

KANDIDATUPPSATS I BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP  
AKADEMIN FÖR BIBLIOTEK, INFORMATION, PEDAGOGIK OCH IT  
2019

“Vi måste berätta en ny historia om biblioteket”  
Folkbibliotekschefer om det digitala utanförskapet

GUSTAV BÄCKLIN  
TOBIAS RÖNNERTZ



HÖGSKOLAN I BORÅS  
VETENSKAP FÖR PROFESSION

© **Gustav Bäcklin/Tobias Rönnertz**  
Mångfaldigande och spridande av innehållet i denna uppsats  
– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande.

Svensk titel: “Vi måste berätta en ny historia om biblioteket”:  
Folkbibliotekschefer om det digitala utanförskapet

Engelsk titel: “We need to tell a new story about the library”: Public library  
managers about the digital exclusion

Författare: Gustav Bäcklin & Tobias Rønnertz

Färdigställt: 2019

Abstract: In the wake of the increased digitalisation of the Swedish society, people who experience difficulties to utilise digital services turn to the public library for assistance. As a result, questions concerning how and to what extent the public library is supposed to support people in need of digital services is raised amongst the public library staff. The purpose of this thesis is thus to examine public library managers understanding of what role the institution should uphold in the midst of the depicted development, and how they enact in order to implement the defined role within the organisations they manage. The findings are based on qualitative interviews with seven public library managers from different municipalities i Västra Götalandsregionen. The interviews were transcribed and analysed using qualitative content analysis methodology, and the results were interpreted by means of Shaffer’s (2018) criterias for social sustainability within public library organisations. The findings display that the public library managers perceive a direct link between the Swedish library act and the role as information supplier and tutor of people in need of digital support. In order to utilise this understanding, the public library managers undertake various actions including securing good communications with staff, users and local politicians, facilitation of adequate training for staff members etc. while trying to establish above-named role, chiefly amongst the employees. Measured against Shaffer’s criterias and against literature on the viewpoints of librarians, users and politicians, these actions may have positive as well as negative effect on the public library’s social sustainability.

Nyckelord: Digitalt utanförskap, Folkbibliotek, Bibliotekschef, Ledarskap, Social hållbar utveckling, Semistrukturerade intervjuer, Kvalitativ innehållsanalys, Triple bottom line

<b>1. Inledning</b>	<b>4</b>
1.1 Problemformulering	6
1.2 Syfte	6
1.3 Forskningsfrågor	7
1.4. Begreppsdefinition	7
1.4.1 Digitalt utanförskap	7
1.4.2 Folkbibliotekets digitala tjänster	8
1.4.3 Ledarskap	8
<b>2. Litteraturgenomgång</b>	<b>8</b>
2.1 Om folkbibliotekets digitala tjänster och roll som utjämnare av digitalt utanförskap	9
2.2 Om ledarskap på folkbibliotek	9
2.3 Olika intressegruppers utgångspunkter	10
2.3.1 Bibliotekarierna	10
2.3.2 Användarna	11
2.3.3 Lokalpolitiken	12
<b>3. Teoretisk referensram</b>	<b>12</b>
3.1 Hållbar utveckling och social hållbarhet	13
3.2 Triple bottom line	13
3.2.1 Extern social hållbarhet	14
3.2.2 Intern social hållbarhet	14
<b>4. Metod och material</b>	<b>15</b>
4.1 Semistrukturerade intervjuer	16
4.1.1 Tillvägagångssätt	17
4.2 Urval	17
4.3 Kvalitativ innehållsanalys	18
4.3.1 Tillvägagångssätt	19
4.4 Etiska principer	20
4.4.1 Dataskyddsförordningen (The General Data Protection Regulation, GDPR)	20
<b>5. Resultat av intervjuerna</b>	<b>20</b>
5.1 Om uppdraget	21
5.2 Om ansvaret	21
5.3 Gränsdragningar	22
5.4 Om rollen	24
5.5 Ledarskapet	25
5.5.1 Kompetensen	25
5.5.1.1 Grundläggande kompetensnivå	26
5.5.1.2 Kompetensutveckling	27
5.5.1.3 Tilltro och coaching	28
5.5.1.4 Rekrytering	30
5.5.2 Motstånd och förankring	30

5.5.3 Juridiken	32
5.6 Kommunpolitikerna	32
5.7 Användarna	34
5.8 Samverkan	35
<b>6. Analys och tolkande diskussion</b>	<b>36</b>
6.1 Extern social hållbarhet	36
6.1.1 Måluppfyllelse	36
6.1.2 Användarna	37
6.1.3 Diskussion av extern social hållbarhet	38
6.2 Intern social hållbarhet	40
6.2.1 Öppen kommunikation och personalens tillfredsställelse	40
6.2.2 Kompetensutveckling, rekrytering och uppmuntran	41
6.2.3 Gemensamma målbilder, visioner och rättvisa arbetsmetoder	42
6.2.4 Diskussion av intern social hållbarhet	44
6.3 Avslutande diskussion	46
<b>7. Slutsatser</b>	<b>47</b>
<b>Käll- och litteraturförteckning</b>	<b>50</b>
<b>Bilaga 1: Intervjuförfrågan (e-post)</b>	<b>53</b>
<b>Bilaga 2: Intervjuguide</b>	<b>54</b>

# 1. Inledning

Folkbibliotekets verksamhet omfattar en mängd olika i Bibliotekslagen artikulerade uppdrag som måste uppfyllas. En grannliga uppgift för folkbibliotekschefer som måste säkerställa att alla uppdrag genomförs inom ramarna för de resurser som står folkbiblioteket till buds, samt att verksamheten utformas så att inget uppdrag negligeras till förmån för de andra. Denna ledarskapsförmåga sätts ständigt på prov i samband med att samhällsliga förutsättningar förändras, vilket medför att även användarnas behov och förväntningar på folkbiblioteket och dess personal förändras, något som folkbibliotekscheferna måste hitta strategier för att hantera för att institutionen ska kunna uppnå och bibehålla en god social hållbar utveckling.

En sådan samhällslig förändring är den pågående digitaliseringen av samhället. Denna förändring går stadigt framåt i takt med att allt fler vardagliga ärenden och kontakter med myndigheter och företag förväntas hanteras på internet med hjälp av dator eller olika appar i mobiltelefoner eller på läsplattor (Gröning & Wihlborg, 2018). Att denna verklighet är en självklarhet för de allra flesta skildras i Internetstiftelsen i Sveriges (2018) rapport svenskarna och internet. I samma text framgår det dock att 1,1 miljoner svenskar lever i ett digitalt utanförskap och att många av de människor som sällan eller aldrig använder sig av internet uppger att de känner sig mindre delaktiga i det digitala samhället – i jämförelse med de som brukar internet med daglig regelbundenhet. Hur går dessa människor – de som inte är vana vid att exempelvis söka information och fylla i blanketter på nätet – till väga när myndigheter och företag såsom Försäkringskassan eller den bank som hanterar deras ärenden allt mer avvecklar sina traditionella kundtjänster och hänvisar till e-tjänster och e-formulär? De vänder sig till folkbiblioteket, menar Elin Wihlborg (2018), som beskriver hur folkbiblioteket blir en sista utpost att vända sig till för dem som inte kan få hjälp med sina ärenden någon annanstans.

Det ovan skildrade skeendet verifieras i essäsamlingen *Bibliotekariens praktiska kunskap*, sammanställd på uppdrag av Regionbibliotek Stockholm, i vilken frågor om bibliotekariens identitet, kunskap och etik lyfts. Flertalet skribenter vittnar om att frågor om och hjälp med digitala spörsmål upptar en stor del av tiden och energin under deras arbete på respektive bibliotek (Schwarz, 2016). Flera bibliotekarier framhåller samtidigt hur dessa spörsmål – hjälp med utskrifter, vidarebefordran av mail, nedladdning och installation av appar, hantering av digitala banktjänster et cetera – understundom hotar att konkurrera ut andra arbetsuppgifter såsom litteratur- och kulturförmedling samt insatser för de användargrupper som enligt Bibliotekslagen bör prioriteras. Ett gemensamt spår i utsagorna är att arbetet med att hjälpa människor med de nämnda digitala bestyr väcker frågor, tvivel och oro hos bibliotekarierna; frågor om huruvida det verkligen är deras ansvar eller om de verkligen har rätt kompetens för att ge en korrekt och kvalitativ service. Hur gränsdragningar ska göras är minst sagt diffust och bibliotekarierna vet inte hur de bör agera i förhållande till uppdraget utan måste fatta egna beslut i stunden rörande vilka frågor de och folkbiblioteket ska hjälpa till med och vilka frågor de inte bör hantera (Baruch, 2016; Tillbom, 2016; Stenmark, 2016; Gruvaeus, 2016). Av Baruch (2016); Stenmark (2016) och Gruvaeus (2016) redogörelser blir det också uppenbart att även om de upplever att det går att koppla arbetet med att bistå människor i digitalt utanförskap till folkbibliotekets etablerade roll

som socialt utjämnande samhällsinstans, så upplever de samtidigt att litteraturförmedlingen – som enligt dem ofta kommer på skam som en följd av de digitala hjälpbehoven – är tydligare förankrat i folkbibliotekets styrdokument, samt är en syssla de hellre vill ägna sig åt. Ett ifrågasättande av deras yrkesidentitet och av folkbibliotekets dito börjar gro i takt med att arbetet som härrör från det digitala utanförskapet växer.

Att ansvarsfrågan, i vilken utsträckning vägledning i digitala frågor överensstämmer med folkbibliotekets uppdrag samt frågor om bibliotekariernas kompetens i sammanhanget, finns på agendan bland personalen på många folkbibliotek framgår i rapporten *insatser för digital kompetens på folkbiblioteken*, framtagen av Ida Norberg (2017) på uppdrag av Sveriges Kommuner & Landsting (SKL), Digidelnätverket och Kungliga biblioteket (KB). I rapporten presenteras slutsatsen att riktlinjer för hur biblioteken och bibliotekarierna bör förhålla sig till dessa frågor saknas. Rapporten, som baseras på enkätsvar hämtade från folkbibliotek i 91 % av Sveriges kommuner, bekräftar därigenom med emfas att de ökade kraven på att folkbiblioteken och dess bibliotekarier ska ha resurser och kompetens till att tillhandahålla support i en mängd olika digitala spörsmål, skapar en osäkerhet på många håll i folkbiblioteksvärlden.

Går det måhända att finna riktlinjer för hur folkbibliotekens arbete med att utjämna digitala klyftor bör struktureras och för hur bibliotekarierna bör agera, i de styrdokument som dikterar villkoren för verksamheten? Såväl Joacim Hansson (2010) som Elisabeth Aldstedt och Johanna Hansson (2017) påpekar att Bibliotekslagen är en ramlag i vilken endast generella riktlinjer och principer fastställs – formuleringen att “[f]olkbiblioteken ska verka för att öka kunskapen om hur informationsteknik kan användas för kunskapsinhämtning” (Bibliotekslagen 7 §) tillsammans med demokratiuppdraget är den skrivning som folkbibliotekets arbete med utjämning av digitalt utanförskap skulle kunna hänvisas till. Således står inga tydliga och detaljerade svar på hur folkbiblioteket och dess bibliotekarier bör agera att finna i detta biblioteksväsendets främsta styrdokument. Också i International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) folkbiblioteksmanifest är skrivningarna om folkbibliotekens ansvar mycket generella: de ska “garantera alla medborgares tillgång till all sorts samhällsinformation [...] underlätta utvecklingen av informationskompetens och datorkunskaper” (Svensk biblioteksforening & Svenska Unesco-rådet, 2014, s. 12). Samtidigt går det i den nyligen utgivna nationella biblioteksstrategin, *Demokratins skattkammare*, att läsa hur:

Bibliotekens verksamhet för att ge människor handledning om hur man hanterar digitala verktyg och värderar information och källor ska utvecklas och stärkas. Biblioteken ska spela en stor roll för att överbrygga de digitala klyftorna och fortsätta det framgångsrika arbete som pågår, inte minst i samverkan med folkbildningen. De som inte har tillgång på annat vis ska få tillgång till datorer och annan digital utrustning på biblioteken. På så sätt ska biblioteken ses som samhällets väg till allas möjlighet att bli del i det digitala samhället. (Enarson, Fichtelius & Persson, 2019, s. 12).

Citatet, tillsammans med Bibliotekslagen och IFLA:s manifest, befäster folkbibliotekets viktiga roll som överbryggare av digitala klyftor, samt att de bibliotekarier som arbetar där har ett ansvar att handleda människor i deras användning av digitala verktyg. En läsning av tidigare nämnda styrdokument skänker dock en förståelse för bibliotekariernas ovan skildrade osäkerhet kring formerna för det digitala arbetet samt för vilken typ av användarkrav som kan anses vara legitima – styrdokumentet stadfäster

uppdraget men ger ingen beskrivning om hur det ska genomföras och vad det ska omfatta. Ur denna öppenhet och bibliotekariernas från detta härstammande osäkerhet framträder ett behov av skapande av visioner och strategier för hur arbetet med att utjämna digitalt utanförskap ska gå till som såväl bibliotekarier som användare kan ställa sig bakom – ett behov av ledarskap.

## 1.1 Problemformulering

Aldstedt och Hansson (2017) framhåller att den frihet till tolkning som Bibliotekslagen möjliggör innebär att professionen ges stora möjligheter till att forma bibliotekens verksamhet. Ett liknande resonemang förs av Hansson (2010) som också påpekar att mycket av ett folkbiblioteks verksamhet formas av bibliotekarieskrået. Folkbibliotekets arbete med att utjämna digitala klyftor utgår från skrivningar som är mycket öppna. Parallellt uppger många bibliotekarier att de känner sig osäkra på hur de ska bemöta användarnas förväntningar på digital service, om de digitala frågorna är folkbibliotekets och deras ansvar samt över vilken påverkan arbetet får på folkbibliotekets övriga tjänster och för de användare som har förväntningar på dessa. Hansson (2010) framhåller en tydlig organisationskultur med respekt för och tillit till denna starka yrkesidentitet som viktiga beståndsdelar i byggandet av relationer till användarna. Samtidigt pekar ovan skildrade situation på en organisationskultur vars hantering av arbetet med utjämnande av det digitala utanförskapet får som konsekvens att många bibliotekarier upplever tvivel som berör yrkets och folkbibliotekets identitet och legitimitet – en situation som i förlängningen skulle kunna påverka användarna och deras syn på folkbiblioteket negativt. Upprätthållandet av en god relation mellan användare och bibliotekarier grundar sig i att båda parter vet vilka tjänster och vilken service biblioteket tillhandahåller.

Hur arbetet med utjämnandet av digitala klyftor utformas påverkar således folkbibliotekets sociala hållbara utveckling<sup>1</sup> såväl internt som externt. Aldstedt och Hansson (2017) poängterar att öppenheten i folkbibliotekets uppdrag medför stora utmaningar sett ur ett ledarskapsperspektiv, men ansvaret för att skapa strategier och visioner för folkbibliotekets arbete med att utjämna digitalt utanförskap och därigenom ett möjliggörande av social hållbarhet vilar likväl på ett tydligt och ansvarstagande ledarskap. Att navigera och styra dessa relationer mellan användare och personal, åstadkomma en bra arbetsmiljö, skapa visioner och riktlinjer för det digitala arbetet såväl som för verksamheten och dess placering inom kommunens organisation torde vara viktiga beståndsdelar i detta – det ledarskap som förväntas behöver således axlas av folkbibliotekschefer.

## 1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är att bidra till att skapa kunskap om hur folkbibliotekschefer ser på och realiserar folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor under samhällets pågående digitala transformation, samt hur deras ledarskap skulle kunna påverka folkbibliotekets sociala hållbarhet.

---

<sup>1</sup> Social hållbar utveckling kommer hädanefter att benämnas som social hållbarhet i detta arbete. Närhelst denna förkortade skrivning används åsyftas således hållbarhet såväl i nutid som i ett längre, framtida perspektiv.

### 1.3 Forskningsfrågor

1. Hur anser folkbibliotekschefer att folkbibliotekets roll som utjämnare av de digitala klyftorna bör se ut?
2. Hur realiserar folkbibliotekschefer uppdraget genom sitt ledarskap?
3. Vad kan synen på rollen och realiserandet av uppdraget få för påverkan på folkbibliotekets sociala hållbarhet?

### 1.4. Begreppsdefinition

I de resonemang som förs inom ramarna för denna uppsats återkommer begreppen *digitalt utanförskap*, *folkbibliotekets digitala tjänster* och *ledarskap* upprepade gånger. Därför är det rimligt att begreppen definieras och förklaras, så att läsaren förstår vad uppsatsens upphovspersoner åsyftar när de används i texten.

#### 1.4.1 Digitalt utanförskap

Som det beskrivits i denna uppsats inledning fastslår Internetstiftelsen i Sverige (2018) att 1,1 miljoner svenskar lever i ett digitalt utanförskap. Hur detta utanförskap tar sig uttryck beskrivs inte närmare i rapporten, utöver att det skildras hur många av de människor som sällan eller aldrig använder sig av internet uppger att de känner sig mindre delaktiga i det digitala samhället. Utanförskapet tycks enligt denna definition således vara sammankopplat med att inte använda internet på en regelbunden basis.

Wihlborg (2018) beskriver samtidigt hur myndigheter, kommuner och all offentlig service som en medborgare måste förhålla sig till, kommunicera och interagera med på en ofta daglig basis, numera erbjuder sina tjänster och mycket av sin information digitalt. Parallellt har en liknande utveckling skett inom den privata sektorn; banker, privata sjukvårds-alternativ och näringsidkare av olika slag digitaliserar exempelvis sina kundtjänster på ett liknande vis. Vare sig de digitala tjänsterna och den digitalt förmedlade informationen har en offentlig eller privat avsändare förväntas medborgarna i många avseenden förstå och bemästra hur de används eller – i informationens fall – förstå hur och var den ska inhämtas och hur den ska avkodas.

Med detta i åtanke har definitionen av det digitala utanförskapet, såsom det kommer att användas inom ramarna för denna uppsats, vidgats bortom Internetstiftelsen i Sveriges (2018) definition av det digitala utanförskapet som kopplat till att inte använda internet på en regelbunden basis. Närhelst begreppet digitalt utanförskap används åsyftas istället ett tillstånd då en människa saknar förmågor för att kunna förstå och använda de digitala tjänster som tillhandahålls av såväl offentliga som privata verksamheter samt till att kunna finna och förstå den information dessa tillhandahåller digitalt. Denna definition skulle kunna innebära att fler människor än de 1,1 miljoner som Internetstiftelsen i Sverige (2018) uppger de facto befinner sig i digitalt utanförskap, eftersom det är rimligt att anta att ett mer regelbundet användande av internet inte per automatik betyder att en människa kan använda ovan nämnda digitala tjänster och information.

## 1.4.2 Folkbibliotekets digitala tjänster

Med folkbibliotekets digitala tjänster avses såväl de digitala tjänster som ett folkbibliotek skapar och sedan presenterar för användarna, som den hjälp med digital anknytning som bibliotekarierna bistår användarna med på mer spontan basis. Till den förstnämnda kategorin räknas exempelvis den digitala katalogen; möjliggörandet för användarna att, på egen hand, sköta sina lån-ärenden digitalt, tillhandahållandet av e-böcker et cetera. Dessa tjänster kommer, om de behöver urskiljas från tjänsterna i nästa kategori, att benämnas som bibliotekets *officiella* digitala tjänster. Till den andra kategorin räknas tillfällena som initierats av att en användare har ett behov av stöd med ett digitalt ärende och därför söker sig till folkbiblioteket för att få hjälp. Exempel på dylika situationer är när användare söker sig till folkbiblioteket för att få hjälp med bank-id, utskrift av flygbiljetter, vidarebefordran av patientjournaler via e-post et cetera. De digitala *tjänster* som avses i dessa sammanhang är således den hjälp som bibliotekarien erbjuder användaren i syfte att försöka lösa den senares spörsmål; tjänster som vid behov av urskiljning, kommer benämnas som bibliotekets *inofficiella* digitala tjänster.

## 1.4.3 Ledarskap

Ledarskap innehar en central roll i detta arbete och för att skapa en förståelse för denna komplexa roll har Jo Brysons (2011) bok *Managing Information Services – a sustainable approach* använts. Att utöva ett gott ledarskap handlar enligt Bryson (2011) om att skapa en inspirerande vision och delade värden, tillhandahålla en tydlig riktning, säkerställa engagemang och att skapa synergier i en pålitlig verksamhet där etiska ställningstaganden, ärlighet och integritet är högt ställda i tider av förändring. Vidare framkommer det att dessa punkter uppfylls genom öppen kommunikation och uppmuntran där personalen finner en trygghet i besluten genom att hållas välinformerade om verksamhetens utmaningar och dess riktning. Bryson (2011) uttrycker även nödvändigheten i att entusiasmera och inspirera personal för att bygga lojalitet och respekt åt sig själva såväl som till verksamheten. Att ha en framåtblick för vilka möjligheter som finns och att samtidigt ha en tydlig förståelse för vad ens verksamhet försöker att nå och varför är en central del i ledarskapet.

## 2. Litteraturgenomgång

I upptakten till arbetet med denna uppsats har tidigare forskning och annan relevant litteratur som berör de teman som omfattas av uppsatsens problemformulering, syfte och frågeställningar lästs. För att belysa på vilket vis de är betydelsefulla för uppsatsen har texterna därefter grupperats med utgångspunkt i forskningsfrågorna. Den litteratur som använts som teoretiskt ramverk – de texter som beskriver de sociala hållbarhetsperspektiv som tillämpats under analysen – beskrivs i kapitlet *Teoretisk referensram*.

## 2.1 Om folkbibliotekets digitala tjänster och roll som utjämnare av digitalt utanförskap

Som ett underlag till de efterföljande studierna av folkbibliotekets roll som utjämnare av utanförskap med digitala förtecken har Mikael Stigendals (2008) bok *Biblioteket i samhället – en gränsöverskridande mötesplats?* använts. I boken försöker författaren förklara begreppen utanförskap och innanförskap, samt resonerar kring några olika metoder folkbiblioteket använder för att överbygga glappet mellan dessa belägenheter. I samband med detta drar Stigendal den för uppsatsen viktiga slutsatsen att folkbiblioteket måste akta sig för att skapa insatser som riktar sig till en för snäv målgrupp, eftersom dylika insatser riskerar att underminera folkbibliotekets legitimitet hos övriga användare som inte ingår i målgruppen eller har nytta av insatsen.

För att bättre förstå hur digitaliseringen av samhället och av offentliga tjänster inverkar på folkbibliotekets verksamhet och legitimitet har Elin Wihlborgs (2018) text *Tillit till staten i digitala relationer* varit mycket nyttig. Särskilt intressant är författarens skildring av hur kommuners och myndigheters allt mer digitaliserade tjänster får konsekvensen att människor, som har svårt att hantera dessa tjänster, vänder sig till folkbiblioteket eftersom det är en öppen offentlig institution i samhället där de kan få hjälp med sina svårigheter.

Därtill har Ida Norbergs (2017) av SKL, Digidelnätverket och KB initerade rapport *Insatser för digital kompetens på folkbiblioteken* varit en mycket viktig källa till kunskap om hur landets folkbibliotek rent praktiskt arbetar med människor i digitalt utanförskap. I den mycket omfattande rapporten är det i synnerhet redovisningen av den enkätundersökning, som folkbibliotek från 91 % av Sveriges 290 kommuner deltagit i, eftersom den kartlägger vilka insatser och tjänster folkbiblioteken erbjuder, samt varför de kommuner som inte erbjuder några tjänster riktade mot digitalt utanförskap handlar som de gör.

Katarina Michniks avhandling *Samhällets allt-i-alla* (2018) har bidragit till viktiga insikter om folkbibliotekets sociala legitimitet såväl som aspekter på det digitala utanförskapet och hur olika, för uppsatsen, viktiga grupper förhåller sig till folkbibliotekets digitala roll. Dessa aspekter redogörs det tydligare för under rubrikerna *om ledarskap på folkbibliotek* samt *lokalpolitiken*.

## 2.2 Om ledarskap på folkbibliotek

I boken *Makten och ärligheten* av Elisabeth Aldstedt och Johanna Hansson (2017) intervjuas 17 bibliotekschefer angående deras ledarskap och deras syn på ledarskap utifrån bokens huvudfråga "Hur gör du?". Aldstedt och Hansson (2017) problematiserar det vida uppdraget bibliotekscheferna har att förhålla sig till och ställer det i parallell med den breda målgruppen *alla* som biblioteket ska betjäna och menar att många viljor om hur biblioteket skall vara tillsammans med ett stort antal styrdokument gör det svårt att bedriva en enhetlig biblioteksstrategi då tolkningen och uppfattningen om vad uppdraget säger och vad användarna vill ha är variationsrikt. Aldstedt och Hansson (2017) utmålar en rad olika utmaningar som bibliotekschefer i Sverige ställs inför. Dels hur det formulerade uppdraget bidrar till en osäkerhet i ledarskapet, en osäkerhet som är sprungen ur den öppenhet som uppdraget innehar. Det resulterar i att det blir svårt för bibliotekscheferna att veta åt vilken riktning som verksamheten ska ledas, vilka beslut som ska tas och vilka strategier som ska föras fram samt att det önskas en tydligare

dialog mellan uppdragsgivare och uppdragstagare för att stävja den beskrivna osäkerheten. En annan svårighet som lyfts fram är den föränderliga organisationen och vikten av att se vilket system som verksamheten befinner sig i. Aldstedt och Hansson (2017) menar att det ständigt uppstår nya frågor att ta ställning till och att bibliotekschefer måste ha en öppenhet inför att uppdraget aldrig blir helt klart och att det inte är en brist i ledarskapet snarare en förutsättning för att driva verksamheten framåt. Dessa aspekter förekommer även i en enkätstudie av Katarina Michnik (2014) i vilken bibliotekschefer från 251 av Sveriges 290 kommuner deltog. Studien bekräftar vilken föränderlig organisation bibliotekscheferna arbetar i och syftar till att identifiera olika aspekter, ur ett bibliotekschefsperspektiv, som utgör hot mot verksamheten. Resultatet av detta ger en övergripande bild av att ekonomi utgör det största hotet mot biblioteken, med kommunala budgetnedskärningar där exempelvis andra verksamheter inom kommunen har större prioritet än biblioteksverksamheten. Interna och externa förändringar i det sociala samspelet utgör även det hot mot verksamheten i form av att inte kunna möta förväntningar och förändringar i samhället på ett, för verksamheten och användarnas, tillfredsställande sätt. Intressant nog anser endast 2 procent av kommunerna att det formulerade uppdraget utgör ett hot, dock ska inte det likställas med de svårigheter bibliotekscheferna uttrycker att det formulerade uppdraget utgör ur ett ledarskapsperspektiv. Michnik (2014) poängterar dock att bara för att det identifieras hot gentemot verksamheten så betyder det inte att legitimiteten gentemot biblioteket är ifrågasatt utan att det är viktigt att vara medveten om att många av dessa generella hot är produkter av större förändringar som även påverkar andra verksamheter i andra delar av samhället. För att legitimiteten ska vara ifrågasatt måste således hoten vara direkta mot biblioteksverksamheten. Dessa förändringar är inte detsamma kommuner emellan vilket är viktigt att ta i beaktning när det kommer till att jämföra de förutsättningar och det handlingsutrymme som de olika bibliotekscheferna har. Michnik (2014) menar att strategier för hur hot mot verksamheten ska lösas bör inrikta sig på orsaken och inte hotet självt. Bibliotekschefens roll är central och viktig i den föränderliga organisationen och Tinker Massey (2009) menar att biblioteket måste omfamna förändringarna och motivera medarbetarna till att vara öppna inför nya utmaningar och arbetsflöden dels för att skapa en känsla av deltagande hos medarbetarna men framförallt för att skapa ett beständigt bibliotek. Vikten av att analysera sitt system och se förändringar som något som alltid kommer att finnas i verksamheten och utveckla strategier för detta samt att kommunicera dessa till medarbetarna på ett öppet sätt är en central roll i bibliotekschefernas uppdrag (Massey, 2009; Aldstedt & Hansson, 2017; Shaffer, 2018).

## **2.3 Olika intressegruppers utgångspunkter**

För att kunna dra slutsatser om hur folkbibliotekschefernas hanterande av folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor i samhället skulle kunna påverka folkbibliotekets sociala hållbarhet, krävs en förståelse för vad olika intressegrupper skulle kunna ha för inställning i frågan. För ändamålet har tre grupper identifierats:

### **2.3.1 Bibliotekarierna**

Förståelse för bibliotekariernas inställning är viktig för att kunna dra slutsatser om folkbibliotekets interna sociala hållbarhet. En bra utgångspunkt för detta är Joacim Hanssons texter om bibliotekariens yrkesidentitet och professionsetik. I boken *Libraries*

*and identity: the role of institutional self-image and identity in the emergence of new types of library* diskuterar Hansson (2010) bland annat hur folkbiblioteket och folkbibliotekariernas roller och förutsättningar successivt har och fortsätter att förändrats. Extra intressant är det kapitel som ägnas åt digitaliseringen av bibliotek och det kringliggande samhället, samt författarens återkommande iakttagelser av hur folkbibliotekets utveckling påverkat, påverkar och har påverkats av bibliotekariernas yrkesidentiteter. Hansson konstaterar bland annat att mycket av folkbibliotekets verksamhet formas av bibliotekarieskrået, men samtidigt att professionens starka identitet är tätt sammankopplad med bibliotekets traditionstyngda historia.

Resonemang kring bibliotekariers yrkesidentitet och professionsetik återfinns också i antologikapitlet *Att göra rätt och vilja väl – om lagstadgade värdegrunder och bibliotekariens professionsetik* (Hansson, 2018) i vilket författaren bland annat framhåller utbildningens och den biblioteks- och informationsvetenskapliga forskningens betydelse för skapandet av identiteten och etiken. Hansson konstaterar att intresset för att diskutera och fördjupa kunskaperna kring en professions-gemensam etik varit liten inom en svensk biblioteks- och informationsvetenskaplig kontext och framhåller att detta behöver förbättras för att värna om tilliten till biblioteken och för att biblioteken även fortsatt ska kunna bidra till att bilda medborgarna och därigenom utveckla demokratin. Dessa texter tillskrivs hög relevans eftersom de bidrar med en förståelse för varifrån bibliotekarier hämtar motiv som de baserar sitt handlande på i olika yrkessituationer samt lyfter frågan om huruvida professionen arbetar utifrån några kärnvärden – teman som är intressanta att ställa mot folkbibliotekschefernas beskrivningar av hur de ser på folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor.

Som komplement till dessa teori-tunga texter har intervjudelen i tidigare nämnda rapport av Norberg (2017) – *Insatser för digital kompetens på folkbiblioteken* – varit behjälplig eftersom den gav några folkbibliotekarier möjligheten att komma till tals. De åsikter och tankar om folkbibliotekets arbete med människor i digitalt utanförskap som uttrycktes i dessa intervjuer bidrar tillsammans med texter ur antologin *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen* (Schwarz, 2016) med perspektiv på hur ett antal folkbibliotekarier förhåller sig i ämnet, samt hur det påverkar deras syn på professionens och folkbibliotekets identitet. Ur dessa texter blir det tydligt att frågor rörande folkbibliotekets ansvar och uppdrag såväl som vilken kompetens personalen ska ha är högst aktuella och diskuteras ofta bland personalen på flera folkbibliotek, samt att tydligare gränsdragningar och kompetensutveckling önskas.

Även Svensk biblioteksförningens (2011) rapport *Olika syn på saken* har använts som en viktig informationskälla för att, via sina strukturerade intervjuer, synliggöra vad folkbibliotekarier anser är viktigt på de bibliotek där de arbetar. I rapporten framkommer ett tydligt servicefokus där bemötande, välkomnande och personalens kunnighet ligger på de tre översta placeringarna.

### **2.3.2 Användarna**

Som underlag för att få en inblick i hur folkbibliotekets användare ser på och värderar folkbibliotekets verksamhet och tjänster har ett antal användarstudier tjänstgjort, varav de mest relevanta presenteras här:

Som underlag till förståelse av användares och icke-användares uppfattning och uppskattning av folkbiblioteket och dess tjänster har *Olika syn på saken* (Svensk biblioteksförning, 2011) bidragit till kvantitativ data om vad användare värdesätter och tycker är viktigast för dem när de besöker biblioteket. Resultatet är i likhet med

bibliotekariernas svar där kunnig personal, bemötande och välkomnande utgör de tre viktigaste aspekterna för användarna.

Utöver ovan nämnda rapport har Ragnar Audunson och Sunniva Evjens (2009) artikel *The complex library: Do the public's attitudes represent a barrier to institutional change in public libraries?* använts. Denna artikel är baserad på olika fokusgruppsintervjuer med användare och icke-användare som uppgår till totalt 54 personer. Det framgår att användarna förväntar sig förändring av bibliotekets tjänster och verksamheter och ser det som en nödvändighet för att biblioteket ska fortsätta att vara relevant. Men det framkommer även att dessa förändringar inte får vara på bekostnad av kärnverksamheten, som utgörs av fri tillgänglig information för alla, läsfrämjande och demokrati. Om dessa värden kan komma att påverkas av utvecklingen av andra tjänster kan således även bibliotekens legitimitet påverkas.

### **2.3.3 Lokalpolitiken**

Under denna rubrik skildras litteratur om den intressegrupp som till stor del ger folkbiblioteket sitt uppdrag och mandat: politikerna. Den huvudsakliga källan till information om denna grups syn på folkbiblioteket i relation till digitala frågor är Katarina Michniks (2015) artikel *Public libraries digital services and sustainability issues*. Artikeln grundar sig i resultatet från semistrukturerade intervjuer gjorda med 19 kommunpolitiker från 19 olika kommuner. I artikeln redovisas svenska lokalpolitikernas syn på folkbibliotekens digitala service och det framgår att de anser att den digitala servicen kan påverka på tre olika sätt: rumsligt, ekonomiskt och personalmässigt. I den rumsliga aspekten så framgår det att om digitala tjänster används som ett komplement till den ordinarie verksamheten kan det innebära att nya användare knyts till biblioteket och bidrar till bibliotekets måluppfyllelse i att verka för alla och således påverkar hållbarheten positivt. Men om det digitala arbetet tar över för mycket av verksamheten kan det ha motsatt effekt och kan resultera i minskad legitimitet hos användarna. Det samma gäller för personalens kompetens, den behövs utvecklas men utan att för den sakens skull förlora gammal kunskap och äventyra kärnverksamheten. Sista punkten rör ekonomin och vikten av att kontrollera utgifterna för att uppnå en hållbarhet för verksamheten utan att påverka det grundläggande uppdraget i att förmedla gratis information.

Sammantaget innehar litteraturen för denna uppsats en tydlig nordisk prägel. Merparten av författarna – sånär som på Massey – är hemmahörande i nordnorden och den valda litteraturen skildrar svenska eller norska folkbibliotek, bibliotekschefer, bibliotekarier eller folkbiblioteksintressenter, vilket avspeglar att ämnesvalet för uppsatsen och deltagarna i studien verkar i en svensk folkbibliotekskontext.

## **3. Teoretisk referensram**

I denna uppsats har empirin analyserats med hjälp av ett socialt hållbarhetsperspektiv baserat *Triple bottom line* för att därigenom synliggöra olika kriterier som en folkbiblioteksverksamhet behöver arbeta med för att social hållbarhet ska kunna uppnås.

### 3.1 Hållbar utveckling och social hållbarhet

Hållbar utveckling som begrepp myntades och definierades först 1987 via rapporten *our common future*, även känd som *Brundtland rapporten*, i vilken det framgår att:

“Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” (World Commission on Environment and Development, 1987, s. 41)

Social hållbarhet utgör tillsammans med ekonomisk och miljömässig hållbarhet grunden för helhetsbegreppet hållbar utveckling och Stephen McKenzie (2004) menar att social hållbarhet kan ses som en process; en process som innefattar en rad olika områden och åtgärder över tid vars syfte är att öka eller bevara hållbarheten för individen. Denna process innehåller en rad olika aspekter som ämnar till att mänskliga rättigheter samt grundläggande behov säkerställs och att demokratiska värden och rättigheter uppfylls såsom jämlikhet, mångfald, sjukvård, utbildning och boende samt att dessa förblir rättvist fördelade från generation till generation. Per-Olof Östergren (2013) menar att hållbarhet definieras som en utveckling som garanterar människosläktets överlevnad och välfärd över tid och den sociala delen i denna definition är således att verka för att människans optimala välbefinnande ska beaktas i samspel med det ekonomiska och miljömässiga aspekterna i helhetsbegreppet. Människans välbefinnande är beroende och påverkad av de rådande socioekonomiska skillnaderna där tillgången till sociala kontakter, pengar, utbildning, sjukvård, deltagande i samhället et cetera är i stor variation från samhälle till samhälle och något som måste tas i beaktning när social hållbarhet eftersträvas.

### 3.2 Triple bottom line

Ursprungsbegreppet *The bottom line* är ett begrepp som härstammar från företagsvärlden och syftar till den sista raden i resultaträkningen där nettoinkomsten för företaget deklarerar (Income statements, 2009). Detta begrepp, även kallat för *the financial bottom line*, behövde breddas för att synliggöra företags ansvar för hållbar utveckling, där inte bara den ekonomiska delen längre var avgörande. Begreppet vidareutvecklades enligt Gale (2012) under 90-talet då företagsansvars-pionjären John Elkington myntade och definierade *the triple bottom line* (TBL) och lade till två nya aspekter i rapporteringen, den sociala och den miljömässiga aspekten, i analogi med den då vedertagna hållbarhetsmodellen.

Enligt Gary Shaffer (2018) går de tre aspekterna att applicera på en enskild organisation såväl som på olika nivåer av ett samhälle. De tre aspekterna av TBL social, ekonomi och miljö är ömsesidigt beroende av varandra. Grundtanken är att ett företag kan realisera alla tänkbara miljömässiga och sociala hållbarhetsmål men likväl misslyckas med att upprätthålla en ekonomi som håller sig till och inom företagets resurser och således misslyckas med att uppnå en total hållbarhet (Shaffer, 2018). Då sociala, miljömässiga och ekonomiska aspekter är tre områden som måste inom sig själva vara hållbara kan de likväl påverka varandras hållbarhet, därav är det viktigt att analysera och se effekterna som företaget har på de tre aspekterna samt att utveckla strategier för hur de ska upprätthållas. För att ett folkbibliotek ska anses vara hållbart ska det ha öppet tillräckligt många timmar så att behovet för medborgarna uppfylls samt att det innehar rätt slags lokaler och har en väl avvägd blandning mellan teknologi och

personal (Shaffer, 2018). Denna uppsats fokuserar på den sociala aspekten av TBL och Shaffer (2018) menar att det finns en dualitet när det kommer till den sociala hållbarheten inom TBL. Den ena aspekten, den externa, av den sociala hållbarheten handlar om hur organisationen betjänar samhället som organisationen verkar i och den andra aspekten, den interna, handlar om hur väl organisationen upprätthåller en social hållbarhet inom verksamheten. Vidare anlägger Shaffer (2018) ett ledarskapsperspektiv och ett folkbiblioteks-perspektiv på sin modell av social hållbarhet enligt TBL, vilket även det är i analogi med denna uppsats ämnesval. De kriterier ur Shaffers (2018) modell som gör sig gällande för denna uppsats har översatts och anpassats för att passa in i en Svensk folkbibliotekskontext:

### **3.2.1 Extern social hållbarhet**

Extern social hållbarhet innebär:

- att möta kommunens mål genom lokala riktlinjer samt att upprätthålla och genomföra lokal och regional biblioteksplan samt andra, för verksamheten, viktiga styrdokument.
- att ge en föredömlig service gentemot användarna genom att genomföra användarundersökningar för att få reda på vad användarna tycker om och önskar av biblioteket samt att göra dessa undersökningar upprepade gånger för att mäta framsteg eller tillbakagång. Samt att aktivt locka fler användare till biblioteket.

### **3.2.2 Intern social hållbarhet**

Intern social hållbarhet innebär:

- att upprätthålla en öppen kommunikation så att medarbetarna kan lämna synpunkter rörande verksamheten. Detta för att arbetsplatsen ska vara en lärande organisation som lär sig av synpunkter och händelser, samt skapar målbilder och visioner som de anställda kan sluta upp bakom.
- att stötta personalen genom kompetensutveckling på alla plan och genom att anställa rätt personal för rätt uppgifter. Att mäta tillfredsställelsen hos personalen och att upprätthålla rättvisa arbetsmetoder.
- att som chef eller i annan ledarskapsposition ofta erkänna och möta personalen på arbetsplatsen för att uppmuntra dem i arbetet såväl som i att stärka dem i beslut om att ta sig an nya utmaningar.

Som utgångspunkt för analysen och diskussionen av resultatet från intervjuerna med folkbibliotekscheferna samt för att spegla deras svar i en övergripande kontext rörande social hållbarhet – där den externa och interna aspekten och konfliktytan dem emellan ligger i fokus – kommer ett ramverk av Shaffers (2018) synsätt på dualiteten inom den sociala hållbarheten samt det inbyggda verksamhetsperspektivet som TBL innehar att användas. Därtill tillämpas också McKenzies (2004) och Östergrens (2013) bredare definition av social hållbar utveckling. Då folkbibliotek ingår i ett större sammanhang än bara den egna verksamheten finns det även fog för att tala om social hållbarhet sett ur

ett mer övergripande samhällsperspektiv och hur folkbiblioteket kan bidra till detta genom att upprätthålla sin egna interna och externa sociala hållbarhet.

## 4. Metod och material

Semistrukturerade intervjuer och kvalitativ innehållsanalys har tillämpats som insamlings- respektive analysmetod för det arbete som presenteras denna uppsats. Varför dessa metoder ansetts vara lämpliga och hur de har tillämpats presenteras under rubrikerna nedan. Inledningsvis kommer dock några paragrafer att reserveras åt reflektioner rörande eventuella fördelar och nackdelar som är förknippade med kvalitativa metoder. Bryman (2011) förklarar det kan svårt att generalisera resultaten från en kvalitativ forskning, eftersom kvalitativa studier ofta omfattar relativt få personer inom ett begränsat geografiskt område eller inom ett specifikt sammanhang. Detta överensstämmer också med hur empiriinsamlingen för denna uppsats gått till. Antalet intervjudeltagare (se 4.2 Urval nedan) är alldeles för få för att generalisering av slutsatserna om folkbibliotekschefernas förståelse och agerande till en större population av folkbibliotekschefer ska vara möjligt<sup>2</sup>. Dyliga generaliseringar är dock inte syftet med denna uppsats. Istället är syftet att försöka förstå hur ett antal utvalda intervjudeltagare uppfattar den situation som skildras i problemformuleringen samt hur de agerar inom den kontext de befinner sig och verkar i. Intervjudeltagarnas utsagor kommer, som skildrats ovan, därefter jämföras mot den valda teoretiska modellen och mot relevant forskningslitteratur för att därigenom försöka upptäcka kopplingar, likheter och motsägelser. Genom att på detta vis göra jämförelser med annan forskningslitteratur kan en kvalitativ inriktad forskare sätta sina resultat i ett större sammanhang och göra "måttliga generaliseringar" (Bryman, 2011, s.370) och på så vis göra ett bidrag till det samlade kunskapsunderlaget inom ett forskningsfält, något som också är syftet med denna uppsats.

Bryman (2011) framhåller också fyra kriterier som en forskare sysselsatt med kvalitativ forskning bör förhålla sig till för att forskningsresultaten skall vara tillförlitliga, vilka har varit vägledande i det arbete som denna text skildrar. *Trovärdighet* är ett av dessa kriterier vilket enligt författaren uppnås genom att forskningen följer vedertagna regelverk och genom att människor som befinner sig i den sociala verklighet som skildras i en studie får möjlighet ta del av resultaten. För att uppfylla detta kriterium har Vetenskapsrådets (2002, 2017) forskningsetiska principer hör sammats under arbetet med denna uppsats (se 4.4 Etiska principer), samtidigt som samtliga intervjudeltagare har erbjudits att ta del av uppsatsens resultat och slutsatser.

Brymans (2011) beskrivning av *överförbarhets*-kriteriet tangerar ovan förda resonemang om möjligheten att generalisera resultatet från kvalitativ forskning, med tillägget att fokus bör fästas vid att producera "fylliga eller *täta beskrivningar* av de detaljer som ingår i en kultur" (Bryman, 2011, s.355). För att åstadkomma detta har ansträngningar gjorts för att låta varje intervjudeltagares utsaga stå för sig själv i största möjliga mån. Sammanfattningar av passager i två eller flera av folkbibliotekschefernas utsagor har endast gjorts om de tydligt uttrycker snarlika åsikter i en fråga, eller om det framkommer att de tillämpar snarlika arbetsmetoder. I övrigt har strävan varit att skildra

---

<sup>2</sup> En målsättning var dock att få till stånd så många intervjuer som möjligt inom de uppsatta tidsramarna för att skapa ett såpass stort empiriskt underlag att jämförelser med relevant forskningslitteratur skulle bli relevant, varvid sju intervjuer bedömdes vara ett rimligt antal.

alla nyansskillnader i empirin för att undvika att missrepresentera andemeningen i intervjudeltagarnas berättelser och för att uppnå den eftersträvade detaljrikedomen. En anledning till varför denna uppsats resultatdel också är relativt omfattande.

*Pålitlighet* uppnås dels genom att en forskare är transparent med alla faser som forskningsprocessen omfattat och därtill genom att kollegor deltar och besiktigar forskningsarbetet (Bryman, 2011, s.355). Med hänvisning till detta kriterium har tydlighet och granularitet varit ledord i författandet av alla delar av denna uppsats för att därigenom försöka ge läsaren en så trogen bild av den förflutna forskningsprocessen som möjligt. Således har också alla möjligheter till kontinuerlig granskning av forskningsprocessen – av medstudenter och handledare inom ramarna för den handledning som erbjudits under arbetets gång – tillvaratagits.

I tillägg har uppsatsens författare i största möjliga utsträckning vinnlagt sig om att möjliggöra det Bryman (2011) benämner som *möjligheten att styrka och konfirmera* genom att följa författarens förmaningar att inte tillåta att egna värderingar, fördomar eller i teorier grundad förförståelse präglar uppsatsarbetet (s.355-356). Hur det sistnämnda rent praktiskt påverkat forskningsprocessen – hur och i vilket skede uppsatsens teoretiska referensram har tillämpats – beskrivs i detalj under rubrik 4.3.1.

## 4.1 Semistrukturerade intervjuer

När metoden *semistrukturerad intervju* väljs för ett forskningsprojekt ämnar forskaren att beforska människors åsikter om valt ämne och genom metodens flexibilitet medverka till att få fram intervjupersonens världsbild (Bryman, 2011). Metoden är en kvalitativ metod och skiljer sig i många avseenden från kvantitativ forskning. Bryman (2011) menar exempelvis att i kvalitativa intervjuer ligger fokus och intresse på det som deltagarna svarar och säger medan i kvantitativa intervjuer framhålls forskarens intresse. Metodens huvudsakliga studieobjekt är således svaren som deltagarna ger på forskarens frågor. Det som särskiljer den *semistrukturerade intervjun* från de andra intervjumetoderna, *strukturerad* och *ostrukturerad*, är att den har förutbestämda frågor precis som den *strukturerade* men i vilken ordning frågorna ställs eller vilka motfrågor som ges kan förändras från intervju till intervju, allt beroende på vilka svar deltagaren ger på forskarens frågor, i likhet med den *ostrukturerade* intervjuformen. Denna flexibilitet som metoden medför är i god samklang med uppsatsens urval då folkbibliotekschefers förutsättningar i arbetet och ingångar till frågorna kan se olika ut krävs det utrymme att frånga strukturen i intervjuguiden för att på ett följsamt vis föra ett gott samtal under intervjuens gång och grunda för möjligheten i att ställa spontana frågor som uppkommer i stunden.

Semistrukturerade intervjuer består i huvudsak av tre moment: skapande av intervjuguide (se bilaga 2), genomförande av intervju samt transkribering av materialet. Bryman (2011) menar att det centrala med intervjuguiden är att dess frågor och flexibilitet möjliggör att forskaren får information om hur intervjupersonen upplever sin värld och sitt liv. För att lyckas med detta är det viktigt att tänka på hur frågorna utformas. Luo och Wildemuth (2009) presenterar fyra olika kategorier av frågor som kan vara bra att utgå från: *grundläggande frågor* som är centrala för ämnet. *Extra frågor* som kan vara *grundläggande frågor* men med en annan formulering för att bekräfta reliabiliteten i svaren. *Frågor för att skifta fokus* som inte är väsentliga för studien men vars syfte är att stärka banden mellan intervjuaren och deltagaren och kan därmed ha en betydande roll för genomförandet av intervjun och slutligen *undersökande frågor* vars avsikt är att få deltagaren att utveckla sina tidigare svar.

### 4.1.1 Tillvägagångssätt

Innan intervjuerna inleddes fanns det även en del praktikaliteter att betänka. Bryman (2011) skriver att det är viktigt att bekanta sig med miljön där intervjun ska äga rum, att denna ska vara en lugn och ostörd så att inspelningen av intervjun påverkas så lite som möjligt. Således meddelades detta till intervjupersonerna så att de kunde se till att ett avskilt, tyst rum fanns tillgängligt vid den för intervjun bestämda tiden på intervjudeltagarnas respektive arbetsplatser, i vilket intervjuerna sedan hölls.

Intervjuerna blev mellan 43-53 minuter långa och båda uppsatsförfattarna närvarade samtidigt vid fem av intervjuerna och utförde varsin intervju på egen hand. På förhand bestämdes vem som skulle intervjua och vem som skulle anteckna, hålla koll på tiden, ha hand om inspelningen samt att sammanfatta och komma med tilläggsfrågor om vissa frågor eller ämnen ur intervjuguiden inte berörts.

Att ha en inspelningsutrustning, som den som intervjuar är bekväm med och vet hur den fungerar, bidrar till ett bättre inspelat material som i sin tur blir lättare att transkribera menar Bryman (2011) något som också vägdes in under förberedelserna.

Efter intervjun tog transkriberingen vid, då allt som sades på inspelningarna nedtecknas till sammanhängande texter som därefter användes som empiriskt material för den kvalitativa innehållsanalysen (Luo & Wildemuth, 2009).

## 4.2 Urval

I arbetet med denna uppsats har sju folkbibliotekschefer hemmahörande i sju olika kommuner inom Västra Götalandsregionen intervjuats. För att välja ut nämnda intervjupersoner har ett *målinriktat urval* tillämpats. Kännetecknande för metoden är enligt Bryman (2011) att intervjupersoner väljs ut baserat på de forskningsfrågor som ställts upp i studien. Eftersom denna uppsats syftar till att skapa kunskap om hur bibliotekschefer hanterar folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor i samhället och uppsatsen är av kvalitativ natur där intervjupersonernas världsbild står i fokus föll valet således på bibliotekschefer som intervjupersoner.

Värt att notera är att organisationsstrukturen tenderar att variera från kommun till kommun, vilket innebär att rollen som folkbibliotekschef kan se annorlunda ut beroende på vilken kommun folkbibliotekschefen är verksam i. I större kommuner kan exempelvis en bibliotekschef med ett övergripande ansvar förekomma, emedan de olika filialerna i folkbiblioteksorganisationen samtidigt leds av enhetschefer. Samtidigt förekommer det mindre kommuner i vilka hela folkbiblioteksorganisationen leds av en och samma bibliotekschef. Inom ramarna för denna uppsats har beslut fattats att benämna alla uttalade bibliotekschefer, oavsett plats i den lokala organisationshierarkin, för folkbibliotekschefer. Tonvikt har dock lagts vid att säkerställa att alla de folkbibliotekschefer som medverkar som intervjudeltagare de facto ansvarar för frågor som rör folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor och det strategiska arbetet knutet till detta.

En avgränsning har emellertid gjorts. Beslut har tagits om att rikta urvalet mot bibliotekschefer hemmahörande i kommuner som tillhör en och samma region. Detta beslut baseras på förståelsen om regionbibliotekens roll som understödjare för samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet för folkbiblioteken i de kommuner som återfinns i regionen (Bibliotekslag, SFS 2013:801). De utfärdar också regionala

biblioteksplaner i syfte att manifesteras de visioner som de vill att folkbiblioteken inom regionen ska sträva efter att uppnå. Om alla intervjupersoner är hemmahörande vid folkbibliotek i kommuner inom samma region innebär det att alla intervjuade bibliotekschefer har flesta möjliga styrdokument gemensamt – så när som på de kommunala biblioteksplanerna – och så lika förutsättningar som möjligt utöver eventuella skillnader på kommunal/lokal nivå. Genom att detta säkerställs möjliggörs en situation där det digitala uppdragets prioritet inom regionen går att diskutera samt att bibliotekschefernas utgångspunkt i frågan torde vara likvärdig baserat på övergripande styrdokument. Att valet föll på Västra Götalandsregionen beror primärt på att regionens biblioteksplan är utfärdad för åren 2016 till 2019, vilket skulle kunna innebära att bibliotekscheferna har haft tid till att ta del av och arbeta mot de uppställda målen för digital delaktighet som uttrycks i texten (Kultur i väst, 2015). En översikt av landets regionbibliotek påvisar fler biblioteksplaner – exempelvis Gävleborgs (Region Gävleborg, 2016) – som löper över detta tids spann. I samband med denna uppsats har hänsyn dock tagits till såväl metodologiska som geografiska betänkligheter. Att kunna intervjuas deltagarna öga mot öga prioriterades baserat på Brymans (2011) påpekande att en sådan intervjusituation medför möjligheten att också ta del av intervjudeltagarens kroppspråk och utstrålning. Eftersom en avgränsning gentemot Gävleborg skulle medföra långa och tidskrävande resor för att åstadkomma dessa idealiska intervjusituationer ansågs Västra Götalandsregionen, inom vilken undertecknade är bosatta, vara en rimligare avgränsning.

Anledningen till att urvalet inte avgränsats ytterligare och riktats mot bibliotekschefer hemmahörande i samma kommun, för att därigenom överbrygga de kommunala skillnaderna, motiveras med att ett dylikt urval riskerar att försvåra anonymiseringen av intervjupersonerna. Mycket få kommuner i landet sysselsätter tillräckligt många bibliotekschefer för att det dessa ska kunna delta i en intervjustudie utan att risken att deras identitet kan spåras blir överhängande.

Under urvalsprocessen har inget fokus riktats mot potentiella intervjupersoners ålder, kön, bakgrund eller utbildning etc eftersom dessa faktorer inte anses ha någon relevans, med hänvisning till forskningsfrågornas utformning och medföljande kunskapsanspråk.

### **4.3 Kvalitativ innehållsanalys**

När inspelningarna från intervjuerna väl transkriberats undersöktes den textbaserade empiri som transkriberingarna genererat med hjälp av analysmetoden *kvalitativ innehållsanalys*. Som en följd av den i insamlingsmetoden inbyggda strävan att få intervjudeltagarna att uttrycka sina tankar och åsikter så fritt som möjligt, finns det en möjlighet att empirin i denna uppsats fall kan komma att bli mycket omfattande. De delar i intervjudeltagarnas utsagor som är relevanta i ljuset av uppsatsens forskningsfrågor behöver skiljas från de passager som är irrelevanta, för att möjliggöra analys och efterföljande slutsatser. Till detta ändamål torde den kvalitativa innehållsanalysen passa utmärkt eftersom den enligt Zhang och Wildemuth (2017) används just för att tolka innehållet i empiri och för att analysera vilka meningar, teman och strukturer som uttrycks eller som finns underliggande i den analyserade texten, med syfte att förstå och skildra “[s]ocial reality in a subjective but scientific manner” (s.318). Den avslutande beskrivningen av metodens syfte passar också mycket väl med forskningsfråga ett och två, eftersom det krävs att den sociala verklighet som

bibliotekscheferna tar ställning till och verkar inom analyseras för att dessa frågor ska kunna besvaras.

Vidare menar författarna att en kvalitativ innehållsanalys med fördel kan struktureras så till vida att forskaren försöker närma sig empirin förutsättningslöst och genomför den första genomläsningen, den efterföljande kodningen och genererandet av kategorier, utan stöd av tidigare teorier. En eller flera teorier tillämpas därefter i nästa steg då slutsatser ska dras utifrån det kodade och kategoriserade empiriska materialet (Zhang & Wildemuth, 2017). Denna möjlighet matchar också denna uppsats och dess forskningsfrågor väl, eftersom det medför att forskningsfrågor ett och två, för vilka kännedom om bibliotekschefernas verklighetsbeskrivning är det primära, kan besvaras utan att förståelsen av denna verklighetsbeskrivning påverkas av de teorier som behöver tillämpas för att fråga tre ska kunna besvaras. Dessa teorier appliceras således på den empiri som kodats för att fråga ett och två ska kunna besvaras, vilket är lämpligt eftersom svaret på forskningsfråga fråga tre bygger på svaren på forskningsfråga ett och två.

### 4.3.1 Tillvägagångssätt

Som ovanstående paragrafer antyder så har innehållsanalysen, rent praktiskt, förflutit enligt följande arbetsgång: På Brymans (2011) anmodan gjordes en första läsning under vilken anteckningar eller analyser undveks; om någon synnerligen intressant tanke uppenbarade sig under läsningen nedtecknade denna snabbt för att kunna följas upp efter läsningens slut. Under detta initiala steg i analysen bestämdes i enlighet med Zhang och Wildemuths (2017) rekommendation analysenhet – om empirin skulle kodas på exempelvis ord-, mening- eller styckesnivå. Beslut fattades om att koda på styckesnivå eftersom många av de resonemang som fördes i intervjuerna visade sig kunna omspänna flera meningar men samtidigt beröra ett och samma tema.

Därefter vidtog kodningen: materialet genomgick en andra läsning, baserad på Brymans (2011) instruktioner, där intresseväckande passager i texten noterades och kommenterades, samtidigt som försök gjordes att identifiera olika teman som kunde framträda i empirin. De preliminära koderna knutna till temana från läsning två undersöktes därefter i syfte att uppenbara huruvida olika koder använts för att beskriva identiska företeelser. Om så var fallet valdes en föredragen kod som därefter fick representera alla delar av texten som berörde samma tema. Resultatet av detta renodlande av koder blev det *kodningsschema* som därefter tillämpades i ytterligare en genomläsning. Under det sistnämnda arbetssteget eftersöktes enligt Brymans (2011) instruktioner också om några orsakssamband mellan olika teman uttryckts av någon eller några intervjudeltagarna. Enligt Brymans påpekande eftersöks exempelvis användningen av uttryck såsom *på grund av* eller *därför att* eftersom de enligt författaren kan vara en indikator på att orsakssamband uttrycks. Dessa eventuella samband tilldelades därefter relevanta koder för att senare kunna analyseras.

Efter att dessa arbetssteg fullbordats kunde forskningsfråga ett och två besvaras. Avslutningsvis applicerades de valda teorierna på den framkodade empirin med syfte att besvara forskningsfråga tre. Detta avslutande förfarande baserades på Brymans (2011) förklaring att vedertagna teorier och modeller bör användas som hjälpmedel för att i analysen bättre kunna tolka de teman som kodningen renderat i; för att med dessa som stöd kunna göra kopplingar som bidrar till att förstå den sociala verklighet som studerats.

## 4.4 Etiska principer

I samband med studiens förberedelser och genomförande har hänsyn tagits till de krav på etisk forskning som formulerats i *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning* (Vetenskapsrådet, 2002) och *God forskningssed* (Vetenskapsrådet, 2017):

- I enlighet med *informationskravet* erhöll deltagarna information om studiens syfte och intervjuens kontext i det e-post de mottog (se bilaga 1) i samband med att de blev tillfrågade att delta i studien. Information om att medverkan är frivillig samt att intervjupersonen kan avbryta sin medverkan när helst hen önskar medföljde i samband med denna initiala kontakt.
- I enlighet med *samtyckeskravet* ombads deltagaren att innan intervjun inleddes ta ställning till huruvida samtalet fick spelas in eller ej.
- I enlighet med *konfidentialitetskravet* har deltagarnas identitet endast varit känd av studiens upphovspersoner och deltagarnas identitet, personuppgifter samt deras arbetsplats har anonymiserats. Även då uppvisandet av de inspelade intervjuerna och den empiri som intervjutranskriberingarna renderat har fordrats, i samband med handledningsmöte, har kraven på anonymisering/avidentifiering efterföljts.
- I enlighet med *nyttjandekravet* har de inspelade intervjuerna och den empiri som intervjutranskriberingarna renderat i endast använts i det studiesyfte som deltagarna informerats om. Efter studiens avslutande har ljudfilerna från intervjuerna raderats.

### 4.4.1 Dataskyddsförordningen (The General Data Protection Regulation, GDPR)

Inför varje intervjutillfälle fick deltagarna skriva på en samtyckesblankett för godkännande av behandling av eventuella personuppgifter som kan förekomma i de inspelade intervjuerna.

## 5. Resultat av intervjuerna

Kategorierna som presenteras är baserade på de teman som framkom ur den kvalitativa innehållsanalysen och är inte detsamma som intervjuguidens frågekategorier.

En kort presentation av de sju intervjuade folkbibliotekscheferna, i den ordning de dyker upp i texten, följer nedan:

*Maria* har arbetat som bibliotekschef i 19 år, *Carl* har arbetat som bibliotekschef i 5 år på sin nuvarande arbetsplats, *Teodor* har arbetat i drygt 23 år som bibliotekschef, *Elisabeth* har arbetat som bibliotekschef i 15 år, *Britta* har arbetat som bibliotekschef i 6 år, *Valfrid* har arbetat som bibliotekschef i sju månader men inom kommunen i 18 år och *Anders* har arbetat som bibliotekschef i fem månader men innan dess varit enhetschef

inom verksamheten. På grund av *konfidentialitetskravet* går det inte att ge ytterligare information rörande intervjudeltagarna då anonymiseringen riskerar att brytas.

De citat som framhålls i texten fyller två syften. Dels ett illustrativt syfte då dessa utvalda passager i intervjudeltagarnas utsagor anses på ett kärnfullt vis illustrera de teman i texten som avhandlas under de rubriker citaten förekommer. Dels utgör den information som citaten innehåller underlag för den påföljande analysen; den värderas och analyseras på samma vis som den övriga informationen som presenteras i på ett mer sammanfattande vis i löptext.

## 5.1 Om uppdraget

Att folkbibliotekens arbete med att stävja det digitala utanförskapet har stöd i bibliotekslag såväl som lokal biblioteksplan är väl förankrat hos folkbibliotekscheferna. Maria menar att via det demokratiska uppdrag, som bibliotekslagen ger, blir det en fråga om att möjliggöra digital tillgänglighet till personer som saknar förutsättningar att själva tillgodose detta behov. Carl är inne på samma spår och tycker att det finns en svårighet i att uppfylla den demokratiska idén om inte alla hänger med i samhällsutvecklingen. Teodor menar att den digitala inkluderingen är en viktig del i biblioteksarbetet och att lagen samt lokala kommunala mål och biblioteksplan hjälper till att förtydliga uppdraget. Här tycker Britta att deras biblioteksplan är sekundär och deras egna verksamhetsplan är det dokument där det digitala arbetet uttrycks mer effektivt. Elisabeth uttrycker att:

Lagen säger ju väldigt tydligt det. Att det är ett uppdrag för oss. Sen tycker jag också att det är ju ett naturligt uppdrag eftersom att vi är en kunskapsförmedlare och informationsförmedlare. Alltså det är ju någonting som inte är något konstigt påklustrat på folkbiblioteket. Vi har ju jobbat med det alltid. Även innan IT-tiden så att säga.

Vidare anser Britta att det formulerade uppdragets öppenhet är bra eftersom det innebär att folkbiblioteken själva har möjlighet att styra hur de ska jobba med det digitala utanförskapet men att det finns en tydlig förankring i lagen är positivt och ger mandat till ett bibehållet uppdrag i eventuella besparingstider. Britta förtydligar och anser att det digitala utanförskapet är ett stort uppdrag som är övermäktigt för folkbiblioteken att själva ansvara för, det är ett arbete som hela kommunen ska vara delaktig i. Valfrid är av samma uppfattning men resonerar kring värdet av biblioteket som mötesplats och som ansikte utåt för kommunens räkning och menar att folkbiblioteket är den enda kommunala instans som har öppet för alla och via ett bredare ansvarstagande från kommunens håll skulle bibliotekets lokaler kunna nyttjas av andra kommunala verksamheter, myndigheter eller organisationer för att hjälpa till i arbetet med att bryta det digitala utanförskapet. Men enligt Valfrid ser verkligheten motsatt ut och biblioteket får ta emot en ökad mängd frågor som härrör det digitala utanförskapet i takt med nedläggning av medborgarkontor.

## 5.2 Om ansvaret

Gällande folkbibliotekens ansvar att bemöta det digitala utanförskapet går åsikterna isär menar Anders, vissa är av uppfattningen att biblioteken inte ska syssla med det medan andra tycker att biblioteken ska det. Anders själv är av uppfattningen att biblioteken ska arbeta med detta och omfamna det för att fortsätta vara relevanta för folkbibliotekets användare:

[...] om samhället i övrigt drar sig tillbaka och man inte kan få den hjälp man behöver av en bank eller av försäkringskassan eller migrationsverket eller vad det är för nånting då går man till biblioteket för man har ingen annanstans att vända sig.

Detta resonemang förs även av Maria som tillägger att det inte finns något politiskt beslut om att folkbiblioteket ska erbjuda digital infrastruktur eller digitalt stöd i deras kommun, men att i praktiken finns det inget annat ställe för medborgarna att vända sig med dessa frågor än till biblioteket. Britta uppmärksammar även detta och härleder det till folkbibliotekets fortsatta förtroende och menar att om inte folkbiblioteken kan möta behovet på rätt sätt så finns det risk att förtroendet sjunker. Förtroendet är något som folkbiblioteken måste värna om och bevara menar Maria och sätter det digitala uppdraget i perspektiv till det traditionella:

Reflektionen som man kan göra, jag som ju har jobbat i ganska många år, är att det digitala arbetssättet egentligen inte skiljer sig så mycket från det traditionella bibliotekarie-arbetet vad det gäller informationsförsörjning. Det vi kanske främst ser nu är det tekniska behovet och utanförskapet som nu blir en utmaning. Att underlätta för de som vill med på tåget. Tidigare har vi ju pratat mycket om hur människor med olika funktionsvariationer ska tillgodogöra sig tryckt text och hinder för det och anpassade format och så, men nu blir det kanske ett ännu större glapp för de som inte alls är med. Det är väl en utmaning att stödja dem som vill med.

Den stora utmaningen i ansvaret, menar Carl, är när användare kommer och vill ha hjälp med ärenden som andra myndigheter eller företag borde borgen för:

[...] ja, men samtidigt så är det inte vårt ansvar när banker börjar hänvisa till oss. När företag börjar hänvisa till oss. Gå till biblioteket, när bankerna säger att "gå till biblioteket så får du den här" och vi står där. Men när de kommer med sina bankdosor, hur fungerar de? Och det är inte vårt uppdrag. Det ska ju inte skattemedlen gå till för att förklara en vinstdrivande bank. Alltså banken har ju, ska ju ta hand om sina kunder. De olika företagen ska och myndigheter ska ta hand om sina. Vi kan ju inte bli nån som ska ta hand om det de andra inte vill göra. Så har det blivit lite och det är inte rätt. Och det har ju med att dom inte mäktar med och hinner inte med de här grupperna. De kan inte hantera det. De har ju inte sin organisation så, utan de organiserar utifrån att alla kan hantera det. Och ingen vill ta hand om problemen.

Att ärenden som egentligen hör hemma hos andra instanser i samhället men som landar på folkbiblioteket och som därigenom blir folkbibliotekets ansvar att lösa är också något som Teodor vittnar om men som Anders problematiserar:

Delvis eller ja absolut är det ju så och det är ju så vi har uppfattat att det finns ett behov liksom. Vi, eller det har väl kanske hänt nångång, eller vi får ju höra att t.ex bankerna skickar folk till oss och sådär. Men, det är väldigt svårt att reda i det där. För att det kan mycket väl vara så att bankerna hjälper till med en viss grej men sen så kommer dom ändå hit och säger att de inte fått hjälp för att de kanske inte har förstått första gången eller, så det är lite svårt att veta vad som är riktigt sant där och vad det är de har bett att få hjälp med egentligen.

### **5.3 Gränsdragningar**

Hur detta ansvar omsätts i verksamheten realiserar genom olika typer av gränsdragningar. Gränsdragningar som görs i ansvaret, i verksamheten och i tjänsterna som folkbiblioteken erbjuder. Anders uttrycker att:

[...] medborgarservice är definitivt ett av våra uppdrag men vad innebär det och var drar man gränserna? Och som vi har tolkat det så är det att vi ska hjälpa till så att man hittar rätt saker men vi ska inte fylla i blanketterna åt nån, vi ska inte logga in och göra bankärenden och vi ska inte tolka, typ säg såhär, ett utvisningsbeslut kan inte vi gå in och tolka, men vi ska alltid se till att försöka hjälpa en sån person så långt vi kan. Se till att här kan du kontakta en person som kan svara på de här frågorna. Så tolkar i alla fall jag vårt uppdrag där. Så det är en ganska komplex fråga för oftast vill man ha mer hjälp. Ofta vill man ha hjälp att fylla i en blankett för att man förstår inte vad som står där det är liksom byråkratsvenska. Det är klart att där är ju också gränsfall de kan ju komma och fråga vad betyder det här och då måste vi ju kunna säga att det är ungefär det här som avses. Och internetbanken, jag, vi kanske kan gå med ner till en dator och stå bredvid även om jag personligen tycker att de är tveksamt att sköta sina bankärenden från en offentlig dator men vi har dom som gör det.

De flesta folkbibliotekscheferna har gjort en gränsdragning vid bankärenden och myndighetsblanketter. Carl tycker inte att bibliotek ska gå in och hjälpa i frågor som handlar om värde, exempelvis försäljning på blocket och att hantera användares internetbank, det handlar om att värna om användarnas integritet och säkerhet. Samtidigt menar Carl att varje möte måste behandlas för sig och beslutet måste tas utifrån situationen:

Jag tror på ett gott omdöme i bemötandet och det måste var och en förvalta själv och lära sig själv och de står ju nära varann hos oss [bibliotekarierna] så att de som är nya kan ju se hur de andra agerar, så jag tror mer på det än på väldigt fasta rigida, det är ju klart vi har ramar men de måste ju också kunna känna en frihet att ta ett eget beslut när de står där själv och de vet att jag backar upp. Att jag vet att det är tufft ibland. Och man är trött och så ska man hålla reda på, man kan inte ha för mycket regler. Man får ha ett gott omdöme.

Valfrid uttrycker att det även handlar om begränsade resurser och begränsad tid för att ta sig an vissa digitala ärenden då dessa ärenden ofta låser upp en ur personalen<sup>3</sup> av en enskild användare under en längre tid:

Om vi får ersättning för det om man nu ser rent i pengar, personal. Då hade vi kunnat lösa det, inga problem. Men vi kan inte både ha och äta kakan på nåt sätt då va och det blir ju ett, för att skydda min personal på nåt sätt, för att inte jobba ihjäl sig och känna den, att de har den tryggheten från arbetsgivaren. Att arbetsgivaren förväntar inte att jag ska göra detta också då. Och jag jobbar så att vi ska göra det vi får, har ersättning för eller betalt för, inte mer. Sen har vi vår värdegrund att vi ska göra det lilla extra och hela den här biten men det kan man ju göra inom viss rimlig nivå.

Både Carl och Teodor tar upp en ytterligare aspekt av gränsdragning när det kommer till regelrätta teknikfrågor där en användare har med sig exempelvis en surfplatta eller en ny telefon och förväntar sig hjälp eller support med att få den att fungera. Teodor säger:

Oberoende av vilken personal man ingår i så är alla påverkade på alla nivåer, för vi har ju alla dem som kommer och sitter vid våra publika datorer. Hur mycket ska vi hjälpa dem? Hur långt kan vi gå innan vi får säga att det här är en fråga för ett IT-företag att hantera? Framförallt frågan om e-böcker och e-ljudböcker är ju väldigt komplicerad. Ofta beror det ju på deras surfplattor eller deras mobiler och då kan inte vi lösa det. Det är också en digital fråga. Det kommer äldre personer som har fått en surfplatta av sina söner, det är oftast söner, och så vet de inte hur de ska

---

<sup>3</sup> I resultatframställningen används begreppet *personal* återkommande. Detta beror på att folkbibliotekscheferna i sina redogörelser av behovet av kompetensutveckling etc. ofta önskade inkludera även anställda på folkbiblioteken som inte var bibliotekarier, såsom exempelvis biblioteksassistenter. Vid de tillfällen då begreppen *folkbibliotekarie* eller *bibliotekarie* faktiskt används är det således för att intervjudeltagarna vid dessa tillfällen riktat in sig på just denna kategori av personalen i sina berättelser.

hantera dom. Och då blir det en konflikt här. Hur ska vi agera? Vi kan ju inte agera IT-företag. Utan vi kan hjälpa till med vissa saker.

Vissa av folkbibliotekscheferna nämner att de erbjuder sådan hjälp genom teknik drop-ins och teknikcaféer där det finns avsatt tid för sådana ärenden för att kunna lyfta den typen av ärenden från informationsdisken till dessa tillfällen istället.

Maria uttrycker att det handlar i mångt och mycket om ett traditionellt informationsarbete där du kan hjälpa till att plocka fram informationen men undviker att tolka den och att det bör även gälla för det digitala arbetet. Både Carl och Valfrid säger att personal kan stå bredvid och visa hur men inte göra själva men att det i många fall är upp till personalen att göra egna bedömningar om hur långt det går att hjälpa. Något som även Britta uttrycker att det går att hjälpa fram till en viss gräns och efter den gränsen får det hänvisas till andra tider, tillfällen eller instanser i samhället. Elisabeth är av samma uppfattning om att personalen kan göra gränsdragningar själva utefter eget tycke:

[...] jag tycker att i princip att man kan hjälpa till med sådana saker [angående förhållningssätt till användarnas integritet i samband digital handledning] också, för att man tar ju ändå inget ansvar och vad är det för ansvar som skulle läggas på mig när jag hjälper till och visar hur man ska skriva in sin kod och jag ser då vilken koden är. Men det är en diskussion som pågår där, men vi har inte tagit några eller satt upp några regler om vad man får göra och inte får göra här.

Teodor sammanfattar det med:

Hur mycket och hur långt kan vi erbjuda, hur långt kan vi gå i det här bruset som är så stort i verksamheten? Alla saker som vi ska kunna lite om; det handlar ju ett bibliotek om. Att kunna lite om mycket.

## 5.4 Om rollen

När det handlar om vilka gränsdragningar som görs, hur olika digitala ärenden hanteras samt hur folkbibliotekscheferna ser på folkbibliotekets roll i det digitala arbetet framträder olika tankegångar och då gränsdragning i stunden kan vara svår att göra är det många av folkbibliotekscheferna som talar om vikten av den handledande rollen. Att inte endast säga "nej det hjälper vi inte till med" utan att hänvisa användaren till rätt instans som borde kunna ge service istället, hjälpa så långt det är möjligt och att inte handgripligen utföra något åt användaren utan istället instruera hur användaren ska göra själv så att inte användaren kommer med fel slags förväntningar till biblioteket. Maria säger:

Handledning är ju faktisk det här handfasta: lägg händerna på ryggen när du handleder, för du ska ju inte klicka åt dina användare utan du ska ju förklara att om du väljer det alternativet så blir det så och klickar du där blir det så. Lära dem förstå skillnaden.

Och Teodor exemplifierar ytterligare:

Så man stoppar inte bara och säger jag kan inte hjälpa dig utan de försöker verkligen förmedla att hör med dem eller kom till en IT-träff; vi har ju IT-handledningar. Vi säger inte bara stopp och belägg det gör vi inte. För det är ju många digitala frågor utöver det vi beskriver. Många frågor "varför finns inte telefonkatalogen? kan ni hjälpa mig att ta fram ett telefonnummer?". Javisst, om det finns. Och då är det ju all personal vi pratar om. Ett bibliotek får ju allsköns frågor från turistinformation till när är det öppet där.

Anders och Valfrid uttrycker båda vikten av att alla i personalen ska kunna bibliotekets egna digitala tjänster och att kunna handleda i dessa så att det inte lämpas över på ett fåtal. Maria ser de digitala arbetet som en naturlig del i den informationsförmedlande rollen där det handlar om kostnadsfri tillgång till information, möjlighet till lärande och tillgång till informationsresurser för användarna vare sig det är bokform eller digitalt så ingår det i basen för folkbibliotekets arbete. Carl resonerar att det är i det digitala arbetet som folkbiblioteket har sina informationsfrågor idag. Anders tycker att hjälpa användarna med dessa typer av frågor på detta sätt även faller väl in i den folkbildande roll som folkbiblioteket har genom att tillhandahålla mer workshop-liknande programpunkter där användarna får lära sig att bli mer digitalt kompetenta.

## 5.5 Ledarskapet

I intervjuerna framträder flera verksamhetsområden där folkbibliotekscheferna behöver utöva sitt ledarskap för att kunna realisera sina respektive förståelser av folkbibliotekets uppdrag, ansvar och roll som utjämnare av digitala klyftor. Dessa verksamhetsområden, samt hur deltagarna har agerat inom dessa, har kategoriserats och presenteras under rubrikerna nedan.

### 5.5.1 Kompetensen

Att personalen som arbetar på folkbiblioteken har adekvat kompetens framhålls av samtliga bibliotekschefer som viktigt för att folkbibliotekets arbete med att jämna ut digitala klyftor ska kunna bli framgångsrikt. Anders menar att personalen inom organisationen, som en följd av en genomförd generationsväxling, överlag har en bra kompetens till att handleda i digitala frågor. Men han tillstår samtidigt att kunskapsnivån understundom fortfarande kan vara ett problem. Valfrid tror i sin tur att de folkbibliotek hon ansvarar för ligger långt fram vad gäller kompetensutveckling i jämförelse med folkbibliotek i andra kommuner. Samtidigt påpekar hon att

[...] det gjordes ett självskattningstest för all personal. Det var ju förödande så sett att det var sådana frågor som vi egentligen inte alls sysslar med. Och det gav ju ändå utslag att här behövs det mer insatser.

Oro för att personalen till viss del själva befinner sig i ett digitalt utanförskap uttrycks av Carl som menar att:

Vi förstår inte allting av den teknik som omgärdar oss. Vi kan bli lurade. Vi kan bli spårade [...] kan den här appen få tillgång till min position. Såna saker! Om man inte hanterar det. Man är i ett utanförskap...var ligger gränsen? Vad gör den här...det är en annan typ av källkritik. Och där tror jag inte alls vi är mogna eller kompetenta. Och inte heller som personal. Det är jättestora...och det är där jag tror tvivlet blir hos oss. Vad är det jag ska hantera?

Även Elisabeth är medveten om att delar personalen på de folkbibliotek hon ansvarar för behöver kompetensutveckla:

Ja, där har vi ett stort jobb att göra. Dels att den delen av personalen som inte hänger med, så att säga, som själva ligger på väldigt låg nivå när det gäller digital kunskap; dom behöver ju kompetensutveckla sig och det är något vi har sett jättetydligt.

### 5.5.1.1 Grundläggande kompetensnivå

Ett i utsagorna från flera folkbibliotekschefer återkommande led i deras arbete med att åstadkomma målsättningar om adekvat kompetens hos respektive personalstyrka är att fastslå en grundläggande kompetensnivå som alla ska uppnå och bibehålla. Elisabeth fastslår att det är inte tillräckligt att några få personer inom personalen är experter i digitala frågor som de andra sedan hänvisar till. Istället måste alla kunna bemöta frågor som härrör från det digitala utanförskapet eller som handlar om bibliotekets egna digitala tjänster. Anders och Carl är inne på samma spår, att en grundläggande nivå är att hela personalen ska kunna och vara trygga med de digitala tjänster som biblioteket tillhandahåller såsom exempelvis släktforskar databaser. Det ska finnas kompetens nog för att handleda användare i användandet av dessa. Anders sammanfattar varför detta är viktigt med att "innan vi kan folkbilda måste ju alla känna sig säkra".

Teodor arbetar aktivt för att säkerställa att det finns en grundkompetens och framhåller en annan viktig anledning till att såväl biblioteksassistenter som bibliotekarier kompetensutvecklar – trots att biblioteket genom kommunen har tillgång till speciella IT-handledare som emellanåt bistår bibliotekspersonalen med att handleda människor i digitalt utanförskap. Han påpekar nämligen att kompetensutveckling, för att klara av de ökade kraven som följt i spåren av det digitala utanförskapet, gagnar också andra delar folkbibliotekets verksamhet:

Vi ska jobba med läsfrämjande, där jobbar vi också digitalt. Vi ska jobba med lärande där är det digitalt, vi ska söka upp. Så jag menar vad vi än gör så kommer det digitala in. Därför behöver fler och fler av personalen lära sig använda digitala hjälpmedel och bli duktiga på det.

Två andra spår återkommer bland de anledningar som folkbibliotekscheferna framhåller till varför det är viktigt att deras personal uppnår en grundläggande kompetensnivå: omsorg om personalen och omsorg om användarna. Maria arbetar med att plocka fram checklistor över vilken kompetens som den som arbetar i infodisken förväntas kunna och dessa ska bidra till att de anställda ska känna sig trygga; de ska veta vad de behöver träna på. Ytterligare en målsättning är att ovanstående ska säkerställa att en användare – vilket bibliotek inom organisationen de än vänder sig till och oberoende av vilken bibliotekarie hen möter – ska kunna förvänta sig samma kvalitet i service och bemötande i frågor som härrör från ett digitalt utanförskap eller som berör bibliotekets egna digitala tjänster.

Valfrid eftersträvar att genom sitt ledarskap säkerställa att hela personalen vet hur de egna digitala tjänsterna fungerar och menar att detta är en skyldighet. Alla som arbetar på de folkbibliotek hon ansvarar för ska ha en grundnivå på sin kompetens för den egna trygghetens skull. Valfrid beskriver hur hennes roll i sammanhanget går ut på att:

[...] höja basnivån på nåt sätt, vad som krävs, för sen när man pluggar, när flera av de [anställda] här läste på bibliotekshögskolan så kanske den digitala biten inte var så jättestor kanske. Det kanske den fortfarande kanske inte riktigt är. Men nånstans måste jag som deras arbetsgivare se till så att den basen höjs så att det inte finns rädsla för att hjälpa till eller använda de digitala resurserna som finns.

Hon förklarar också att fastställandet av en grundläggande kompetensnivå inte bara härstammar från en omsorg om den egna personalen; det är enligt henne lika viktigt sett ur ett användarperspektiv, något som hon diskuterat med sin personal. Valfrid menar att

alla användare ska känna sig trygga i vetskapen av att de möts av en likvärdig service oberoende av när de besöker folkbiblioteket och vilken bibliotekarie de betjänas av. En användare ska inte få olika mycket hjälp från besök till besök, eftersom det enligt Valfrid är både ojämlikt och förvirrande.

Även Elisabeth framhåller att en grundläggande kompetensnivå är viktigt för att ett jämlikt bemötande gentemot användarna skall säkerställas. Hennes egen roll i sammanhanget sammanfattar hon med att hon ska:

[...] ta ett ansvar för att försöka höja kompetensen hos hela bibliotekspersonalen. För det hjälper ju inte om vi har superduktiga IT-bibliotekarier eller vissa som är jätteduktiga, som är födda nästan med datorn och sen jobbat med det. Det är ju inte säkert att dom träffar den personen när dom kommer hit utan att dom träffar den biblioteksassistenten som nästan är så här lite motståndare till att använda digitala. Så att alla behöver ju höja sin kompetens – inklusive bibliotekschefer.

Britta är också noga med att säkerställa att hela personalen ska ha tillräcklig kännedom om de tjänster som folkbiblioteket erbjuder för att kunna att handleda användare i dessa. Detta inte minst för att avlasta de i personalen som har redan har en adekvat kompetens. Risker, menar hon, är annars att de med lägre kompetens utnyttjar det faktum att det finns kollegor med högre dito genom att ständigt bolla vidare digitala ärenden som de känner en osäkerhet inför.

### 5.5.1.2 Kompetensutveckling

Som ovanstående paragrafer synliggjort så anser samtliga folkbibliotekschefer att kompetensutveckling hos personalen är nödvändigt för att folkbiblioteket ska kunna fungera som en utjämnare av digitala klyftor. Under intervjuerna skildrar också några av deltagarna de konkreta åtgärder de vidtagit för att möjliggöra denna progression. De genom regionbiblioteket förmedlade kompetensutvecklings-kurserna som härstammar från *Digitalt först*-projektet<sup>4</sup> framhålls av Anders som en viktig resurs som han som chef försöker säkerställa att så många som möjligt ur personalen deltar i. Såväl Elisabeth som Valfrid har omsett att deras respektive personal får delta i digitalt först-projektet, men Valfrid är också noga med att de anställda får möjlighet att bekanta sig med samma typ av teknisk utrustning som många av användarna, enligt hennes uppfattning, vänder sig till folkbiblioteket för att få hjälp med. Om personalen ska handleda användarna i hur de plockar ned ljudböcker på en iPad så är det, tycker Valfrid, lämpligt att de har en iPad att tillgå i verksamheten också, för att bekanta sig med denna.

Maria har svarat mot behovet av kompetensutveckling med att tillsätta:

[...] en projektanställd bibliotekarie som ska arbeta med intern fortbildning av samtliga personal för att öka kompetensen kring digital handledning och också jobba med hur vi marknadsför våra digitala tjänster med en gemensam lösning. Så det ligger ett uppdrag hos en person under året att utveckla.

Att delegera ansvaret för utvecklingen av personalens digitala förmågor till någon eller några i personalstyrkan är en metod som även Carl tillämpar. De har fått till uppgift att “[...] jobba med så att vi har genomgångar av våra egna tjänster så att man känner sig

---

<sup>4</sup> *Digitalt först med användaren i fokus* är ett av regeringen initierat nationellt digitalt kompetenslyft för bibliotekspersonal som drivs av KB tillsammans med landets region- och kommunbibliotek. Syftet är att genom projektet främja digital kompetens hos allmänheten (Kungliga biblioteket, 2019).

trygg med dom så att man kan ta emot frågorna”. Teodor har också satsat på att några ansvariga personer ska utbilda resten av personalen:

[...] nu har vi skaffat en anpassad dator i biblioteket och där är det en till två personers lär upp sig om hur man använder det och sen ska personen lära oss andra också så att vi kan ha den tillgänglig.

För att de som ansvarar för olika projekt som involverar digital kompetensutveckling ska få chansen att öka sina egna kunskaper är Teodor noga med att möjliggöra så att de kan åka på olika fortbildningsaktiviteter och nätverksträffar.

### 5.5.1.3 Tilltro och coaching

Parallellt med att folkbibliotekscheferna, som paragraferna ovan visat, uppger att de uppfattat ett behov av kompetensutveckling hos sin personal, träder två andra återkommande teman som berör personalens kompetens fram i intervjuerna: deltagarnas tilltro till i synnerhet bibliotekariernas förmåga att kunna fatta egna beslut och göra egna gränsdragningar, samt deras förståelse för att deras anställda emellanåt besitter mer kompetens än de tror. Det sistnämnda betonas av Britta som önskar att sin personal försöker hjälpa användare även i ärenden som de är osäkra på om de klarar av:

[...] för antagligen så har alla på biblioteken mer kunskap än den som kommer in och ibland lämnar fram en mobil och säger ”jag förstår inte det funkar inte” och så är den inte ens på liksom. Nä, och det tror jag faktiskt att alla klarar, ja men lite sådana grejer, hur man kommer ut på nätet eller adresslistan.

Att våga försöka är även ett viktigt ämne för Anders som beskriver hur han vill arbeta med att coacha sin personal till att:

[...] våga släppa prestigen där litegrann tänker jag. Man måste våga jobba tillsammans med den användare man har framför sig. Och inte känna att jag måste kunna allting och det finns det kanske en viss tendens till i vår kår skulle jag säga. För man vill inte visa sig okunnig eller så. Men just genom att jobba tillsammans med dem. De upplever det ju ändå som att vi är duktiga och att de får hjälp. Och då har man ju själv lärt sig något till nästa gång. Ja, jag tror verkligen att där finns det något [...] det blir ju nästan som ett kollegialt lärande fast med användarna och det är ju också något vi försöker jobba med. Och där kan det finnas ett motstånd. Men det är också lite det...Våga också!

Han beskriver samtidigt hur det på kommunal nivå arbetas med att man inom verksamheterna framgent ska tillämpa en mer tillits-baserad styrning inom den kommun han verkar. I samband med folkbibliotekets arbete med digitalt utanförskap menar Anders att det skulle kunna innebära att han istället för att skapa en väldigt detaljerad handlingsplan istället nöjer sig med att statuera att folkbiblioteket ska främja digital delaktighet i kommunens biblioteksplan, för att därefter låta enhetscheferna och medarbetarna implementera hur arbetet ska se ut.

Carl menar att det faktum att somliga i personalen har en lägre kunskapsnivå gällande det digitala skulle kunna omvandlas till en fördel; ett faktum han arbetar för att göra personalen medveten om:

Jag har ju en spridning hos mina medarbetare Den är ju stor alltså. IT-intresset och IT-mognaden..att man själv inte är så bra på det behöver ju inte betyda att man gör ett dåligt

jobb, man kan ju ha större förståelse än den som är jätteduktig. Så det kan passa jättebra till vissa besökare [...]

Även Maria hyser en stor tilltro till bibliotekarierna inom den organisation hon ansvarar för. Hon belägger detta med att handledning i frågor som härstammar från det digitala utanförskapet i mångt och mycket kan hanteras på samma vis som andra ansvarsområden som folkbibliotekarier är vana vid att hantera:

Har man en grundutbildning kring handledning och information – att arbeta med biblioteksinformation – så har man ändå en strategi för att få en fråga, analysera behovet och sen hitta en nivå som är en relevant svarsnivå för användarens behov. [...] Jobbar du i en informationsdisk så blir det i praktiken så att vare sig det handlar om att skriva ut ett dokument som ligger i min gmail, jag får inte ut fraktsedeln eller vad det kan vara eller jag vill ha en spännande deckare med inte för mycket blod som helst ska utspela sig i den tidsepoken, så när du har pratat och handlett om boken i ett visst antal minuter så vet du att nu står någon annan och väntar och frågan blir vad är en rimlig gräns. Och så är det ju också med en IT-handledningsfråga när man för den i infodisken att det finns en rimlig nivå på hur långt man kan hjälpa rent generellt. Och sen säger man att det här är det jag kan göra för dig.

Hennes chefsroll i detta sammanhang, menar hon, kretsar kring att säkerställa att personalen har en tilltro till den egna förmågan och att skapa en tilltro till att den kompetensen som hon många gånger bedömer som tillräcklig. Hon tror att personalen ofta kan mer om den tjänsten som efterfrågas än användaren och påpekar att det är ytterst sällan som användarna reagerar negativt om bibliotekarien inte till fullo lyckas lösa deras spörsmål. Oftast, berättar hon, är de istället glada för det man kunnat erbjuda. Vidare menar Maria att det snarare handlar om en viss ovana vid att ha en digital handledningsroll gentemot den vanliga läsfrämjande och det kanske mer är en vane- och träningssak att vänja sig vid den ökande mängden av frågor med digitala förtecken. Därför är hon övertygad om att en djupare analys av bibliotekariernas kompetens för att arbeta i en informationsdisk är bra och att de i mångt och mycket klarar de frågor de möts av.

Elisabeth hyser tilltro till att bibliotekariernas relativt långa utbildning innebär att hon kan förvänta sig att de på egen hand ska kunna avgöra hur de ska agera i situationer som härrör ur det digitala utanförskapet:

Och jag tänker att det är högutbildade människor, de flesta som jobbar på bibliotek. [...] Ju högre upp tycker jag... och jag tycker ändå att bibliotekarierna ligger ju ändå och har ju en ganska lång högskoleutbildning och sådär. Ju flera bedömningar får man göra, egna värderingar av situationen och fatta beslut i situationen.

Bibliotekarieprofessionen och tilltron till denna är den bakomliggande faktorn till att även Teodor anser att han inte behöver skapa tydliga riktlinjer för hur en bibliotekarie ska agera vid tillfällena då hen anser att gränsen är nådd för vad en användare kan förväntas få hjälp med i ärenden som härrör från ett digitalt utanförskap. Detta eftersom professionsidentiteten, menar Teodor, säkerställer att de anställda inte bara lämnar användarna med ett nej i ärenden som härrör från ett digitalt utanförskap. Bibliotekarier, fortsätter han, är oftast vana vid att söka information och agera detektiver – det är kanske ofta det som gjort att de sökt sig till yrket – och därför lämnar de flesta bibliotekarier inte bara användarna vind för våg med deras oavslutade ärenden.

### 5.5.1.4 Rekrytering

Även rekrytering omnämns som en metod som folkbibliotekscheferna kan använda för att säkra rätt kompetens. Elisabeth framhåller att kompetens till och intresse för att handleda människor i digitalt utanförskap är ett grundkrav när hon rekryterar, medan Anders beskriver hur han försöker rekrytera personal med rätt spetskompetens för att folkbiblioteket bättre ska kunna bemöta människor med annat modersmål än svenska; en grupp som han identifierar som extra sårbar för samhället tilltagande digitalisering:

Sen skulle vi ju behöva rekrytera, alltså och där är det ju... rent generellt... när det kommer till rekryterings så det vi behöver är andra språk. Vi behöver verkligen kompetens inom somaliska och arabiska kanske framför allt och det är supersvårt att få. Alltså det är verkligen supersvårt att få.

Även Maria letar aktivt efter ny personal med specifik kompetens för att kunna leda folkbibliotekets digitala utvecklingsarbete:

Vi hade en IT-bibliotekarie som hade både ett externt ansvar med handledning och IT-hjälp och också jobbade med intern fortbildning inom biblioteket och sen inom verksamheten kultur och fritid där bibliotek ingår. Så man jobbade med personalfortbildning inom hela verksamheten så man hade tvådelat uppdrag och en så person håller vi på att rekrytera nu igen.

### 5.5.2 Motstånd och förankring

I flera av intervjuerna berättar folkbibliotekscheferna hur de behöver arbeta för att förankra sina förståelser för folkbibliotekets uppdrag, ansvar och roll som utjämnare av digitala klyftor hos sin personal. Elisabeth menar att merparten av hennes anställda är medvetna och anstränger sig för hänga med i utvecklingen kring det digitala utanförskapet i en folkbibliotekskontext – de förstår att det är viktigt. Hon berättar samtidigt att enstaka individer kan sätta käppar i hjulen, eftersom de inte anser att folkbiblioteket ska arbeta med ämnet:

Vi har kanske lite olika syn [angående förhållningssätt till användarnas integritet i samband digital handledning]. Bibliotekspersonalen är mer restriktiv eller återhållsam med att vilja hjälpa besökare med sådana frågor. Medan jag tycker i princip att man kan hjälpa till med sådana saker också [...]

Elisabeth tror att lösning på detta dilemma är ett långsiktigt arbete med att säkerställa att alla är involverade i bibliotekets utvecklingsarbete. Det handlar, framhåller hon, om att förankra rollen och de medföljande arbetsuppgifterna hos personalen och därtill försöka uppmuntra dem till att läsa och hålla sig à jour med nya rön om biblioteksutveckling. En annan viktig del i Elisabeths arbete är att i samband med arbetet med handlingsplaner för folkbibliotekets arbete gentemot människor i digitalt utanförskap, ordna workshops med personalen under vilka de får bekanta sig med och komma med förslag och åsikter om det arbete ledningen bedriver.

Även Anders är medveten om att vissa delar av den personalstyrka han leder har en väldigt traditionell syn på vad folkbiblioteket ska göra. Emellanåt, menar han, finns tendenser till att skjuta ifrån sig det Anders kallar medborgarservice-frågor, till vilka han räknar många av de spörsmål som härrör från det digitala utanförskapet, såsom exempelvis hjälp med olika samhällsfunktioner som digitaliserats. Anders anser att han

måste arbeta för att de flesta som är anställda ska inse att bibliotekarie är ett serviceyrke och att metoden för att kunna implementera sina visioner hos personalen handlar om att inkludera dem i det strategiska arbetet:

Idéen som jag har är att när vi har satt en ram i alla fall så vill jag att de [enhetscheferna] har workshops med sina personalgrupper. [...] Det är jättejätteviktigt att de anställda får känna sig delaktiga i att ta fram ett biblioteksprogram och sen så kommer det ändå vara så att jag och min ledningsgrupp sitter och och tar fram förslagen. Men vi riskerar ju att missa många bra inspel om vi inte tar med personalen och det kommer det kommer att bli sämre legitimitet för biblioteksplanen om dom inte fått vara med och säga till.

Valfrid berör också vikten av att göra sin personal delaktig i arbetet med strategier för folkbibliotekets verksamhet i allmänhet och det digitala arbetet i synnerhet. Hon berättar att samtal förts med hela personalgruppen om vilka målgrupper folkbiblioteket har och vad dess uppdrag är utöver det som explicit uttrycks i bibliotekslagen. Tanken med detta arbetssätt är att försöka få alla att känna sig delaktiga med implementeringen av den nya biblioteksplanen redan när den är under arbete. Anledningen är, berättar Valfrid, att uppnå en allmän legitimitet för de nya strategierna inom verksamheten, något som skulle kunna visa sig vara svårt om hon utarbetade strategierna på egen hand.

Teodor tycker inte att det är svårt att motivera sin personal till att arbeta med ärenden som härrör från det digitala utanförskapet. Han hänvisar till att den kommun han verkar i har givit tydliga direktiv från lokalpolitiskt håll om att arbeta för att stärka kommuninvånarna i detta – något som ger Teodor ett mycket lokalt, konkret och angeläget direktiv att visa för personalen. Teodor är dessutom noga med att föra diskussioner med personalen innan han för fram ett fastställt direktiv. Först vill han hämta in grundinformation om en fråga för att sen diskutera med personalen innan beslut slutligen fattas. Han påpekar också att han är noga med att uppmuntra sin personal till att lyfta problem för diskussion närhelst sådana visar sig inom verksamheten, något som understundom blir ett faktum inte minst i arbetet med det digitala utanförskapet. Fördelen med att bjuda in till denna kontinuerliga kommunikation är, enligt Teodor, att det möjliggör att han genom personalen blir varse om problematiska aspekter av exempelvis det digitala arbetet som förbisetts i det strategiska arbetet, som han därigenom snabbt kan lyfta upp för diskussion med personalen.

Carl upplever ett visst motstånd från sina medarbetare gentemot folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor. Han skildrar hur det understundom uttrycks att det digitala arbetet inte var det bibliotekarierna läste till när de utbildade sig. Att delar av personalen är väldigt fokuserad på litteraturen och litteraturförmedlingen – på läsfrämjande – men inte på den digitala delen. Han ger konkreta exempel på en tydlig konfliktyta där han måste agera:

De vill inte vara nån IT-support. [...] Medarbetarna känner att vi orkar inte med att ha datorerna. Men då får jag säga att vi måste ha dem. Men det ger så mycket merjobb och ger konflikter också mellan besökarna när inte resurserna räcker till, när inte datorerna räcker till, när tiden inte räcker till, när vår hjälp inte går att få. Så det genererar saker som man kanske inte förknippar med biblioteksverksamhet. Och som jag sa innan: det är väl inte bilden av vad mina medarbetare trodde de skulle jobba med, så det blir en konflikt däremellan som är svår att hantera samtidigt som jag säger att här är vårt uppdrag. Så har dom ju också rätt till sin upplevelse att det blir jobbigt. Och det är jobbigt. Det är jobbigt att möta människor som är frustrerade över att de inte hanterar it-teknik.

För att komma till rätta med ovanstående funderar Carl på om han kanske måste arbeta med att förklara för sin personal att biblioteken finns till för användarnas behov och inte för inte för personalens, samt att om frågorna eller behoven förändras så behöver folkbiblioteket förändras med dem.

Såväl Maria som Valfrid är noga med att påpeka att de kontinuerligt söker öka sin förståelse för hur arbetsklimatet ser ut för deras personal genom att arbeta mer eller mindre regelbundet i informationsdisken på respektive folkbibliotek. Båda två menar att detta operativa arbete är en viktig källa till information, dels till hur det digitala utanförskapet påverkar verksamheten och personalen, men också till hur personalen förhåller sig till arbetsuppgifterna som medföljer. Information som de sedan har nytta av i arbetet med att utarbeta och förankra strategier och policys.

### 5.5.3 Juridiken

I sina beskrivningar av hur de agerar och har agerat för att realisera sina förståelser av hur folkbiblioteket bör förhålla sig till det digitala utanförskapet lyfter både Britta och Teodor fram hur de gjort juridiska undersökningar. Anledningen till detta är att det funnits frågetecken inom respektive personalstyrka kring hur tillfällen då användare önskat ha hjälp med integritetskänsliga ärenden såsom hjälp med inlogg på internetbank, eller med ärenden som berör känsliga myndighetsblanketter – exempelvis ansökningar om uppehållstillstånd – skulle hanteras. Britta nöjer sig med att skildra hur hon “pratade med juridik, angående med vad vi får lov och inte lov att göra”, medan Teodor förklarar att:

[...] vi gjort en egen juridisk studie och sen har jag samrått med stadsjuristen och sen har GDPR gjort det ännu mer tydligt hur vi som personal ska förhålla oss. Så för mig känns det riktigt det vi har kommit fram till utifrån de här tre olika perspektiven.

De kunskaper som Britta och Teodor nått fram till genom sina juridiska undersökningar har därefter, uppger de, använts som underlag när riktlinjer och gränsdragningar har etablerats som personalen på respektive folkbibliotek därefter kunnat luta sig emot i mötet med användarna.

## 5.6 Kommunpolitikerna

En annan aspekt som flera av intervjudeltagarna framhåller att de måste förhålla sig till när de ska utarbeta strategier för folkbibliotekets arbete för att utjämna digitala klyftor är kommunpolitikerna och deras förståelse för folkbiblioteket. Förutsättningarna och metoderna folkbibliotekscheferna har anammat för att få gehör för sina önskemål varierar dock.

Teodor är den ende som uppger sig ha ett uttalat politiskt uppdrag om att stärka kommuninvånare stadda i ett digitalt utanförskap från kommunalt håll. Han uppger heller inte något behov av att påvisa för sin kommuns politiker om att folkbiblioteket arbetar och varför de bör arbeta med digitala frågor. Maria tror däremot att politikerna i den kommun där hon är verksam har en dålig medvetenhet om den efterfrågan som allmänheten har efter digital vägledning – att det digitala utanförskapet växer och är så pass stort, samt att det påverkar folkbiblioteket och dess verksamhet. Hon tror heller inte att det är en fråga som lyfts på kommunal nivå, utan menar att det snarare är en nationell fråga. Hon uppger också att det faktum att folkbiblioteket inte har fått något uttalat

uppdrag, från kommunpolitiskt håll, till att stödja kommuninvånarna i digitala frågor medför att hon inte kan initiera allt för stora satsningar på tjänster riktade mot människor i digitalt utanförskap inom den verksamhet hon ansvarar för.

Såväl Anders som Britta tror att politikerna i de kommuner de verkar i har väldigt traditionella bilder av vad folkbiblioteket är och gör. De ser ofta, menar Anders, biblioteket som ett rum med böcker som någon tar hand om och missar ofta allt som kan ha med digital delaktighet och uppsökande verksamhet av olika slag att göra. Denna bild är något som Anders hoppas kunna förändra:

Det är det ju en ganska ny nämnd och i maj kommer jag få dra en presentation om biblioteken, så efter det så får vi väl se om den förståelsen finns, för det är naturligtvis en av de sakerna som jag kommer att lyfta då inklusive allt sånt som de inte ser att vi gör i vårt hus.

Britta upplever att det är jättesvårt att förmedla en modernare bild av folkbibliotekets verksamhet till kommunpolitikerna och menar att det oftast är först då hon förmår dem att komma på studiebesök som hon lyckas vidga deras förståelse. Precis som Maria önskar sig Anders och Britta ytterst ett formulerat uppdrag från lokalpolitiskt håll. Anders tror dock att det i dagsläget kan vara svårt att få mer pengar tillskjutet från kommunen för att därefter kunna utöka folkbibliotekets arbetet med att utjämna digitala klyftor, utan föreslår istället att "vi kanske måste visa att vi är bra först för att få medlen och uppdraget".

Britta uppger att hon redan försökt övertyga kommunpolitikerna om att Folkbiblioteket, i takt med att andra aktörer i samhället har digitaliserat sina kundtjänster, har fått ett utökat uppdrag som kräver mer resurser; några pengar har dock ännu inte skjutits till som en följd av detta. Hon tror dock att det finns en möjlighet att få gehör för sin sak om hon bättre lyckas visa på sambandet mellan folkbibliotekets viktiga roll som understödjare av demokrati och yttrandefrihet och det faktum att hennes verksamhet exempelvis upplåter datorer och nätverk till alla människor och därigenom möjliggör att alla kan delta i samhället på någorlunda lika villkor.

I Valfrids kommun är det digitala utanförskapet inte på politikernas agenda, trots att det, enligt henne, till viss del är lokalpolitikernas förskyllan att det ökat:

Nä, jag tror inte det. [...] Jag tror inte att man...det är inget man diskuterar eller lyfter i de politiska forumen. Utanförskapet i stort är ju saker man diskuterar men just när man snävar ned det lite mot digitalt utanförskap så tror jag inte att det är något man riktigt reflekterar över. Det tror jag inte. Men det borde göras mer med tanke på att de flesta kommunala verksamheter går mot alltså e-tjänster och allt det här så det knappt går att besöka kommunen.

I motsats till Anders är Valfrid noga att det folkbibliotek hon är chef för inte tar ett större ansvar för det digitala utanförskapet än vad det fått resurser för. Hon berättar också att hon är noga med att poängtera detta för de ansvariga politikerna:

Ja, det är ju viktigt att vi berättar för politiken att vi får de här pengarna och för de här pengarna gör vi det här. Men det innebär också att vi inte kan göra det här och det här och vill ni att vi ska göra mer så måste vi ha mer resurser.

Carl berättar att han vid de möten han haft med de politiker som styr den förvaltning som folkbiblioteket tillhör mötts av en förståelse för att folkbiblioteket bör stödja medborgare i digitalt utanförskap som en del av folkbibliotekets demokratiuppdrag. Han uppger dock att det är svårt att förvänta sig att de ska skjuta till några extra pengar för att ta itu med uppgifterna som detta innebär eftersom förvaltningen önskar att

verksamheterna ska ha lägre kostnader. En retorik som Carl misstänker skulle kunna vara effektiv för att trots allt vinna kommunpolitikernas stöd är att i samtal med dessa peka på hur folkbiblioteket, genom att stärka individen, därigenom bidrar till samhällets utveckling.

Även Elisabeth tycker att kommunpolitikernas förståelse för vad det digitala utanförskapet får för påverkan på folkbiblioteket och dess verksamhet är god – trots att hon själv anser att hon skulle kunna bli mycket bättre på att åskådliggöra för dem vilket ansvar och arbete folkbiblioteket faktiskt gör i sammanhanget. Hon tror att denna förståelse borgar för att hennes verksamhet framöver ska kunna få kommunala pengar för att investera i bättre digital teknik och kompetensutveckling, men påpekar samtidigt att det gäller att ställa rimliga krav:

Hela tiden behöver det ju vara så att vi inte ska ligga efter i utvecklingen, utan vi... kanske inte ska ligga före, det tror jag kanske inte riktigt är vårt uppdrag som en ett – det kanske ett stadsbibliotek i en stor kommun kan göra ligga i bräschen – men vi kan i alla fall ligga på en bra placering [...] hänga med och vara med för att behålla intresset hos våra besökare så att de fortsätter att använda oss.

## 5.7 Användarna

Att nå ut till användarna och att skapa en förståelse för folkbibliotekets arbete för att utjämna digitala klyftor hos dem framhävs av flera folkbibliotekschefer som ett ansvar som ligger hos dem. Elisabeth har uppfattningen att trots att det folkbibliotek hon ansvarar för har flera hundra olika aktiviteter av varierande sort per år, så hänger en gammaldags syn av folkbibliotek kvar – att det handlar om att låna fysiska böcker, och gå dit och sitta och läsa dessa – hos de breda användarlagren. Hon menar att hon försöker säkerställa att bredden i verksamheten förmedlas, men att det finns mycket kvar att göra för att öka användarnas förståelse om vad folkbiblioteket kan erbjuda i form av digitalt stöd. Elisabeth uttrycker samtidigt en ängslan över vad som skulle ske om möjligheten till digitalt stöd fick ett brett genomslag hos användarna och menar att det “är frågan om vi kan ta hand om alla om alla skulle veta om det, det vet jag inte riktigt”.

I likhet med Elisabeth menar Anders, med stöd i användarstudier han läst, att användarna har en föråldrad bild av vad folkbiblioteket kan erbjuda. För att bättre kunna skapa tjänster riktade gentemot människor i digitalt utanförskap och behövs riktlinjer för arbetet, påpekar han. Anders och hans personal måste utarbeta metoder för att få mer information om användarna och deras behov:

Vi kanske har varit lite sämre på användarmedverkan. [...] Det är någonting som vi behöver bli bättre på med fokusgrupper eller med att på nått sätt jobba med att få mer brukarmedverkan i förändringsarbetet. Att vi vet vad är det vi behöver förändra och hur, istället för att bara mäta utlån, bara mäta besök.

Också Britta tror att användarna är relativt okunniga om vilken hjälp de kan få med digitala spörsmål på folkbiblioteket. Jättemånga, menar hon, har den här traditionella bild av folkbiblioteket som en plats dit man kommer och möts av tystnad. För att ändra på detta vill Britta att hon och personalen ska hjälpas åt att:

Så här tror jag det är bara, vi måste bli bättre på att berätta, berätta, berätta liksom. Vad vi gör och vad man kan få hjälp med så att det måste spridas och vi måste berätta en ny historia om biblioteket.

Att användarna söker sig till folkbiblioteket för att få hjälp med frågor som härstammar från ett digitalt utanförskap, menar Maria, att det visar på att de vet om att folkbiblioteket arbetar med ämnet. Istället menar hon finns det en okunskap hos många användare om vilken typ av service de kan förvänta sig att få. Därför vill hon skapa vad hon kallar för en tydlig servicenivå som därefter kan kommuniceras ut till användarna, med förhoppningen om att det ska innebära att alla som behöver hjälp med frågor som tangerar det digitala ska veta vilken typ av stöd folkbiblioteket har att erbjuda.

Teodor anser också att folkbiblioteket måste kommunicera folkbibliotekets utveckling mot att bli mer digitalt till användarna. Precis som Maria påtalar han vikten av tydlighet kring vad för typ av stöd folkbiblioteket erbjuder och att se till att information om detta når användarna. Han sammanfattar sin förståelse av användarnas förväntningar på folkbiblioteket med att:

Användarna förutsätter att vi oftast ska kunna väldigt mycket. Framför allt när det gäller digitala medier och digitala hjälpmedel. Och det gäller inte minst tekniska hjälpmedel. Och min erfarenhet är att finns de på biblioteket så förväntar de sig att vi ska kunna, oavsett vad det än är. Så det gäller också digitala hjälpmedel och databaser och annat. [...] Har vi publika datorer så förutsätter de att vi ska klara av alla frågor kring det. Det är det de förutsätter.

## 5.8 Samverkan

Flera av intervjudeltagarna uppger är beroende av eller behöver bli bättre på hitta former för samverkan med externa parter för att stärka folkbibliotekets arbete med att utjämna digitala klyftor.

I sin beskrivning av hur folkbibliotekets arbete med att stärka människor i digitalt utanförskap är upplagt beskriver Teodor hur IT-handledare håller i flera för ändamålet skapade programpunkter. Dessa handledare – som framhålls som en ovärderlig resurs för att folkbiblioteket ska kunna erbjuda denna digitala handledning utan att det påverkar den övriga verksamheten negativt – är enligt Teodor ett resultat av samverkan mellan folkbiblioteket och kommunen. Kommunen finansierar och tillhandahåller IT-handledarna som sedan arbetar med olika projekt inom bibliotekets lokaler. Projektet med IT-handledarna har enligt Teodor också ett integrations syfte:

Det är nyanlända gymnasieungdomar som är här varje lördag och har genomgångar och det är äldre som kommer. Det är äldre svenskar som kommer och de älskar de här flickorna och pojkarna som...de är fem av varje...de kommer från Syrien, Somalia, Irak och andra länder. [...] Vi måste ju integrera dem i stan och stadsbiblioteket ligger mitt i stan och då är det ju ett sätt att få människor att röra sig från olika stadsdelar.

Carl uppger att han gärna skulle samverka med civilsamhället eller andra aktörer för att få tillgång till volontärer som han menar skulle kunna axla en del av arbetet kopplat till det digitala utanförskapet på de folkbibliotek han ansvarar för. Han framhåller ett projekt där en person som stod långt från arbetsmarknaden fick arbetsträna genom att agera datorvärd och bistå användare med kopiering och andra till datorerna kopplade bestyr, vilket avlastade den ordinarie personalen. Liknande samarbetsprojekt skulle Carl med glädje välkomna, men han poängterar att folkbiblioteket inte har råd att stå för eventuella kostnader kopplat till projektet.

Också Anders tror att samverkan med i synnerhet andra kommunala verksamheter kring att stödja människor som fastnat i ett digitalt utanförskap skulle

kunna bidra till att avlasta folkbiblioteket. Han påpekar dock att det kan finnas svårigheter förknippat med samverkan:

[...] att definiera vad menar vi med medborgarservice, så att det inte är någon part som sitter och hjälper till mycket mycket mer än någon annan gör utan att vi har en gemensam syn på vad som är. Det svåra är alltid när det blir utanför det man själv har kontroll över t.ex i samverkan med andra förvaltningar eller med andra externa parter.

Britta förordar att folkbiblioteket måste våga pröva olika former av samverkan i arbetet med det digitala utanförskapet. Hon försöker genomdriva filosofin att samverkan ska testas och om det inte ger de resultat som önskas får samverkan avbrytas. Britta menar att “[m]an får prova. Det kan vara ett mervärde ett tag men det kanske inte är det i längden. Man får utvärdera efter hand”.

## **6. Analys och tolkande diskussion**

I denna del av uppsatsen presenteras en analys av resultatet med syfte att undersöka folkbibliotekschefernas syn på och hantering av folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor och hur det korresponderar med Shaffers (2018) uppställda kriterier för att uppnå social hållbarhet inom en folkbiblioteksverksamhet. Med utgångspunkt i Shaffers kriterier har analysen och den påföljande diskussionen delats in under en extern och en intern hållbarhetsrubrik, under vilka texten därefter delats in i underrubriker baserade på de kriterier som enligt modellerna behöver mötas för att social hållbarhet ska kunna uppnås.

Den kommande texten har följande upplägg: inledningsvis presenteras en analys baserad på Shaffers kriterier för extern social hållbarhet, varpå en diskussion i vilken denna analys slutsatser ställs mot relevant litteratur följer. Därefter följer analys och diskussion av den interna sociala hållbarheten enligt samma mönster, innan en summerande diskussion förs där de två hållbarhetsperspektiven ställs mot varandra.

### **6.1 Extern social hållbarhet**

I detta avsnitt analyseras resultatet utifrån den externa sociala hållbarheten och de kriterier som Shaffer (2018) sätter upp som relevanta för en biblioteksverksamhet att uppfylla i sitt arbete utåt. Folkbibliotekets arbete gentemot människor i digitalt utanförskap bör enligt kriterierna resultera i måluppfyllelse av från politiskt håll uppsatta mål, men även möta användarnas behov.

#### **6.1.1 Måluppfyllelse**

Enligt Shaffer (2018) är ett av kriterierna för att extern social hållbarhet ska uppnås – av en folkbiblioteksverksamhet – att kommunens mål och riktlinjer möts samt att upprätthålla samt genomföra bestämmelser och mål i den lokala och regionala biblioteksplanen och andra relevanta styrdokument. Anledningen till detta är att varje verksamhet behöver en strategisk plan för sitt arbete, för att veta vilka mål och i vilken riktning som verksamheten ska ta under den tid då den uppställda planen är verksam. Med utgångspunkt i det digitala utanförskapet anser de intervjuade folkbibliotekscheferna att bibliotekslagen är tydlig på att bekräfta folkbibliotekens arbete med det digitala utanförskapet, något som också realiserats genom

folkbibliotekens olika kommunala biblioteksplaner. Huruvida det är folkbibliotekens ansvar att arbeta med att utjämna det digitala utanförskapet – sett ur ett från kommunpolitiken uppställt mål – skiljer sig från kommun till kommun. Det är endast en av deltagarna som uttrycker att kommunpolitiken har gett folkbiblioteket uppdrag att arbeta med att jämna ut de digitala klyftorna. Flera av de andra folkbibliotekscheferna uttrycker en det finns en bristfällig förståelse från kommunpolitikens håll rörande vilket arbete som folkbiblioteken gör för att öka den digitala delaktigheten och minska det digitala utanförskapet och i resultatet framgår det att det finns en önskan hos intervjudeltagarna om ett tydligare formulerat uppdrag från kommunalt håll. Således blir arbetet med och målen för utjämnandet av de digitala klyftorna upp till folkbibliotekscheferna att strukturera och formulera själva och tydliggöra i biblioteks- och verksamhetsplanerna. Något som återspeglas i folkbibliotekschefernas resonemang över det övergripande ansvaret för arbetet med det digitala utanförskapet, att användarna inte har någon annanstans att vända sig än till folkbiblioteket i frågor som rör detta och att det på så vis blir folkbibliotekens uppgift att möta behovet. Hur arbetet med det digitala utanförskapet tolkas, omsätts och vilka olika gränsdragningar som görs i de olika folkbibliotekschefernas verksamheter ser olika ut, men alla gör någon slags gränsdragning baserat på service riktat mot det digitala utanförskapet.

I enighet med Shaffer (2018) uttrycks det från de intervjuade att det inte endast är ett kommunalt ansvar utan tillika ett nationellt ansvar att synliggöra och tydliggöra målen för arbetet som folkbiblioteken kan göra för att minska det digitala utanförskapet. Teodor nämner att för att lyckas uppfylla det från kommunpolitiken uppställda målet om att arbeta aktivt med digital delaktighet behövs det dock samverkan med tredje part då bibliotekets egna resurser inte är tillräckliga för att nå målet och möta behovet. Några av de intervjuade menar att det är en övermäktig uppgift för folkbiblioteken att själva ta sig an hela omfattningen av att handleda och utbilda medborgare till en ökad digital kompetens och att det krävs samverkan mellan flera olika aktörer för att lyckas med detta. Det formulerade uppdragets öppenhet ses dock som en styrka i att, under rådande omständigheter, själva kunna bestämma om hur och i vilken omfattning som folkbiblioteken, som deltagarna ansvarar för, ska arbeta med det digitala utanförskapet.

## **6.1.2 Användarna**

Ytterligare ett viktigt kriterium för att extern sociala hållbarheten ska kunna uppnås är enligt Shaffer (2018) att folkbiblioteket möter och lyssnar på sina användare. Detta arbete kan exempelvis ske genom användarstudier, olika enkäter eller via en servicedeklaration till personalen. Folkbibliotekschefernas perspektiv av användarnas behov samt sättet de väljer att möta detta behov som redovisas i resultatet ligger till grund för analysen och resonemangen.

Det framkommer en paradox i empirin där intervjudeltagarna dels framhåller att behovet av stöd i digitala frågor är stort hos användarna, men samtidigt att användarnas förståelse om vad folkbiblioteket kan och ska hjälpa till med präglas av en traditionell syn och att inte alla är medvetna om vilka digitala tjänster folkbiblioteket faktiskt erbjuder. Många av de intervjuade bekräftar att det finns en otydlighet kring vilken service folkbiblioteken erbjuder sina användare när det kommer till de digitala tjänsterna och att de i egenskap av chefer behöver arbeta för att detta tydliggörs och förmedlas till användarna. Vissa av de intervjuade har också vidtagit flera åtgärder för att förmedla vilken typ av service de erbjuder, medan andra fortfarande undersöker inom vilka gränser som de ska erbjuda digital hjälp. Det uttrycks även en fundering om

huruvida folkbiblioteken skulle kunna ta emot alla om det blev vida känt att det finns denna typ av service, något som går att sammankoppla med tidigare avsnitt om *måluppfyllelse* och resonemanget om att samverkan behövs.

Hur bemötandet i dessa ärenden ska gå till finns det av resultatet att döma en samstämmighet i. Att handleda, folkbilda och informationsförmedla är något som folkbibliotekscheferna menar att folkbiblioteket alltid har gjort i alla ärenden, inte bara de digitala. Att det är viktigt att inte bara säga nej utan att hjälpa användarna så långt det går, där personalens egna kompetens får agera som gränsdragning i frågan, men att det är viktigt att personalen ska kunna handleda i bibliotekets egna digitala tjänster. Den folkbildande rollen framkommer i de olika folkbibliotekens arbete med olika typer av lärtillfällen där användarna får möjlighet att öka sin digitala kompetens i olika aktiviteter såsom IT-drop in, surfplattecafé och liknande.

Shaffer (2018) ger olika typer av användarstudier som exempel på verktyg som kan tillämpas för att få reda på vad användarna efterfrågar, är missnöjda med eller är i behov av. I empirin framkommer det dock inte att några sådana studier gjorts, men de intervjuade folkbibliotekscheferna tycks likväl vara ytterst medvetna om att behovet finns, på vilket sätt behovet yttrar sig samt hur de önskar att personalen ska bemöta det.

### **6.1.3 Diskussion av extern social hållbarhet**

I analysen framkommer det olika spår som är intressanta att ta fasta på för att lägga en grund till ett besvarande av uppsatsens forskningsfrågor. Ett av spåren är folkbibliotekschefernas tilltro till bibliotekslagen i frågan om det är folkbibliotekens uppdrag att arbeta med att utjämna det digitala utanförskapet och den tydlighet de tycker att bibliotekslagen har på den punkten, något som även Wihlborg (2018) identifierar och uttrycker som en stark grund för att bekräfta att det digitala arbetet faktiskt är ett uppdrag för folkbiblioteken. Vidare menar Wihlborg (2018) att det digitala arbetet är något som folkbiblioteken gjort länge, vilket också bekräftas av intervjudeltagarna, men att behovet av digital hjälp har blivit mycket större i takt med att samhället och de offentliga tjänsterna mer och mer förflyttas till en digital arena. Denna ökning av behov och den bredd av frågor och tjänster som medborgare förväntas få hjälp med kan dock vara folkbiblioteken övermäktiga att själva ta hand om menar folkbibliotekscheferna. Wihlborg (2018) skriver att gränserna för folkbibliotekens arbete flyttas och resulterar i att personalen får fånga upp alla de användare som stängs ute när offentliga verksamheter digitaliserar sina tjänster vilket i sin tur resulterar i att folkbiblioteken bidrar till den offentliga legitimiteten genom att vara tillgängliga för alla medborgare i sin strävan att behandla alla lika. Aldstedt och Hansson (2017) lyfter fram det formulerade uppdragets öppenhet som en bidragande faktor till osäkerheten i ledarskapet. En osäkerhet som inte bara gör sig gällande hos verkställande chef men som även påverkar medarbetarnas och uppdragsgivarnas förhållningssätt gentemot verksamheten och uppdraget. Denna osäkerhet går att skönja i resultatet såväl som i den tidigare analysen där folkbibliotekscheferna uttrycker att de upplever att både kommunpolitiker och personal är osäkra på vad biblioteket ska och kan göra i de digitala frågorna. De intervjuade folkbibliotekscheferna upplever dock en tydlighet i uppdraget gällande huruvida folkbiblioteket ska arbeta med att stävja det digitala utanförskapet. Något som folkbibliotekscheferna tydliggör för sin egen skull och arbetar aktivt med att förmedla till sina medarbetare genom kompetensutveckling och olika typer av gränsdragningar för att underlätta för personalen i arbetet. Samma tydlighet verkar dock inte förekomma i kommunikationen gentemot uppdragsgivarna eller

användarna. Flera av de intervjuade framhåller förvisso att ett förtydligande gentemot kommunpolitiker såväl som användare behöver göras, däremot uttrycks inga metoder för hur ett sådant förtydligande ska göras och en viss oenighet finns bland de intervjuade. Således finns behovet och uppdraget hos folkbiblioteken samt incitamentet att folkbiblioteken kan bidra till en ökad offentlig legitimitet genom att anamma uppdraget fullt ut, men det tycks saknas en medvetenhet om detta på den kommunpolitiska nivån vilket resulterar i att folkbiblioteken tvingas möta detta behov med begränsade resurser i såväl pengar som i personal. Michniks (2014) artikel bekräftar också att det största hotet mot folkbiblioteksverksamheten enligt folkbibliotekscheferna är ekonomin. Budgetnedskärningar och svårighet med att få ökade budgetanslag är ofta en del i ett större sammanhang där andra kommunala verksamheter prioriteras före folkbiblioteken (Michnik, 2014) och således kan det vara svårt att få ökade resurser till arbetet med det digitala utanförskapet, vilket bekräftas av några av intervjudeltagarna. Detta skulle kunna resultera i en svårighet i att möta vissa av kriterierna som Shaffer (2018) ställer som krav för extern social hållbarhet nämligen att ha tydliga mål, förankrade på såväl kommunal som på statlig nivå, att arbeta gentemot. Målen går att begränsa utefter resurserna men kan vara otillräckliga för att möta behovet.

Enligt de intervjuade folkbibliotekscheferna finns det bland användarna och politikerna en rådande traditionell syn på vad folkbiblioteket är och vad det ska erbjuda vilket är något som Audunson och Evjen (2013) lyfter och menar att förändringar i folkbibliotekets verksamhet måste vara förankrade hos användarna för att verksamheten ska kunna behålla legitimiteten i synnerhet när det handlar om folkbibliotekens kärnvärden. Användare har, enligt Audunson och Evjen (2013), inte något emot att folkbiblioteket utvecklas för att fortsätta vara relevant så länge förändringarna är betydelsefulla och inte påverkar folkbibliotekets grunduppdrag och identitet såsom att gratis tillgängliggöra information, verka för ett demokratiskt samhälle och arbeta läsfrämjande. Denna uppfattning verkar även vara gällande hos de intervjuade folkbibliotekscheferna, att de tillåter att förändringar sker men inte så att det sätter kärnverksamheten ur spel. Samma typ av aktsamhet mot att låta det digitala arbetet påverka bibliotekets kärnverksamhet innehar kommunpolitikerna i Michniks (2015) artikel där de menar att det digitala framförallt ska vara ett komplement till den ordinarie verksamheten. Några av de intervjuade folkbibliotekscheferna resonerar dock att det är i de digitala frågorna som folkbibliotekets användare har sitt informationsbehov idag och att denna förändring i verksamheten sker naturligt då arbetssättet i att bemöta dessa frågor inte nödvändigtvis skiljer sig från den traditionella informationsförmedlande rollen bara det att frågeställningarna har förändrats och i att låta det digitala bara komplettera den ordinarie verksamheten kan få som resultat att det digitala arbetet hamnar efter, aldrig utvecklas och inte får chansen att stå på egna ben (Michnik, 2018).

Folkbibliotekscheferna nödgas att jobba med de resurser de har för att möta behovet hos användarna och förespråkar förutom den informationsförmedlande rollen även folkbildande och handledande arbetssätt gentemot användarnas behov, att inte säga nej utan hänvisa vidare till rätt instans om ärendet faller utanför det specifika folkbibliotekets gränsdragning. Detta bemötande är något som rimmar väl med vad användare anger som mycket viktigt i användandet av folkbiblioteket nämligen att personalen är kunnig och att bemötandet är gott (Svensk biblioteksförning, 2011). Vikten av bemötande och service är ytterligare ett av Shaffers (2018) kriterier för en god

extern social hållbarhet och något som de intervjuade folkbibliotekscheferna lägger stor vikt vid.

## 6.2 Intern social hållbarhet

En analys och diskussion av folkbibliotekschefernas syn på och hantering av folkbibliotekets roll som utjämnare av de digitala klyftorna sett ur ett internt hållbarhetsperspektiv kommer – som en följd av Shaffers (2018) kriteriers karaktär – naturligt att fokuseras mot hur de förhåller sig till sin personal.

Innan denna del av analysen och diskussionen tar vid är det därför rimligt att återvända till och förtydliga en detalj som berörts i uppsatsens resultatdel: intervjudeltagarna använder omväxlande begreppen *personal* och *bibliotekarier* när de talar om de människor som arbetar på de folkbibliotek de ansvarar för. Emellanåt framgår det av kontexten att intervjupersonen använt *personal* medvetet för att också inkludera biblioteksassistenter i sitt resonemang, medan det ibland är oklart vilka som åsyftas med begreppet. Emellertid kan bibliotekarierna antas vara den yrkesgrupp som till antal dominerar folkbiblioteken i urvalets personalgrupper och därtill är det tillgängliga litteratur-underlaget som finns att tillgå för att ställa empirin mot genomgående fokuserar på bibliotekarier och deras yrkesidentitet. Därför har beslut fattats om att det är rimligt att diskutera också de delar av intervjupersonernas berättelser om hur de agerar gentemot sin personal – där det inte är tydligt att biblioteksassistenter inkluderas – med hjälp av just litteraturen som handlar om bibliotekarier.

### 6.2.1 Öppen kommunikation och personalens tillfredsställelse

Shaffer (2018) framhåller att upprätthållandet av en öppen kommunikation som möjliggör att medarbetarna kan lämna synpunkter på verksamheten är en viktig aspekt för att tillgodose för att intern social hållbarhet ska kunna uppnås. Syftet med denna öppenhet är enligt Shaffer att säkerställa att arbetsplatsen blir en lärande organisation som tar vara på synpunkter och erfarenheter från olika händelser inom verksamheten. I resultatgenomgången lyfts också flera konkreta exempel på olika metoder som folkbibliotekscheferna tillämpar för att ge sin personal möjligheter till att yttra sina åsikter och idéer om folkbibliotekets roll och arbete med att utjämna digitala klyftor. I flera utsagor framhålls det hur workshops där hela personalen bjuds in för att diskutera utkast till strategier arrangerats på initiativ av folkbibliotekscheferna, under vilka de också uppmanat personalen att uttrycka sina åsikter. Det bakomliggande syftet till att lyssna på personalens åsikter i detta forum är enligt flera av intervjudeltagarna att få möjlighet att ta del av bra idéer från personalen som sedermera kan användas i det fortsatta arbetet med policys och strategier. Detta tudelade syfte – möjliggörandet av öppet uttryckande av åsikter och intresset för att ta del av och lära av personalens erfarenheter – tycks således korrespondera väl med Shaffers (2018) hållbarhetskriterier.

Att döma av intervjudeltagarnas berättelser tycks dessa workshops vara det primära forumet folkbibliotekschefernas skapat för att de och deras respektive personal ska kunna mötas och utbyta åsikter som har fokus åt det folkbibliotekets arbete med digitala frågor. Ytterligare en metod för att upprätta en kommunikationskanal till sina anställda som framträder i resultatet är dock Maria och Valfrids val att viga delar av sin arbetstid åt att arbeta sida vid sida med sin personal i informationsdisken. Detta är enligt Shaffers (2018) modell ett förfarande som i längden kan stärka den sociala interna

hållbarheten, eftersom mer informella möten med personalen som skapas genom att en ledare exempelvis kontinuerligt besöker arbetsplatserna och träffar de anställda skapar möjlighet för de senare att förmedla sina åsikter och förslag till ledningen.

Några folkbibliotekschefer betonar att de försökt vara noga med att förklara för sin personal att de är välkomna att söka upp dem för att lyfta problem och dela med sig om åsikter om verksamheten närhelst de önskar. Detta tillvägagångssätt är också i linje med Shaffers (2018) kommunikations-kriterium, i vilket författaren inkluderar en ledares förmåga att skapa en organisationskultur där de anställda uppfattar att de är välkomna att söka upp ledaren på exempelvis dennes kontor och känner sig trygga med att lyfta och diskutera verksamheten, ingår som ett exempel på ett tillvägagångssätt varigenom god intern social hållbarhet kan uppnås. Genom denna öppna inbjudan till kommunikation skapas möjligheten, menar folkbibliotekscheferna, att snabbt bli varse problem som personalen upplever och som därefter kan tas med i beräkningen när folkbibliotekets verksamhet ska utvecklas. Detta skulle kunna ses som en del i uppfyllelsen av kriteriet att en organisation bör dra lärdom av händelser i verksamheten. Det pekar också vidare på ytterligare en viktig aspekt för att uppnå intern social hållbarhet vilken enligt Shaffer (2018) är förmågan att mäta personalens tillfredsställelse.

Av folkbibliotekchefernas berättelser blir det tydligt att många av dem har insikter om personalens nivå av tillfredsställelse. I resultatet återfinns exempelvis passager där Carl, Anders och Maria uppvisar kännedom om att deras respektive personal omfattar såväl personer som är tillfreds med att folkbiblioteket arbetar med att bistå människor i digitalt utanförskap som personer som inte är bekväma med detsamma. Carl och Elisabeth ger dessutom handfasta exempel på situationer som deras personal inte är tillfreds med som härrör från folkbibliotekets arbete gentemot människor i digitalt utanförskap: den ökade arbetsbelastningen och osäkerhet rörande användarnas integritet. Att folkbibliotekscheferna kan uppvisa denna förståelse för personalens uppfattningar bör rimligtvis kunna tolkas som ett bevis för att någon form av undersökning av personalens tillfredsställelse har ägt rum på arbetsplatserna. Men huruvida folkbibliotekscheferna har tillägnat sig informationen genom någon av de kommunikationsmetoder som berörts ovan – såsom exempelvis workshops – eller om de mätt respektive personalstyrkas tillfredsställelse med arbetet med att utjämna digitala klyftor med hjälp av någon annan metod framgår inte av empirin.

## **6.2.2 Kompetensutveckling, rekrytering och uppmuntran**

Enligt Shaffers (2018) teori bör en ledare stötta sin personal genom att erbjuda den kompetensutveckling, via rekrytering av rätt personal för rätt uppgifter samt genom att uppmuntra dem i deras arbetet och stärka dem i beslut om att ta sig an nya utmaningar. Vad gäller den förstnämnda aspekten – kompetensutveckling – framgår det tydligt av resultatet att detta är något som folkbibliotekscheferna tycker är mycket viktigt för att folkbiblioteket ska kunna arbeta för att utjämna de digitala klyftorna. Samtliga intervjudeltagare har också identifierat att det finns ett generellt behov av kompetensutveckling hos deras respektive personal, samtidigt som de flesta uppvisar ett medvetande om att kompetensnivån varierar på individnivå; somliga är mer IT-kunniga än andra. Som resultatet avslöjar har intervjudeltagarna, som tidigare berörts i analysen av den externa sociala hållbarheten, etablerat eller är i färd med att etablera en grundläggande kompetensnivå som alla i personalen ska uppnå. Utöver omsorg för

användarna framträder ytterligare två målsättningar med detta i resultatet – att skapa en trygghet hos personalen sprunget ur vetskapen att de har kunskap nog för att kunna utföra de arbetsuppgifter de är ålagda, samt att möjliggöra att personalen kan jämföra sin egen kompetens med den satta kompetensnivå för att därigenom bli varse vad de behöver öva på. Dessa målsättningar tydliggör att drivkraften bakom folkbibliotekschefernas arbetet med grundkompetensen också är motiverat av en omsorg för personalen.

Två primära metoder för kompetensutveckling som möjliggörs av folkbibliotekscheferna framträder i resultatet: att säkerställa att så många som möjligt i respektive personalgrupp tar del av regionbibliotekets kompetensutvecklingsprogram för arbete med digitala frågor eller genom att utse någon/några bibliotekarier som får möjlighet att skaffa sig en specialkompetens inom digitala frågor som därefter utbildar resten av personalen. Sett utifrån dessa exempel tycks folkbibliotekscheferna således uppfylla Shaffers (2018) kompetensutvecklingskriterium väl.

Att använda rekrytering för att stärka folkbibliotekets arbete med att utjämna de digitala klyftorna tycks enligt resultatet inte vara på agendan hos folkbibliotekscheferna i samma utsträckning som kompetensutvecklingen. Det framgår att Anders vill rekrytera personer med specifik språklig kompetens samt att Maria söker efter en IT-bibliotekarie som kan leda folkbibliotekets digitala arbete, men i övrigt är det bara Elisabeth som antyder att kompetens till och intresse för att handleda människor i digitalt utanförskap är faktorer som hon är mycket noga med att efterfråga i rekryteringsprocessen.

Av resultatet blir det också tydligt att folkbibliotekscheferna, parallellt med att erbjuda kompetensutveckling, arbetar mycket med att stärka sin personals tilltro till deras redan befintliga kompetenser. Återkommande handlar denna uppmuntran om att få personalen att förstå att de i de flesta fall kan mer än användarna, vilket borde vara tillräckligt för att kunna lösa många digitala problem av den enklare sorten. Tematiskt närliggande är folkbibliotekschefernas i resultatet återkommande vilja till att uppmuntra personalen till att våga ta sig an frågor som de känner sig osäkra på med hänvisning till de anser att huvudsaken är att de anställda försöker att på ett trevligt vis hjälpa en användare, snarare än att den anställde alltid lyckas lösa användarens problem fullt ut.

Ytterligare ett spår som kan sägas tangera Shaffers uppmuntrings-kriterium är den starka tilltro till bibliotekariernas kunnande sprunget ur en förväntning på att deras gedigna utbildning givit dem grundläggande kompetens till att kunna hantera informations- och referensfrågor av olika slag. Precis som analysen av den externa sociala hållbarheten synliggör söker flera av folkbibliotekscheferna, med detta som utgångspunkt, uppmuntra sin personal till att våga handleda i frågor som härrör från människor i digitalt utanförskap, genom att belysa att dessa frågor har ett tydligt släktskap eller är likställda med andra informations- och referensfrågor som bibliotekarierna borde vara vana vid och kompetenta att hantera.

I resultatet blir det också tydligt att ovanstående skildrade metoder för uppmuntran till stor del härstammar från en tro på att personalen kan växa och utvecklas om de vågar utmana sig själva. En drivkraft som enligt Shaffers (2018) teori torde vara en bra utgångspunkt i strävan efter att uppnå intern social hållbarhet.

### **6.2.3 Gemensamma målbilder, visioner och rättvisa arbetsmetoder**

Utöver en fungerande kommunikation är det enligt Shaffer (2018) viktigt att en ledare skapar målbilder och visioner som de anställda kan sluta upp bakom, för att därigenom skapa en lärande organisation och för att skapa engagemang hos de anställda.

Engagemang som i sin tur möjliggör att de kan uppnå sin potential och till fullo omsätta sin kompetens. Detta är enligt författaren viktiga pusselbitar för att intern social hållbarhet ska kunna uppnås.

Att det tidigare beskrivna upprättandet av en god kommunikation som möjliggör att personalen känner sig inkluderad i arbetet med målbilder, visioner och strategier för folkbibliotekets arbete med att jämna ut de digitala klyftorna är den viktigaste beståndsdel för att legitimitet ska uppnås framgår tydligt i empirin. Men i resultatet återfinns också några andra exempel på hur folkbibliotekscheferna agerar för att försöka åstadkomma god uppslutning från personalen. I analysen av den externa sociala hållbarheten framgår det att folkbibliotekscheferna har en tydlig förståelse för att folkbibliotekets arbete gentemot människor i digitalt utanförskap kan förankras i bibliotekslagen demokratiuppdrag och flera av dem ser som en viktig del av chefsrollen att i sin tur förankra denna förståelse hos personalen. I den mån ett tydligt uppdrag om att stödja medborgarna i digitala frågor från kommunalt håll finns framhålls även detta som en viktig motivationshöjare.

Ytterligare en metod som folkbibliotekscheferna tillämpar för att skapa legitimitet för de uppsatta målbilderna och visionerna hos sin personal är att försöka synliggöra tidigare nämnda släktskap mellan arbetet med att hjälpa människor i digitalt utanförskap och arbetet mellan att handleda i informations- och referensfrågor som de flesta bibliotekarier rimligtvis torde vara mer bekväma med. Också i intervjudeltagarnas beskrivningar av vilken roll och vilket ansvar de anser att folkbiblioteket ska axla gentemot människor i digitalt utanförskap – att folkbibliotekets roll är att handleda användarna och att det är folkbibliotekets ansvar att bistå dem med information om hur och/eller var de kan finna en lösning på sina från ett digitalt utanförskap härstammande frågor – går det att se paralleller till en strävan efter att placera arbetet nära redan etablerade folkbiblioteksutbud. Utformandet av målbilder och visioner för det digitala arbetet utifrån denna utgångspunkt skulle således kunna vara ett led i folkbibliotekschefernas arbete med att vinna legitimitet för dessa hos sin personal. Samtliga av dessa exempel tycks, när de ställs emot Shaffers (2018) teori, kunna vara metoder som skulle kunna bidra till intern social hållbarhet.

I några fall framgår det dock att folkbibliotekscheferna av olika skäl gått emot sin personals önskemål för att genomdriva sin förståelse av folkbibliotekets ansvar, exempelvis i frågor om publika datorers bidrag till ökad arbetsbelastning eller etablerade förhållningssätt till användarnas integritet. Dyligt handlande går måhända att motivera i folkbibliotekschefernas förståelse av uppdraget och ansvaret men torde, enligt Shaffers (2018) teori kunna påverka den interna sociala hållbarheten negativt.

Det av Shaffer framhållna kriteriet att skapa och upprätthålla rättvisa arbetsmetoder kretsar enligt författarens beskrivning mycket kring att en ledare följer den lagstiftning som finns på plats för att reglera arbetsmiljön och anställningstryggheten på en arbetsplats. Som resultatet avslöjar var detta ämnen som ingen folkbibliotekscheferna förde på tal under intervjuerna. Ett tema i empirin som dock tangerar såväl det rättsliga som personalens trygghet och som således borde kunna analyseras i detta sammanhang är den kartläggning av hur folkbibliotekets personal får lov att agera när användare vill ha hjälp med integritetskänsliga frågor – exempelvis hjälp med ifyllnad av myndighetsblanketter eller inlogg till digitala banktjänster – som somliga av intervjudeltagarna genomfört och andra inte. Att kartlägga vad som är juridiskt rätt och fel med hänvisning till en rådande osäkerhet hos den egna personalen för hur de ska agera i dylika ärenden, torde sett till kriteriet åtminstone inte försvaga folkbibliotekets möjligheter till att uppnå en intern social hållbarhet, utan snarare

kunna tolkas som ett försök att bidra till att mötet mellan personal och användare sker på trygga och rättssäkra grunder.

#### **6.2.4 Diskussion av intern social hållbarhet**

Som det konstaterats i analysdelen av denna uppsats så tycks folkbibliotekschefernas strävan efter att upprätta kommunikationskanaler som möjliggör att personalen kan uttrycka sina åsikter om folkbibliotekets arbete med att utjämna de digitala klyftorna uppfylla Shaffers (2018) kriterium för hur intern social hållbarhet ska kunna uppnås. Via dessa kommunikationskanaler – eller med hjälp av andra metoder som inte framgår i empirin – tycks de också ha skaffat sig en gedigen förståelse för personalens tillfredsställelse med arbetet. Denna förståelse tycks korrespondera väl med Norbergs (2017) rapport, av vilken det framgår att folkbibliotekets arbetet gentemot människor i digitalt utanförskap är ett mycket aktuellt och flitigt diskuterat ämne hos folkbibliotekspersonalen – inte minst folkbibliotekets ansvar och uppdrag samt vilken kompetens personalen ska ha är frågor som enligt rapporten engagerar folkbibliotekarier på många håll i landet. Av resultatet och analysen framgår det också att flera av folkbibliotekscheferna är medvetna om att folkbibliotekets arbete med att utjämna de digitala klyftorna inte har en helt grundmurad legitimitet i alla personalgrupper. Att uppfattningar som dessa finns hos bibliotekarier på fler folkbibliotek bekräftas i Schwarz (2016) antologi, i vilken flera folkbibliotekarier uttrycker att exempelvis folkbibliotekets litteraturförmedlande arbete har en högre legitimitet och är en arbetsuppgift de heller ägnar sig åt än arbetet med att bistå människor i digitalt utanförskap – trots att båda sysslorna går att knyta till bibliotekslagen. Sättet folkbibliotekscheferna kommunicerar med sin personal och deras förståelse för personalens tillfredsställelse uppfyller således Shaffers (2018) kriterier inte bara på ett teoretiskt plan, utan framstår även som en bra utgångspunkt för att folkbibliotekets arbete med att utjämna de digitala klyftorna ska kunna uppnå intern social hållbarhet också efter ovanstående jämförelse med litteraturen.

Detta bör även gälla folkbibliotekchefernas arbete med kompetensutveckling för sin personal. Deras förståelse för personalens behov av kompetensutveckling, ligger nämligen väl i linje med Norbergs (2017) beskrivning av att bibliotekspersonalens kompetensnivå i samband med digital delaktighets-arbetet är mycket varierande, samt att kompetenshöjande insatser är nödvändiga för att understödja folkbibliotekets arbete med frågor som härrör från det digitala utanförskapet. Som såväl resultat som analys visar har intervjudeltagarna också vidtagit åtgärder för att också möjliggöra denna efterfrågade kompetensutveckling.

Resultatet och analysen visar att flera av folkbibliotekscheferna anser att folkbibliotekets arbete gentemot människor i digitalt utanförskap går att förankra i bibliotekslagens demokratifrämjande uppdrag, samt att personalens ansvar och roll är handledande och informationsförmedlande för att visa på släktskapet mellan denna digitala handledning och folkbibliotekariernas mer traditionella sysslor som handledare i informations- och referensfrågor. Folkbibliotekeschefernas strategi, att försöka förankra det digitala arbetet i traditionella folkbiblioteksuppgifter, skulle kunna vara lyckosam sett i ljuset av Hanssons (2010) slutsats att “[l]ibrarians have a strong professional identity as belonging to an institution of high historical and traditional value” (s. 83). Med denna utgångspunkt tycks det inte vara orimligt att ovan skildrade strategi skulle kunna fungera för vinna att legitimitet för det digitala arbetet hos bibliotekarierna och därigenom ge goda möjligheter för att intern social hållbarhet.

Hansson betonar även hur en tydlig organisationskultur med respekt för och tillit till denna starka yrkesidentitet som viktiga beståndsdelar i byggandet av relationer till användarna. Att som vissa folkbibliotekschefer känt sig tvingade att gå emot sin personal och exempelvis driva igenom tillhandahållandet av publika datorer mot bibliotekariernas vilja torde dock – trots att det är rimligt av användarhänsyn – enligt detta resonemang kunna påverka folkbibliotekets interna sociala hållbarhet negativt.

Den tillit till bibliotekariernas yrkesidentitet och yrkeskunnande som Hansson (2010) framhåller som viktig uppvisas enligt analysen genomgående av folkbibliotekscheferna, vilket således skulle kunna tolkas som positivt ur ett internt socialt hållbarhetsperspektiv. Samtidigt skildras det i inledningen hur flera folkbibliotekarier upplever en osäkerhet kring hur de bör agera i förhållande till uppdraget när de själva ska fatta beslut om vilka från det digitala utanförskapet härstammande frågor de handleda i och vilka frågor de inte bör ta sig an (Baruch, 2016; Tillbom, 2016; Stenmark, 2016; Gruvaeus, 2016). I sammanhanget är det också värt att betänka Hanssons (2018) slutsats att det i en tid då sociala och teknologiska förutsättningar förändras snabbt och blir allt mer komplicerade är viktigt att bibliotekarier har en stabil etisk grund och etiska riktlinjer att basera sitt yrkesutövande på samt en förståelse för hur denna etik kan användas i förhållande till den lagstiftning som formar bibliotekets uppdrag. En dylik förståelse menar författaren dock att varken svenska biblioteks- och informationsvetenskapliga utbildningar eller forskning hittills har arbetat särskilt tydligt med. Att med hänvisning till bibliotekariernas långa utbildning i alltför stor utsträckning lämna det till den enskilde medarbetaren att utan riktlinjer ta beslut om hur hen ska agera torde, med detta i åtanke, kunna påverka den interna sociala hållbarheten negativt. Intervjudeltagarna tycks dock överlag vara mycket noga med att samtidigt försöka tydliggöra gränserna för folkbibliotekets uppdrag och ansvar gentemot människor i digitalt utanförskap genom att utarbeta rättvisa arbetsmetoder och i vissa fall klargöra det otydliga juridiska läget kring integritetskänsliga frågor för sin respektive personal. Sett ur detta vidare perspektiv borde den balans mellan tilltro och riktlinjer som förhoppningsvis åstadkoms på arbetsplatserna genom dessa två parallella spår kunna utgöra en lämplig grogrund för att intern social hållbarhet ska kunna uppnås.

Hanssons (2010) betonar också att bibliotekarieryrkets starka historiska förankring kan innebära att bibliotekarier framstår som mer ovilliga till utveckling av yrket än vad de egentligen är. Med detta i åtanke är det intressant att diskutera folkbibliotekschefernas försök att – parallellt med att ta hänsyn till personalens åsikter och tillgodose deras upplevda behov av kompetensutveckling – uppmuntra dem till att ta sig an arbetsuppgifter kopplade till användarnas behov av digital handledning som de känner sig osäkra på. Rent teoretiskt borde denna coaching, som analysen påvisar, bidra till att möjligheterna att uppnå intern social hållbarhet höjs. Samtidigt visar Svensk biblioteksförningens (2011) kartläggning tydligt att över 90 % av de tillfrågade bibliotekarierna anser att kunnig personal på biblioteket är mycket viktigt; en åsikt som delas av användarna som i samma studie framhåller personalens kompetens som det allra viktigaste när de använder ett bibliotek. Således torde en alltför idog och icke inkännande uppmuntran grundad i föreställningen om att huvudsaken inte är om bibliotekarien *kan* utan att hen *försöker* hjälpa användaren oavsett om den senares hjälpbehov uppfylls eller ej, som enligt resultatet framkommer i några av folkbibliotekchefernas resonemang, kunna påverka såväl den interna som den externa sociala hållbarheten negativt. Detta eftersom ett dylikt resonemang tydligtvis står helt i motsats till såväl användares som bibliotekariers värderingar. Faran med en alltför

obetänksam inställning till kompetensen bekräftas av Michnik (2018) som drar slutsatsen att brist på kompetens i digitala frågor kan äventyra tilltron till folkbiblioteket och därigenom försämra dess möjlighet till att uppnå social legitimitet.

Som ovanstående diskussion tydliggör kan strävan efter att uppnå en intern social hållbarhet vara en komplex fråga, i vilken folkbibliotekschefernas i resultat och analys tydligt framträdande ansträngningar för att säkerställa att deras personal känner sig delaktiga i det strategiska arbetet med att utforma målbilder, visioner och gränsdragningar för folkbibliotekets arbete med att utjämna de digitala klyftorna framstår som deras enskilt viktigaste förmåga. Massey (2009) framhåller att bibliotekschefer behöver omfamna förändringar samt bör försöka motivera och skapa en känsla av deltagande hos sina medarbetare för att kunna skapa ett beständigt bibliotek. Överlag vittnar folkbibliotekschefernas agerande om just detta: att de tar sig an det digitala utanförskapets konsekvenser för folkbiblioteket på ett lösningsorienterat vis och arbetar hårt för att sporra personalen att anlägga samma inställning.

### **6.3 Avslutande diskussion**

Som det konstaterades i uppsatsen teoridel är det enligt Shaffer (2018) viktigt att betänka att TBL:s aspekter inte endast kan betraktas var för sig, utan också påverkar varandra sinsemellan. Med detta som utgångspunkt är det intressant att jämföra tidigare presenterade resonemang om extern och intern hållbarhet gentemot mot varandra. Inledningsvis är det intressant att lyfta ett exempel där folkbibliotekschefernas agerande tycks kunna borga för att kriterier från båda hållbarhetsperspektiven balanseras. Det har fastslagits att ett viktigt kriterium för att extern social hållbarhet är att möta kommunala mål och riktlinjer, samt att sådana riktlinjer och mål i många fall saknas för folkbibliotekscheferna att förhålla sig till. Samtidigt visar Michniks (2015) studie att lokalpolitiker anser att folkbibliotekets digitala satsningar inte får konkurrera utan snarare bör komplettera den övriga verksamheten – något som resultat och analys också visar att intervjudeltagarna strävar efter att uppnå. Denna strävan torde vara kompatibel med arbetet med, att av omsorg för personalen, skapa gränsdragningar för folkbibliotekets arbete med att utjämna digitala klyftor, eftersom denna tycks böttna i en omsorg om att personalen inte ska överhoppas med användar-initierade spörsmål som härrör ur ett digitalt utanförskap – exempelvis detaljerad hjälp med digitala bankärenden – som hotar att hindra personalen från att arbeta även med andra för folkbiblioteket viktiga uppdrag. Därigenom kan detta personalperspektiv hos folkbibliotekscheferna också medföra att den övriga verksamheten inte hamnar i skuggan, vilket alltså ligger i linje med lokalpolitikernas vilja, med resultatet att externa och interna sociala hållbarhetskriterier i detta fall balanseras.

Intressant är också att diskutera hur dessa för den interna sociala hållbarhetens viktiga gränsdragningar skulle påverka användarnas tillfredsställelse med folkbiblioteket. Som resultat, analys och tidigare diskussionsdelar avslöjat har de allra flesta folkbibliotekscheferna utarbetat riktlinjer för var folkbibliotekets ansvar och uppdrag tar slut gentemot människor i digitalt utanförskap och deras hjälpbehov. När denna gräns tangeras i mötet mellan personal och användare torde en risk finnas för att användaren blir besviken på folkbiblioteket och dess personal, då gränsdragningen kan innebära att hen inte får hjälp hela vägen fram i sitt ärende. Eftersom uppnående av användarnöjdhet är ett explicit mål enligt de i analysen tillämpade kriterierna torde det vara rimligt att anta att det inte är positivt för folkbibliotekets externa sociala hållbarhet om användare blir missnöjda med dess service. Att bli bemött på ett bra sätt samt att

känna sig välkommen framhålls också som det allra viktigaste för användarna när de besöker biblioteket (Svensk biblioteksforening, 2011). Interna och externa sociala hållbarhetskriterier skulle i detta fall således kunna hamna i konflikt. I sin beskrivning av folkbibliotekets samhällsberande roll som brygga mellan utanför- och innanförskap, kommer Stigendal (2008) dock till slutsatsen att "[...] för snäva satsningar på enskilda grupper kan leda till kritik mot satsningarna och urholka det breda stödet" (s.102). Detta är också viktigt att betänka i samband med ovan framställda konflikt eftersom de av folkbibliotekscheferna etablerade gränsdragningarna även motiveras av att folkbiblioteket måste kunna klara av att genomföra sina övriga uppdrag, parallellt med servicen gentemot människor i digitalt utanförskap. En alltför gränslös service gentemot den relativt lilla målgruppen som är människor i digitalt utanförskap skulle, med hänvisning till Stigendals slutsats, kunna påverka servicen till och även nöjdheten hos övriga användare vilket således skulle kunna innebära en ännu större fara för folkbibliotekets externa sociala hållbarhet. Att som de flesta folkbibliotekscheferna etablera gränser för servicen gentemot människor i digitalt utanförskap och riskera att göra dem besvikna tycks alltså kunna vara en förutsättning för att extern social hållbarhet i ett bredare perspektiv ska kunna uppnås. Men som såväl resultat som analys och tidigare diskussionsdelar visat ska ärenden som tangerar de uppsatta gränserna heller inte lämnas därhän utan någon åtgärd; istället är flera av folkbibliotekscheferna mycket måna om att ärenden som når denna gräns hanteras varsamt, vilket skulle kunna innebära att risken konflikter och att användare känner sig illa bemötta mildras.

## 7. Slutsatser

Syftet med denna uppsats har varit att bidra till kunskap om hur folkbibliotekschefer ser på och realiserar folkbibliotekets roll som utjämnare av digitala klyftor i samhället samt hur deras ledarskap i sammanhanget kan påverka folkbibliotekets sociala hållbarhet. Detta fördjupas i de tidigare avsnitten med resultat, analys och diskussion och med avstamp i dessa avsnitt besvaras härnäst de för uppsatsen uppställda forskningsfrågorna:

1. Hur anser folkbibliotekschefer att folkbibliotekets roll som utjämnare av de digitala klyftorna bör se ut?
2. Hur realiserar folkbibliotekschefer uppdraget genom sitt ledarskap?
3. Vad kan synen på rollen och realiserandet av uppdraget få för påverkan på folkbibliotekets sociala hållbarhet?

Hur folkbibliotekscheferna anser att folkbibliotekets roll som utjämnare av de digitala klyftorna bör se ut skiljer sig på olika plan baserat på de olika folkbibliotekens förutsättningar. Det finns dock en samstämmighet hos intervjudeltagarna som anser att det är folkbibliotekets uppdrag och ansvar att verka för att minska det digitala utanförskapet. För att tydliggöra rollen för hur folkbiblioteket ska arbeta med att stävja det digitala utanförskapet och på vilket sätt det omsätts i verksamheten har det inneburit att folkbibliotekscheferna tvingats göra gränsdragningar baserade på personalens kompetens, verksamhetens resurser och i vissa fall juridiska utredningar. Dessa gränsdragningar som framkommer ur dessa kategorier hjälper framförallt till med att belysa att folkbiblioteket inte ska ta över andra företags eller myndigheters kundservice i form av att agera support åt olika appar och produkter eller att göra tolkningar av myndighetsbeslut. Ur dessa gränsdragningar utkristalliseras dock en roll där gränserna

inte anses som absoluta och där svaret på frågor och ärenden som faller utanför gränsdragningen inte besvaras med ett blankt nej utan att med handledning och informationsförmedling föra ärendet vidare till rätt instans samt att i en folkbildande anda anordna workshops, drop-ins och andra programaktiviteter med avseende i att bidra till mer digitalt kompetenta medborgare. Således är rollen inte en ny roll utan en del av eller besläktad med tre roller som länge varit förknippade med folkbiblioteket – den informationsförmedlande, handledande och folkbildande – där själva innehållet i rollen är det nya snarare än rollen i sig.

Folkbibliotekscheferna realiserar uppdraget på flera sätt genom sitt ledarskap. En del av folkbibliotekschefernas ledarskap är att förtydliga för personalen att uppdraget finns, vilket ansvar det medför samt att skapa legitimitet för arbetet med att utjämna digitala klyftor hos personalen. Viktiga led i det sistnämnda är att säkerställa att personalen känner sig inkluderad i utarbetandet av strategier för arbetet och att etablera de ovan skildrade gränsdragningarna och den roll som folkbiblioteket och dess personal förväntas anta, vilka i sin tur dikterar ramarna för mötena med användarna. Flera folkbibliotekschefer anser också att en viktig del av deras ledarskap är att skapa förutsättningar för en grundläggande kompetensnivå som personalen ska uppnå samt att säkerställa att personalen får möjlighet att utveckla sin kompetens för att bli bättre rustade i att möta frågor som härrör från det digitala utanförskapet. Samtidigt uppger flertalet av intervjudeltagarna att de i egenskap av ledare parallellt med kompetensutvecklingen bör arbeta med att uppmuntra sin personal till att tro på sin befintliga kompetens. Därtill låter flera av intervjudeltagarna folkbibliotekets arbete med att utjämna digitala klyftor vila på deras tilltro till att bibliotekariernas genom utbildning förvärvade yrkeskunnande och professions-etik inte styras av allt för rigida riktlinjer för arbetet med att utjämna digitala klyftor. De förväntar sig och vill möjliggöra att bibliotekarierna själva kan göra bedömningar som borgar för att servicen gentemot användarna blir god.

Flera av folkbibliotekscheferna anser även att kommunikation med och förtydligande av folkbibliotekets uppdrag och roll gentemot lokalpolitiken och användarna är viktiga delar som de genom sitt ledarskap måste omse för att folkbiblioteket ska kunna realisera sitt uppdrag. En bland intervjupersonerna återkommande målsättning med kommunikationen gentemot dessa grupper är att bidra till att förändra deras syn på folkbiblioteket och dess verksamhet – en syn som enligt flera av folkbibliotekscheferna är daterad. Bland motiven till att arbeta för att förändra synsättet hos lokalpolitikerna återfinns förhoppning om ett, från lokalpolitiken, utökad uppdrag och utökad finansiering för att kunna utvidga arbetet med att utjämna digitala klyftor samt en förhoppning om att detta uppdrag kan bidra till en ökad legitimitet för folkbibliotekets verksamhet. Användarnas synsätt behöver förändras genom tydligare kommunikation från biblioteket, för att de bättre ska förstå vilka möjligheter till digital service de kan förvänta sig samt vilken typ av hjälp de inte kan få.

Ur synen på rollen och i kombination med ovan skildrade realiserande av uppdraget framträder en bild där folkbibliotekschefernas genom sitt ledarskap möjliggör upprätthållandet av folkbibliotekets sociala hållbarhet genom att försöka göra det digitala utanförskapet till en naturlig del i det traditionella folkbiblioteksarbetet, detta eftersom ett sådan bestående tycks överensstämma väl med bibliotekariers, användares och lokalpolitikens förståelse av folkbiblioteket. Att de därtill vinnlägger sig om att upprätta god kommunikation med personalen, inkludera dem i det strategiska arbetet samt ombesörja för möjligheter till kompetensutveckling borgar också för förutsättningar till att social hållbarhet uppnås.

Försöken att uppmuntra personal till att pröva att hjälpa användare i digitala frågor som personalen är osäker på om de har tillräcklig kompetens till att hantera skulle dock kunna påverka såväl den interna som den externa sociala hållbarheten negativt. Detta eftersom denna uppmuntran, trots att den härstammar från ett gott uppsåt, går stick i stäv med både bibliotekariers och användares uppfattning att en kunnig personal är bland det allra viktigaste ett bibliotek kan erbjuda. Att folkbibliotekscheferna är mycket medvetna om behovet av att parallellt tillhandahålla kompetensutveckling är dock en tydlig indikation på att de försöker undvika den deprofessionalisering som ovanstående uppmuntran annars riskerar att innebära.

Ytterligare ett möjlig hot mot folkbibliotekets sociala hållbarhet skulle kunna utgöras av folkbibliotekschefernas stora tilltro till att bibliotekarierna på egen hand är i stånd att göra gränsdragningar i arbetet med att utjämna digitala klyftor, eftersom det finns en önskan om just tydligare ramar och riktlinjer som uttryckts av folkbibliotekarier i flera kommuner. Att som folkbibliotekschef vara noga med att folkbibliotekets roll i arbetet med utjämning av digitala klyftor ska vara informationsförmedlande, handledande och folkbildande – traditionella folkbiblioteksroller – tycks dock vara ett upplägg som skulle kunna medföra att folkbibliotekarierna kan omsätta mycket av sin redan befintliga yrkeskompetens i arbetet vilket därigenom berättigar folkbibliotekschefernas tilltro.

Överlag verkar folkbibliotekscheferna ha en positiv inställning till de utmaningar som folkbiblioteket ställs inför som en följd av det digitala utanförskapet – de flesta ser utvecklingsmöjligheter och hur kompetensutveckling, för att kunna möta det ökade behovet av digital handledning, samtidigt kan komma den övriga verksamheten till godo. De verkar, som vi redan fastslagit, ha flera strategier för att bedriva arbetet med att utjämna det digitala utanförskapet som skulle kunna harmonisera väl med såväl bibliotekariers som användares och lokalpolitikerns förväntningar på folkbiblioteket. Hur dessa strategier i praktiken tas emot av nämnda målgrupper kan dock denna studie inte svara på. För en fördjupad förståelse krävs kompletterande och långsiktiga studier där bibliotekariers, användares och lokalpolitikerns reaktioner på de åtgärder som folkbibliotekscheferna föreslår undersöks.

För att avslutningsvis lyfta blicken något och med de aspekter som lyfts fram om hur folkbibliotekscheferna anser att folkbiblioteket bör verka för att utjämna det digitala utanförskapet kan vi se att folkbiblioteket skulle kunna agera som en viktig aktör på den större samhällsarenan i arbetet för att ge alla medborgare förutsättningar att bli aktiva medborgare i det digitala samhället. Förutsatt att rätt resurser kommer folkbiblioteken till gagn, rätt kompetensutveckling sker och en större samverkansmodell tas fram så finns förutsättningarna för folkbiblioteken att – genom sitt arbete med att utjämna digitala klyftor – med större tydlighet bidra till ett hållbart samhälle där kunskap, demokrati och fri åsiktsbildning förblir rättvist fördelade från generation till generation.

## Käll- och litteraturförteckning

Aldstedt, E., & Hansson, J. (2017). *Makten och ärligheten: ledarskap i praktiken*. Lund: BTJ förlag.

Baruch, M. (2016). En eftermiddag i informationsdisken. I E. Schwarz (Red.), *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen*. (s. 21-35). Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

*Bibliotekslag* (SFS 2013:801). Hämtad från Riksdagens webbplats:  
[https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/bibliotekslag-201380\\_1\\_sfs-2013-801](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/bibliotekslag-201380_1_sfs-2013-801)

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (2., [rev.] uppl.) Malmö: Liber.

Bryson, J. (2011) *Managing Information Services – a sustainable approach*. [elektronisk resurs] (3rd ed.). Hämtad från <https://ebookcentral.proquest.com>

Evjen, S., & Audunson, R. (2009). The complex library: Do the public's attitudes represent a barrier to institutional change in public libraries? *New Library World*, 110(3/4), 161-174. doi:10.1108/03074800910941356

Enarson, E., Fichtelius, E., & Persson, C. (2019). *Demokratins skattkammare: förslag till en nationell biblioteksstrategi*. [Stockholm]: Kungliga biblioteket, Nationell biblioteksstrategi.

Gale, R. (2012). Triple bottom line. I *Berkshire Encyclopedia of Sustainability*. Hämtad från  
<http://link.galegroup.com/apps/doc/CX1747600089/GVRL?u=boras&sid=GVRL&xid=d3fcae8b>

Gruvaeus, J. (2016). Bilden av en operation. I E. Schwarz (Red.), *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen*. (s. 135-143). Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

Gröning, L. & Wihlborg, E. (Red.). (2018). *Ett smartare samhälle?: sju perspektiv på digitaliseringen av vår vardag* [Elektronisk resurs]. Hämtad från  
<http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1223820/FULLTEXT01.pdf>

Region Gävleborg. (2016). *Biblioteksplan för Region Gävleborg 2016-07-01 till 2019-12-31*. Hämtad från  
<https://biblioteksstatistik.blogg.kb.se/files/2011/09/21-Gävleborgs-län-2016-2019-Regional-biblioteksplan.pdf>

Hansson, J. (2010). *Libraries and identity : the role of institutional self-image and identity in the emergence of new types of library* [Elektronisk resurs]. Hämtad från  
<http://www.sciencedirect.com.lib.costello.pub.hb.se/science/book/9781843345411>

Hansson, J. (2018). Att göra rätt och vilja väl – om lagstadgade värdegrunder och bibliotekariens professionsetik. I J. Hansson & P. Wisselgren (Red.), Lund: BTJ Förlag.

Hansson, J., & Wisselgren, P. (Red.). (2018). *Bibliotekarier i teori och praktik : utbildningsperspektiv på en unik profession*. Lund: BTJ förlag.

Internetstiftelsen i Sverige. (2018). Svenskarna och internet – 2018. Hämtad från [https://www.iis.se/docs/Svenskarna\\_och\\_internet\\_2018.pdf](https://www.iis.se/docs/Svenskarna_och_internet_2018.pdf)

Kultur i väst. (2015). *Regional biblioteksplan 2016-2019*. Hämtad från [http://www.kulturivast.se/sites/default/files/biblioteksplanen\\_0.pdf](http://www.kulturivast.se/sites/default/files/biblioteksplanen_0.pdf)

Kungliga biblioteket. (2019). Digitalt först. Hämtad 2019-05-21 från <https://www.kb.se/samverkan-och-utveckling/biblioteksutveckling/digitalt-forst.html>

Luo, L. & Wildemuth, B. M. (2009). Semistructured interviews. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science*. (s. 232-241). Westport, Conn.: Libraries Unlimited.

Massey, T. (2009). *Managing change and people in libraries*. Oxford: Chandos Publishing.

McKenzie, S. (2004). *Social sustainability: towards some definitions*. (Hawke research institute working paper series 27). Hämtad från [http://naturalcapital.us/images/Social%20Sustainability%20-%20Towards%20Some%20Definitions\\_20100120\\_024059.pdf](http://naturalcapital.us/images/Social%20Sustainability%20-%20Towards%20Some%20Definitions_20100120_024059.pdf)

Michnik, K. (2018). *Samhällets allt-i-allo?: om folkbibliotekens sociala legitimitet*. Borås: Högskolan i Borås.

Michnik, K. (2015). Public libraries digital services and sustainability issues. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 28(1/2), 34-43. doi:10.1108/BL-12-2014-0034

Michnik, K. (2014). What threatens public libraries? The viewpoints of library directors in Sweden. *New Library World*, 115(9/10), 426-437. doi:10.1108/NLW-04-2014-0033

Norberg, I. (2017). *Insatser för digital kompetens på folkbiblioteken*. Hämtad från SKL:s webbplats: <https://skl.se/download/18.5160ef2615dce507980b597e/1503062786927/RAPPORT-INSATSER-FÖR-DIGITAL-KOMPETENS-PÅ-FOLKBIBLIOTEKEN.pdf>

Schwarz, E. (Red.). (2016). *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen*. Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

Shaffer, G.L. (2018). *Creating the Sustainable Public Library: The Triple Bottom Line Approach* [Elektronisk resurs]. Santa Barbara: ABC-CLIO, LLC.

Stenmark, M. (2016). Att hitta en tröja med rätt randning: om etik, yrkesroll och viljan att hjälpa den Andre. I E. Schwarz (Red.), *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen*. (s. 79-91). Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

Stigendal, M. (2008). *Biblioteket i samhället – en gränsöverskridande mötesplats?*. Lund: BTJ förlag.

Svensk biblioteksforening. (2011). *Olika syn på saken: folkbiblioteket bland användare, icke-användare och personal*. Hämtad från <http://www.biblioteksforeningen.org/wp-content/uploads/2011/05/olikasynt.pdf>

Svensk biblioteksforening & Svenska Unescorådet. (2014). *Bibliotekens internationella manifest*. Hämtad från <https://www.biblioteksforeningen.se/rapporter/bibliotekens-internationella-manifest/>

Tillbom, M. (2016). Ny teknik, nya tjänster och oförberedd personal. I E. Schwarz (Red.), *Bibliotekariens praktiska kunskap: om kunskap, etik och yrkesrollen*. (s. 46-56). Stockholm: Regionbibliotek Stockholm.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Hämtad från <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>

Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Hämtad från <https://publikationer.vr.se/produkt/god-forskningssed>

Wihlborg, E. (2018). Tillit till staten i digitala relationer. I L. Gröning & E. Wihlborg (Red.), *Ett smartare samhälle? Sju perspektiv på digitaliseringen av vår vardag* (s. 52-70) [Elektronisk resurs]. Hämtad från <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1223820/FULLTEXT01.pdf>

World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford Univ. Press. Hämtad från <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2017). Qualitative Analysis of Content. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science*. (s. 318-329). Santa Barbara, California: Libraries Unlimited.

Östergren, P-O. (2013). Socialt hållbar utveckling. I H. Teleman (red.), *Hållbarhetens villkor* (s. 22-38). Malmö: Arena.

## Bilaga 1: Intervjuförfrågan (e-post)

Hej XXXXXXXX!

Vi heter Tobias och Gustav studerar tredje året på Bibliotekarieprogrammet vid Högskolan i Borås. I skrivandets stund är vi i full färd med vår kandidatuppsats, vilken kommer kretsa kring folkbibliotekets roll som möjlig utjämnare av digitala klyftor i samhället – med syftet att skapa kunskap om hur denna roll kan påverka folkbibliotekets sociala hållbarhet. Vi är i synnerhet intresserade av att undersöka bibliotekschefer syn på- och förståelse för ämnet, samt av hur bibliotekschefer går tillväga för att utforma strategier och riktlinjer för hur det/de folkbibliotek de ansvarar för ska arbeta med digitala klyftor.

I och med detta kontaktar vi dig för att höra om vi skulle kunna få genomföra en kort intervju med dig i detta syfte. Vi beräknar att intervjun kommer ta 45-50 min i anspråk. Plats och tidpunkt bestämmer du själv. Om du upplever att upplägget- eller ämnet för intervjun är oklart eller har några andra frågor bidrar vi gärna med mer information och förtydliganden!

### *Behandling av personuppgifter m.m*

Självklart är medverkan helt frivillig och kan avbrytas när du som intervjuperson önskar. Ditt namn och du som person kommer anonymiseras för att du inte ska kunna kopplas ihop med svaren du ger. Inte heller din arbetsplats kommer att nämnas vid namn; vi planerar att i uppsatsens urvalsdelen endast ange att intervjuer med bibliotekschefer verksamma vid folkbibliotek i Västra Götalandsregionen. Alla personuppgifter kommer behandlas i enlighet med GDPR.

Den inspelade intervju och den transkriberade empirin sedermera kommer omsättas till kommer endast användas inom ramarna för denna uppsats. Studiens upplägg och framskridande kommer att diskuteras med kursansvariga, handledare och medstudenter vid Högskolan i Borås, men även i dessa sammanhang kommer ovan nämnda anonymisering att tillämpas.

Vi skulle bli mycket glada och tacksamma och du ville medverka!

Med vänlig hälsning,  
Gustav Bäcklin & Tobias Rönnertz

NNNN-NNNNNN  
AAAAAA@AAAAAA

NNNN-NNNNNN  
AAAAAA@AAAAAA

## Bilaga 2: Intervjuguide

Anmärkning:

- indikerar frågor som är viktiga med hänvisning till forskningsfrågorna.
- indikerar möjliga följdfrågor för att exempelvis uppmuntra till förtydligande om så behövs.
- är eventuella exempel som vi som intervjuare skulle kunna erbjuda som förklaring om respondenten inte förstår vad vi åsyftar. Dessa skall endas användas i nödfall för att undvika att vi styr respondentens resonemang.

### Intervjuguide - Gustav Bäcklin & Tobias Rönnertz - BIB16HT

#### Tema: Inledande frågor

- Hur länge har du arbetat här?
- Hur många år har du arbetat som bibliotekschef?
- Vad har du sysslat med innan du blev bibliotekschef?

#### Tema: Förståelse för fenomenet/begreppet digitalt utanförskap och dess eventuella påverkan på chefens verksamhet

- Vad är din förståelse för begreppet *digitalt utanförskap*?
- Upplever du att det digitala utanförskapet har fått några följder för den verksamhet som du ansvarar för?
  - I den forskning och de resultat vi tagit del av så beskrivs ett händelseförlopp, att i takt med att välfärdstjänster avvecklas och digitaliseras söker sig många till biblioteket för hjälp i dessa ärenden; kan du se några beröringspunkter mellan denna beskrivning och den verksamhet du ansvarar för?

#### Tema: Vad chefen anser att folkbibliotekets roll och ansvar är

- Anser du att folkbiblioteket har ett ansvar att bidra till att minska det digitala utanförskapet?
- Den här förståelsen för folkbibliotekets ansvar som du beskriver; vad baserar du denna förståelse på?
  - Styrdokument exempelvis: Bibliotekslag, Lokal biblioteksplan, regional kulturplan, nationella biblioteksstrategin, IFLAS folkbiblioteksmanifest, UNESCOs manifest om digitala bibliotek.
  - Yrkesidentitet
  - Etik
  - Tidsanda
  - Politiska beslut
- Om nej, vilket ansvar har biblioteket rörande digital delaktighet

## Tema: Hur realiserar chefen rollen/ansvaret i praktiken

- Det ansvar och den roll som vi har definierat; Hur gör du för att realisera rollen praktiken?
  - Kan du ge exempel på hur ni arbetar med digitala frågor på ditt/dina bibliotek?

*Här är det läge att summera vilken typ av tjänster som respondenten uppgivit och lyfta sådana fenomen som vi själva har identifierat som viktiga delar av bibliotekets arbete med digitalt utanförskap exempelvis hjälp med myndighetsblanketter, bankärenden etc.*

- Hur har arbetet med att utforma dessa strategier sett ut?
- Har du stött på några utmaningar?

Exempel på tillfällen då utmaningar kan uppstå

- I utformande av strategier
  - Vid Implementerandet av strategier i praktiken
- Hur upplever du att ovanstående tjänster och strategier påverkar verksamheten i övrigt?
    - Övriga tjänster och sysslor
      - Litteraturförmedling
      - Beståndsarbete
      - Upsättning osv
    - Personal
      - Integritet
      - Kompetens
      - Identitet/vilja
    - Användare
      - Prioriterade grupper

### Summerande fråga för detta tema

- Upplever du att verksamheten är i behov av mer resurser för att kunna fullfölja sitt ansvar och genomföra tidigare nämnda strategier?

### Avslutande fråga

- Är frågan om bibliotekets digitala roll aktuell och viktig för dig och din verksamhet?