

# Slutrapport – Utvärdering av samarbetet mellan biblioteken i Östergötland

*Av Eva Bergstedt, frilandsjournalist, på uppdrag av Länsbibliotek Östergötland*

Våren 2003 fick Länsbibliotek Östergötland i uppdrag av regionförbundet Östsam att utreda vad en ökad länsamverkan skulle medföra i bättre tillgång till biblioteksservice för alla östgötar. Utredningen ledde till att biblioteken i Östergötland (kommunbiblioteken och universitetsbiblioteket) under ett drygt år haft ett utökat samarbete för att öka tillgängligheten till medier och information. Samarbetet har inneburit en satsning på ett friare flöde av medier inom länet, liksom ett arbete för ett gemensamt lånekort och en gemensam biblioteksportal.

Med friare flöde menas ett samutnyttjande av mediebeståndet inom länet. Man lånar och lånar ut till varandra, över kommungränserna. Undantag är bl.a. filmer, ljudböcker och skivor.

Gemensamt lånekort innebär i detta skede att man kan registrera sig på flera bibliotek med samma kort. Man behöver alltså bara ett kort, men man måste följa de låneregler som gäller på det bibliotek där man lånar. Man kan låna på ett bibliotek och lämna tillbaka på ett annat. Frågan om att införa ett helt läns-gemensamt lånekort har under försökets gång samtidigt diskuterats.

Det finns en gemensam transportorganisation mellan biblioteken i Östergötland. Under försöksåret har böcker skickats mellan biblioteken tre gånger i veckan.

Arbetet med en gemensam biblioteksportal har bl a till syfte att att lyfta fram samtliga tjänster som finns på biblioteken och att marknadsföra biblioteken i Östergötland.

Den här utvärderingen följer upp hur arbetet gått.

Syftet är att ge svar på följande tre frågor:

- 1) Hur har försöket med bibliotekens läns-samarbete fungerat?**
- 2) Ska samarbetet fortsätta?**
- 3) I så fall – vilka områden behöver utvecklas?**

Samtliga 13 bibliotekschefer på kommun- respektive universitetsbiblioteken har intervjuats, liksom fem grupper av bibliotekspersonal som praktiskt arbetat med frågorna. Dessutom har länsbibliotekets fyra konsulenter och länsbibliotekarien intervjuats, samt projektledaren på Bibliotek Värmland.

---

*Det finns alltid inspiration att hämta hos andra. Därför inleds den här utvärderingen med en artikel om Bibliotek Värmland.*

## ***Samarbete över gränser***

Kom till ett bibliotek och du får tillgång till alla! Så lyder devisen för samtliga Värmlands bibliotek, oavsett om de finns på sjukhusen, universitetet eller är vanliga folkbibliotek.

Samarbetet är omfattande och sträcker sig även över gränsen till norska Østfold.

- Ingen ska behöva bli slussad från det ena stället till det andra. Servicen ska vara densamma överallt, säger Inga-Lill Walander Olsson, Bibliotek Värmlands projektledare.

- Vi vill förenkla för låntagarna. Eller besökarna, som jag tycker är en bättre benämning. Alla lånar ju inte, fortsätter hon.

Grundtanken bakom projektet är att allt hänger ihop, alla bibliotek är finansierade med skattepengar. Varför då inte se till att servicen blir den allra bästa för dem den är till för? Men det är inte bara ett gediget servicetänkande som ligger bakom starten av projektet. Det handlar också om ekonomi.

- Vi vet att vi inte kan räkna med mer resurser. Då får man istället tänka efter och fundera på vad man har och hur man kan förvalta det bättre. Och vår tro är förstås att man får ut mer om man gör saker tillsammans, istället för att göra samma saker parallellt.

Vad är då Bibliotek Värmland? Jo, det är ett samarbete mellan Värmlands samtliga 16 folkbibliotek, sjukhus- och universitetsbibliotek samt länets AV-central (en mediepool som förser skolor och institutioner med bl a utbildningsfilmer ). Samarbetet har lett till att låntagarna ska kunna använda samma lånekort vid alla bibliotek. Det går också att lämna tillbaka lånade böcker och andra medier på vilket bibliotek som helst i Värmland. Biblioteken lånar av varandra kors och tvärs över gränserna, en låntagare som bor i Hagfors kan låna en efterlängtd bok från sjukhusbiblioteket i Karlstad. På webbplatsen [www.bibliotekvarmland.se](http://www.bibliotekvarmland.se) finns ingången till samtliga biblioteks kataloger och övriga utbud, som e-böcker, e-musik, filmer och databaser.

Är inte ett sådant här tänkande och samarbete egentligen självklart? Borde inte samtliga Sveriges bibliotek för länge sedan ha genomfört detta?

- Ja, det kan man tycka, säger Inga-Lill Walander Olsson på lugn och stadig värmländska. Men att bygga upp samarbete över strikta förvaltningsgränser tar tid.

Kommunerna har var och en för sig en stark självbestämmanderätt, sjukhusbiblioteken lyder under landstinget och universitetsbiblioteket under statliga regleringar. Samverkan över sådana gränser byggs inte upp över en natt.

Värmland har ändå varit väl framme i de här sammanhangen och brutit upp osynliga och synliga gränser, ett arbete som pågått under lång tid, menar Inga-Lill Walander Olsson.

- Andra länsbibliotek har också drivit samarbetsprojekt, men ofta i mindre konstellationer. Nu är fler län på gång att följa vår idé.

Men förebilden till samarbetet ligger några mil västerut, över landgränsen, i norska Østfold. Där arbetar Svein E. Nielsen som länsbibliotekschef.

- Ja, vi kom igång lite tidigare. Men idéer och diskussioner om lösningar har vi haft tillsammans. Så det har väl varit enklare för Värmland att driva igenom idéerna sedan, eftersom de kunnat se hur de fallit ut hos oss. Vi har hela tiden varit öppna med hur vi gått tillväga, berättar Svein E. Nielsen.

Samarbetet över landsgränserna vidgar perspektiven. Redan idag flödar medier fritt mellan värmländska Årjäng och norska Østfold, ett samarbete finns också med Västra Götalandregionen och länsbiblioteket i Østfold. Som en följd av bibliotekssamarbetet har också kulturutbytet över gränserna ökat.

- Vi har en gränskalender där vi berättar om kulturarrangemang på båda sidor av gränsen. Vi vill också utöka samarbetet så att folk- och skolbiblioteken närmar sig varandra och hittar gemensamma möjligheter och lösningar, säger Svein E. Nielsen.

Men tillbaka till de värmländska biblioteken.

- Ja, Østfold har inspirerat oss och varit en förebild, konstaterar Inga-Lill Walander Olsson och nämner några exempel:

Utgångspunkten i diskussionerna har varit att se hela mediebeståndet som en enda stor

gemensam pott. Utifrån det har olika frågor och lösningar kommit upp. Hur löser man, i Norge respektive Sverige, transportfrågan mellan biblioteken och koordinationen mellan de olika datasystemen? Vems ansvar är det att sköta webbportalen? Och hur kan man effektivisera magasineringen av böcker genom ett smartare samarbete?

Projektet startade för tre år sedan, pengar har kommit från finansdepartementet, region Värmland, Kulturrådet och Bibsam på Kungliga Biblioteket. Nu är projektet slut, men verksamheten har slagit väl ut och kommer att permanentas med hjälp av pengar från region Värmland.

Fanns det då någon efterfrågan från biblioteksbesökarna om en bättre service?

Vid några spridda tillfällen har de önskat att de skulle kunna lämna böcker var de vill, blir svaret. Och besökarna har ibland haft problem med att hitta sitt rätta lånekort för det aktuella biblioteket, de har fått stå och bläddra i plånboken.

Samtidigt påpekar Inga-Lill Walander Olsson lite skämtsamt att biblioteksbesökarna knappast är någon kategori som går ut med protestplakat.

– Ja, inte förrän biblioteken hotas av nedläggning. Då blir de väldigt aktiva. Men generellt klagar folk väldigt sällan.

- Så det var vi själva som såg behovet av en bättre service.

Och framför allt är det två saker som slagit väl ut. Det ena är att man kan lämna tillbaka allt man lånar varsomhelst. En distansstudent på tillfälligt besök på Karlstads universitet kan lätt låna böcker på det biblioteket och sedan lämna tillbaka dem i Hagfors eller Säffle.

Den andra tjänsten som lovordas av besökarna är det gemensamma lånekortet i länet.

- Det har inte varit helt enkelt att genomföra eftersom datasystemen ser olika ut. Men en av våra arbetsgrupper löste rutiner och teknik, så nu blir man inloggad på ett och samma kort, vartefter man besöker nya bibliotek.

Det är alltså två mycket konkreta servicetjänster som blivit bättre och som låntagarna uppskattar mycket. En annan följd av samarbetet är exempelvis att utbudet av filmer ökat. De transporterats efter några veckor vidare till ett annat bibliotek. På så vis får besökarna fler filmer att välja bland.

Men den stora stöttestenen i det här projektet, liksom i så många andra liknande projekt, är hur man ska nå allmänheten och berätta om förbättringar och utökad service.

- Det här är en ständigt fråga som vi inom biblioteksvärlden brottas med. Mycket i portalen når vi inte ut med, som att man kan låna e-böcker och e-musik. Men kanske är det också så att behovet inte är så stort.

Ändå har Bibliotek Värmland gått före och gjort en enkel men tydlig markering av sitt nya, samverkande synsätt. I telefonkatalogen finns numera en gemensam sida för samtliga bibliotek i Värmland. Nu följer flera län efter med det.

En viktig inriktning i utvecklingsarbetet har hela tiden varit att verkligen aktivt arbeta efter riktmärket ”Brukaren i centrum”. Det kan låta schablonmässigt, men Inga-Lill Walander Olsson menar att tänkesättet haft effekt.

- Vi ska inte organisera arbetet utifrån bibliotekariernas horisont, utan vad som är bäst för besökaren. Ibland har vi fastnat i diskussioner och nästlat in oss i våra rutiner. Då har vi växlat tillbaka och frågat oss vad som är bäst för brukaren. Det har varit förlösande.

Visionen är inte konstigare än så, menar hon.

- Glömmer vi bort vilka vi är till för så hamnar vi fel.

Vad säger då personal och besökare om Bibliotek Värmland?

Jan Schützer är chef för sjukhusbiblioteken i Värmland.

- Jag tycker det hela fungerar bra och även mina medarbetare är positiva. Det är ett viktigt initiativ, vi måste visa att vi förbättrar servicen. Sjukhusbiblioteken har en naturlig plats i det här samarbetet eftersom de är de enda medicinska biblioteken i länet, med mycket litteratur och information för patienter och anhöriga, säger han.

All personal på biblioteken har deltagit i arbetsgrupper under projektets gång. Jimmy Jansson, bibliotekarie i Torsby är en av dem.

- Det är viktigt att vi knyter oss samman inom länet. Man känner att man är en enhet och det tjänar låntagarna på.

- Många har en konservativ syn på biblioteken och blir glatt överraskade när de upptäcker hur långt framme vi är både i service och IT-teknik. Som att det går att ladda ner filmer och musik från oss. Det är absolut nödvändigt att vi är snabba och tillgängliga om folk ska efterfråga våra tjänster, fortsätter Jimmy Jansson.

Problemet är bristen på marknadsföring av tjänsterna, tycker även han.

- Man hade kanske hoppats på att ännu fler hade uppfattat den nya servicen, många verkar inte ha nåtts av informationen.

Inger Hagegård, bibliotekarie i Säffle, har en liknande uppfattning.

- Men de som hittar hit får en bra service, påpekar hon.

Hon har jobbat i snart 30 år på bibliotek och gläds över utvecklingen.

- Det är alltid roligt med större flexibilitet, att alla strävar åt samma håll.

Den till åren komne låntagaren Herwig Berger i Hagfors är en av dem som välkomnar den utökade biblioteksservicen.

- När jag då och då är i Karlstad går jag alltid till biblioteket. Jag hittar ständigt nya titlar och författare som jag lånar. Nu kan jag lämna tillbaka dem i Hagfors. Det uppskattar jag kolossalt.

Eva Bergstedt

*Den här texten är publicerad i skriften "Nordic public libraries in the knowledge society". Utgiven 2006 av Dansk Biblioteksstyrelse.*

---

## **Sammanställning av intervjuvaren**

### **1) Hur har försöket med bibliotekens länssamarbete fungerat?**

#### **Bibliotekschefernas svar**

Sammanfattning: En stor majoritet anser att samarbetet fungerat bra eller i stort sett bra (11 stycken). En bibliotekschef tycker det är för tidigt att fälla något omdöme, en annan ser ingen större förändring jämfört med tidigare.

De flesta talar om inkörningsproblem och barnsjukdomar i samarbetet kring det friare flödet – praktiska frågor som dock i regel har löst sig under resans gång. Men det finns viktiga frågor av principiell karaktär att lösa när det gäller samarbetet i stort.

#### **Vision och mål**

På frågorna om det finns en gemensam vision för samarbetet och vilka målen är, ger cheferna olika svar. Det mest förekommande svaret är att vision och mål är att utveckla samarbetet och på så vis förbättra servicen för länets invånare. Men flera svarar att de inte är säkra på om det finns någon vision, eller att målen är luddiga.

## Har samarbetet lett till en bättre service för brukarna?

Ja, det tycker 11 av de 13 bibliotekscheferna. De övriga två svarar att de inte säkert vet. Flera av de som svarar ja på frågan betonar att servicen blivit bättre för de låntagare som känner till samarbetet och det friare flödet, men eftersom tjänsten inte marknadsförts aktivt är dessa inte så många. Många lyfter fram låntagarnas uppskattning över att kunna låna och lämna igen böcker kors och tvärs över länet.

- ”*Servicen var i och för sig bra förut också, men biblioteken i Östergötland är mer serviceinriktade mot östgötarna än vad fjärrlånemänniskorna ute i landet är, vi vill verkligen att det ska fungera.*”

- ”*Vi lever i ett samhälle där allt ska vara nu. Folk kan uppfatta att det tar för lång tid, trots att vi har transporter emellan oss tre gånger i veckan. Men fjärrlånen tar ännu längre tid, så servicen har blivit bättre.*”

- ”*Servicen har blivit bättre vad gäller boken. Men filmer, ljudböcker och musik är inte med i det friare flödet. Jag vet inte varför.*”

- ”*Servicen har absolut blivit bättre.*”

- ”*Böckerna kommer snabbare. Urvalet har ökat*”

- ”*Jag vet inte om låntagarna upplever någon bättre service. Vi var även tidigare bra på att ta fram böcker via fjärrlån. För oss har det blivit lättare, men om låntagarna märker det – jag vet inte. Så länge vi inte marknadsfört tjänsterna så vet ju så få om dem.*”

## Har samarbetet lett till en mer jämlik tillgång till medier och tjänster i länet?

Majoriteten tycker att samarbetet lett till en mer jämlik tillgång till medier och tjänster. Flera betonar dock att detta gäller för de mindre biblioteken. Tre chefer tycker att den jämlika tillgången främst rör databaser och det samarbete som påbörjats i länet kring dem. Men det samarbetet behöver utvecklas mer.

- ”*Samarbetet kring databaserna är ett jättebra och klokt samarbete. Att man ser till länsabonnemang.*”

- ”*Databaserna är mer av en jämlikhetsfråga än att man får sin bok tre dagar snabbare.*”

## Har beslutet om samarbete förankrats hos medarbetarna?

En majoritet tycker att beslutet om samarbetet förankrades hos medarbetarna och att de flesta efter ett år är med på tåget. Ju mindre biblioteken är, desto mer positiva är medarbetarna. Och vice versa, det är på de två stora biblioteken (Linköping och Norrköping) som motståndet bland medarbetarna varit, och delvis är störst. En tydlig tendens i svaren är att många chefer tycker att det är de mindre biblioteken som främst tjänar på samarbetet och att så inte är fallet för Norrköping och Linköping.

- *"Alla var inte positiva men andan att pröva fanns. Vi bibliotekarier är väldigt traditionella och konventionella i vårt tankesätt. Vi har visionärerna, men också en stor grupp som jobbar som de alltid har gjort och som har svårt att ta till sig nya idéer."*
- *"Man undrar vad nyttan är."*
- *"Det var ett visst motstånd i början. Men nu har vi hittat rutiner som funkar och nu flyter det på."*
- *"De är med på tåget men behöver mer information. Det vore bra om länsbiblioteket kom ut och berättade om tankarna med samarbetet."*

## **Har beslutet om samarbetet förankrats politiskt i kommunerna?**

Tre chefer svarar att samarbetet är förankrat direkt hos de kommunala politikerna. Fem svarar nej. Tre vet inte. En utgår från att det är förankrat via Östsams politiker.

- *"Så länge samarbetet inget kostar så är det ingen stor politisk fråga."*
- *"Vi har tagit bort fjärrlåneavgifterna. Politikerna sa ja till det trots att det ledde till inkomstbortfall på 8-10 000. De tyckte samarbetet var en positiv grej för låntagarna."*
- *"Jag tycker det är Östsampolitikernas sak att informera. Mina politiker här har ingen koll alls. Hur ska man få dom att tycka det är bra att vi delar på resurser utan att de ska få för sig att säga att de då ska dra ner på anslagen?"*
- *"Våra politiker är mycket positiva till samarbetet."*

## **2) Ska samarbetet fortsätta?**

### **Bibliotekschefernas svar**

Sammanfattning: Samtliga 13 bibliotekschefer svarar ja på den övergripande frågan om ett fortsatt samarbete.

- *"Tillsammans blir vi faktiskt starkare och bättre."*
- *"Ja, det är kul att vara del av nåt som syftar framåt och som öppnar gränserna. Jag tror vi har allt att vinna på det här."*

Men det finns flera ja-svar med reservationer:

- *"I mån av tid –ja."*
- *"Ja – men det är en konflikt. Det är viktigt att samarbetet gynnar alla... Ibland uppstår samarbete för dess egen skull."*
- *"Ja, på den nivå vi gått in i från början."*
- *"Ja, men alla måste vara med och dra åt samma håll"*

12 av 13 chefer tycker att **länet** för närvarande är en naturlig samarbetsindelning.

### **Friare flöde**

Arbetet med det friare flödet har fallit så pass väl ut så att det bör fortsätta, anser 12 av 13 chefer. Läs mer om synpunkter på det friare flödet under punkt 3:1 och 3:1:1 s. 7-9. Men det är först efter att Samsöks-funktionen infördes i slutet av 2006 som det flödet kommit igång ordentligt. Det var först då man fick en enkel och snabb överblick över samtliga biblioteks kataloger. Erfarenheterna är därför färskare och grundas inte i någon lång insikt om hur försöket fallit ut.

- ”Jag ser många fördelar och få nackdelar.”
- ”Jag har inte märkt något gnöl.”
- ”Man får lösa de problem som uppstår.”

En chef är tveksam till nyttan med ett friare flöde jämfört med det utökade arbete som medföljt.

**Transporterna** mellan biblioteken har utökats från två till tre gånger i veckan och det är något som applåderas stort.

## Gemensamt lånekort

Ett sammanfattande svar är att ett gemensamt östgötaskort är bra och något att på sikt sträva efter, men som för närvarande får skjutas på framtiden. Dagens system fungerar tillräckligt väl. Läs mer under punkt 3:2 s. 9.

## Östgötaportal

Beslutet om att införa en gemensam länsportal fattades av bibliotekscheferna. Men alla är inte tilltalade av idén.

11 av 13 chefer är positiva till en gemensam portal. Universitetsbibliotekets chef är positiv utifrån de förutsättningar de gått in med från början, dvs de engagerar sig i den del av portalen som gäller servicen till studenterna. Norrköpings chef är kliven eftersom de själva har en väl utvecklad hemsida som är en viktig profil för biblioteket. Linköpings chef är emot av samma skäl. Läs mer under punkt 3:3, s. 9-10.

## 3) Vilka områden behöver utvecklas?

### Bibliotekschefernas svar

Sammanfattning: Övergripande svar om vad som behöver utvecklas i länsarbetet är bl a:

- ”Gör en konkret plan för hur vi går vidare steg för steg.”
- ”Utbilda personalen – alla behöver lyfta blicken från det vardagliga och få lite perspektiv.”
- ”Det behövs någon som håller i trådarna, som har visioner och kan knyta ihop alla trådar så vi alla jobbar mot gemensamma mål.”
- ”Tydlighet – så alla vet vart man är på väg.”
- ”Vi måste vara ense om vilken visionen är och att alla tydligt vet vad som beslutats.”
- ”Det behövs en starkare politisk styrning från regional nivå som tydliggör att biblioteksverksamheten ska vara regional och inte en kommunal angelägenhet. Biblioteksverksamheten är så liten, den behöver inte vara kommunal.”

En röd tråd i svaren är alltså att en större tydlighet om vision och mål efterfrågas.

### 3:1 Det friare flödet

Det finns en lång rad frågetecken och invändningar kring hur arbetet med det friare flödet fungerar även bland den stora majoritet som är positiv. Dessa invändningar kan sammanfattas i följande punkter:

- 1) En farhåga är att vissa bibliotek utnyttjar systemet genom att låna in från andra bibliotek istället för att köpa in böcker själva. Låntagarna på det utlånande biblioteket kan då bli lidande och få vänta längre på en efterfrågad bok. Signalen till lokalpolitikerna på de bibliotek som lånar in mycket från andra blir att det går att bedriva en bra service trots för låga egna medieanslag.
- 2) Biblioteken bör därför ha en aktiv medieplanering, dvs jobba aktivt med sina egna medier för att i första hand täcka den egna kommunens behov.
- 3) Biblioteken har olika policys och rutiner vad gäller avgifter (reservation, böter tex), lånetider, kvalitetsfrågor etc. Dessa frågor behöver lyftas fram och diskuteras (se även nedan under punkt 3:1:1).
- 4) Detsamma gäller policy om bl a kurslitteratur och nyare litteratur. Vad ska lånas in och ut inom länet, vad ska varje bibliotek själv köpa in? Här råder delade meningar.
- 5) Det finns viss tveksamhet på biblioteken i Linköping och Norrköping kring samarbetet. Flera av de övriga biblioteken undviker att låna in litteratur från Norrköping. Bibliotekens olika inställning leder till irritation och frågor om hur samarbetet är tänkt att fungera.
- 6) Det går inte att följa bokens väg från ett bibliotek till ett annat. Detta upplevs som ett irritationsmoment, speciellt om en låntagare verkligen behöver en bok snabbt och man inte vet var i kedjan boken befinner sig.

Flera betonar vikten av att rutinerna måste utvecklas vidare.

- *"Vi måste göra lika, ha gemensamma rutiner."*
- *"Här finns en massa böcker, det är idiotiskt om alla ska köpa allting. Men det är viktigt att samarbetet fungerar med rutiner och logistik."*

### **3:1:1 Följande frågor behöver ses över, anser bibliotekscheferna:**

- 1) Rutiner och regler. Ställ upp tydliga regler för vad som får och inte får lånas inom det friare flödet, dvs vilka medier som ingår. Ska man t ex låna ut ny skönlitteratur? Kurslitteratur? Filmer? CD? Korttidslån? Dvs gemensamma regler som alla ställer upp på. *"Om det blir för mycket undantag så blir det inget kvar av samarbetet."*
- 2) Policys. T ex avgifterna för reservation, böter, lånetider, olika syn på kvalitet (vad som bör köpas in och lånas ut) etc. Minska om möjligt skillnaderna i kommunernas olika policys. (Se även nedan punkt 3:4, s. 10).
- 3) Utveckla rutiner så det går att följa bokens väg i det friare flödet, så man vet var i kedjan den befinner sig.
- 4) Utveckla gemensamma rutiner för vad som gäller när en bok lämnas in på annat ställe än på "moderbiblioteket". När ska boken anses vara återlämnad, på inlämningsstället eller när den först når moderbiblioteket?

**Samsöksfunktionen** blev ett stort lyft för det friare flödet när den infördes i slutet av 2006. Det var först då flödet kom igång på allvar. Flera chefer påpekar att den i sig skapar en vi-känsla för länet, den sparar mycket tid och ger överblick över mediebeståndet i länet. Samsöken bör vara publik så att brukarna ser vad som finns. Detta anser en majoritet. Däremot tycker inte alla att det ska vara möjligt för brukarna att själva beställa böcker från samsöken. Här är uppfattningarna spridda.



**Statistiken** kring det friare flödet har inte fungerat tillfredställande annat än på några bibliotek. Därför finns i regel ännu inte någon tydlig bild över in- och utlånen i det friare flödet. Detta är en fråga som behöver utvecklas.

### **3:2 Gemensamt lånekort**

En majoritet av cheferna är positiva till idén med ett gemensamt lånekort för hela Östergötland. Det skulle stärka känslan för länet och vara en bra marknadsföring för Östgötabiblioteken. Men den snabba teknikutvecklingen (RFID-teknik) gör att det finns skäl att vänta med att införa det. Med RFID-teknik kan kortet kopplas till fler tjänster i andra sammanhang, exempelvis fungera även som busskort. Det finns anledning att invänta utvecklandet av en sådan fungerande teknik på detta område.

Dessutom bör ett gemensamt låntagarregister införas om man ska ha gemensamt lånekort och det är en politisk fråga för Östsam, anser flera. I stort sett alla tycker också systemet med lånekorten fungerar bra idag, eftersom det räcker med att en låntagare har ett lånekort som man sedan kan registrera in på de andra biblioteken. Nackdelen är att låntagaren då inte har tillgång till alla e-tjänster, som exempelvis databaser, på samtliga bibliotek. Detta beror på att nättjänsterna är kopplade till den specifika streckkoden på lånekortet och eftersom kommunerna har olika licenser får inte alla låntagare tillgång till dem. En annan nackdel är att lånereglerna skiljer sig åt mellan biblioteken. Det kan vara förvirrande för låntagaren när hon/han samtidigt får låna med ett och samma kort överallt.

Ett sammanfattande svar blir att ett gemensamt östgötakort är bra och något att på sikt sträva efter, men som för närvarande får skjutas på framtiden. Dagens system fungerar ändå tillräckligt väl.

### **3:3 Östgötaportal**

Svaren från dem som är positiva till portalen (majoriteten) kan sammanfattas på följande sätt: Fördelar med en gemensam portal är bl a att den blir en gemensam marknadsföring av Bibliotek Östergötland, att biblioteken inte behöver lägga ner så mycket jobb med sina lokala hemsidor, att det specifikt östgötska och vad som händer i länet kan lyftas fram samt att brukarna får en gemensam ingång till biblioteken i länet. Alla kataloger, databaser och övriga e-tjänster bör finnas här. Portalen bör kunna förstärka de lokala hemsidorna och ge större bredd av vad som händer i Östergötland inom litteratur och kultur. Text släkt- och hembygdshistoria, kunskap om östgötaförfattare, författarbesök, läslust och lästips.

Arbetet bör fortsätta att utvecklas. Länsbiblioteket ska "äga" portalen och vara drivande, i samarbete med utvalda representanter för biblioteken. Arbetet är mödan värt, anser majoriteten.

- *"Det är lättare att komma åt information om den inte är begränsad enbart till de lokala bibliotekens hemsidor... En portal kan inspirera folk, de ser utbudet."*

- *"Jag tror låntagarna får en bättre service om man har en gemensam portal."*

- *"Med en portal kan vi erbjuda folk mer än vi själva har och kanske skaffa fler länsabonnemang på databaser."*

- *"Istället för att varje kommun jobbar med i stort sett samma sak så är det suveränt att ha en gemensam ingång. Sen kan man ha en länk till sin egen kommun. Det handlar återigen om kundperspektivet, de frågar inte efter vem som är huvudman för biblioteket utan efter en så bra service som möjligt."*

- *"Portalen kan visa vad biblioteken har att erbjuda och marknadsföra nya medier. På den egna hemsidan kan man ha mer praktisk information och inte lägga lika mycket krut på den."*

Men en stor knäckfråga är att de två stora biblioteken - Norrköping och Linköping - är tveksamma respektive emot en gemensam portal pga deras egna väl utvecklade hemsidor som de är måna om att behålla. Några synpunkter är att en portal innebär ett tungt dubbelarbete och att det även kan vara förvirrande för besökare med både länsportal och hemsidor.

### **3:4 Gemensam policy**

Det finns olika typer av policyfrågor som behöver diskuteras i samarbetet, anser cheferna. En praktisk fråga rör det friare flödet. Vilka medier ska ingå i flödet? Idag skiljer sig rutinerna åt på de olika biblioteken. Något bibliotek lånar ogärna ut kurslitteratur, andra bibliotek lånar ut filmer och CD till varandra, trots att dessa medier ej formellt ingår i det friare flödet. Tydliga regler behöver göras här.

En annan typ av policyfrågor rör avgifter och böter, låneregler, lånetider och på några bibliotek kvalitetsfrågor kring vad för typ av litteratur som ska lånas ut. Idag skiljer sig dessa policyfrågor åt från kommun till kommun. Ur ett låntagarperspektiv vore det enklare med samma regler, men flera chefer framhåller att avgifterna är en intäkt för kommunerna. Därför kan det vara svårt att få kommunpolitikerna att avstå från denna intäkt. Om gemensamma regler ska införas bör detta därför vara en fråga för Östsams politiker, anser ungefär hälften av cheferna.

### **3:5 Marknadsföring**

Den utökade servicen har inte aktivt marknadsförts till brukarna. Det arbetet har prioriterats bort. Dessutom har det inte varit lämpligt att aktivt marknadsföra tjänsterna eftersom samarbetet har varit på försök, anser flera chefer. Marknadsföringen har istället skett genom att de låntagare som behövt servicen har fått upplysning om de utökade möjligheterna med friare flöde, att kunna använda samma lånekort överallt etc. Flera pekar på att en gemensam portal är ett sätt att marknadsföra bibliotekens samtliga tjänster på, inte minst det friare flödet och e-tjänsterna.

### **3:6 Vilket stöd kan länsbiblioteket ge?**

Svaren visar att cheferna är mycket nöjda med länsbibliotekets insatser och att arbetet bör fortsätta som hittills, dvs att länsbiblioteket ska vara en sammanhållande länk i samarbetet. Några chefer betonar dock vikten av att det vid sammanträden tydligare måste framgå om saker ska beslutas vid just det mötet eller inte, *"...eller om det bara är prat."*

*Här några röster:*

- *"Det är viktigt att dom på länsbiblioteket buffar på oss så vi inte blir alltför introverta"*
- *"De ska vara en samlande idékraft, det vill säga ha den roll de har idag."*
- *"De ska vara en spjutspets och samla in synpunkter från hela landet. Det funkar jättebra idag."*
- *"De ska vara visionärer och knyta ihop."*
- *"Det är viktigt att de har en dialog med all bibliotekspersonal."*

## Vad anser då biblioteksgrupperna, dvs de som praktiskt deltagit i samarbetet?

Nedan redovisas främst synpunkter som inte redan kommit fram i bibliotekschefernas svar.

### Förankring

Vision och mål med samarbetet har inte varit helt tydligt för alla grupper. Genomförandet gick för fort och många praktiska frågeställningar var inte genomarbetade från början. Den enskilda arbetstagaren fick inte hela bilden klar för sig varför samarbetet skulle införas. *”Det kan lätt bli negativt om man inte ser helheten, om man inte förstår varför, fastän det kanske är en bra grej.”*

Samtidigt framkommer det att de flesta medarbetare nu är med på noterna och ser positivt på samarbetet.

*”Kanske är det det här som är framtiden. Det går så fort allting ändå....Det är ingen idé att streta emot. (skratt)”*

Här skiljer sig dock svaren för Linköpings och Norrköpings del. Hos dem finns en större tveksamhet och ifrågasättande över nyttan med samarbetet kring det friare flödet och gemensam portal, och om arbetet verkligen lett till en bättre och mer jämlik service. De efterlyser en större tydlighet i reglerna kring det friare flödet för att låta sig övertygas om nyttan.

*”Det fåtal som känner till servicen har fått en bättre service. Men det har ju inte skett någon marknadsföring av det här. Vi har inte talat om att man kan låna in från andra bibliotek i länet, annat än om man fått frågan...Det går ofta snabbare att plocka från en filial istället. Det handlar ju om sunt förnuft-tänk”*

*”Det är nog samma service som tidigare, man har ju fjärrlånat i vilket fall.”*

### 3:1:2 Friare flöde

Majoriteten av de intervjuade tycker att inkörningsproblemen med det friare flödet är över. Samsök-funktionen har underlättat arbetet enormt och uppskattas mycket. De flesta rutiner har satt sig, men vissa stora och små frågor återstår:

- 1) Transporterna fungerar inte alltid perfekt (anser två bibliotek). Det kan ibland dröja upp till sju dagar innan en bok inom det friare flödet når fram till rätt bibliotek. Och Campus Norrköpings bibliotek får inga transporter alls när vaktmästaren är sjuk.
- 2) Rutinerna är lättare att få att fungera på de små biblioteken än på de stora.  
*”I vilka lägen köper vi in? När lånar vi? Vinner vi på detta? Gör vi en ekonomisk vinst på friare flöde? Eller kan vi istället köpa in fler böcker till det egna biblioteket?”*
- 3) De många olika katalogsystemen gör att det är omöjligt att följa en beställd bok och se var den befinner sig i kedjan.
- 4) Det måste finnas en tydlighet kring vilka regler som gäller inom det friare flödet. Alltifrån praktiska rutiner till policyfrågor, tex vilka regler som ska gälla kring in- och utlån av kurslitteratur?

- 5) Norrköping ser sig som förlorare eftersom man lånar ut så mycket till andra. Man vill tillgodose de egna kommuninvånarna, men pga det friare flödet så kan böckerna hamna hos andra kommuner och de egna låntagarna får vänta.
- 6) Tydligare anvisningar i universitetsbibliotekets katalog efterfrågas, så det framgår vilken litteratur som lånas ut inom det friare flödet.

En bibliotekarie lämnar ett förslag för att lösa problemet med den stora efterfrågan på kurslitteratur inom länet. Förslaget är att följa Regionbibliotek Skånes exempel. Där har en kurspool införts, dvs en speciell satsning på inköp av kurslitteratur på högskolenivå har gjorts för att bättre tillgodose efterfrågan.

### **3:2:1 Gemensamt lånekort**

Det nuvarande systemet med att låntagarna kan registrera in sitt lånekort på andra bibliotek fungerar i stort sett bra. Men nackdelen är att låntagarna inte kan använda alla e-tjänster överallt. De är kopplade till ”moderbibliotekets” tjänster och lånekortets streckkoder kan förhindra låntagarna att gå in i andra biblioteks nättjänster. Problemen med e-tjänsterna kan lösas om fler länslicenser skaffas. Detta är en fråga att arbeta vidare med.

Ett gemensamt östgötakort är en bra idé och något att sträva efter, anser majoriteten av grupperna.

### **3:3:1 Östgötaportal**

Det finns en tveksamhet till gemensam portal hos tre av grupperna. De är måna om sina egna biblioteks hemsidor och tycker det är där resurserna ska ligga. Samtidigt framhåller de fördelen med att en gemensam portal blir en bra marknadsföring för biblioteken.

## **Länsbibliotekets synpunkter:**

**Vision och mål:** Alla intervjuade tycker inte att vision och mål för samarbetet varit tydliga. Den vision som finns, men inte tydligt uttryckts i skriftlig form, handlar om att biblioteken i länet ska samarbeta så att alla invånare får en fullgod och jämlik tillgång till medier, information och övrig biblioteksservice. Men varken denna vision eller övergripande mål har spridits tydligt ut i organisationen.

Samtliga betonar vikten av, och visar ett stort engagemang i att **samarbetet i länet fortsätter**. Det finns en rad skäl för det, däribland:

- Samarbetet kommer medborgarna tillgodo och sätter brukaren i centrum.
- Digitaliseringen underlättar samarbetet.
- Teknikutvecklingen kräver stora resurser, enskilda kommuner har svårt att klara kraven.
- Bibliotekens samlade resurser ska spridas jämnt över länet.
- Bibliotekslagen slår fast att huvudmän ska samarbeta.
- Kraven i kunskapssamhället ökar samtidigt som resurserna minskar, då behövs samarbete.

**Länet är en naturlig samarbetsindelning** för närvarande, anser flertalet. Skälen är bl.a. att det finns ett regionförbund för länet, att det går att teckna länsabonnemang på tjänster och att transportsystemet inom länet fungerar.

Det finns en osäkerhet hos de fyra konsulenterna om vem/vilka som fattat **beslut** om samarbetet. Enligt länsbibliotekarie Kerstin Olsson är det bibliotekscheferna tillsammans med länsbiblioteket. Flera känner dock inte till det.

**Östsams roll** bör bli mer central. Via Östsams politiker skulle det gå att sluta avtal om samarbete, på samma sätt som samarbetsavtal slutits tex inom utbildningssektorn.

Samtliga tycker att det **friare flödet** ska fortsätta och utvecklas vidare. Men det behövs en större samsyn i mediefrågor. Kommunerna behöver ha ett mer utvecklat arbete kring sina medier, medieplaner efterlyses därför. Det är också viktigt att sträva efter att låntagarna via samsöskatalogen själva ska kunna beställa böcker över kommungränserna.

Marknadsföringen av det friare flödet måste komma igång.

Ett **gemensamt biblioteksdatasystem** är något som på sikt är bra att sträva efter. Det skulle bl.a. underlätta arbetet med det friare flödet och med ett **gemensamt lånekort** där alla e-tjänster kan utnyttjas av samtliga länsinvånare. Ekonomiska vinster kan göras på flera sätt om ett gemensamt system införs, däribland på kommunernas IT-enheter.

Däremot råder delade meningar om ett gemensamt system i sig är nödvändigt för samarbetet eller inte. Det finns exempel på regioner som samarbetar bra trots att de inte har ett gemensamt system.

Vad gäller **Östgötaportalen** finns det en osäkerhet i arbetet med den. Eftersom inte alla bibliotek är övertygade om att de vill ha någon gemensam portal försvåras arbetet. Dessutom har det varit otydligt med när och hur beslutet om en portal fattades. Det finns flera frågetecken kring hur arbetet ska drivas vidare. En strategi för det efterlyses. Portalens betydelse för de små biblioteken betonas, liksom dess betydelse för marknadsföringen av samtliga bibliotek i länet.

En självkritisk fråga som flera för fram är om styrningen från länsbibliotekets sida varit tillräckligt tydlig och om kommunikationen med biblioteken fungerat. Denna fråga rör försöket i stort.

## Analys

Svaren på utvärderingens tre huvudfrågor är följande:

1) Försöket med bibliotekens länsamarbete får godkänt av bibliotekschefer och intervjuade grupper. En majoritet tycker det fungerat relativt bra, trots stora inkörningsproblem kring det friare flödet. Några tycker dock utvärderingen kommer för tidigt eftersom det friare flödet kom igång på allvar först med samsöksfunktionen i slutet av 2006.

2) I stort sett alla intervjuade tycker att samarbetet ska fortsätta.

3) Det finns dock en rad områden som behöver lyftas fram och utvecklas.

Eftersom svaren tydligt pekar på att samarbetet inom länet ska fortsätta så råder ingen tvekan om att så bör ske. Men samtidigt finns det en del tveksamheter kring den i stort sett totala uppslutningen på ett fortsatt samarbete. Några få ”ja-svarare” uttrycker ändå en tvehågsenhet, de vet att de förväntas svara ja och att ett nej inte är politiskt korrekt. Vad svarar man ja till, speciellt när vision och mål inte är helt tydliga? Och vågar man säga nej?

Överlag går det aldrig att räkna med en hundra procentig uppslutning på de beslut som fattas. Det handlar om processer och förändringar i tänkesätt. Förankring måste få ta tid och alla kommer ändå aldrig helt att vara med på det som beslutas. Antingen för att de helt enkelt har en genomtänkt uppfattning som skiljer sig från beslutsfattarnas, eller för att den visionära synen krockar med den praktiska och konkreta ”här och nu-bilden”. Om man har en alltför praktisk syn på sitt arbete är risken dock att man aldrig vill förändra någonting. Man glömmer att lyfta blicken och se till helhet och samhällsnytta.

Ett sätt att ändå underlätta förankringen är att vara mycket tydlig med tankarna bakom en förändring så att nyttan med den kan förstås och accepteras. Av svaren att döma har kommunikation och förankring inte varit tillräckligt grundlig, vilket lett till att en del känt sig överkörda.

Visionen och målen (mer eller mindre uttalade) för det här samarbetet är att biblioteken i Östergötland ska samarbeta så att alla invånare får fullgod tillgänglighet vad gäller litteratur, information och biblioteksservice. Biblioteken ska alltså ge östgötarna en bättre och mer jämlik service.

Som en följd av samarbetet har biblioteksanvändarna också fått en bättre service, uppger en majoritet av de intervjuade. Det har även lett till en mer jämlik tillgång till medier och tjänster i länet, framför allt på de mindre biblioteken. Dessa svar visar på en mycket god start för samarbetet, även om det finns många frågor att utveckla och driva vidare. Den här positiva utvecklingen bör förhoppningsvis vara uppmuntrande för många biblioteksanställda och få dem att känna motivation att fortsätta arbetet, det ger ju resultat!

**- Vision och mål behöver göras tydliga och föras ner i organisationen så att alla medarbetare förstår och tar till sig varför samarbetet inom länet behöver utvecklas. Här har länsbiblioteket och bibliotekscheferna en viktig roll.**

## **Friare flöde**

I förhållande till fjärrlånen så har det friare flödet inte alltid lett till att låntagarna får sina böcker snabbare, uppger flera av de intervjuade. Däremot framhålls en rad andra fördelar. De flesta tycker att servicen blivit bättre till länsinvånarna, inte minst till dem som känner till möjligheterna med att låna och lämna var som helst i länet. Tack vare samsök-katalogen kan låntagarna själva se hela utbudet av litteratur i länet. Några påpekar att biblioteken i länet blir mer serviceinriktade mot just östgötarna än vad andra fjärrlånebibliotek är. Hanteringen har blivit enklare och man har blivit mer öppen för att låna in böcker utifrån. Det friare flödet har stärkt samhörigheten i länet, framhåller några. Porto sparas in och det är färre tunga bokpaket att bära.

Även om arbetet var trögt i början och innehöll många barnsjukdomar så flyter det friare flödet på bra på de flesta ställen. Inte minst tack vare samsöksfunktionen.

Det finns samtidigt en rad farhågor. Däribland att ett friare flöde kan leda till att kommuner ser möjligheter med att strypa anslag och låta ansvaret för medieinköp ligga på andra kommuner istället. Men denna farhåga har inte blivit verklighet ännu, och blir det kanske inte heller. Den politiska förankringen i kommunerna kring samarbetet har inte varit stor och har hittills inte ansetts som nödvändig överallt.

**- Om samarbetet ska utvecklas bör frågorna förankras politiskt dels på kommunnivå, dels på Östsamnivå. Idéerna bakom samarbetet behöver göras tydligt för politikerna. På så vis kan en samsyn uppstå kring hur samarbetet ska se ut. Då kan också farhågorna kring ett utnyttjande kommunerna emellan försvinna.**

**- När det gäller konkreta åtgärder för att utveckla det friare flödet, se ovan punkt 3:1, 3:1:1 och 3:1:2 (s. 7, 8 och 11).**

## **Gemensamt lånekort**

Det finns en tillfredsställelse över att samarbetet utvecklats så att biblioteksbesökarna numera kan använda ett och samma lånekort på samtliga bibliotek, om de så vill. Men eftersom de då inte får tillgång till all service och alla e-tjänster på det besökande biblioteket så tycker flera att det finns skäl att fortsätta utreda frågan om ett gemensamt östgötakort. Dessutom stärker ett gemensamt kort känslan för länet och är en bra marknadsföring för Östgötabiblioteken. Om kortet dessutom kan kopplas till andra regionala tjänster, som exempelvis till Östgötatrafiken, kan flera fördelar vinnas.

**Men avsaknad av rätt teknik och av ett gemensamt låneregister gör att det finns anledning att vänta med att införa ett östgötakort. Frågan bör också föras upp politiskt på Östsamnivå eftersom ett gemensamt låneregister och flera andra frågor kopplade till kortet är länsgemensamma ärenden.**

## **Östgötaportal**

Beslutet om att inrätta en östgötaportal har fattats av bibliotekscheferna. Trots det råder inte full enighet bland dem om detta är en bra idé eller inte. Dessutom visar chefernas svar att inte alla är medvetna om att de varit med och fattat detta beslut.

**Det här visar på vikten av tydliga kommunikationsvägar. Alla måste veta när ett beslut ska klubbas igenom och känna till innebörden av det. När väl beslutet tagits är det nödvändigt att det följs.**

**Eftersom det finns ett beslut om att inrätta en portal så bör arbetet med den fortsätta. En majoritet tycker att en portal är ett bra sätt att marknadsföra bibliotekens samtliga tjänster på och visa länsinvånarna att Östgötabiblioteken är ett gemensamt begrepp. Se även punkt 3:3 och 3:3:1 (s. 9 och 12) ovan.**

Flera liknande projekt är på gång över landet. På länsbibliotekets egen hemsida presenteras bl a delar av Västerbottens gemensamma bibliotekswebb [www.minabibliotek.se](http://www.minabibliotek.se).

Flera intervjuade påpekar att det är önskvärt med en nationell portal, liknande den som finns i Danmark. Men så länge en sådan inte finns i Sverige är arbetet med regionala portaler en bit på väg, där samordningsvinster kan göras och gemensamma tjänster lyftas fram och marknadsföras.

## **Marknadsföring**

En anledning till att den utökade servicen inte marknadsförts är att arbetet med det friare flödet etc varit ett försök. Eftersom det finns en samstämmighet om att samarbetet ska fortsätta bör nu tjänsterna aktivt marknadsföras till länets invånare. De som hittills tagit del av servicen har uttryckt uppskattning med den, inte minst möjligheten att kunna låna på ett ställe och lämna tillbaka på ett annat.

Samtliga bibliotekstjänster kan marknadsföras på Östgötaportalen, men människor måste hitta dit. Det räcker inte med att marknadsföra tjänsterna där. Även portalen måste marknadsföras och lyftas fram när den väl är igång. Det krävs extra insatser för att länets invånare ska få kännedom om den utökade servicen, däribland att kontakta media och att aktivt upplysa biblioteksbesökare om tjänsterna.

## **Länsbibliotekets roll**

Det finns en samsyn bland chefer, övrig personal och konsulenter om länsbibliotekets roll i samarbetet. Det ska bl.a. vara en pådrivande motor, skapa tydlighet, vara omvärldsbevakare och stödja biblioteksutvecklingen i länet. En sammanfattning är att länsbibliotekets roll allmänt är att vara problemlösare, samordnare, pådrivare och nätverkare. De intervjuade cheferna och grupperna har övervägande mycket positiva omdömen om länsbibliotekets roll så som den allmänt fungerar idag. Däremot finns det kritik mot brist på tydlighet och styrning i just detta pågående försök. Men kritiken uttrycks mest av länskonsulenterna själva. Se även punkt 3:6 ovan, sid. 10.

## **Bibliotekschefernas roll**

Det är länsbibliotekets roll att vara pådrivare och stöd i samarbetet. Men det är bibliotekschefernas ansvar att leda arbetet på de respektive biblioteken, så att alla strävar åt samma håll.

## **Slutord**

Idag går utvecklingen mot en ökad regionalisering, inte minst i Östergötland där begreppet ”Fjärde Storstadsregionen” lanseras. Många pendlar och människor rör sig överlag över kommungränserna i allt större omfattning. Att biblioteken i länet därför samarbetar kan ses som en naturlig utveckling. Som den kunskapsnation Sverige utvecklats till ställs allt större och kvalificerade krav på service från medborgarna. Kvaliten på tjänsterna måste vara hög.



Det ställer krav på kompetens och resurser. Alla enskilda kommuner har inte möjlighet att upprätthålla den kompetens som krävs för att tillgodose medborgarnas behov. Det kan tex handla om IT-resurser, medieförsörjning och specialistkunskaper på olika områden. Utvecklingen mot ett ökat regionalt bibliotekssamarbete pågår över stora delar av landet. Ett lyckat bibliotekssamarbete stärker i sig biblioteket som institution och tydliggör vilken roll det spelar i samhällsutvecklingen i stort.

Den statliga Ansvarskommittén lade fram sitt förslag i februari 2007. Uppgiften har varit att se över samhällsstrukturen och ansvarsfördelningen mellan olika huvudmän. I utredningen förordas att det bildas regioner, som ska vara större och färre än dagens län. En anledning är att säkerställa att en god kvalitet och likvärdig standard upprätthålls för landets samtliga invånare, oavsett var de bor.

Länssamarbetet är alltså i linje med den samhällsutveckling vi ser i stort. Samtidigt kan man invända att om Ansvarsutredningens förslag går igenom kan det inom kort vara förlegat att satsa på ett länssamarbete, istället för på ett större regionalt. Men flera av de intervjuade pekar på att länssamarbetet för närvarande är en naturlig indelning. Det kan ses som början på en utvecklingsfas som i en framtid kan nå andra samarbetsformer, men som inte är aktuellt att diskutera i dagsläget.

Det finns dock en rad frågetecken och problem i det framtida östgötasamarbetet, en del mindre och en del större. Men om målet hela tiden är att ge brukarna en så god service som möjligt, så bör problemen kunna åtgärdas. Tanken på det gemensamma bästa bör vara ledstjärnan, inte enbart den egna verksamheten i den egna kommunen. Människor är rörliga, även de egna kommuninvånarna har rätt till lika god service oavsett var de befinner sig. På en rad områden utvecklas samarbete (tex länstrafik, kultur, turism, utbildning, chefsförsörjning och löneadministration) . Biblioteken bör finnas med i denna regionalisering och se över vilka områden de tjänar på att samverka kring. Det handlar om gemensamma skattepengar. Dessutom finns ekonomiska vinster att göra, eftersom utökad samverkan vid exempelvis inköp av databaslicenser och andra e-tjänster sparar pengar och samlar kunskap och kompetens.

En fråga som behöver belysas är att det – i alla fall i teorin - finns en stor samstämmighet om att samarbetet ska fortsätta. Men i praktiken finns det processer som bromsar samarbetet. I Norrköping är bibliotekschefen mycket positiv till samarbete och ser vinsterna för hela länet. Däremot finns det medarbetare där som tycker att det finns nackdelar för Norrköpingsborna och därför inte alltid fullt ut deltar i arbetet med det friare flödet.

I Linköping är både bibliotekschefen och de intervjuade medarbetarna på flera punkter tveksamma till samarbetet.

Det är alltså de två största folkbiblioteken som inte är helt delaktiga och det får konsekvenser för hela länssamarbetet. De små och medelstora biblioteken vinner på samarbetet. Gör då inte de två stora det? Nej, inte självklart för egen del. De blir snarare ”givare” och i ett snävt perspektiv kan man se att deras låntagare blir förlorare eftersom efterfrågade böcker kan finnas någon annanstans i länet. Men de stora biblioteken har också ett ansvar och en skyldighet att vara med i samarbetet, vilket också påpekas av Norrköpings bibliotekschef. På så sätt bidrar de till en samhällsutveckling som på sikt även kan gagna dem själva eftersom hela biblioteksverksamheten då utvecklas. Bibliotekens roll i den regionala utvecklingen kan på så vis lyftas fram och kopplas samman med andra samhällssektorer som exempelvis utbildningsfrågor, kulturfrågor och turism.

Dessutom betonar bibliotekslagen vikten av samarbete mellan huvudmän.

Ett östgötasamarbete kan också gagna de stora biblioteken rent marknadsföringsmässigt. Biblioteken blir tillsammans en modern resurs att räkna med för regionen och dess invånare.

**För att gå vidare i samarbetet och få det att utvecklas positivt krävs:**

- 1) **Att vision, syfte och mål görs tydliga och sprids till alla medarbetare som är involverade.**
- 2) **Att de beslut som fattas görs tydliga och sprids till alla berörda.**
- 3) **När ett beslut är fattat kan det inte överprövas eller omtolkas vare sig av enskilt bibliotek eller enskild medarbetare. Bibliotekscheferna har ansvar för att alla medarbetare arbetar efter det beslut som fattats.**
- 4) **Att en projektledning håller i arbetet, driver det vidare och ser till att alla praktiska frågor successivt blir lösta. Dessa frågor rör bl.a. rutiner, regler och policys.**
- 5) **Att frågan om bibliotekens länssamarbete i större utsträckning förankras både hos kommunal- och Östsampolitikerna. Flera av frågorna är av politisk karaktär, däribland avgifter på biblioteken, frågan om ett gemensamt låneregister och gemensam biblioteksdata. Det är också viktigt att göra tydligt vilka biblioteksfrågor som rör regional nivå och vilka som hör hemma på kommunal nivå.**
- 6) **Ett regionalt samarbete kring personalens fortbildning och kompetensutveckling, som omfattar både universitetsbiblioteket och folkbiblioteken. På så sätt får de anställda gemensamma referensramar och det skapar en öppenhet för samverkan.**

---

*Innan du slutar läsa denna utvärdering...*

*Den inleddes med en artikel om Bibliotek Värmland. Nu avslutas den också med en uppföljande intervju därifrån. Hur har arbetet gått vidare? Läs och låt dig inspireras. Kan Värmland så kan Östergötland!*

## ***Bibliotek Värmland – hur har det gått?***

Många av de frågor och diskussioner som dykt upp i Östergötlands bibliotekssamarbete har varit, eller är fortfarande, aktuella även hos Bibliotek Värmland.

- Vi har inte löst allt, men vi har fått in tanket Bibliotek Värmland, det är i det samarbetet vi bygger vår stamkultur. De flesta medarbetare är med i den vi-tanken, säger den första projektledaren Ingalill Walander Olsson, när jag ringer upp henne ett knappt år efter att den första intervjun med henne gjordes.

Precis som i östgötasamarbetet kan det vara svårt för de stora biblioteken, i det här fallet Karlstad, att se några fördelar med att delta.

- Där var flera negativa och frågande i början. Många problem som lyftes fram har dock lösts efterhand. Samarbetet har fått mer fäste. Men fortfarande är inte alla anställda i Karlstad med på tåget, precis samma erfarenheter har man i Norge.

Vad vinner då de stora biblioteken på att delta i ett länsövergripande samarbete?

- Man blir en del av en helhet, lär sig mer om länet och får nya kontakter. Och man deltar i ett utvecklingsarbete som handlar mycket om att själv kompetensutveckla sig, blir svaret.

Nio av de 16 kommunerna har idag *lånekort* som ser likadana ut och där Bibliotek Värmland är det namn som förs fram. De övriga kommunerna har tills vidare kvar sina gamla kort, men precis som i Östergötland kan låntagarna registrera sig med sin hemkommuns kort på de övriga biblioteken. Lånereglerna ser olika ut för de olika kommunerna, även för dem som har det gemensamma Bibliotek Värmland-kortet.

- Det ställer inte till några stora problem även om det enklaste förstås vore att ha samma regler och avgifter överallt, menar Ingalill Walander Olsson.

Från början ville alla bibliotek ha kvar sina enskilda kort. Men under de snart fyra år arbetet med Bibliotek Värmland pågått har attityderna ändrats.

- Nu tänker man mer gemensamt.

En stor fråga som nu diskuteras i Värmland är att satsa på ett *gemensamt datasystem* på kommunbiblioteken. En förstudie har gjorts på länsbiblioteket.

- Många praktiska frågor skulle lösas med ett och samma bibliotekssystem där samtliga kataloger och låneregister ingår. Skulle det uppstå problem med att kommunerna har olika policys för avgifter och låneregler så går det att lösa, genom att helt enkelt låta dem vara olika. Det är mer orationellt, men tanken på ett gemensamt datasystem stupar inte på det. Bibliotek Värmland är numera inte ett projekt, utan en permanentad verksamhet beslutad av länets politiker. Arbetet fortskrider med Ingalill Walander Olsson som samordnare.

Problemen som uppstår löses efterhand.

- Vi har haft många gemensamma aktiviteter, seminarier och studieresor för att lära känna varandra. För några år sedan blev Bibliotek Värmland nominerat till Årets bibliotek, det var väldigt sammansvetsande.

Som projektledare har hon haft tre ledstjärnor; Delaktighet, Integritet och Generositet.

- Vi har haft många arbetsgrupper igång och jag har träffat all personal, inte bara de som ingått i arbetsgrupperna. Delaktigheten ska vara stor, det är hos biblioteksfolket kunskapen finns.

Integriteten handlar om självbestämmanderätten hos de olika huvudmännen.

- Biblioteken ska ha möjlighet att vara med i samarbetet även om de har olika regler och bestämmelser att följa.

Generositeten, i sin tur, är grunden i allt.

- Annars är det svårt att få till ett samarbete.

Generositeten är viktigare än pengar, menar hon.

- Pengar är inte det primära, utan förhållningssättet till det man håller på med. Jag märker att folk gör sådant de egentligen inte skulle ha tid med i det här samarbetet, därför att de blir motiverade och uppmuntrade när deras kompetens lyfts fram. Människor växer när de får positiv respons.

De råd hon vill ge till andra bibliotek som satsar på ett länsövergripande samarbete är följande:

- 1) Låt en projektledare leda arbetet.
- 2) Skapa en kultur så att all bibliotekspersonal känner att de är en del av en helhet.
- 3) Se till att informationen fungerar till alla. "Man får lov att vara tjatig och upprepa sig som en papegoja, tjtatet ger effekt."
- 4) Ha inte för bråttom. Samverkan med gemensamma mål tar tid att genomföra.

SLUT

## Frågor till utvärderingen om bibliotekens länsamarbete

### Övergripande frågor

#### Till bibliotekscheferna:

- 1) Finns det någon gemensam vision för bibliotekens pågående länsamarbete? Hur ser den ut? Ställer du upp på den?
- 2) Om nej – varför inte?
- 3) Om ja - Är du beredd att arbeta för att fortsätta utveckla länsarbetet?
- 4) Vad behövs i så fall för att utveckla det vidare?
- 5) Har målen med samarbetet varit klara och tydliga?
- 6) Har beslutet om det nuvarande samarbetet förankrats hos medarbetarna? Hur?
- 7) Vad tror du behöver göras för att få med alla anställda på tåget?
- 8) Försöket har pågått i ett år. Anser du att de hittills varit lyckat? I så fall – på vilket sätt?
- 9) Har låntagarna/kunderna fått en bättre service?
- 10) Har samarbetet lett till en mer jämlik tillgång till medier och tjänster i länet?
- 11) Vilka policyfrågor skiljer biblioteken åt?
- 12) Vilka för- och nackdelar skulle det innebära med en gemensam policy för alla folkbibliotek i Östergötland? Har du förslag på åtgärder?
- 13) Har den nya servicen marknadsförts till låntagarna/kunderna? I så fall – hur?
- 14) Är just länet en naturlig samarbetsindelning?
- 15) Formas biblioteksplanerna något efter länsamarbetet?
- 16) Har beslutet om länsamarbetet förankrats hos de kommunala politikerna? Är de med på tåget? Om ej – vilka blir konsekvenserna?
- 17) Vilket stöd kan länsbiblioteket ge för att samarbetet ska fungera bra?

### Frågor om friare flöde

#### Till bibliotekscheferna:

- 1) Vad tycker du om idén med ett friare flöde i länet? Om negativ – varför?
- 2) Vad är bra? Vad är dåligt? Vilket överväger?
- 3) Vad betyder samsök för arbetet med ett friare flöde? Ser ni nya möjligheter med den? Ska den vara publik eller intern?
- 4) Transporterna har utökats från två till tre gånger i veckan. Vad det nödvändigt eller överflödigt?
- 5) Vem vinner på ett friare flöde? **Vad** vinner man?
- 6) Tycker du arbetet med ett friare flöde ska fortsätta?
- 7) Om ja – vilka frågor behöver i så fall utvecklas?
- 8) Vem/vilka tycker du ska göra det arbetet?
- 9) Statistik skulle tas fram kring det friare flödet. Har den fungerat? Vad ger den för bild av försöket?

## Frågor om gemensamt lånekort

### Till bibliotekscheferna:

- 1) Vad tycker du om idén med ett gemensamt lånekort? Fördelar? Nackdelar?
- 2) Vilka är problemen?
- 3) Är det värt arbetet att försöka hitta lösningar på problemen?
- 4) Vad behöver göras för att åtgärda dem?
- 5) Vem tycker du ska göra det arbetet?

## Frågor om biblioteksportal

### Till bibliotekscheferna:

- 1) Vem har beslutat om en gemensam portal?
- 2) Vad tycker du om en gemensam biblioteksportal?
- 3) Vill du ha en? Om nej – varför inte?
- 4) Om ja - Vad ska den användas till?
- 5) Ska den i så fall se ut som den skissade modellen, eller på annat sätt? Hur? Vilka tjänster ska finnas där?
- 6) Har arbetet med portalen (2 år) varit värt mödan? Liksom den arbetsinsats som behövs framöver?
- 7) Hur påverkar en gemensam portal de lokala bibliotekens hemsidor?
- 8) Vem/vilka tycker du ska jobba med portalen?

## Övergripande frågor

### Till biblioteksgrupperna:

- 1) Finns det någon gemensam vision för bibliotekens pågående länsamarbete? Hur ser den ut? Ställer ni upp på den?
- 2) Om nej – varför inte?
- 3) Om ja - Är ni beredda att arbeta för att fortsätta utveckla länsamarbetet?
- 4) Vad behövs i så fall för att utveckla det vidare?
- 5) Har målen med samarbetet varit klara och tydliga?
- 6) Har beslutet om ett utökat samarbete förankrats hos er?
- 7) Vad tror ni behöver göras för att få med alla anställda på tåget?
- 8) Har låntagarna/kunderna fått en bättre service?
- 9) Har samarbetet lett till en mer jämlik tillgång till medier och tjänster i länet?
- 10) Är just länet en naturlig samsarbetsindelning?
- 11) Försöket har pågått i ett år. Anser ni att de hittills varit lyckat? I så fall – på vilket sätt?
- 12) Vilket stöd kan länsbiblioteket ge för att samarbetet ska fungera bra?

## Frågor om friare flöde

### Till biblioteksgrupperna:

- 1) Vad tycker ni om idén med ett friare flöde i länet? Om negativa – varför?
- 2) Vad är bra? Vad är dåligt? Vilket överväger?
- 3) Vem vinner på ett friare flöde? **Vad** vinner man?

#### **4) Tycker ni arbetet med ett friare flöde ska fortsätta?**

- 5) Om ja – vilka frågor behöver i så fall utvecklas?
- 6) Vem/vilka tycker ni ska göra det arbetet?
- 7) Vad betyder samsök för arbetet med ett friare flöde? Ser ni nya möjligheter med den? Ska den vara publik eller intern?

### **Frågor om gemensamt lånekort**

#### **Till biblioteksgrupperna:**

- 1) Vad tycker du om idén med ett gemensamt lånekort? Fördelar? Nackdelar?
- 2) Vilka är problemen?
- 3) Är det värt arbetet att försöka hitta lösningar på problemen?
- 4) Vad behöver göras för att åtgärda dem?
- 5) Vem tycker du ska göra det arbetet?

### **Frågor om biblioteksportal**

#### **Till biblioteksgrupperna:**

- 1) Vad tycker du om en gemensam biblioteksportal?
- 2) Vill du ha en? Om nej – varför inte?
- 3) Om ja - Vad ska den användas till?
- 4) Ska den i så fall se ut som den skissade modellen, eller på annat sätt? Hur? Vilka tjänster ska finnas där?
- 5) Har arbetet med portalen (2 år) varit värt mödan? Liksom den arbetsinsats som behövs framöver?
- 6) Hur påverkar en gemensam portal de lokala bibliotekens hemsidor?
- 7) Vem/vilka tycker du ska jobba med portalen?

### **Frågor till länsbiblioteket**

#### **Övergripande frågor**

- 1) Finns det någon gemensam vision för bibliotekens pågående länssamarbete? Hur ser den ut?
- 2) Har ni tydligt förmedlat ut den till biblioteken?
- 3) Vad är målet med samarbetet?
- 4) Varför är idén om ett ökat samarbete viktig?
- 5) Vem tog initiativ till ett länssamarbete?
- 6) Vem har fattat beslut om samarbetet?
- 7) Har det förankrats hos de kommunala politikerna? Är de med på tåget? Om ej – vilka blir konsekvenserna?
- 8) Tycker du att samarbetet ska fortsätta?
- 9) Vilken roll har Östsam i samarbetet?
- 10) Försöket har pågått i ett år. Anser du att de hittills varit lyckat?
- 11) Är just länet en naturlig samarbetsindelning?
- 12) Behövs ett länsgemensamt biblioteksdatasystem för att göra samarbetet möjligt? Är det i så fall en realistisk fråga att driva?
- 13) Vilket stöd kan länsbiblioteket ge för att samarbetet ska fungera bra?

### Frågor om friare flöde

- 1) Tycker du arbetet med ett friare flöde ska fortsätta?
- 2) Om ja – vilka frågor behöver i så fall utvecklas?
- 3) Finns det delar av det friare flödet som ej genomförts? Vad beror det på? Vad tycker ni om det?

### Frågor om gemensamt lånekort

- 1) Varför ska låntagarna i länet ha ett gemensamt lånekort?
- 2) Vilka problem behöver lösas för att uppnå syftet med ett gemensamt lånekort?
- 3) Tycker du att arbetet med ett gemensamt lånekort ska fortsätta?
- 4) Vem ska hålla i arbetet med ett gemensamt lånekort?

### Frågor om biblioteksportal

- 1) Vem har beslutat om en gemensam portal?
- 2) Varför vill ni genomföra en gemensam biblioteksportal?
- 3) Vad ska den användas till?
- 4) Vem/vilka tycker du ska jobba med portalen?

## **Frågor till Bibliotek Värmland**

- 1) Vilken vision har ni haft?
- 2) Hur har ni fått med er biblioteken på den?
- 3) Har hela länet ett gemensamt bibliotekssystem? Vad innebär i så fall det för samarbetet i länet?
- 4) Har de stora biblioteken vunnit något på samarbetet? Om ja – vad?
- 5) Varför ska man samarbeta i ett län?
- 6) Varför just ett län, och inte över länsgränserna, eller delar av ett län?
- 7) Varför ska man ha ett friare flöde?
- 8) Hur fungerar det friare flödet?
- 9) Hur har ni gjort för att få det att fungera?
- 10) Är verkligen all personal med på tåget? I så fall – hur har ni lyckats med det?
- 11) Ni har haft en projektledare? Under hur lång tid?
- 12) Hur fungerar tanken med ett gemensamt lånekort?
- 13) Har samarbetet förankrats bland de lokala kommunpolitikerna? Hur? Är de med på idéerna (handlar ju om skilda budgetar tex)
- 14) Vad behövs för att ett sådant här samarbetsprojekt ska lyckas?