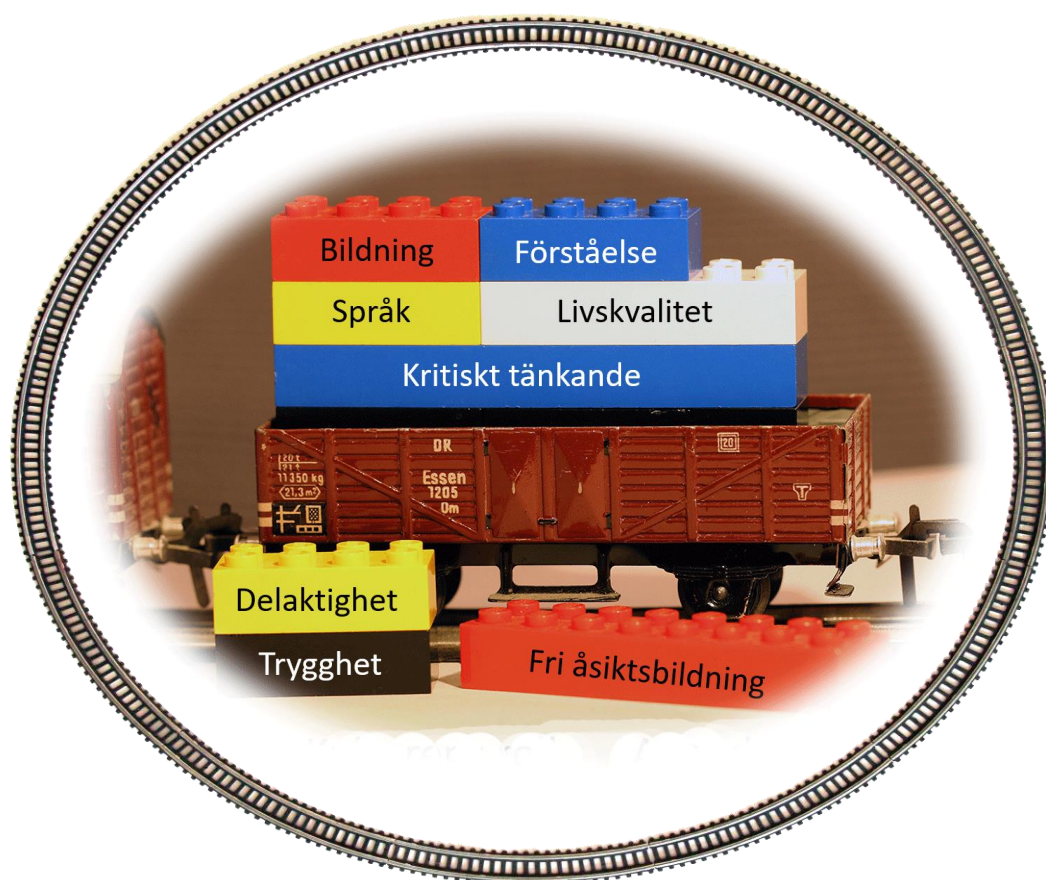


# ”Lång process och kort plan”

## Biblioteksplanen som process?

En kartläggning i tolv kommuner i Jönköpings län

Regionbibliotek Region Jönköpings län



Omslagsbild: Ann Wiklund

# Innehåll

Beskrivning.....	5
Uppdrag .....	5
Syfte.....	5
Genomförande .....	5
Deltagande kommuner.....	6
Bibliotekschef – kulturchef i kartläggningen .....	6
Samtalen bibliotekschefer och kulturchefer .....	6
Frågeställningar bibliotekschefer .....	6
Frågeställningar kulturchefer.....	7
Fokussamtalen bibliotekspersonal.....	7
Frågeställningar .....	7
Sammanställningar och kommentarer från samtalen med bibliotekschefer och kulturchefer....	8
Nuläget .....	8
Frågeställningar .....	8
Sammanfattning.....	8
Kommentarer .....	8
Arbetet för att ta fram aktuell biblioteksplan.....	9
Frågeställningar .....	9
Sammanfattning.....	9
Kommentarer .....	10
Bibliotekslagen .....	10
Frågeställningar .....	10
Sammanfattning.....	11
Biblioteksplanen – ett strategiskt dokument?.....	11
Frågeställningar .....	11
Sammanfattning.....	11
Vad händer i biblioteksplanearbetet? .....	12
Frågeställningar .....	12
Sammanfattning.....	12
Uppföljning – resonemang kring ett dilemma .....	14
Vad ska följas upp? .....	14
En bild av dilemmat.....	15
Framgångsfaktorer.....	17
Sammanfattning, för vidare diskussion .....	18
”Nycklar” - reflektion.....	18

Sammanställning och kommentar från fokussamtalen med bibliotekspersonal.....	20
Vad är biblioteksplanen för dig? .....	20
Följdfrågor: Är planen verksamhetsnära eller mer övergripande i din kommun? .....	20
På vilka sätt är biblioteksplanen ett stöd i ditt vardagliga arbete?.....	20
Biblioteksplanen anger riktning för verksamheten. I vilka av verksamhetens aktiviteter anser du att din profession kommer mest till sin rätt?.....	21
Sammanfattning, för vidare diskussion .....	22
”Nycklar” - reflektion .....	22
Regionbibliotekets stöd .....	24

# Beskrivning

## Uppdrag

*Biblioteksplanen som process* är ett uppdrag från Regionbibliotek Region Jönköpings län till Ann Wiklund Konsult. Det har genomförts till största delen som en kartläggning med fokus dels på den del av processen som handlar om kommunernas arbete för att ta fram en biblioteksplan och dels på biblioteksplanen som verktyg i den dagliga verksamheten.

En utgångspunkt för regionbiblioteket inför kartläggningen är att både en kommuns arbete med att ta fram biblioteksplanen och användning av planen i verksamheten, skulle kunna betraktas som en helhet – biblioteksplanearbetet som en kontinuerligt pågående process.

Kartläggningen ska belysa

- Arbetsprocess och partners vid framtagandet av nu gällande biblioteksplan
- Biblioteksplanen som verktyg i biblioteksverksamheten
- Förändringar och erfarenheter med anledning av kommunernas ekonomiska förutsättningar och rådande pandemi
- Tankar inför nästa biblioteksplaneprocess

*(Ur Projekt/Processplanen 2020-09-11, Regionbibliotek Region Jönköpings län)*

Planering och avstämningar mellan Ann Wiklund och utvecklare inom regionbiblioteket hålls löpande under hela uppdraget. Det färdiga underlaget ska kunna användas i regionbibliotekets utvecklingsarbete och för dialog med bibliotekschefer och kulturchefer i länet.

## Syfte

Att genom kartläggningen göra synligt hur folkbiblioteken arbetar med biblioteksplanen som process i sitt kommunala sammanhang och att därigenom öka förståelsen för värdet av processens strategiska betydelse.

Att med kartläggningen som grund arbeta vidare i dialog med bibliotekscheferna kring hur den regionala biblioteksverksamheten på bästa sätt kan stödja folkbiblioteken med utgångspunkt i biblioteksplanerna.

## Genomförande

Kartläggningens första del bygger på samtal per telefon/digitala möten med bibliotekschefer/motsvarande och kulturchefer/motsvarande i respektive kommun. Strävan har varit att genom dessa samtal få en bild av kommunernas nuläge för sina respektive biblioteksplaner och att lyfta synsätt, framgångsfaktorer och problematik som kan diskuteras vidare i regionbibliotekets fortsatta arbete med att erbjuda stöd i biblioteksplaneprocesserna.

Kartläggningens andra del har genomförts som digitala fokussamtal i mindre grupper med bibliotekspersonal från kommunbiblioteken. Syftet har varit att få en bild av deltagarnas erfarenheter och reflektioner kring biblioteksplanen och hur den används som stöd i den vardagliga verksamheten och för professionen.

Regionbiblioteket har via bibliotekscheferna inbjudit 2 personer ur bibliotekspersonalen i respektive kommun till fokussamtalen som har modererats av Ann Wiklund. Inbjudan har också gått ut via mail. Annhild Ottosson och Johanna Billvén från regionbiblioteket har tillsammans med Ann Wiklund planerat och deltagit under samtalen.

Information om kartläggningen har skickats ut till kommunernas kulturchefer från tf verksamhetschef för enheten Kultur och utveckling, Region Jönköpings län och till kommunernas bibliotekschefer från Regionbibliotek Region Jönköpings län. Information till bibliotekschefer har också lämnats vid möten med regionbiblioteket. Frågeställningarna för de olika samtalen har skickats ut i förväg.

## Deltagande kommuner

I kartläggningen har samtliga kommuner i Jönköpings län deltagit förutom Tranås.

Jönköping (141 081) Värnamo (34 560), Nässjö (31 538), Gislaved (29 963), Vetlanda (27 466), Eksjö (17 753), Vaggeryd (14 275), Habo (12 433), Sävsjö (11 677), Gnosjö (9 712), Mullsjö (7 290), Aneby (6 848). Källa: SCB 2019.

## Bibliotekschef – kulturchef i kartläggningen

I kartläggningen används benämningen bibliotekschef för den som är närmast ansvarig för biblioteksverksamhet och benämningen kulturchef för den som är ansvarig för kulturverksamhet.

I fyra kommuner innehas båda dessa uppdrag av samma person. De har besvarat och samtalat kring frågeställningar för båda chefsnivåerna. Där chefsnivå har särskild betydelse för svaren i kartläggningen redovisas de tre inom gruppen kulturchefer. I övrigt redovisas svar sammanfattat för respektive kommun.

I två kommuner har kulturchefen avstått från att delta. I kartläggningen ingår därför 12 kommuner, med 8 bibliotekschefer och 10 kulturchefer (varav 4 alltså har direkt verksamhetsansvar för biblioteket).

## Samtalen bibliotekschefer och kulturchefer

Samtalsmetoden kan beskrivas som kvalitativ, det vill säga samtalen har byggts på öppna frågeställningar med följdfrågor avsedda att fördjupa och uppmuntra resonemang och reflektioner. Reflektioner och kommentarer kan därför återkomma under flera frågeställningar. Samtalens öppna frågeställningar har kompletterats med korta frågor per mail. Fokus har varit chefernas erfarenheter, beskrivningar och reflektioner om arbetsprocessen i framtagandet av biblioteksplanen nu och framåt och den egna rollen och uppdraget i detta.

## Frågeställningar bibliotekschefer

### Frågor per mail

- Hur ser nu gällande politisk styrning ut i er kommun?
- Under vilken nämnd finns biblioteksverksamheten?
- Vilka är de viktigaste styrdokument ni anser har betydelse för er biblioteksplan? Lista dem kort.
- När inleds ert arbete för att ta fram nästa biblioteksplan?

- Var antogs/antas politiskt er senaste biblioteksplan?
- Var togs politiskt det senaste beslutet om uppdraget att ta fram ny biblioteksplan?
- Fanns direktiv med i uppdraget? Text ngt om vad planen skulle omfatta, prioriteringar etc?

### Frågeställningar inför samtal

Per telefon/digitalt samtal vi kring några huvudfrågor och jag ställer följdfrågor allt eftersom. Dina erfarenheter och reflektioner är viktiga.

- Berätta om uppdraget och arbetet för att ta fram den nu gällande biblioteksplanen
- Hur tycker du att den nu gällande biblioteksplanen fungerar att använda som strategiskt dokument?
- Vilka aktuella förändringar och skeenden i samhället tycker du påverkar biblioteksplanen?
- Vilka tankar har du inför arbetet med att ta fram ny biblioteksplan?
- Vilket sorts stöd skulle du önska från regionbiblioteket i en sådan process?

### Frågeställningar kulturchefer

Per telefon/digitalt samtal vi kring några huvudfrågor och jag ställer följdfrågor allt eftersom. Dina erfarenheter och reflektioner är viktiga.

- Hur ser du att biblioteksplanen passar in i relation till övriga kommunala styrdokument?
- Vilka möjligheter ser du att använda ett dokument som biblioteksplanen strategiskt i dialog med andra förvaltningar och nämnder?
- Är bibliotekslagen känd i din kommun på beslutsfattarnivå?
- Vilka skeenden i samhället lokalt och i stort tror du kan komma att påverka arbetsprocessen med nästa biblioteksplan?

## Fokussamtalen bibliotekspersonal

Hur används biblioteksplanen i den vardagliga verksamheten av bibliotekspersonalen, i relation till den egna professionen? Hur ser man på planen som styrdokument och som stöd för de aktiviteter och i de ansvarsområden man har?

Samtalen har genomförts i 3 grupper, ett samtalstillfälle per grupp. Bibliotekspersonal från 7 kommuner har deltagit.

### Frågeställningar

Samtalet tar sin utgångspunkt i din profession. Dina erfarenheter och tankar är viktiga. Det finns inga "rätt eller fel svar". Det är inte heller någon utvärdering av den egna biblioteksplanen. Vi samlar på erfarenheter och tankar som alla är lika värdefulla för kartläggningen och processen som helhet.

- Vad är biblioteksplanen för dig?
- På vilka sätt är biblioteksplanen ett stöd i ditt vardagliga arbete?
- Biblioteksplanen anger riktning för verksamheten. I vilka av verksamhetens aktiviteter anser du att din profession kommer mest till sin rätt?

*Ett stort tack till alla berörda för er tid och generositet i att dela erfarenheter, synpunkter och reflektioner.*

# Sammanställningar och kommentarer från samtalen med bibliotekschefer och kulturchefer

## Nuläget

### Frågeställningar

Under vilken nämnd finns folkbiblioteksverksamheten? Var antas den färdiga biblioteksplanen? Finns det ett formellt uppdrag från politiken som start för arbetsprocessen när en ny plan ska tas fram? Finns det direktiv om vad planen ska omfatta, vilka andra nämnder som ska engageras i arbetet etcetera? I vilken fas av hela biblioteksplanprocessen befinner sig respektive kommun?

### Sammanfattning

Det slutliga beslutet att anta den färdiga biblioteksplanen har tagits av kommunfullmäktige i 10/10 av de kommuner som besvarat frågan.

Uppdrag till bibliotekschefen att ta fram/uppdatera biblioteksplanen uppges ha kommit från kommunfullmäktige i 3/9 kommuner som besvarat frågan och från biblioteksansvarig nämnd (oftast kulturnämnd/motsv) i 4/9 kommuner. I en av kommunerna är det oklart om det funnits ett formellt uppdrag som start på processen och i en kommun har något formellt beslut om uppdrag inte gått att spåra. Ett uppdrag som beslutas i kommunfullmäktige går vanligtvis sedan vidare till ansvarig nämnd som ger uppdraget till ansvarig tjänsteperson. Därför är det svårt att utifrån svaren få en tydlig bild av hur beslutsgången egentligen sett ut. Flera bibliotekschefer säger att de fått stöta på hos sin nämnd för att få uppdraget (se nedan under Kommentarer).

Särskilda direktiv i beslutet om att uppdatera biblioteksplanen finns endast i 1 av de 12 kommunerna. Direktiv kan till exempel vara mandat till ansvarig tjänsteperson, vilka övriga verksamheter som ska involveras i arbetet och hur ansvar för uppföljning ska formuleras.

2/12 svarande kommuner anpassar aktivt planperioden för biblioteksplanen till mandatperioderna eller är beredd att göra det. Flertalet kommuner kommer att påbörja ny arbetsprocess för nästa plan mitt i en mandatperiod eller året före valet.

## Kommentarer

### Underlag för uppdrag/direktiv

Var någonstans det politiska beslutet om uppdrag tas skiftar, bland annat beroende på kommunernas organisation. Att uppdrag kommer till förvaltningen från närmast ansvarig nämnd får anses vara det vanliga för planarbete i en kommun. Som underlag för det politiska beslutet om uppdrag/direktiv kan ansvarig tjänsteperson/chef formulera en tjänsteskrivelse som i princip kan antas av politiken när nämnden har beslutat om ändringar, tillägg etc. Det är ett grundläggande uppdrag som offentliganställda tjänstepersoner har, att ge politiken de underlag och kunskap som behövs inför beslut. Är bibliotekschefen ansvarig tjänsteperson för biblioteksplanen kommer initiativet från bibliotekschefen till nämnden.

En vanlig beslutsgång för kommunalt planarbete kan beskrivas: start hos ansvarig tjänsteperson som har koll på planer och tid för uppdatering – som skriver en tjänsteskrivelse med det underlag som



behövs för politikens beslut – som diskuteras i ansvarig nämnd som fattar de första beslut som krävs – som skickas vidare för beslut till fullmäktige om ärendet gäller flera nämnder – och sedan skickas tillbaka till den nämnd som fullmäktige utser som ansvarig nämnd - som beslutar om uppdrag/direktiv för ansvarig tjänsteperson. Sedan påbörjas arbetsprocessen.

I flera av kartläggningens kommuner beskriver bibliotekschefen en situation där det är svårt att på grund av tid och mandat få kontakt med ansvariga i andra förvaltningar för delaktighet i biblioteksplanarbetet. Sådana direktiv för att underlätta arbetet och ge tydliga signaler till andra verksamheter, kan alltså formuleras redan i beslut/direktiv om uppdraget. Om strävan är att en biblioteksplan ska angå flera politikområden behöver detta alltså framgå av det underlag chef/ansvarig sätter ihop för sin egen nämnd som första instans. Det signalerar också att den färdiga planen kommer att angå flera nämnders verksamhetsområden och därför ska beslutas i fullmäktige.

### Planperiod och mandatperiod

Nästa svenska val till riksdag och till region- och kommunfullmäktige genomförs i september 2022. Av de 12 kommunerna i kartläggningen är det en kommun som beskriver en aktiv anpassning av biblioteksplanperioden till mandatperioden. En annan kommun anger sin start för arbetet till själva valåret 2022 men anger också att yttre förutsättningar (som t ex val) kan ändra på tidsplanen. Två kommuner startar arbetsprocessen för ny plan under 2021, vilket betyder att det finns risk för att en ny majoritet förväntas besluta om en plan framtagen av annan majoritet före valet. Å andra sidan - att vänta med att starta arbetet för en ny plan till direkt efter ett val kan göra att man hamnar i långdraget arbete och det är praktiskt inte rimligt att låta ett stort antal planer ligga i väntan på snabba beslut direkt efter ett val. En strävan kan ändå vara att försöka anpassa planperioden efter mandatperioden för att stärka den politiska förankringen och göra det tydligare att en biblioteksplan är ett politiskt beslutat styrdokument.

## Arbetet för att ta fram aktuell biblioteksplan

### Frågeställningar

Hur såg arbetsprocessen ut för att ta fram den senaste biblioteksplanen? Fanns det formella arbetsgrupper? Deltog andra förvaltningar? Och - vilken sorts dokument är biblioteksplanen i kommunen? Är den en övergripande plan för kommunens biblioteksverksamhet eller är den ett mer internt och verksamhetsnära dokument för biblioteket?

### Sammanfattning

I 5/12 kommuner beskriver både bibliotekschefen och kulturchefen biblioteksplanen som - helt eller delvis - så verksamhetsnära att den också utgör verksamhetsplan för biblioteksverksamheten.

Där annan samarbetspartner i arbetet för att ta fram biblioteksplanen anges, är det skolan som nämns. En kommun har använt biblioteksplanen strategiskt för att få till stånd en utveckling av skolbiblioteksverksamheten. 4/12 kommuner beskriver att skolan skrivit/skriver sin del i biblioteksplanen som ett resultat av kontakt/dialog mellan verksamheterna.

I åtta kommuner beskriver bibliotekschefen försök att få till stånd formell arbetsgrupp med skola, text rektorer, i arbetet med att ta fram planen. Försöken har fått avbrytas, antingen beroende på att bibliotekschefen inte fått respons, eller av brist på tid. I något fall har bibliotekschefen begärt att få inrätta formell arbetsgrupp utanför biblioteksverksamheten men fått nej.

I åtta kommuner säger kulturcheferna att det är möjligt att flera verksamheter skulle kunna involveras i processen att ta fram nästa plan, oavsett om den nuvarande lokala biblioteksplanen fungerar som bibliotekets verksamhetsplan eller är ett mer övergripande dokument. I två kommuner säger kulturchefen att det samarbete som redan finns med andra verksamheter är bra och tillräckligt även för nästa process.

I 2/12 kommuner har det som en del i arbetsprocessen att ta fram ny plan genomförts seminarier eller inrättats formella arbetsgrupper utanför biblioteksverksamheten.

## Kommentarer

Samtliga åtta bibliotekschefer anger det som ett önskvärt nästa steg att utöka ett formellt samarbete med andra förvaltningar/verksamheter i arbetsprocessen när nästa plan ska tas fram. De beskriver hur de - i de flesta fall - sökt kontakt men inte hittat rätt person/nivå eller mötts av oförståelse. En vanlig svårighet som beskrivs av flera bibliotekschefer, handlar om den formella nivån på chefskapet - det är svårt att som bibliotekschef få möjlighet att inleda samarbete med en förvaltningschef eller rektor, till exempel.

I samtalen uttrycker både bibliotekscheferna och de flesta kulturchefer (8/10) tydligt sitt engagemang för att öka samverkan mellan biblioteksverksamheten och andra verksamhetsområden. Biblioteksverksamheten lyfts av samtliga deltagande kulturchefer som en verksamhet viktig för hela kommunen.

## Ansvar

Kulturcheferna uttrycker tydligt att det är bibliotekschefens ansvar att ta fram biblioteksplanen och att hålla i den arbetsprocessen. Samtidigt är det enbart 1/12 kommuner som har politiskt beslutade direktiv som ger bibliotekschefen tydligt mandat att kontakta andra förvaltningar och där förvaltningarna genom direktivet förväntas avsätta resurs för planarbetet. Om bibliotekschefernas svårighet att få kontakt med andra chefsnivåer ska kunna underlättas, krävs sådana mandat. Bibliotekscheferna beskriver en otydlighet och viss vilshenhet i hur omfattande ansvaret för biblioteksplanen kan sägas vara.

## En inbyggd obalans

I samtalen blir det tydligt att det finns en stor inbyggd svårighet i bibliotekschefens ansvar för biblioteksplanen: bibliotekschefen har ensam att hålla balansen mellan behovet att i planen beskriva och lyfta fram biblioteksverksamhetens eget arbete och att ta sig tid och att ge utrymme för det som skulle kunna komma fram och formuleras i samarbete med andra verksamheter i samma arbetsprocess. Det har inte framkommit om någon kommun använt en processledare som förstärkning i arbetet för att hjälpa upp obalansen mellan bibliotekschefens ansvar för biblioteksverksamheten och behovet av en stark arbetsprocess som kan omfatta dialog och samarbete med andra verksamheter.

## Bibliotekslagen

### Frågeställningar

Hur känd är bibliotekslagen? Vilken betydelse har den för kommunens biblioteksverksamhet?

## Sammanfattning

Samtliga kulturchefer (10/10 svarande) bedömer att det faktum att det finns en bibliotekslag är känt i kommunledning och bland kommunens politiker i den egna nämnden och i kommunstyrelsen. Kulturcheferna bedömer att detta dock enbart gäller den del av lagen, 6§, som säger att kommunerna är skyldiga att ha folkbiblioteksverksamhet. Samma svar ger bibliotekscheferna.

I 2/12 kommuner har bibliotekscheferna haft möjlighet att genomföra draging om bibliotekslagen och hur biblioteksverksamheten arbetar utifrån den, i kommunstyrelse respektive i fullmäktige och fått god respons. I en kommun har kulturchefen och bibliotekspersonal arrangerat halvdags workshop för politikerna i den egna nämnden, som en del i planprocessen (se Framgångsfaktorer nedan).

Samtliga åtta bibliotekschefer har uttryckt starkt behov av att kunskap om innehåll och ändamål med lagen måste öka på beslutsnivå.

Två av kulturcheferna beskriver ett pågående strategiskt arbete för politiker och kommunledning med fokus på innehållet i bibliotekslagens ändamålsparagraf (2§), dvs bibliotekens funktion för demokrati, yttrandefrihet och fri åsiktsbildning. I den ena av dessa kommunen beskriver kulturchefen detta som en del i arbetsprocessen inriktad på att revidera biblioteksplanen. I den andra kommunen beskriver kulturchefen detta som ett ständigt pågående arbete och som en basal del i sitt chefsuppdrag.

I sina svar betonar samtliga chefer bibliotekslagens strategiska betydelse för att hävda biblioteksverksamheten, främst genom 6§, "Varje kommun ska ha folkbibliotek. Folkbiblioteken ska vara tillgängliga för alla och anpassade till användarnas behov", men också 17§, "Kommuner och regioner ska anta biblioteksplaner för sin verksamhet på biblioteksområdet."

## Biblioteksplanen – ett strategiskt dokument?

### Frågeställningar

Vilket sorts dokument är den lokala biblioteksplanen? Hur förhåller den sig till övriga kommunala planer och styrdokument? Vilken betydelse kan den ha i ett strategiskt långsiktigt arbete med att utveckla biblioteksverksamheten som en angelägenhet för hela kommunen?

### Sammanfattning

Flera kulturchefer berättar om ett pågående arbete med att minska i floran av antalet kommunala planer, och styrdokument, både i den egna förvaltningen och i kommunen i övrigt. I några kommuner pågår politiskt arbete för att minska och konkretisera övergripande gemensamma mål. Syftet är att göra den kommunala verksamheten tydligare för såväl politik, anställda som medborgare i övrigt. Eftersom biblioteksplanen är lagstadgad, berörs den inte rent praktiskt av minskningen av planer.

5/8 bibliotekschefer beskriver biblioteksplanen som varande mer eller mindre verksamhetsplan för biblioteket. Ändå kan planen vara antagen i fullmäktige, vilket signalerar att den berör/anses beröra fler än en nämnd. Flertalet kulturchefer beskriver också biblioteksplanen som främst ett dokument för biblioteksverksamheten men anger också att planen ändå kan fungera som ett strategiskt

dokument för att visa att kommunen uppfyller bibliotekslagens 17§ ”Kommuner och regioner ska anta biblioteksplaner för sin verksamhet på biblioteksområdet.” *Lag (2019:961).*”

I en kommun finns skrivningar relaterade till bibliotekslagens ändamålsparagraf (2§) i kommunens översiktsplan, den högsta planen för en kommuns samlade verksamhet. I samma kommun beskriver kulturchefen det som en grundbult i sitt uppdrag att föra diskussioner på ledningsnivå om vad ändamålsparagrafen innehåller och hur kommunens verksamhet kan relatera till den.

Några bibliotekschefer lyfter särskilt biblioteksplanens betydelse för att hävda biblioteksverksamheten politiskt i tider av förändring, men flertalet kulturchefer och bibliotekschefer nämner i stället bibliotekslagen 2§ som det viktigaste strategiska redskapet för att hävda biblioteksverksamheten i kommunen.

Som nämnts ovan öppnar flera kulturchefer i samtalet för möjligheten att öka förvaltningsövergripande samarbete inför nästa planprocess. Samma önskan uttrycker bibliotekschefer. En effekt av det skulle kunna bli att biblioteksplanen får en starkare och mer långsiktig strategisk betydelse i relation till andra planer och kommungemensamma mål.

### Biblioteksplanen och andra styrdokument

Vilka andra styrdokument är viktiga att studera och förhålla sig till när en biblioteksplan ska tas fram? Den frågan fick bibliotekscheferna via mail och i svaren nämns lagar och dokument på såväl kommunal som regional och nationell nivå. Ett svar är kort och koncist: bibliotekslagen. Ett annat svar är längre: bibliotekslagen, skollagen, diskrimineringslagen, offentlighets- och sekretesslagen, barnkonventionen, Länsdelegationens betänkande Barns och ungas läsning, kommunens digitaliseringsstrategi och regeringsuppdraget Digitalt först med användaren i fokus. Den regionala biblioteksplanen nämns av de flesta, liksom Barnkonventionen. Kommunallagen nämns inte av någon.

Tre kulturchefer och två bibliotekschefer säger i samtalen att de arbetar med att relatera biblioteksplanen tydligare till kommunens övergripande mål för att göra plan och biblioteksverksamheten tydligare för politik, förvaltningsledning och kommuninvånare.

Bibliotekscheferna beskriver svårigheten med att i plantexten göra det tydligt men kortfattat hur biblioteksplanen kan relateras till andra lagar och styrdokument lokalt, regionalt och nationellt. De betonar vikten av att biblioteksverksamheten sätts i ett sammanhang, framför allt för politiken som underlag för beslut.

## Vad händer i biblioteksplanarbetet?

### Frågeställningar

Vad pågår i övrigt i respektive kommun när det gäller arbete med biblioteksplanen? Och vilka förändringar i kommunen och i samhället i stort kan komma att påverka arbetet?

### Sammanfattning

Läget i kommunen påverkar arbetet med att ta fram ny biblioteksplan. Är det politiskt osäkert eller förväntas budgetnedskärningar, får det effekt för förvaltningarnas engagemang utanför den egna verksamheten. Det medför att det blir svårare för bibliotekschefen att få gehör för samarbeten och arbetsgrupper utanför biblioteksverksamheten.

Kommunernas ekonomi beskrivs i de flesta av samtalen som ett ständigt närvarande bekymmer för biblioteksverksamheten. Ändå uttrycker flera kulturchefer och några av bibliotekscheferna en starkare oro för det man ser som hot mot demokratin. De betonar vikten av att arbeta för att stärka människors motståndskraft och kunskaper både lokalt, regionalt och nationellt. Biblioteksverksamhetens roll i arbete för ett starkare medborgarskap har lyfts av flera.

Flera kulturchefer efterlyser forum där det offentliga arbetet för demokrati, stärkt medborgarskap, fri åsiktsbildning och bildningsbegreppet kan diskuteras för gemensamt lärande. Risk för budgetnedskärningar är alltid ett hot, men hotet mot demokratin berör kärnan i bibliotekets uppdrag. Tid saknas för kulturchef och bibliotekschef att samtala och få inspiration för hur så stora frågor kan diskuteras i kommunledning.

## Uppföljning – resonemang kring ett dilemma

Kartläggningen omfattar inte hur biblioteksplaner konkret följs upp lokalt eller vad som i så fall följs upp. En naturlig följdfråga i samtalen i kartläggningen har ändå handlat om uppföljning, eftersom brist på uppföljning och osäkerhet kring var uppföljningsansvaret ligger och om vad som ska följas upp, lyfts av både biblioteks- och kulturchefer.

I resonemangen kring denna fråga är det tydligt att uppföljning av biblioteksplanen ses som ett dilemma som behöver diskuteras. Ansvaret är inte tydligt, sällan formulerat någonstans och formulerade kvalitetsindikatorer för biblioteksverksamheten saknas ofta.

3/12 kommuner anger att uppföljning och redovisning utifrån biblioteksplanen ska lämnas i biblioteksverksamhetens och kulturförvaltningens delårsrapporter respektive i kommunens årsredovisning. Detta är det normala för en kommunal verksamhet och gäller därför troligen fler kommuner än de som besvarat frågan.

I flertalet kommuner har den övervägande dialogen i arbetsprocessen för att ta fram biblioteksplanen varit intern, det vill säga att det är bibliotekspersonalen som diskuterat, lämnat synpunkter på plantexten etc. I de kommuner där biblioteksplanen också mer eller mindre utgör verksamhetsplan, beskriver bibliotekscheferna att uppföljning regelbundet sker i personalgruppen t ex vid APT.

I ett par kommuner säger kulturchefen att biblioteksplanen inte följts upp tidigare men att arbete är på gång för att ändra på detta.

Sammanfattningsvis anses bibliotekschefen i alla kartläggningens kommuner utom i en, ha det formella ansvaret att lägga upp arbetsprocess, att skriva och att följa upp biblioteksplanen. Detta uppdrag är oftast inte formulerat – bibliotekscheferna beskriver själva att de har svårt att se var ansvarsgränsen går. Beslutat direktiv där uppdrag och mandat formuleras, finns endast i 1/12 kommuner.

### Vad ska följas upp?

9/10 kulturchefer lyfter svårigheter med att följa upp annat än det traditionella kvantitativa, antal besökare, aktiviteter och "lån". Det är ett bekymmer, säger flera av kulturcheferna och poängterar att biblioteksverksamheten har ett betydligt bredare och svårare uppdrag men att det är mycket svårt att följa upp effekter av verksamheten eftersom det saknas andra indikatorer. De resonerar kring vikten av kvalitetsindikatorer och svårigheten med att formulera sådana för kulturverksamhet, särskilt för bibliotek.

En kulturchef reflekterar i samtalet kring kvalitet som begrepp och säger att det är ett centralt begrepp för biblioteksverksamheten och därför viktigt att diskutera. En annan kulturchef lyfter samma fråga och säger att det är viktigt att kunna visa på vilka kvalitéer biblioteksverksamheten tillför i kommunen men att det kan finnas en oro i biblioteksverksamheten att diskutera kvalitetsbegreppet. Samma kulturchefer poängterar att biblioteksverksamheten berör flera av kommunens verksamheter och att kvalitetsindikatorer därför borde diskuteras gemensamt.

Två kulturchefer beskriver ett aktivt arbete gentemot kommunledning och beslutsfattare med att lyfta stora perspektiv som demokrati, fri åsiktsbildning, livslångt lärande i relation till bibliotekslagen, kommunens biblioteksverksamhet och till kulturens roll. Flera kulturchefer efterfrågar forum där dessa perspektiv kan diskuteras regionalt för att ge inspiration för deras lokala arbete.

En kulturchef beskriver ett strategiskt arbete för att i förvaltningen formulera ett par gemensamma kvalitetsindikatorer som alla verksamheter relaterar till och följer upp. I samtal kring denna fråga återkommer flera kulturchefer till strävan att minska antal planer och mål i förvaltning och i kommunen.

Om flera förvaltningars verksamhet är nämnda i biblioteksplanen, behövs gemensamma diskussioner om var effekter och kvalitet bör mätas. En kulturchef prövar begreppet effektkedja - insatser och verksamhet inom ett politikområde kan få effekter i andra verksamheter och områden. Hur kan man få syn på detta? Hur skulle det kunna mätas för biblioteksverksamheten?

Bibliotekscheferna beskriver överlag en situation som gör det svårt för dem att följa upp annat än det man har nära sig i verksamheten och som kan mätas kvantitativt. Flera bibliotekschefer pekar på dilemmat att ansvar för uppföljning liksom ansvar för att förankra biblioteksplanen, inte är tydligt.

## En bild av dilemmat

Bibliotekscheferna ger i samtalen en bild av dilemmat som kan beskrivas:

Strävan är att utveckla biblioteksverksamheten för att nå fler, enligt bibliotekslagen och för att möta de behov som finns i den egna kommunen. Detta kan bland annat ske genom ökad samverkan mellan biblioteksverksamheten och andra kommunala verksamheter och förvaltningsområden som t ex skola, omsorg, digitalisering, landsbygdsutveckling etcetera. För att stärka samarbetet långsiktigt skulle sådan samverkan och ansvarsfördelning kunna formuleras gemensamt i en biblioteksplan som beslutas i kommunfullmäktige. Det förutsätter att dessa verksamheter är delaktiga i arbetet med att ta fram biblioteksplanen.

Bibliotekschefens ansvar för hela planprocessen, samarbete och uppföljningar är ofta inte formulerat. Politiska direktiv som ger tydligt mandat saknas.

En förutsättning för att skapa en arbetsprocess med detta mål är att kunskap ökar hos beslutsfattare om biblioteksverksamhetens arbete i relation till bibliotekslagen, biblioteksplanen och i relation till kommunens övergripande mål. Det är annars svårt för politiken att se den röda tråden mellan kommunens mål i stort och biblioteksplanen. Det påverkar politikens möjligheter att fatta strategiska beslut. Det påverkar också medvetenheten om hur omfattande en sådan arbetsprocess kan vara och att den kan kräva resurs utöver bibliotekschefen.

Bibliotekscheferna beskriver samtliga i olika grad en frustration över det stora fokus på texten som arbetet med att ta fram en biblioteksplan rent praktiskt har. Ett par chefer anger att tidspressen gjort att de fått lägga all tid på skrivande och inte kunnat ta önskvärda kontakter, vilket kraftigt påverkar möjligheten till bred förankring.

Flera bibliotekschefer uttrycker bekymmer över att texten förväntas vara visionär och övergripande och att den därför kan vara svår att relatera till för medarbetare i den dagliga verksamheten och svår att följa upp. I några kommuner är biblioteksplanen i stället mera av en verksamhetsplan som följs upp internt. Balansen är inte enkel mellan biblioteksplan och verksamhetsplan. KB skriver i Biblioteksplan 2.0 (2013) "För att utforma en kommunal biblioteksplan så att den gynnar medborgarnas förutsättningar att påverka huvudmannens överväganden, måste den vara konkret och visa på mål och medel."

(KB: Biblioteksplan 2.0 <http://www.kb.se/Dokument/Biblioteksstatistik/SkriftBiblioteksplan.pdf>)

Ett par av kulturcheferna reflekterar kring biblioteksplanen som fastställd plan med skrivningar som ska hålla i flera år och säger bland annat att de förändringar som sker i samhället egentligen kräver

ett mer långsiktigt arbete, där hela arbetet med att ta fram och sedan arbeta i enlighet med planen, borde vara en kontinuerligt pågående process där skrivningar i biblioteksplanen kan förändras när behov ändras.

Flera kulturchefer lyfter ett behov av forum för att diskutera innebörden i bibliotekslagens begrepp demokrati, fri åsiktsbildning och begrepp som livslångt lärande och bildning i relation till bibliotek och kultur. Syftet skulle vara att dela och få inspiration för arbetet med att utveckla sådana diskussioner med politiker och beslutsfattare på hemmaplan.



# Framgångsfaktorer

Några kommuner berättar om tydliga framgångsfaktorer i arbetet med att öka kunskapen om biblioteksverksamhetens uppdrag och roll, både utifrån bibliotekslagen och i relation till kommunala styrdokument.

Det är till exempel ökad kunskap och engagemang på beslutsnivå genom

- föredragning i kommunfullmäktige och kommunstyrelse
- föredragning i förvaltningschefsgrupp
- föredragning och initiativ till gemensamt arbete i förvaltningsledningsgrupp
- workshop med politiker i den egna nämnden.

Det är till exempel starkare förankring och tydligare mandat i arbetet att ta fram biblioteksplanen genom

- tjänsteskrivelse som utgör grund för politiskt beslut med tydliga direktiv för uppdraget
- biblioteksplanens text är tydligt förankrad i kommungemensamma mål
- kommunens översiktsplan hänvisar till bibliotekets uppdrag med formuleringar från ändamålsparagrafen.

Det är till exempel åtgärder för att tydliggöra skolans ansvar och en struktur för skolbiblioteken genom

- att i biblioteksplanen lyfta behov av kartläggning och sätta fokus på elevers ojämlika tillgång till skolbibliotek, samt att följa upp och formulera en strategi.

## Sammanfattning, för vidare diskussion

Några tydliga iakttagelser kan göras utifrån samtalen. Bland annat –

- att det finns ett starkt engagemang hos både bibliotekschefer och kulturchefer att stärka och utveckla biblioteksverksamheten som en större angelägenhet för hela kommunen
- att det snarare är bibliotekslagen än den lokala biblioteksplanen som bibliotekschefer och kulturchefer betraktar som ett strategiskt dokument, främst dess 6§ och 17§
- att biblioteksplanen i kommunen ses som biblioteksverksamhetens plan och därmed bibliotekschefens ansvar att skriva och att följa upp
- att bibliotekschefens ansvar vad gäller att ta fram och att följa upp biblioteksplanen oftast inte finns formulerat och att det därför blir otydligt
- att det saknas beslutsunderlag som skulle kunna ge bibliotekschefen tydligt mandat genom politiska direktiv för till exempel vilka nämndområden som ska ingå i arbetet när ny plan ska tas fram
- att bibliotekschefen saknar stöd och resurs för att få hjälp med processledning inför planarbetet, vilket starkt påverkar arbetet och stärker fokus på själva skrivandet, medan kontakter med andra verksamheter blir lidande
- att det saknas kvalitetsindikatorer som kan användas för uppföljning av biblioteksplanen

Andra iakttagelser som kan göras är

- att det finns stark önskan om en ökad kunskap hos beslutsfattare om bibliotekslagens ändamålsparagraf 2§
- att oro hos kulturcheferna för hot mot demokratin, fri åsiktsbildning och yttrandefrihet och vad det kan betyda för medborgare och samhälle, beskrivs starkare än hot från budgetnedskärningar
- att det finns en stark strävan hos främst bibliotekscheferna att kunna ta de kontakter som krävs för en bra förvaltningsövergripande och långsiktig samverkan
- att det i några kommuner prövas vägar för att öka beslutsfattarens kunskap om bibliotekslagen och biblioteksverksamhetens uppdrag och roll.

## ”Nycklar” - reflektion

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

Hur och var i en kommun syns biblioteksverksamhetens uppdrag såsom det skrivs i bibliotekslagens ändamålsparagraf 2§? Var diskuteras på beslutsnivå hur verksamheterna i en kommun gemensamt bör arbeta för att stärka demokratin och därmed medborgarskapet? Två bibliotekschefer i kartläggningen beskriver hur deras dragningar ur just dessa perspektiv inför kommunstyrelse respektive kommunfullmäktige fått stark positiv respons. Förståelsen ökade för varför en kommun ska erbjuda biblioteksverksamhet och varför den är en angelägenhet för flera förvaltningar än just den egna. En kulturchef säger att det är grundläggande i hans uppdrag att lyfta dessa perspektiv i ledningsgrupper och hos politiker. En annan kulturchef och en bibliotekschef i varsin kommun beskriver ett strategiskt arbete gentemot förvaltningsledning för att göra det tydligt hur biblioteksverksamheten bidrar till att uppfylla kommungemensamma mål.

Ökad kunskap hos politiker i kommunledning och nämnder underlättar för beslut som kan stärka biblioteksverksamheten genom att ge mandat och direktiv för en arbetsprocess där flera förvaltningar ingår.

En biblioteksplan som arbetats fram gemensamt av flera förvaltningar och nämnder kräver också en struktur för återkoppling och uppföljning som omfattar samma förvaltningar. Denna struktur måste också formuleras i biblioteksplanen och beslutas politiskt. Det är ett arbete "på tvärs" över verksamhetsområdena som skulle kunna innebära ett nytt sätt att se på biblioteksverksamheten som en angelägenhet för alla i en kommun.

För att en sådan arbetsprocess ska komma igång i en kommun på ett hållbart sätt, behöver underlag formuleras av tjänstepersoner till politiker, där arbetet och syftet tydligt beskrivs, vilka som bör ingå i den och varför, vilka mandat och resurser som kan behövas.

Tid och forum för bibliotekschefer och kulturchefers att diskutera dessa frågor och inspireras av exempel från kolleger i andra kommuner, kan ge redskap för att starta processen i den egna kommunen.

# Sammanställning och kommentar från fokussamtalen med bibliotekspersonal

Perspektivet i fokussamtalen har varit de personliga erfarenheterna och reflektionerna kring hur biblioteksplanen används i verksamheten, i relation till den egna professionen. Samtalen redovisas med korta sammanfattningar, belysta av citat.

## Vad är biblioteksplanen för dig?

Följdfrågor: Är planen verksamhetsnära eller mer övergripande i din kommun?

Deltagare i fokussamtalen beskriver biblioteksplanen som ett styrdokument som anger riktning och som är ett stöd för verksamheten och i den egna professionen. Den är en ryggrad, säger någon. I några kommuner är biblioteksplanen ett verksamhetsnära dokument som används ofta för att stämna av aktiviteter, så att man ser att man jobbar i enlighet med det som beskrivs i planen. Andra deltagare ser biblioteksplanen som ett mer övergripande dokument som finns längre bort, inte så verksamhetsnära till sitt innehåll. Flera uttrycker att de gärna skulle läsa och diskutera den mera i den dagliga verksamheten.

- Den ska vara levande, något man strävar efter, det tycker politikerna är viktigt. Den är en strategi som ska verkställas.
- Den är en plan för bibliotekets samlade verksamhet, var är vi och vart ska vi.
- I den bästa av världar skulle vi ha biblioteksplanen med oss hela tiden i verksamheten.
- Den är ett styrdokument vi kan luta oss emot i vårt arbete.
- Den finns men är inte så levande.
- Det var när jag läste biblioteksplanen som jag fick förståelse för biblioteksverksamheten.

## På vilka sätt är biblioteksplanen ett stöd i ditt vardagliga arbete?

Följdfrågor: Hur använder du den? Hur arbetar du i samverkan med andra verksamheter? Hur kan biblioteksplanen vara ett stöd för samverkan? Hur skulle samverkansarbete kunna stärkas långsiktigt med hjälp av biblioteksplanen? Vilka erfarenheter har du fått under pandemin och den omställning av verksamheten som krävts? Hur skulle dessa erfarenheter kunna föras vidare?

Biblioteksplanen skulle kunna användas mera, uttrycker flertalet av deltagarna. Många dokument och planer finns att förhålla sig till i verksamheten och det kan vara svårt att se hur dessa hänger ihop.

- Man jobbar nog utifrån biblioteksplanen men tittar inte i den varje dag.
- Vi återkommer till den när vi ska skriva verksamhetsplaner, annars är den inte så använd.
- Vår plan har strategier och mål att stämna av mot.
- När man återvänder till biblioteksplanen blir man lite trygg. Jo det är rätt – det stämmer. Vi fortsätter i den här riktningen.
- Det är mycket olika planer och en del gör man nog utan att tänka på att det står i planen.
- Det vore bra att göra vissa planer samtidigt. Då skulle det bli tydligare hur de hänger ihop.

Hur kan biblioteksplanen vara stöd för samarbete och mer målinriktad långsiktig samverkan? Deltagarna beskriver sina ansvarsområden och samarbeten och projekt med skola/förskola, äldreomsorg, barn och unga, vuxenstuderande, annan uppsökande verksamhet, hemtjänstpersonal. Mycket tid läggs på att hitta rätt kontakter och att etablera samarbete. Ofta blir det personbundet och därmed sårbart. I biblioteksplanerna finns oftast skrivningar om samarbete med skolan, men sällan skrivningar om samarbete och samverkan med andra förvaltningar som bibliotekspersonalen

försöker nå. Deltagarna resonerar kring svårigheterna med att skapa kontakter för nya samarbeten och att få till bra struktur för samverkan på lång sikt. Om flera förvaltningar deltog vid arbetet med att ta fram planen, skulle man kunna formulera gemensamma aktiviteter och mål för perioden. Det skulle stärka långsiktig samverkan och spara tid, resonerar grupperna.

- Egentligen skulle personal från vård- och omsorg vara med i arbetet med att ta fram biblioteksplanen. Det skulle ge mera stöd för verksamheten.
- Vi har projektplaner för samarbetsprojekt utifrån biblioteksplanen men de har vi planerat särskilt.
- Det skulle underlätta mycket om hemtjänstpersonal fanns med i biblioteksplanearbetet. Det tar mycket tid nu att försöka hitta kontakter och att förklara vad vi skulle vilja göra.
- Biblioteksplanen har betytt mycket för skolbiblioteksverksamheten.
- SFI är inte med när vi tar fram planen men det skulle de absolut kunna vara.
- Det är bra att ha med samarbete med andra grupper i planen. Man skulle få med alla redan i planeringen – det skulle underlätta mycket. De har expertkunskaper om våra målgrupper.

Under pandemin har biblioteksverksamheten ställt om och utvecklat nya sätt att nå medborgare. Bibliotekspersonalen möter besökarnas behov dagligen och har erfarenhet av hur dessa behov ser ut, till exempel hjälp med digitala tjänster, praktisk hantering, utskrifter och annat vid myndighetskontakter etcetera. Vilka erfarenheter har pandemin givit? Hur kan dessa användas för samarbeten och kommande biblioteksplaner?

- Det är spännande med de nya arbetsuppgifter vi har nu under pandemin. Man funderar hela tiden på vad vi skulle kunna göra för att fortsätta utveckla dem.
- Vi ser att myndigheterna behöver bli mera digitala. Det är alldeles för mycket krav på intyg med utskrifter på papper och det är svårt nu under pandemin.
- Det är kö till Medborgarkontoret nu när vi har stängt. Det är en erfarenhet att diskutera vidare med dem sen.
- I planen beskrivs vårt arbete med digitalisering mest som teknik. Vi måste fylla tekniken med innehåll!
- Att ha användaren i fokus – vad betyder det egentligen?
- Hjälp till självhjälp ger vi, men det står inte i vår plan. Hur tar vi det med oss?
- Vi ser hur utsatta människor blir när vi inte kan ha öppet. Att sitta och läsa, få hjälp med utskrifter, att få en digital tjänst att fungera, att bara få vara hos oss – det går inte nu.
- Pandemin belyser vad vi skulle kunna göra när restriktionerna lättar. Om alla bara kunde använda teknik mera, man kommer på så många idéer.

## Biblioteksplanen anger riktning för verksamheten. I vilka av verksamhetens aktiviteter anser du att din profession kommer mest till sin rätt?

Följdfrågor: När känner du att du har som mest nytta av de kompetenser du har? Hur skulle du vilja utveckla din profession?

Om biblioteksplanen ska kunna öka sin betydelse som ett strategiskt dokument för ökad samverkan, har bibliotekspersonalen en nyckelroll. Texten i biblioteksplanen bygger på verksamhetens förmåga att kunna vara en angelägenhet för alla. I samtalen reflekterade deltagarna kring hur bibliotekarieprofessionen kan beskrivas, vilka kompetenser som behövs och vad man själv skulle vilja utveckla i sin profession.

- När man samarbetar med andra utvecklas man hela tiden i det. Hela ens roll kommer till nytta när man är utanför biblioteket.

- Det är utvecklande att samarbeta med andra i andra verksamheter och då känner jag att jag kommer till min rätt.
- Jag känner verkligen att jag gör nytta när jag jobbar med våra prioriterade målgrupper och får kontakt och gensvar.
- När jag jobbar med det som är mina specialområden, där känner jag min kompetens som tydligast.
- Jag har sett det så många gånger nu – man är en viktig kugge i kontakt mellan olika målgrupper och olika institutioner.
- När vi samtalar om kompetens och kärnkompetens och kärnverksamhet är det otroligt hur olika vi tänker
- Det digitala vill jag lära mig ännu mer om.
- Jag vill kunna använda digital teknik för att förbättra och utveckla mitt arbete för våra målgrupper.
- Jag skulle vilja kunna arbeta mer strategiskt med olika frågor i verksamheten.
- Samverka mera – det vill jag gärna.

## Sammanfattning, för vidare diskussion

Några samlade iakttagelser från fokussamtalen är:

- Biblioteksplanen behöver vara ett dokument med tydliga verksamhetsnära formuleringar för att den ska bli använd för exempelvis avstämning av aktiviteter.
- Planer som är knutna till särskilda ansvarsområden används mera vardagligt än biblioteksplanen.
- Det finns ett intresse hos bibliotekspersonalen att diskutera och använda biblioteksplanen mera.
- Begreppet biblioteksplaneprocessen hos bibliotekspersonal står enbart för den process som handlar om att ta fram själva planen. I den processen kan man som medarbetare vara/känna sig mer eller mindre delaktig.
- De samarbeten man som medarbetare har och har ansvar för vanligtvis, typ skola, äldreboende, sfi etc etc, kan vara nämnda i planens skrivningar men ofta inte.
- Mycket arbetstid går till att söka kontakter och vägar för samarbete med andra verksamheter och de blir ofta personberoende.
- För att underlätta skulle representanter för dessa andra verksamheter kunna delta i arbetet med att ta fram biblioteksplanen så att man skapar gemensamma formuleringar att arbeta utifrån och att följa upp.
- Det finns ett stort engagemang för att utveckla ansvarsområden, samarbete och långsiktig samverkan med andra verksamheter.

## ”Nycklar” - reflektion

Bibliotekspersonalen har, i kraft av sin profession och sina respektive ansvarsområden, en av nycklarna till en ökad och långsiktig samverkan med andra verksamheter. Syfte med samverkan, mål att följa upp och respektive verksamheters insatser kan finnas överenskommet och beskrivet i biblioteksplanen. Det skulle underlätta arbetet så att fokus kan vara på själva genomförandet av den färdiga planen i stället för att så mycket tid under planperioden går åt för att söka rätt kontakter. Detta förutsätter att representanter från berörda verksamheter funnits med under framtagandet av

planen. En arbetsstruktur kan formos, som skulle kunna fungera både för att ta fram planen och för att följa upp den.

För att detta ska kunna bidra till ett mer långsiktigt processtänkande, behöver biblioteks- och kulturchef som start tillsammans samtala om hur en utvidgad biblioteksplaneprocess i den egna kommunen konkret skulle kunna se ut, vilka beslut som krävs och vilka mandat/direktiv. Vilka skulle kunna vara inblandade, hur och varför. De behöver hitta "vinsten och vitsen" med att arbeta med detta för sin egen kommun.

## Regionbibliotekets stöd

Är då biblioteksplanearbetet att betrakta som en kontinuerligt pågående process i länets kommuner? Ser deltagarna i kartläggningen arbetet med och utifrån biblioteksplanen i det perspektivet?

Nej, måste svaret bli, utifrån denna kartläggning. Det är själva framtagandet av planen som deltagarna ser som biblioteksplaneprocessen. Men deltagarna ger också uttryck för en önskan att använda och att diskutera biblioteksplanen mera. Det finns också hos både bibliotekspersonal och hos bibliotekschefer och kulturchefer i kartläggningen, ett intresse och en strävan att öka samverkan mellan biblioteksverksamheten och andra verksamheter i kommunen. Biblioteksverksamheten skulle då bli tydligare, målen och uppdragen i lag och plan kan fyllas bättre just genom samverkan och inte av biblioteket ensamt. Bibliotekslagens ändamålsparagraf och prioriterade grupper kan diskuteras gemensamt och förvaltningsövergripande. Biblioteket kan bli spindeln i nätet för långsiktig samverkan med t ex skola, omsorg etcetera och biblioteksverksamheten stärks.

Skulle en kommun vinna något på att definiera och arbeta med biblioteksplanen som en ständigt pågående process? Vad skulle den vinsten i så fall kunna bestå i? Denna fråga blir central för regionbiblioteket att belysa tillsammans med bibliotekschefer och kulturchefer, för att det ska vara intressant för kommunerna att utveckla arbetet med biblioteksplanen. Det handlar om ett förändrat förhållningssätt.

En kort reflektion kring begreppet: Med begreppet planprocess (biblioteksplaneprocess här) avses i offentlig sektor vanligtvis just framtagandet av en plan, inklusive remissomgång, medborgares tillfälle att yttra sig – hela arbetet fram till beslutet. För tydlighetens skull kanske ett annat begrepp behöver hittas för att benämna det samlade arbetet inför och utifrån en biblioteksplan.

Kartläggningens syfte är att ge underlag i regionbibliotekets arbete att på bästa sätt stödja folkbiblioteken med utgångspunkt i biblioteksplanerna. I samtalen har bibliotekscheferna fått frågan om vilket sorts stöd de ser att de skulle behöva från regionbiblioteket. Nästan samtliga kulturchefer har också tagit tillfället i akt att säga något om regionbibliotekets stöd när det gäller den lokala arbetsprocessen att ta fram ny plan. Insatser från regionbiblioteket som kommunerna redan använder sig av har i flera samtal lyfts som exempel.

Med utgångspunkt i kartläggningens nulägesbild kan förslag för regionbiblioteket sammanfattas:

- Omvärldsbevakning och uppdateringar om vad som händer i andra regioner och nationellt när det gäller biblioteksplaner, ny forskning inom biblioteks- och informationsvetenskap och till exempel samhällsvetenskap/statsvetenskaperna.
- Regionala inspirationsdagar för kommunernas bibliotekschefer och kulturchefer för att dela och diskutera biblioteksplanearbete, kvalitetsindikatorer, strategier, uppföljningar och resultat.
- Bjud in till forum för tematiska samtal utifrån begreppen i bibliotekslagens ändamålsparagraf som demokrati, fri åsiktsbildning, bildning och ett livslångt lärande.
- Erbjud kvalitativa samtal med bibliotekschef och kulturchef och inspirera till workshops för bibliotekspersonal.
- En webbaserad regional ”verktygslåda” med konkreta punkter att tänka på, exempel och metodtips att ta del av och länkar till lagar och styrdokument med mera som kan vara viktiga för utformning av biblioteksplan.



Om både framtagandet av en biblioteksplan och dess användning i verksamheten ses och diskuteras som en ständigt pågående rörelse, designad för att stärka och utveckla bibliotekens roll och öka samverkan mellan förvaltningar och verksamhetsområden, så kan regionala insatser som forum för tematiska diskussioner, inspirationsdagar och kvalitativa samtal inte bara vara användbara utan verkligen *angelägna* att ta del av, oavsett var i processen man som kommun befinner sig. Ett sätt att se på biblioteksplanarbetet som ständigt pågående, skulle också kunna underlätta för bibliotekspersonal att relatera sitt arbete med läsfrämjandearbete, medie- och informationskunnighet, uppsökande verksamheter, aktiviteter, digital delaktighet, programverksamhet med mera – till biblioteksplanen.

Regionbibliotek Region Jönköpings län kan erbjuda en arena för sådana samtal, med inspiration från kommunala exempel och en utgångspunkt i kartläggningen.