdelat i två avdelningar. Inledningsvis ger vi en inblick i guidernas arbetsuppgifter där vi också för ett resonemang om deras förhållningssätt till att delta i projektet. Därefter tar vi särskilt fasta på frågor som rör språk och samspel med andra aktörer i sammanhanget.

4.5.1.1. Arbetsuppgifter

Biblioteksguidernas första bekantskap med projektet torde ha varit genom den annons som publicerades för att rekrytera dem. Av annonsen (som återges i sin helhet i bilaga 2) framgår bland annat att projektet sökte personer som var ”ny[a] i Sverige och nyfik[na] på att arbeta på bibliotek”. Personer efterfrågades ”som tillsammans med oss vill arbeta för att kunna möta de behov och den efterfrågan som uppstått i och med att biblioteken i allt högre grad besöks och används av nyanlända”. Här informerades vidare om att tjänsten huvudsakligen handlade om ”att arbeta som värd i biblioteket [där] du använder din språkliga kompetens för att möta våra användares behov”. De arbetsuppgifter som sades ingå i tjänsten exemplifierades enligt följande: ”Vara behjälplig för användarna med kopiering, utskrifter, datoranvändning med mera”; ”Bokuppsättning och reservationshantering”; ”Delta i olika läsfrämjade projekt på ditt modersmål för att stärka barn och ungas läslust och språkutveckling. Det kan vara exempelvis sagostunder, boktips med mera”.

Som framgår av annonsen eftersöktes personer som var ”nyfikna på att arbeta på bibliotek”. Huruvida den nyfikenheten verkligen funnits hos alla guider är svårt att säga. Under intervjuerna med mentorerna som haft möjlighet att tillbringa mycket tid tillsammans med guiderna, har det i något fall framkommit att det kan ha funnits starkare incitament att söka sig till tjänsten än just nyfikenheten på bibliotek. En mentor berättar om skillnaden mellan att ta emot ”vanliga” timvikarier och biblioteksguider:

[D]et här är personer som inte har någon erfarenhet av att arbeta på bibliotek och när vi tar emot timvikarier så är det ju att de är inne i en utbildning och de har sökt sig till en utbildning och till biblioteken för att det är det de verkligen vill. Det är väl just det, viljan å ena sidan och sedan att det är personer som vill ha en inkomst och kanske få in en fot och det är lite luddigt och så där, men det gjorde vi ju klart ganska tidigt för dem att... eller jag frågade dem rätt ut: är ni intresserade av det här? Och då förstod jag ju, [att] de anser sig färdigutbildade så det här är snarare i väntan på att få jobba med det de är utbildade för.

Det är dock angeläget att framhålla att det här citatet inte ska tas som intäkt för att samtliga guider i själva verket inte var nyfikna på, och såg framför sig en bana på, bibliotek. Det förefaller rimligt att det finns en variation i gruppen när det gäller frågan om intresse för bibliotek och vilket incitament som vägt tyngst när de har sökt tjänsterna.

Det kan konstateras att de arbetsuppgifter som föresvävades guiderna i annonsen på bred front har ägt rum på de respektive biblioteken, men det bör också nämnas att ett utbrett drag bland guiderna är deras initiativkraft. Utöver de i annonsen nämnda arbetsuppgifterna ska nämnas också exempelvis följande inslag som guiderna ägnat sig åt: Det har planerats och genomförts läsecirkel på arabiska för kvinnor; sagostund på arabiska; bokcirkel och sagostund på spanska; broderiworkshop; datorhandledning på arabiska; det har bedrivits läxhjälp på flera språk; och det har gjorts läs- och biblioteksfrämjande inlägg på flera språk i sociala medier. En tilldragelse av större format arrangerades under världsboksdagen på Frölunda kulturhus där flera guider deltog genom att recitera dikt på sina respektive språk. Ytterligare ett, lite speciellt, inslag kan nämnas i det här

sammanhanget, nämligen att det på ett bibliotek togs initiativ av en guide att byta färg på "knubbarna"⁵ på deckarhyllan. Eftersom bokomslagen på deckare ofta är svarta var det inte så bra med svarta knubbar.

Att viljan att ta egna initiativ i projektet har varit stor återspeglar sannolikt den uppfattning som bland annat ventilerades i utvärderingen, nämligen att flera guider särskilt har uppskattat att vara del av ett arbetslag. Flera guider uttrycker att de har känt sig välkomna och har haft hjälpsamma mentorer och kollegor. Ett sådant sammanhang kan antas vara gynnsamt för viljan att ta egna initiativ. Samtidigt noterar vi att det under utvärderingen framkom att det fanns de som uppfattade att vissa guider fick en mer noggrann introduktion på sina bibliotek. Andra åter efterfrågade tydligare ramar för vad man förväntades kunna och göra, vilket är en uppfattning som anknyter till det vi har varit inne på i de tidigare avsnitten av resultatkapitlet.

4.5.1.2. Språk och samspel

Frågan om språk har på olika sätt varit ständigt närvarande genom hela projektet. Inte minst har de språkkunskaper som de respektive guiderna besitter aktualiserats gång efter annan, men vi noterar även att det genomgående bland guiderna har funnits en nyfikenhet och ett sug efter att lära sig mer svenska. I det här sammanhanget pratades det också under något av de tidiga kurstillfällena om att det för en nyanländ kan vara lättare att förstå en annan migrant än en infödd svensk eftersom man själv har en brytning och, inte minst, för att man känner empati med den som är ny i landet (och språket) för att man själv vet hur det är att vara det. Ur våra mycket tidiga fältanteckningar kan i det här sammanhanget även följande passage återges: *"Några gånger hettade det till. En gång gällde det en av deltagarna som uttryckte en rätt skarp kritik av att hen inte "fattar vad vi säger", ett slags språkförbistringsproblem således. Efter ett tag dock uppfattade jag att hen "mjuknade"*. Ett annat exempel på hur det, enligt fältanteckningarna, kunde "hetta till" under kursträffarna ges i nedanstående utdrag. Det anknyter också till frågan om språk:

[E]n deltagare berättade att hen på "sitt" bibliotek kommer att bära en liten bricka där det framgår vilka språk hen behärskar, vilket ju kan tyckas rimligt (typ som de har det på systembolaget). I det läget höjdes emellertid en kritisk röst från en annan deltagare som menade att det är ett sätt att skiljas ut från övriga medarbetare i biblioteket; ett slags stigmatisering, som jag förstår det.

Passagen vittnar om att det språk man behärskar inte enbart är en instrumentell fråga – att det bara handlar om att man därmed kan prata med andra som talar samma språk – utan också förmodligen kan förstås som något som är kopplat till ens identitet.

Apropå frågan om samspel och om att det stundom kunde hetta till så ska också nämnas att det har förekommit en viss friktion i olika konstellationer. Så berättar bland andra projektledaren apropå frågan om vilka problemställningar hen har erfarit i relation till guiderna, till exempel att någon guide har hört av sig och ventilerat ett missnöje med sin arbetsplats:

[D]et kan vara språkligt, att vår information inte har gått fram, att man har med sig saker från sitt hemland som gör att man kanske har svårt att sätta sig in i den positionen, det kan ju vara att man kanske har haft en ledande roll tidigare och då är det kanske inte så lätt liksom att bli tillsagd.

Ett annat exempel gäller en guides erfarenhet av att det kommit ungdomar till biblioteket och uppfört sig illa och att det då har varit svårt att veta hur de ska bemötas. Det har också förekommit att guider på samma arbetsplats inte riktigt har kommit överens och att någon guide har kommit på

⁵ En knubb är den avdelare som skiljer olika sektioner av alfabetiskt uppställda böcker åt.

kant med någon ur den ordinarie personalen. Det framgår dock av det empiriska materialet att dessa situationer tycks ha retts ut.

För att återknyta till inledningen av det här avsnittet om biblioteksguiderna, där det resoneras om incitament för att delta i projektet och den eventuella nyfikenheten på bibliotek, så vill vi avslutningsvis nämna att vi vid flera tillfällen under våra kontakter med guiderna såg starka inslag av det man skulle kunna kalla för en viss yrkesstolthet. Detta visade sig bland annat vid de tillfällen då guider fick i uppdrag att visa sina respektive bibliotek för de övriga i gruppen. Det framkom också när enskilda deltagare ville berätta för oss lärare om särskilda initiativ de tagit eller arbetsuppgifter de genomfört. Åtminstone en handfull av guiderna har berättat att de har sökt, eller avser att söka till, ett utbildningsprogram i biblioteks- och informationsvetenskap med siktet inställt på att utbilda sig till bibliotekarie.

4.6. Mentorerna

Mentorerna har i flera avseenden haft en nyckelposition i projektet i och med att de kan sägas ha utgjort den huvudsakliga länken mellan guiderna och biblioteksverksamheten. I det följande uppehåller vi oss vid ett antal punkter som vi bedömer vara centrala för att få inblick i mentorernas arbete, deras dilemman och möjligheter.

4.6.1. Otydlighet kring uppdraget

Det har redan tidigare i kapitlet konstaterats att mentorerna närmast samstämmigt (åtminstone bland de vi har intervjuat) uppfattar att det har rått en viss – och för flera av dem, en betydande – otydlighet när det gäller deras uppdrag. De som deltog i uppstartsmötet för mentorerna, vilka inte alla hade möjlighet till, har visserligen uttryckt uppskattning av den presentation om mentorskap som gjordes där och den korta diskussion som följde på den, men, som någon uttrycker det, det var *”lite vagt”*. Svaren på intervjufrågan om introduktionen till mentorskapet hade fungerat pendlar bland de intervjuade från ett ganska klart *”nej”* till ett *”nja”*. Ett exempel på det förstnämnda ser vi i det här citatet:

Nej, det tycker jag nog inte, men det gick att plocka upp information, nån PowerPoint och förstudien. Jag tog reda på det själv. Vid upptakten ställde[s] frågan om förväntningar, men det var överraskande för vi trodde att vi skulle få information om att vara mentor, inte berätta själva om vad vi trodde att det skulle innebära.

Bland sådant som har varit oklart för guiderna var frågan om hur att skilja mellan de olika roller de mött under projektets gång. Detta har också reflekterats i relationen mellan guider och mentorer och mellan mentorer och chefer. Apropos sådant som framkommit under intervjuerna med mentorerna och som de gärna hade velat se i anslutning till en introduktion till mentorskapet är nedanstående citat belysande:

Jag behövde få förtydligat redan från början vad som är ett chefsansvar och vad som är ett mentorsansvar för det är viktigt att inte mentorsrollen blir en chefsroll. Jag hade önskat mer chefsstöd kring ledighet, sjukanmälan och semester.

Samtliga mentorer säger att de skulle ha valt att delta i ett projekt av det här slaget igen om de fick frågan, men framhåller samtidigt att de då – visa av den erfarenhet de nu har gjort – skulle ha tagit sig an uppdraget på ett annat sätt. Antingen genom att ställa högre krav på att bli introducerade och informerade om vad uppdraget faktiskt går ut på eller, som en av mentorerna uttrycker det: *”ja, det hade jag, men jag hade nog förberett mig mer på egen hand innan”*. Här måste återigen påminnas om att Coronapandemin sannolikt bidrog till att försvåra också mentorernas utgångsläge i projektet. Det *”kom en pandemi emellan. [...] När det verkligen blev av så fick ju vi veta ungefär en vecka innan att det verkligen skulle börja”*.

På de bibliotek där det har funnits två mentorer har det möjligen varit lite lättare eftersom det då har funnits möjlighet att bolla idéer och diskutera mentorskapet. Någon av dem konstaterar att det har varit bra för annars skulle man *”ha känt sig ensam”*.

Mentorerna har under projektets gång haft ett antal formaliserade träffar, men alla har inte haft möjlighet att delta i samtliga träffar. Det har också tagits mer informella kontakter mentorer emellan där gemensamma utmaningar och erfarenheter har dryftats. *”Vi har haft en chat-kanal på Teams också där vi kunde [kommunicera], åtminstone i början så var det mycket frågor”*.

4.6.2. Styra eller stödja

Möjligen som en följd av den något bristfälliga introduktionen till mentorsuppgiften har uppdraget genomförts med vissa variationer. Det har bland annat varierat beträffande planeringen och schemalaggningen. I något fall har det funnits inskrivet i ett schema sådant som guiderna förmodades ägna sig åt under vissa givna tider. Andra scheman har varit mer lösliga med färre detaljer. En gemensam nämnare bland mentorerna, som förvisso är väntad men ändå värd att nämna, är att relationen till guiderna så sakteliga under projektets gång funnit sin form; inte nödvändigtvis en och samma form utan en form som har passat den enskilda mentor-guide-konstellationen.

På ett övergripande plan tycks mentorskapet ha genomförts som ett slags balansgång mellan att vara å ena sidan följsam och stödjande och andra sidan styrande, men med tyngdpunkten lagd på ambitionen att vara följsam. Följande citat illustrerar det här förhållandet:

Jag vet inte om jag känner igen mig i det att det är antingen eller. Jag har varit följsam i guidernas egna projekt som kommit igång mer och mer då. Där har ju inte jag föreslagit att du kanske ska ha läxhjälp på ditt språk utan där har jag ju helt utgått från deras initiativ och fångat upp det. Så jag får nog ändå säga följsam men kanske styrande för att jag har försökt skapa en struktur på nåt vis men kanske även där utgått från följsamhet för de frågade om vi skulle ses allihopa en gång i veckan och ha en fast tid och då gjorde vi det.

I synnerhet under början av projektet kunde det finnas en viss oro hos mentorerna för att guiderna skulle uppfatta sitt arbete på biblioteket som alltför monotont eller rent av långtråkigt. Som en av mentorerna uttrycker det: *”det var absolut en stress i början för att jag kände att de hade det för ostimulerat och för ovarierat, här finns det ju alltid nåt att göra men det kan också bli ganska monotont”*. Ett snarlikt resonemang skymtar i följande passage ur en intervju med en mentor:

[D]e har fått vara med på allt som går att göra för att det inte ska vara samma varje dag. Igår var det ett exempel, när det kom in tre personer som bara tala arabiska och jag har lärt mig att det brukar fungera även om man inte kan språket, men en av guiderna talar ju arabiska och då var det så extremt tydligt att det är bra att våra guider är här.

Citatet visar mentorns ambition att skapa en variation i guidernas uppdrag samtidigt som vi också får ett exempel på när guidernas kompetenser kommer mycket väl till pass.

Ju längre projektet fortskred desto mer hemtama i biblioteket har de flesta guiderna blivit och som vi redan har varit inne på i det ovanstående har relationen mellan mentor och guide tenderat att förändras allteftersom projektet pågick. Denna förändrade relation återspeglar sig också i resonemangen kring huruvida man ska styra eller stödja. En mentor slår fast att:

Det är en hårfin gräns där i hur man ska bemöta och behandla dem. [...] De är ju våra kollegor också; vi ska inte detaljstyra [och] jag kan känna en osäkerhet i hur man är en bra handledare, särskilt för någon som inte fullt har språket.

En annan faktor som spelat roll för mentorernas möjlighet att genomföra sina uppdrag har att göra med den tid de haft till sitt förfogande, vilket vi i korthet uppehåller oss vid i det följande.

4.6.3. Svårt att få tiden att räcka till

Med något undantag har det varit svårt att få tiden att räcka till för att genomföra mentorskapet på ett tillfredställande sätt. Även kring denna fråga tycks det ha varierat från ett bibliotek till ett annat huruvida mentorn har tilldelats någon särskild tid i sitt schema för att genomföra uppdraget. Någon konstaterar exempelvis som svar på frågan om det har tagits bort något från det ordinarie arbetet för att möjliggöra mentorskapet att, "[n]ej, det har det inte. Det har varit lite bråkigt kring det. Det borde ha varit nån tydlig öronmärkt tid". Det tycks särskilt ha varit under den inledande delen av projektet som tiden inte riktigt räckt till. Det och en hel del annat illustreras av följande utsaga:

[D]en första veckan, den var ju rätt hektisk [...], det här skulle vara sex timmar, jag skulle ha 15% på en arbetsvecka. [Det] har [jag] inte fått... det var ju inte så att jag jobbade 85% innan utan det är snarare att jag jobbade 115% [under projektet] och de här sex timmarna; det är ju inget man släpper efter det, man går ju och funderar, man ser dem ute [...]. så där är det ju från chefs håll kanske att [man undrar:] har chefen förstått helt och fullt vad det här går ut på och ser vad jag behöver, sen ligger det på mitt ansvar också att äska liksom mer men egentligen inte eftersom jag inte visste hur det skulle hampa sig nånting av det här faktiskt...

Citatet är rikt. Det visar inte bara att arbetsbördan för den här mentorn har utökats under projektets gång utan att någonting annat har tagits bort. Det visar även att också i stunder då mentorn kanske inte direkt interagerar med guiderna, så ägnar hen dem tankar och uppmärksamhet – "*man går ju och funderar, man ser dem ute [i biblioteket]*". Det är en utsaga (och ett förhållningssätt) som vittnar om ett stort engagemang i mentorskapet; ett engagemang som vi känner igen från alla de intervjuer vi har gjort med mentorer. Därtill ser vi i citatet att det hos just den här mentorn finns ett visst tvivel på att chefen faktiskt inser hur omfattande eller krävande arbetsinsatsen som mentor är.

Sammanfattningsvis ser vi att mentorerna helhjärtat har engagerat sig i projektet, att de har uppskattat att vara mentorer och att de gärna skulle åta sig ett uppdrag av det här slaget igen. Men vi ser också att det har brustit i klagöranden kring arbetstid, introduktion och uppdragsbeskrivning.

4.7. Projektledaren

Projektledarens position i projektet är speciell i flera avseenden. Till skillnad från guider, mentorer och chefer är projektledaren ensam i sin roll. Projektledaren är också den av de centrala aktörerna, som, förutom guiderna, vilka använder hela sin deltidstjänst om 60% i projektet, ägnar mest arbetstid (50%) åt projektet. I det här avsnittet vill vi belysa några av de inslag som vi uppfattar har bidragit till att försvåra projektledarens arbete.

Det sätt på vilket vi som forskare i projektet och lärare i kursen framförallt har tillbringat tid med projektledaren är under projektets utbildningsinslag. Där utgjorde hen vid varje tillfälle ett betydelsefullt stöd i utbildningen, i synnerhet som ledare av gruppdiskussioner då biblioteksguiderna redovisade sina arbetsuppgifter.

I synnerhet för den del av projektets verksamheter som har ägt rum i Göteborg är det uppenbart att den stora omorganisation som genomförts av stadens ledning och administration har spelat stor roll. Den har bland annat inneburit att stadsdelsförvaltningar har ersatts av så kallade fackförvaltningar, (se till exempel Rehnström, 2020), men den innebar också att Göteborgs bemanning av projektet så som den såg ut sedan starten kom att förändras. Projektledaren berättar att:

jag har ju inte varit med från början under planeringsfasen utan jag kom ju in då hösten 2020, då började jag jobba med det här, mitt i pandemin och... så jag hann ju vara med och rekrytera

guiderna i Göteborg och bekanta mig lite grand med personerna i styrgruppen och de blivande mentorerna så där. Sen var det ju en ganska stor omorganisation här i Göteborg och då försvann ju en del av de här personerna som hade suttit i styrgruppen, för mig nyckelpersoner, liksom, viktiga personer och det tillkom nya då, så jag upplevde det som att det blev lite rörigt helt enkelt.

Den förändring som beskrivs i citatet och att projektledaren kom in i projektet en bra bit efter att det startade tycks helt klart ha utgjort en stor utmaning. Vi ser ytterligare två relaterade omständigheter som bidragit till svårigheterna för projektledaren att genomföra sitt uppdrag. Även om hen betonar att projektets styrgrupp har utgjort ett gott stöd, så bedömer vi att det hade varit på sin plats med något slags introduktion eller utbildning i projektledarskap i anslutning till att anställningen påbörjades.

[Att] försöka skaffa sig lite förkunskaper, kanske någon kurs eller så i projektledarskap. Jag känner nu i efterhand att det hade jag nog behövt om jag ska vara helt ärlig. Jag har ju lärt mig på vägen och liksom försökt läsa mig till och så, men erfarenhet och fortbildning är aldrig fel.

Det är bland annat detta råd projektledaren skulle skicka med till den som möjligen kommer att leda ett liknande projekt i framtiden. En annan försvårande omständighet, som är relaterad både till pandemin, att projektledaren rekryterades en bra bit in i projektet och till skiftet av personer i styrgruppen, har att göra med den mötesform som förekom mest, nämligen digitala möten via *Teams*:

Det är alltid svårt att prata [digitalt] med människor som man aldrig har träffat på plats, helt nya människor, [och] jag upplevde att jag fick liksom ingen riktig introduktion om vem som har vilka roller direkt från början så.

Sedan ser vi också att det har varit problematiskt, inte minst för projektledaren, att det har saknats dokumentation från möten som ägt rum innan den tidsperiod som utgör ramen för den del av projektet som studerats och rapporterats i den här rapporten:

Jag vet inte riktigt hur arbetet såg ut innan, för [...] jag har inte lyckats få några protokoll eller nånting sånt där, hur tankegångarna har gått sedan 2018 och 2019. Jag har försökt att fråga någon av enhetscheferna, "Var finns protokollen?" så här, men då, nä, det är ingen som vet [...] Så det är också viktigt för mig när jag har skrivit projektbeskrivningen så: "hur uppstod tanken från början?".

Avslutningsvis konstaterar vi att projektledaren genom projektet har arbetat nära guiderna. Inte minst på det bibliotek där de 50% av arbetstiden som legat utanför projektledarskapet har varit förlagda och där det också funnits guider. Därigenom har hen haft goda möjligheter att få insyn i, och en förståelse för, de dilemman som vi har beskrivit i den första halvan av resultatkapitlet; de som i synnerhet relaterar till de otydliga beskeden kring Sierra och till ovissheten som kommer av att vara i projekt. Denna nära position i förhållande till guiderna har stundtals inneburit att projektledaren lite grand har befunnit sig "lite mitt emellan, då ska jag liksom förmedla det som kommer från chefsåll [...] och motivera det och det är jättesvårt".

4.8. Cheferna i ledningsgruppen

Deltagarna i ledningsgruppen har kallats samma av projektledaren ungefär en gång i månaden. Mötena som närmast uteslutande har ägt rum digitalt, har till stor del utgjort en kanal för löpande information om projektets fortgång men har också fungerat som diskussionsforum och har utgjort den plats där vissa gemensamma beslut fattats. Inte minst har ledningsgruppen dessutom varit platsen där cheferna från de respektive kommunerna har kunnat ses regelbundet. Som en av cheferna konstaterar:

För min del har det varit lättare att känna ansvar och engagemang i projektet i stort för att jag har suttit med i styrgruppen, har kontakt med de andra cheferna och har träffat alla guider ett par gånger och har kontakt med er, så har det varit lättare att ta på sig den rollen att jag har ett helhetsansvar, men jag tror att det har varit svårare för de chefer som har fått guiderna [till sina bibliotek] utan att sitta med i den här gruppen.

Citatet visar att chefernas roll i projektet framförallt har handlat om att inta ett slags övergripande perspektiv, ett *"helhetsansvar"* snarare än ett intresse för specifika inslag i projektet.

Utifrån ett chefsperspektiv finns det också anledning att erinra om de problem vi har uppehållit oss vid tidigare i kapitlet, i relation till aningen dunkelt beslutsfattande och viss avsaknad av konsekventa och tydliga informationsvägar genom projektet. En göteborgsk röst ur chefsgruppen konstaterar att:

vissa saker borde vi nog ha löst från Göteborg på hemmaplan och inte tagit med till mötet, om jag ska vara lite krass så, så skulle vi nog för att vi är så stora och så pass många och det blev lite för dominant ibland, så då tycker jag att för våra egna utmaningar skulle vi ha haft egna möten och det har vi inte haft annat än mer informellt så där och det kan nog... när det är mellan kommuner så behöver man ha först sin egen struktur satt så att man är rustad för då man går till det gemensamma mötet.

Det vi bland annat kan se med hjälp av det här citatet är har vi varit inne på tidigare, nämligen att det dels är en utmaning att samarbeta över kommungränser och dels, och inte minst, att det tycks ha uppstått en viss obalans i samspelet som kan relateras till de olika kommunstorlekarna.

En möjlighet för biblioteksutveckling som vi särskilt ser genom de konstateranden som vissa av cheferna har gjort under intervjuerna, om att man som chef har ett slags övergripande perspektiv, är att det aktuella projektet har kunnat relateras till och dra nytta av andra parallella projekt som drivs av biblioteken. Ett sådant exempel utgörs av en samtidig satsning på utveckling av tjänsten *boken kommer*, där det har siktats potentiella synergieffekter genom att i det involvera biblioteks guider.

5. Sammanfattande diskussion

I det här avslutande kapitlet inleder vi med att återvända till projektets syfte som vi diskuterar utifrån de resultat som presenterades i det föregående kapitlet. Denna diskussion är strukturerad utifrån sex faktorer som vi har identifierat som sådana som bidrar till att möjliggöra och/eller försvåra ett projekt av det slag som vi har studerat. Vi betraktar dessa identifierade faktorer, inte bara som våra huvudsakliga slutsatser utan också som de rekommendationer vi vill skicka med den eller de organisationer (bibliotek) som avser att genomföra ett projekt av samma slag.

Därefter relaterar vi kortfattat resultaten till iakttagelser vi har gjort i vår selektiva litteraturöversikt (kapitel två). Allra sist i kapitlet för vi ett resonemang utifrån de sex faktorerna om varför projektet har skapat grogrund för ett visst missnöje och en del orosmoment.

Litteraturen kring genomförande, styrning och ledning av projekt är mycket omfattande (se t.ex. Godenhjelm, Jensen & Sjöblom, 2019). Även mer specifikt inom bibliotekssektorn finns bidrag som belyser projektformen som biblioteksutveckling (se t.ex. Gärdén, Michnik & Nowé Hedvall, 2010). I den här rapporten, i synnerhet i det nedanstående, har vi dock valt att lägga tyngdpunkten i vår genomlysning av projektet på studiens resultat. Det betyder att vi resonerar om vad som har fungerat och vad som har fungerat mindre bra utifrån analysen av vårt empiriska material snarare än att relatera våra iakttagelser till litteraturen om projekt.

Projektet har studerats i syfte att a) belysa vad som har bidragit till att möjliggöra och/eller försvåra projektets genomförande och för att b) belysa vad som kan vara värt att veta om man på andra orter, i andra bibliotekssammanhang, avser att genomföra liknande insatser som projektet syftar till.

I det följande redovisar vi således ett antal faktorer som vi utifrån vår resultatredovisning uppfattar bidrar till att möjliggöra – men också försvåra om de inte finns på plats – det slags projekt som vi har studerat.

5.1. Projektorganisation

En uppsättning tämligen uppenbara inslag som sannolikt måste finnas på plats för ett genomförande av ett projekt av det slag som behandlas här utgörs av en tillräckligt bemannad projektorganisation med definierade roller och arbetsuppgifter. Till denna räknar vi styrgrupp med representanter för de partnerorganisationer – i det här fallet kommunerna – som har del i projektet, samt projektledaren. Vad beträffar representationen i styrgruppen förefaller det rimligt att den avspeglar partnerorganisationernas storlekar. Projektorganisationen måste även ha tillgång till expertis inom områdena ekonomi och personaladministration ("HR"), inte minst för att tidigt, innan projektets verksamhet startar, kunna fastslå vad de medel man har till sitt förfogande faktiskt täcker. I projekt Nyanlända biblioteksguider rådde det oklarheter kring ekonomin såtillvida att det först sent i projektet visade sig att det fanns medel kvar som kunde möjliggöra sommarjobb för några av guiderna.

5.2. Information och kommunikation

En annan uppenbar faktor som studien av det aktuella projektet visar är nödvändig, är en tydlig strategi, kanske rent av en formulerad plan, för information och kommunikation. Att de som arbetar i projektet nås av tydlig, konsekvent och relevant information vid rätt tillfällen tycks vara högst väsentligt. Med de som arbetar i projektet avser vi inte bara aktörerna i projektorganisationen utan också, som i det här fallet, mentorer och, naturligtvis, biblioteksguider. Ansvaret för vem som ska informera vilka om vad och när behöver sannolikt planeras med en viss noggrannhet. Studien visar att det även föreligger behov av informations- och kommunikationsinsatser som sträcker sig bortom de mest uppenbara aktörerna – guider, mentorer och chefer. Det kanske tydligaste exemplet från vår

studie utgörs av övriga biblioteksmedarbetare som också hade behövt veta, eller i varje fall förberedas mer inför, att projektet ägde rum och vilka biblioteksguiderna var.

5.3. Dokumentation

Det här projektet har genomförts under en ganska lång tidsperiod där den inledande delen ägnades åt att genomföra en förstudie (Pilerot, 2019). Under denna tidsperiod har, vilket framgår av resultatkapitlet, personer kommit och gått i projektet. Vi relaterar denna personalomsättning särskilt till den omfattande omorganisation som ägde rum i Göteborgs stad. Den var svår för projektet att undvika, men denna omständighet ger vid handen ytterligare en relativt uppenbar faktor, som måste vara på plats för att projektet inte ska stöta på problem, nämligen att det under hela projektiden förs och samlas protokoll och dokumentation från styrgruppsmöten och andra potentiellt viktiga sammankomster. Denna punkt illustreras särskilt tydligt i våra resultat av projektledarens problem med att skapa sig en bild av den tid i projektet som fortlöpt innan hen engagerades.

5.4. Introduktion och utbildning

Till frågan om personalomsättning, men framförallt till rekryterandet av biblioteksguides, mentorer och projektledare, kan även ytterligare en nödvändig faktor för ett lyckat projekt relateras. Här avser vi introduktioner och utbildningsinsatser – de sistnämnda ska inte förväxlas med den kurs för biblioteksguiderna som löpt genom den studerade delen av projektet; den kommer vi till. Vad vi närmare bestämt avser är introduktion och utbildning av nyckelpersoner, framförallt mentorer och projektledare. Coronapandemin har överskuggat stora delar av projektet och bland annat lett till svårförutsedda förseningar och ovälkomna pauser, vilket bland annat har resulterat i att introduktioner uteblivit eller genomförts i all hast.

5.5. Öronmärkt tid

Utöver en fungerande introduktion är öronmärkt tid och tydlig men flexibel schemaläggning en förutsättning för att mentorer ska kunna genomföra sina arbetsinsatser i projektet. Studien visar att mentorskapet kan genomföras på varierande sätt med avseende på disponering av tid och grad av styrning och stöd gentemot biblioteksguiderna. Varje enskild biblioteksguide måste betraktas som en unik person med särskilda förutsättningar och förmågor. Denna variation uppfattar vi därför som positiv eftersom den speglar att mentorskapet förutsätter en dynamisk hållning och flexibel strategi. Däremot är det problematiskt att det tycks ha varierat när det gäller mentorernas arbetsbelastning. I några fall har särskild tid för mentorskapet avsatts inom ramen för tjänsten, i andra inte.

5.6. Lärande i teori och praktik

Vi bedömer utifrån analysen av det empiriska materialet att utbildningsinsatsen, kursen som biblioteksguiderna har deltagit i under projektets gång, har fungerat relativt väl. Det finns dock skäl att överväga vissa ändringar i den händelse ett liknande projekt ska genomföras i framtiden. Det gäller framförallt två aspekter. Den första gäller kursens disposition över tid. Kursen sträckte sig över nästan hela den sju månadersperiod som guiderna var anställda inom projektets ram. Vår bedömning är att det finns en fördel med den disposition som valdes då kursen tycks ha fungerat som ett slags samlande social struktur bland biblioteksguiderna. Vi uppfattar att de har uppskattat att kontinuerligt genom hela projektet träffa varandra och utbyta erfarenheter och möjligheten till nya kunskaper. Samtidigt tror vi att det skulle finnas poänger med en mer koncentrerad utbildningsinsats placerad, kanske, under projektidens första tredjedel. Fördelen som vi ser med ett sådant arrangemang är att guiderna då bättre skulle ha rustats för den återstående delen av projektiden på sina respektive bibliotek. Den andra aspekten rör engagerandet av mentorer i utbildningen. Trots att kursen hade en webbsida som också mentorerna hade tillgång till, tror vi att det hade varit bra att ha med mentorerna, åtminstone vid det första, introducerande tillfället. Skälet för detta antagande är

framförallt att vi uppfattar att det skulle behöva åstadkommas en tydligare koppling mellan å ena sidan kursens ganska generellt hållna innehåll och, å andra sidan, biblioteksguidernas lärande i det praktiska biblioteksarbetet.

5.7. Resultat i Ljuset av litteraturöversikten

I det följande relaterar vi studiens resultat till vissa inslag i vår litteraturöversikt. Där slås bland annat fast med hänvisning till IFLA (2009) att bibliotek bör eftersträva en personalsammansättning som reflekterar den i det samhälle där biblioteket är beläget. Det råder ingen tvekan om att projektet för och med nyanlända biblioteksguider har hörsammat och till dels realiserat denna strävan. Det är också värt att notera att det inte tidigare, vare sig i Sverige eller utomlands, såvitt vi känner till, har gjorts satsningar i det format som projektet utgör och som ligger så helt i linje med IFLAs rekommendation (Ibid.) att inrätta särskilda tjänster som inte nödvändigtvis kräver en bibliotekarieutbildning, för att uppnå den eftersträvalade personalsammansättningen. Därvidlag bedömer vi att projektet är unikt. Avslutningsvis beträffande IFLAs rekommendationer på det här området ska det också uppmärksammas att ett inte obetydligt antal av guiderna tycks ha beslutat sig för att söka sig till en utbildning i biblioteks- och informationsvetenskap. Det är i linje med IFLAs uppmaning till bibliotekarieutbildningar att uppmuntra utrikes födda och människor med olika kulturella erfarenheter och språkkunskaper att söka utbildningar i biblioteks- och informationsvetenskap (B&I). I detta avseende måste projektet betraktas som en framgång.

Vi kan vidare konstatera att föreliggande rapport kan ses som ett första omfattande bidrag till den forskningsgrundade litteratur inom B&I som behandlar nyanlända och bibliotek med särskilt fokus på rekrytering av nyanlända som biblioteksmedarbetare. Renodlade studier med just detta fokus har inte tidigare stått att finna.

Från litteraturen om högutbildade utrikes födda på arbetsmarknaden hämtade vi bland annat en litteraturöversikt (Crowley-Henry & Al Ariss, 2018) som hävdar att det bland chefer förekommer ett dominerande, kortsiktigt och snävt synsätt där befintliga och tillgängliga färdigheter hos den arbetssökande premieras på bekostnad av ett mer långsiktigt perspektiv där högutbildade utrikes födda ses som en mer strategisk och värdefull resurs. Detta gäller särskilt, hävdar författarna, inom organisationer och på arbetsplatser där språkkunskaper och olika kulturella erfarenheter är av stor betydelse. Det är inte utan att det finns inslag i våra resultat som för tankarna i riktning mot Crowley-Henry och Al Ariss studie. Till exempel då det av det empiriska materialet framgår att det i vissa fall, för de som rekryterar sommarvikarier, förefaller självklart att anställa B&I-studenter istället för någon av de i projektet verksamma biblioteksguiderna.

En av slutsatserna vi drar i kapitel två av vår granskning av den forskningslitteratur som behandlar högutbildade utrikes födda på arbetsmarknaden är att flera av bidragen pekar på att det bland infödda, etablerade anställda och chefer finns en ovilja mot, rentav en rädsla för, det som kan betraktas som främmande. Som exempel på denna tendens förde vi på tal en aktuell svensk studie (Risberg & Romani, 2022) som visar att högutbildade utrikes födda uppfattas som ett potentiellt hot mot en organisations etablerade normer och praktiker. I vår resultatredovisning behandlas bland annat teman som förtroende och tillit (avsnitt 4.3.) och om att vara i projekt (4.2.). Där framskymtar i de citat som valts ut för att understödja våra resonemang att en del av guiderna inte känner sig riktigt välkomna och att det förväntas tacksamhet från dem för att de får vara med i projektet. Dessa inslag går att relatera till Risbergs och Romanis (2022) resultat. Det är dock mycket angeläget att understryka, att bland de som vi har kommit kontakt med under vår studie, finns inget som tyder på någon form av motvilja gentemot vare sig de aktuella biblioteksguiderna eller mot idén om att arbeta tillsammans med utrikes födda.

I själva verket vill vi hävda att de missnöjesuttryck som förekommit bland guider och mentorer nog går att relatera till just de sex faktorer vi presenterar i inledningen av diskussionen. Visserligen har dessa med något undantag (dokumentation) funnits på plats, men inslag av bristande kommunikation, information och introduktion, av utfästelser – eller åtminstone signaler som gått att tolka som sådana – om fortsatt engagemang i biblioteken som sedan inte fullt ut infriats (med några undantag) har sannolikt resulterat i att detta missnöje – och de *orosmoment* som vi förde på tal i resultatkapitlet – har fått fäste i projektet.

Referenser

- Abbott, A. (1998). Professionalism and the future of librarianship. *Library Trends*, 46(3), s. 430-443.
- Almeida, S., Fernando, M., Hannif, Z., & Dharmage, S. C. (2015). Fitting the mould: the role of employer perceptions in immigrant recruitment decision-making. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(22), s. 2811-2832.
- Alvesson, M. (2009). At-home ethnography: Struggling with closeness and closure. I: Sierk Ybema, Dvora Yanow, Harry Wels & Frans Kamsteeg (Red.), *Organizational ethnography: Studying the complexities of everyday life*, Los Angeles: SAGE, s. 156-174.
- Beaulieu, A. (2010). Research Note: From co-location to co-presence: Shifts in the use of ethnography for the study of knowledge. *Social Studies of Science*, 40(3), s. 453-470.
- Bibliotekslag. (2013). *Bibliotekslag*. Stockholm 18. April 2013. Hämtad den 6 juli 2022, från: http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svenskforfattningssamling/bibliotekslag-2013801_sfs-2013-801
- Borlänge bibliotek (u.å.). *Projekt - Stärkta bibliotek*. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://bibliotek.borlange.se/projekt?refId=tqRTTS&culture=sv>
- Crowley-Henry, M., & Al Ariss, A. (2018). Talent management of skilled migrants: Propositions and an agenda for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(13), s. 2054-2079.
- Eriksson, T. (2021). De gick från utvisningshot till anställningar på biblioteket. *Biblioteksbladet*, 2021-12-09. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://www.biblioteksbladet.se/nyheter/reportage/de-gick-fran-utvisningshot-till-anstallningar-pa-biblioteket/>
- Forslund, A., Liljeberg, L. & Åslund, O. (2017). *Flyktning- och anhöriginvandrades etablering på den svenska arbetsmarknaden, IFAU Rapport 2017:14*. IFAU - Institutet för arbetsmarknads- och utbildningspolitisk utvärdering. Hämtad 4 juli 2022, från: <https://www.ifau.se/globalassets/pdf/se/2017/r-2017-14-etablering-pa-den-svenska-arbetsmarknaden.pdf>
- Garcia, M. A., & Barbour, J. B. (2018). "Ask a Professional—Ask a Librarian": Librarianship and the chronic struggle for professional status. *Management Communication Quarterly*, 32(4), s. 565-592.
- Godenhjelm, S., Jensen, C. & Sjöblom, S. (red.) (2019). *Innovation och projektifiering: att styra och leda handlingskapaciteten i moderna offentliga organisationer*. Lund: Nordic Academic Press.
- Grossman, S., Agosto, D. E., Winston, M., Epstein, R. N. E., Cannuscio, C. C., Martinez-Donate, A., & Klassen, A. C. (2021). How Public Libraries Help Immigrants Adjust to Life in a New Country: A Review of the Literature. *Health Promotion Practice*.
- Gärdén, C., Michnik, K. & Nowé Hedvall, K. (2010). Projekt som biblioteksutveckling. *Mötesplats inför framtiden: Arbetsliv, utbildning, forskning*. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:909873/FULLTEXT01.pdf>
- Höglund, L. (2017). Biblioteken fortsatt välanvända med höga betyg. Ingår i: Ulrika Andersson, Jonas Ohlsson, Henrik Oscarsson och Maria Oskarson (Red.), *Larmar och gör sig till: SOM-undersökningen 2016*. Göteborg: SOM-institutet, (s. 329–341).

- IFLA (2009). *Multicultural Communities: Guidelines for Library Services: 3rd edition*. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://repository.ifla.org/bitstream/123456789/462/1/multicultural-communities-en.pdf>
- Kulturrådet (u.å.). *Ett år med biblioteksguide i Borlänge*. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://www.kulturradet.se/hitta-inspiration/ett-ar-med-biblioteksguide-i-borlange/>
- Nationalencyklopedin, *projekt*. Hämtad 6 juli 2022, från: <http://www-ne-se.lib.costello.pub.hb.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/projekt>
- Norgren, A. (2019). Biblioteksguide till utsatta områden. *Upsala Nya Tidning*, 2019-06-17.
- Nowé-Hedvall, K., Pilerot, O. & Ögland, M. (2021). *Stärkta bibliotek: Uppföljning av satsningen Stärkta bibliotek 2018-2020*. Kulturrådet.
- Parkvall, M. (2019). *Den nya mångfalden*. [Stockholm]: Riksbankens jubileumsfond.
- Paola Picco, M. A. (2008). Multicultural libraries' services and social integration: The case of public libraries in Montreal Canada. *Public Library Quarterly*, 27(1), s. 41-56.
- Pierson, C. M., Goulding, A., & Campbell-Meier, J. (2019). An integrated understanding of librarian professional identity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 68(4/5), s. 413-430.
- Pilerot, O. (2019). *Nyanlända biblioteksguider: En studie av nyanlända medarbetare på folkbibliotek*. Borås: Högskolan i Borås.
- Pilerot, O. & Lindberg, J. (2018). *"Sen går jag hem när det stänger": en studie av nyanländas biblioteksanvändning*. Uppsala: Regionbibliotek Uppsala.
- Pilerot, O. & Hultgren, F. (2017). *Folkbibliotekens arbete för och med nyanlända*. Uppsala: Länsbibliotek Uppsala.
- Rehnström, Å. (2020). *Ny organisation vid årsskiftet*. Vårt Göteborg, Göteborgs stads tidning. Hämtad 13 juli 2022, från: <https://vartgoteborg.se/ovrigt/ny-organisation-vid-arsskiftet/>
- Risberg, A., & Romani, L. (2022). Underemploying highly skilled migrants: An organizational logic protecting corporate 'normality'. *human relations*, 75(4), s. 655-680.
- Rojas, C. (2017). Bibliotekens roll för integration och språklig mångfald. Ingår i: Erik Fichtelius, Eva Enarson, Krister Hansson, Jesper Klein och Christina Persson (Red.), *Den femte statsmakten: Bibliotekens roll för demokrati, utbildning, tillgänglighet och digitalisering*. Kungliga Biblioteket, 141-170.
- Rödin, J. (2007). Språkkunniga unga guider ska locka nya boklånare. *Östgöta Correspondenten*, 2007-01-19.
- SCB (2019). *Arbetsmarknaden 2018 för högutbildade utrikes födda*. Örebro: SCB.
- SCB (2022). *Utrikes födda i Sverige*. Hämtad 26 maj 2022, från: <https://www.scb.se/hitta-statistik/sverige-i-siffror/manniskorna-i-sverige/utrikes-fodda/>
- SCB (2022b). *Andel utrikes och inrikes födda efter yrkesområden*. Hämtad 6 juli 2022, från: <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/tabell-och-diagram/andel-utrikes-och-inrikes-fodda-efter-yrkesomraden/>

Sobol, B. (2020). Conveying Complexity in Contemporary Academic Library Service Models. *Partnership: Canadian journal of library and information practice and research*, 15(1), s. 1-21.

Svensk biblioteksforening (utan datum). *Fakta om bibliotek*. Hämtad 26 maj 2022, från:
<https://www.biblioteksforeningen.se/fakta-om-bibliotek/>

Svensk biblioteksforening (2014). *Bibliotekens internationella manifest*. Stockholm: Svensk biblioteksforening. Hämtad 26 maj 2022, från:
<https://www.biblioteksforeningen.se/rapporter/bibliotekens-internationella-manifest/>

Åslund O., Hensvik, L. & Skans, O.N. (2014) Seeking similarity: How immigrants and natives manage in the labor market. *Journal of Labor Economics* 32(3), s. 405–441.

Bilagor

Bilaga 1. Underlag för utvärdering tillsammans med biblioteksguiderna

Som stöd för våra diskussioner kommer vi att ha nedanstående frågor. Fundera gärna över dem innan vi ses i Alingsås. Du behöver inte ha färdiga svar på alla frågor, men läs gärna igenom dem innan vi ses.

Om projektet i sin helhet

Fick du en bra introduktion? Kände du dig välkommen? Uppfattade du när projektet startade att du visste vad det skulle handla om?

Har det varit lätt eller svårt att komma in i jobbet och lära dig arbetsuppgifterna?

Tycker du att du har fått stöd av mentorer eller andra arbetskamrater?

Tycker du att du har fått bra information om sådant som du tycker att du har behövt veta under projektets gång?

I ditt arbete inom ramen för projektet, hur tycker du att man bäst kan beskriva det arbete du har fått ägna dig åt?

Medieorienterade arbetsuppgifter – till exempel att ta hand om återlämnade böcker, ställa upp böcker på hyllor

Användarorienterade arbetsuppgifter – till exempel att träffa besökare i biblioteket

Administrativt orienterade arbetsuppgifter – plocklistor, registrering...

Arbetsuppgifter som bygger på att du kan ett särskilt språk eller att du är särskilt kunnig inom ett visst område

Tycker du att du har kunnat ta egna initiativ och själv hitta på saker du har velat göra på jobbet?

Är det något som du har uppskattat särskilt?

Vad tycker du har varit svårt eller problematiskt?

Vad tycker du att du har lärt dig på jobbet sedan du började?

Har projektet varit meningsfullt? I sådana fall på vilka sätt?

Om du visste det du vet idag om projektet, hade du då valt att gå med i projektet?

Om kursen

Vad tycker du om antal träffar, dagarnas längd och upplägg under dagarna?

Vad tycker du om att vi har varit på olika platser och få ta del av biblioteksvisningar?

Vad tycker du om uppgifterna ni har gjort från gång till gång?

Vad har varit relevant/intressant – vad har varit irrelevant/ointressant?

Har kursen varit tillräckligt svår eller lätt?

Har det varit viktigt eller oviktigt att få träffa andra guider?

Hur har det varit att träffa lärarna och hänga med i deras språk – tog det lång tid att lära sig att bli van vid hur de pratar?

Har mentorerna/arbetskamraterna varit ett stöd för ert arbete med kursen?

Något annat du vill lägga till?

Bilaga 2. återger texten i den annons som publicerades på webbplatsen arbetslivsinstitutet.se i september 2020

Biblioteksguider till Sektor bibliotek

Göteborgs Stad , Kulturförvaltningen

Arbetsbeskrivning

Kulturförvaltningen verkar för ett brett konst- och kulturliv för alla att delta i. Vi arbetar för en hållbar och öppen stad som sätter kulturen och konsten i centrum. Kulturförvaltningen har cirka 750 anställda som verkar inom tre huvudsakliga sektorer: Bibliotek, Museer, och Fri konst och kultur.

ARBETSUPPGIFTER

Är du ny i Sverige och nyfiken på att arbeta på bibliotek? Vi söker dig som tillsammans med oss vill arbeta för att kunna möta de behov och den efterfrågan som uppstått i och med att biblioteken i allt högre grad besöks och används av nyanlända.

Du kommer att arbeta som biblioteksguide på något av våra folkbibliotek i Göteborg. Huvudsakligen innebär tjänsten att arbeta som värd i biblioteket och du använder din språkliga kompetens för att möta våra användares behov. I samband med anställningen kommer du även att genomgå en utbildning där du under perioden får grundläggande kunskaper inom biblioteksverksamhet.

I tjänsten ingår arbetsuppgifter så som:

- Vara behjälplig för användarna med kopiering, utskrifter, datoranvändning med mera
- Bokuppsättning och reservationshantering
- Delta i olika läsfrämjade projekt på ditt modersmål för att stärka barn och ungas läslust och språkutveckling. Det kan vara exempelvis sagostunder, boktips med mera

Tjänsten inklusive utbildning är på 60% och arbetstid kvällar och helger kan förekomma

KVALIFIKATIONER

Du har genomgått gymnasieutbildning eller eftergymnasial utbildning i ditt hemland. Meriterande är om du har erfarenhet

Sammanfattning

Arbetsplats: Göteborgs Stad ,
Kulturförvaltningen

6 månader eller längre

Deltid

Fast månads- vecko- eller
timlön

Publicerat: 22 september 2020

Ansök senast: 6 oktober 2020

av pedagogiskt arbete eller serviceyrke samt om du har goda tekniska kunskaper. För att kunna tillgodogöra dig utbildningen krävs kunskaper inom svenska språket och att du har genomgått SFI-utbildning. Utbildningen kräver även viss digital kompetens samt kommunikativ förmåga.

Vidare har du förmåga att arbeta både självständigt och med gemensamma arbetsuppgifter. Social kompetens är ytterst viktig för att på bästa sätt kunna möta våra användare. Du är kommunikativ, lyhörd, utåtriktad samt serviceinriktad. Då anställningen kommer att vara placerad i Göteborg ser vi gärna att du är bosatt i Göteborgsområdet eller i någon av kranskommunerna till Göteborg.

ÖVRIGT

Anställningarna kommer att vara på BEA-avtal.

Bilaga 3. Intervjufrågor till mentorer

Fick du en bra introduktion till projektet?

Uppfattade du när projektet startade att du visste vad det skulle handla om?

Tycker du att du har fått bra information om sådant som du tycker att du har behövt veta under projektets gång?

Uppfattar du att dina ordinarie medarbetare har varit införstådda med att projektet äger rum?

Fick du en bra introduktion till vad det handlar om att vara mentor?

Hur tycker du att det har varit att vara mentor?

Vad skulle du säga utmärker en väl fungerande mentor i detta slags projekt?

Om det har varit givande att vara mentor, i sådana fall:

På vilka sätt?

Om det har varit svårt att vara mentor, i sådana fall:

På vilka sätt?

Har du stött på några särskilda problem i ditt mentorsuppdrag?

Har du varit i kontakt med några andra mentorer i projektet under dess gång?

Varför inte?

Varför?

Tycker du att du har kunnat ta egna initiativ och själv forma mentorskapet till det du tycker att det bör handla om?

Skulle du beskriva ditt mentorskap som främst följsamt gentemot den du har varit mentor för

Eller

Skulle du beskriva ditt mentorskap som ett uppdrag där du har upplevt dig vara i behov att själv fatta beslut och vara styrande?

Biblioteksguiderna har ju deltagit i en utbildning under projektets gång – har du varit medveten om att den har ägt rum?

Uppfattar du att den eller de som du har varit mentor för har kunnat dra nytta av det de lärt sig i utbildningen i sitt arbete på biblioteket?

Om vi ser till projektet i sin helhet, så som det framträder för dig så här lite grand i slutet av det:

Är det något som du har uppskattat särskilt?

Är det något du uppfattar som särskilt problematiskt?

Har projektet varit meningsfullt? I sådana fall på vilka sätt?

Vad tycker du att du har lärt dig sedan projektet började?

Om du visste det du vet idag om projektet, hade du då valt att delta i det?

Finns det något som vi inte har pratat om, som du vill lägga till?

Bilaga 4. Intervjufrågor till chefer

Kan du beskriva projektets övergripande syfte(n)?

Fokus på anställning eller på bibliotekens behov eller på båda?

Kan du beskriva din position i det sammanhang som projektet utgör?

Vad har du uppfattat vara ditt ansvar i sammanhanget?

Är det något i projektet som du särskilt har vurmat för?

Har du under projektets gång känt dig tillräckligt informerad om projektets framåtskridande?

Om inte, vad tycker du att du hade velat veta mer om?

Är det något kring projektet som du har uppfattat som särskilt angeläget att ha inblick i?

Jag vet ju att det har förekommit ett antal möten med den så kallade ledningsgruppen, vilken funktion tycker du att dessa möten har spelat?

Har du haft kontakter med personerna i ledningsgruppen vid sidan av mötena?

Du jobbar ju på ett av de ingående biblioteken, betyder det att du särskilt har engagerat dig i just "ditt" bibliotek eller uppfattar du att du även har varit engagerad i projektet som helhet?

Ser du några utmaningar eller svårigheter i relation till den här frågan?

Det har varierat i guidegruppen huruvida de enskilda guiderna har fått tillgång till biblioteksdatasystemet – vilken är din uppfattning kring den här frågan? Borde de ha fått samma förutsättningar?

Bland guiderna har det inte minst mot slutet av projektet funnits en viss oro kopplad till framtiden – frågan har varit: blir det någon fortsättning för mig? Kommer jag att få någon anställning? Vad har du att säga om denna oro?

Om vi ser till projektet i sin helhet, så som det framträder för dig så här lite grand i slutet av det:

Är det något som du har uppskattat särskilt?

Är det något du uppfattar som särskilt problematiskt?

Har projektet varit meningsfullt? I sådana fall på vilka sätt?

Vad tycker du att du har lärt dig sedan projektet började?

Om du visste det du vet idag om projektet, hade du då valt att delta i det?

Vad skulle du skicka med den eller de som skulle genomföra ett projekt av det här slaget någon annanstans?

Finns det något som vi inte har pratat om, som du vill lägga till?