

Johanna Hansson

är bibliotekarie. Hon har arbetat som chef på olika folk- och universitetsbibliotek, för närvarande är hon biträdande överbibliotekarie vid Uppsala universitet. Hon har varit ordförande för Svensk biblioteks förening och skrivit böcker om ledarskap.

Bibliotek och bibliotekarier – skillnad, spänning, samspel

När jag gick på BHS i början av 1990-talet tyckte jag att bibliotekarie borde vara ett legitimationsyrke. Det var en tid av ekonomisk kris och hög arbetslöshet. Möjligheten att ta betalt för boklån diskuterades i några kommuner, vilket så småningom bidrog till att Sverige fick sin första bibliotekslag där principen om avgiftsfria lån slogs fast. IT-utvecklingen var i sin linda, men synlig och kunde uppfattas både som ett hot och en möjlighet för en verksamhet som hanterar mycket information. Folkbibliotekens utsatthet uppmärksammades i en nationell kampanj, *Rädda biblioteken* (Hedemark 2009). Självklart följde vi som gick utbildningen kampanjen noga och engagerat – kanske allra mest med fokus på våra framtida möjligheter att få ett jobb. Under samma tid förändrades bibliotekarieutbildningen. Den gick från att vara en yrkesutbildning till en akademisk utbildning inom ämnet biblioteks- och informationsvetenskap, vilket i någon mån stärkte min tro på att bibliotekarietiteln borde skyddas.

Jag har fått anledning att ompröva den uppfattningen och idag menar jag att all begränsning och inlåsning av kompetens i relation till bibliotekens breda uppdrag är negativ. Jag är fortsatt intresserad av vilken kunskap biblioteken behöver, men nu mer utifrån bibliotekens relevans för ett öppet samhälle.

Bibliotek är en del av det kollektiva minnet. De är platser för att hantera frågor om och i samtiden. De bidrar till att ny kunskap byggs – individuellt och kollektivt – för framtiden. För allt detta krävs medarbetare med bred och hög kompetens och med kapacitet att omsätta den i praktik. Bibliotekens grunduppdrag att förvärva, systematisera och tillgängliggöra information är sig likt över tid. Men förmågan att förhålla sig till komplexitet – i utbud och i omvärld – blir allt viktigare, liksom förmågan att göra grundade och självständiga bedömningar. I och med betoningen av det demokratiska uppdraget – först formulerat i den reviderade Bibliotekslagen (SFS 2013:801) – accentueras också behovet, framför allt på folkbibliotek, av medarbetare som klarar av att arbeta utifrån ett starkt värderingsmässigt uppdrag och samtidigt tillräckligt skilja det uppdraget från personliga värderingar och drivkrafter. En annan tendens i samtiden är att den politiska viljan har stor påverkan på biblioteksverksamhet. Det syns till exempel i lagstiftning om

besöksförbud på folkbibliotek och i utvecklingen mot öppen vetenskap på lärosätesbiblioteken. Det kräver biblioteksföreträdare med såväl integritet som förmåga att förstå och förhålla sig till en politisk logik.

Syftet med den här texten är att resonera kring samspelet – och spänningen – mellan de kompetenser som en examen i biblioteks- och informationsvetenskap ger och de kompetensbehov som finns på biblioteken. Utgångspunkten är min snart 20-åriga erfarenhet som chef för biblioteksverksamhet. Jag uppehåller mig särskilt vid bibliotekarierollen och sätter den i relation till det större sammanhang som är bibliotekens uppdrag. Min hypotes är att ett större och mer strukturerat utbyte mellan teori och praktik på ett idémässigt plan behövs. Det kan stärka utvecklingen av hela sektorn, men det är också ett viktigt sätt att ta ett gemensamt ansvar för bibliotekens legitimitet som en resurs i samhället.

Närhet och distans

För att förstå en företeelse så väl som möjligt krävs en kombination av närhet och distans. I den här texten försöker jag ställa mig lite vid sidan av den praktik som jag är en del av för att på ett visst avstånd iaktta vad som händer där. Att förhålla sig i någon mån distanserat även till sig själv och sina egna föreställningar är komplicerat, men nödvändigt. Om närhet till den verksamhet man är en del av kompletteras med distans, minskar risken för alltför interna perspektiv eller för oreflekterat tal i egen sak. Jag skriver inte för att slå fast hur det *är*, men med en förhoppning att det jag påstår i den här texten ska inspirera andra att reflektera vidare och dela med sig av sina tankar.

Breddad kompetens

Länge var bibliotek en angelägenhet endast för bibliotekarier. Det gällde inte bara medarbetarna i kärnverksamheten – som visserligen också kunde vara assistenter med väl avgränsade uppgifter. Även ekonomen, den personalansvarige och informatören, när sådana fanns, var ofta bibliotekarier. Hur skulle de annars kunna förstå verksamheten? Att chefen var bibliotekarie och med en fot kvar i det praktiska arbetet var självklart, åtminstone på folkbibliotek och på lägre nivåer inom lärosätesbiblioteken.

När detta så småningom förändrades, skedde det inte i ett vakuum. En stor del av den offentliga sektorn omprövades under och efter krisåren i början av 1990-talet. Skälen var flera och rörde såväl ekonomiska nödvändigheter som nya sätt att se på verksamhetsutveckling, men också mer eller mindre ideologiskt grundade uppfattningar om hur offentlig sektor bör styras.

Behovet av att bredda kompetensen betonades i flera verksamheter. Ett tydligt exempel på det är ett ökat antal kommunikatörer. De ansågs behövas som en brygga mellan professioner av olika slag och medborgarna för att öka begripligheten, men också i någon mån för att lägga bilden av verksamheten till rätta. De problem som kan uppstå med alltför starka inifrånperspektiv när en verksamhet ensidigt styrs av en eller några få professioner lyftes fram. Hit hör till exempel tendenser till skråtänkande och bristande användarperspektiv. Att vara chef sågs i det sammanhanget som ett uppdrag i sig, där egen bakgrund i verksamheten inte längre ansågs nödvändigt, i vissa fall inte ens önskvärt.

Det här är en utveckling som på goda grunder kan problematiseras och diskuteras. Mats Alvesson beskriver återkommande en del avarter och kallar det som hände och händer för ”symbolinflation”. Fler och finare titlar är, menar han, mindre ”en fråga om att åtgärda reella problem än att ägna sig åt inflation i symbolik. Att på ytan tjusiggöra världen är vår tids signum”. (Alvesson 2019)

Det är lätt att se det han ser. Antalet roller och titlar har ökat både i kärnverksamhet – verksamhetsutvecklare, projektledare, samordnare – och på stabsnivå: kommunikatör, HR-strateg, tjänstedesigner. Risken att den verksamhet som är grunden för det hela – sjukvård, skola, polis – kommer i skymundan är uppenbar. Fokus hamnar mer på kommunikation och styrning än på leverans av tjänster till användarna.

Även när det gäller bibliotek är det viktigt att vara uppmärksam på den perspektivförskjutning som Mats Alvesson beskriver, där huvudsak blir bisak. Men det finns också verksamhetsmässiga skäl för en stor del av den breddning av kompetens som har skett på biblioteksområdet. I grunden handlar det om att bibliotekens uppdrag gör det orimligt att tänka sig att en enda profession ska räcka för att förverkliga det.

Kampen för bibliotekarieprofessionen

Med ojämna mellanrum initieras debatter om vad en bibliotekarie egentligen bör ägna sin tid åt. Som exempel tar jag här två debatter som specifikt gäller Stockholms stadsbibliotek, men som får illustrera ett mer generellt fenomen.

År 2008 hade stadsbiblioteket i Stockholm, det vill säga verksamheten i Gunnar Asplunds bibliotek vid Odenplan, omorganiserats. Bakgrunden var dels den planerade – men kort därefter sorgligt avbrutna – om- och tillbyggnaden av biblioteket, dels ett identifierat behov att förändra organisationen. Jag arbetade då som chef för verksamheten på stadsbiblioteket, tillsammans med tre enhetschefer som var och en hade ansvar för ett verksamhetsområde: Låna, Lära, Läsa. Vi såg ett behov av att minska den tid och kraft som medarbetare la på att hantera samlingarna till förmån för aktiviteter riktade direkt mot användarna. Vi hade idéer om hur äldre och nyare litteratur kunde mötas i programverksamhet, hur barnverksam-

heten skulle kunna ta större plats och hur bemanningen av biblioteket skulle kunna bli mer flexibel. Mycket av detta förverkligades också av engagerade medarbetare. Men det mötte också motstånd. Framför allt vi som var chefer uppfattades av vissa medarbetare som långt ifrån vardagen, som trendkänsliga och med bristande förståelse för den tryckta boken. En medarbetare beskrev den uppfattningen i några debattinlägg i Biblioteksbladet i början av 2008. Där frågar han retoriskt: ”Ges dagens bibliotekarier förutsättningar att påverka valet av litteratur? Eller ska vi enbart snegla på besöks- och utlåningssiffror och satsa på säkra kort?”, och avslutar: ”Det finns ett märkligt självförakt i en kunskapsorganisation vars ledning går ut och meddelar personalen att varken deras ämneskunskaper eller deras formella utbildningar är viktiga.” (Lidbeck 2008)

Fjorton år senare uttrycker en annan medarbetare på Stockholms stadsbibliotek liknande kritik. Hon skriver: ”I landets största kommun Stockholm, tycks åtminstone inte den blågröna majoriteten vara intresserade av utbildade litteraturförmedlare. Bibliotekariernas löner hålls nere, medan it-vårdar, som hjälper till med efterfrågade tjänster som utskriftsservice och bankkändan, ges en nyckelroll.” (Westin 2022) Jag arbetar inte längre på Stockholms stadsbibliotek och har ingen djupare kunskap om bakgrunden till det här inlägget. Men jag konstaterar att det är slående hur oförändrad kritiken är, trots att det ligger nästan femton år mellan de två texterna.

Jag har många gånger som chef brottats med val av ord och uttryck för att beskriva någon form av önskat framtida läge. Det är så lätt att hamna i floskler och alltför oprecisa resonemang. Den enda riktigt bra ledstjärna som jag har hittat är att se till att på riktigt mena det jag säger – men det är verkligen inte alltid som det räcker. I diskussioner om bibliotekarierollen är detta särskilt påtagligt. Det är en dragkamp mellan flera, ofta starkt värderingsmässiga uppfattningar dels om profession(-er), dels om hur bibliotekets uppdrag bör förstås och utvecklas. Typiska – och något förenklade – positioner är å ena sidan den som ser förändring i sig som en förutsättning för att biblioteken ska förbli relevanta och å den andra den som snarare betonar att det är ett värde i sig att värna bibliotekarieprofessionen så som man själv uppfattar den. Båda sidor hävdar förstås att de utgår från användarbehov. Men sällan eller aldrig möts de två. I alla fall inte i debatten.

Det är värt att notera att debatter av det här slaget, åtminstone i offentligheten, så gott som uteslutande förs utifrån ett folkbiblioteksperspektiv. Det kan bero på att alla tycker sig veta vad ett folkbibliotek är eller bör vara, på samma sätt som man vet vad en skola är eftersom man själv har gått där. Paradoxalt nog kombineras denna visshet inte sällan med en ganska stor osäkerhet hos dem som arbetar med och leder biblioteksverksamhet. Oändliga är de diskussioner som har ägt rum under åren om meningen med ett – ofta framtida – folkbibliotek.

Folkbibliotek befinner sig också i skärningspunkten mellan flera olika politikområden, framför allt kultur och utbildning, vilket bidrar till en viss otydlighet.

Är bibliotekarie en profession?

Begreppet profession är inte entydigt. En definition lyder: ”Professioner är bärare och förmedlare av samhälleligt sanktionerade, abstrakta kunskapssystem som ger dem förmågan att utföra handlingar som uppfattas som svåra och värdefulla av allmänheten/klienten.” (Brante 2005) Typiska sådana professioner är läkare och sjuksköterska – yrken som endast kan innehas av personer med legitimation.

En profession är inte statisk utan befinner sig i en ständigt pågående anpassning till och konkurrens med andra professioner. Få skulle nog hävda att bibliotekarie är en profession i meningen att man har egen kontroll över ”kunskapssystem” och att man utför handlingar som andra, utanför professionen, inte kan eller får utföra. Men indirekt diskuteras bibliotekarierollen ofta som om det vore fallet och dessutom som att det är självklart vad som ingår. Ett tydligt exempel är det som speglas i debatterna ovan, bibliotekarien som expert på skönlitteratur. Då spelar det mindre roll att litteraturvetenskap inte är och aldrig har varit ett kärnämne i biblioteks- och informationsvetenskap. Men många uppfattar att det är så.

Här finns behov av ett annat, fördjupat och mer mångsidigt samtal om vad som rimligtvis kan rymmas i ett uppdrag som bibliotekarie, vad utbildningen kan och bör fokusera på och vad de olika bibliotekspraktikerna faktiskt behöver för att fungera och utvecklas. Det är alltför lätt att fastna i skyttegravar och positionering. Det leder inte framåt.

Biblioteksforskaren Cecilia Gärdén skriver i en text om lärande på bibliotek om professionell expertis. Att vara expert innebär, vid sidan om faktisk kunskap om det man arbetar med, en förmåga till kritisk reflektion både över sig själv och sin verksamhet och att utifrån det kunna handla adekvat i en given situation. ”Med en sådan definition”, skriver Gärdén, ”kan alla på biblioteket ha professionell expertis och vara experter på olika delar inom verksamheten.” (Gärdén 2021) Expertis är bredare än profession och den kan utvecklas hos en medarbetare oavsett bakgrund. För en verksamhet är det viktigt att ta tillvara den expertis som finns, oavsett hur den är förvärvad.

Bibliotekets uppdrag

Biblioteksverksamhet kännetecknas av heterogenitet. Ibland kan uppdraget tolkas väl brett. Jag har till exempel invändningar mot uppfattningen att utlåning skulle vara

en del av verksamhetens idé – och att man därför ska låna ut allt möjligt: borrar, cyklar, paraplyer. Självklart kan olika saker lånas ut på bibliotek. Som öppet och offentligt rum är ett bibliotek ofta lämpligt för samlokalisering med andra verksamheter. Men utlån är ett medel inte ett mål. Kärnuppdraget är att utgöra ett stöd och en resurs för människor i behov av information. Det kräver fokus dels på informationen – det som ska göras tillgängligt – dels på användarna och deras behov. Ett välfungerande bibliotek behöver förstå vilka hinder som finns för att människa och media ska mötas – legalt, tekniskt, kognitivt, socialt, språkligt – och ha kapacitet och ambition att minska de hindren. Den som har ansvar för kompetensförsörjning på ett bibliotek rekryterar för att öka möjligheten för människor att få tillgång till och kunna ta till sig den information som de behöver.

Att rekrytera

När en ny medarbetare ska rekryteras synliggörs en rad intressen. Facken bevakar det som man bedömer är medlemmarnas intressen. Medarbetare kan frukta att någon ska komma och utmana nuvarande ordning – eller längta efter någon som gör det. Så kan det också vara för arbetsgivaren. Någon kanske hävdar att arbetsuppgifterna kan fördelas på befintlig personal och att det ekonomiska utrymmet bättre kan användas till något annat eller helt enkelt sparas in. Kortsiktiga behov ställs mot långsiktiga. Vissa tvekar att rekrytera nyutbildad personal, eftersom de inte har lärt sig jobbet i praktiken. Andra – och förhoppningsvis många fler – ser att personer med nyare utbildning kan tillföra viktiga perspektiv och att de flesta dessutom snabbt lär sig de mer hantverksmässiga delarna av arbetet. Någon är upptagen av åldern på den som ska rekryteras, någon annan oroar sig för att en ny kollega ska kunna mer än en själv – eller mindre.

Inget av det här är konstigt. Däremot har jag många gånger upplevt att chefer har svårt att både erkänna och hantera detta myller av perspektiv och intressen. Medarbetare involveras i rekryteringar som om de också vore arbetsgivare. De agendor som kan finnas bakom olika preferenser hos berörda personer synas inte.

Åtminstone fram till nyligen hörde jag ofta bibliotekschefer säga att de av princip rekryterade utbildade bibliotekarier eftersom de kände ett ansvar för professionen – detta oavsett om det fanns andra mer lämpliga personer att anställa. För mig är det ett främmande perspektiv. Som chef bör man ha sin lojalitet i uppdraget och i verksamhetens behov. I bästa fall har man medarbetare eller fackliga representanter som bidrar med andra perspektiv. Den chef som inte lyssnar noga på dem missar möjligheten att bredda sitt eget synfält. Däremot leder en alltför stor och outtalad sammanblandningen av roller och ansvar till problem. Det gör det svårt att skilja på verksamhetens och enskilda personers behov. Riktningen blir otydlig. Samma sak gäller om strävan efter konsensus

tar överhanden. Ett för stort fokus på att vi ska tycka lika krymper perspektiven och minskar möjligheterna till genomarbetade och grundade vägval framåt.

För mig som rekryterande chef har tre faktorer varit vägledande. För det första: Olikhet berikar. Såväl verksamheter som professioner har större chans att utvecklas i relation till något eller någon som avviker från det befintliga. Isolationistiska och protektionistiska tendenser – hos mig själv och andra – bör motarbetas. För det andra: Bibliotekets uppdrag är alltför omfattande för att det ens skulle vara möjligt att bara rekrytera *en* typ av kompetens. Uppgiften för den som rekryterar är att hitta personer som har kunskaper, vilja och motivation för det arbete som ska göras. Potential är då ofta mer avgörande än erfarenhet. Faktisk kompetens är viktigare än formella meriter, även om de senare förstås också har betydelse. För det tredje – och det är viktigt: Min uppfattning är att tillräcklig och gedigen kunskap om biblioteks- och informationsvetenskapliga perspektiv är avgörande för att ett bibliotek ska vara ett bibliotek. Det gäller förstås direkt och operativt i verksamheten, men också – och inte minst – på ett mer idémässigt plan. Till det återkommer jag alldeles strax.

Utifrån dessa faktorer har jag rekryterat till exempel pedagoger, journalister, kommunikatörer och skådespelare till tjänster som tidigare var vikta för personer med bibliotekarieutbildning. För några år sedan var det kontroversiellt, nu tror jag egentligen inte att det är det längre, även om det helt säkert ser olika ut på olika bibliotek. Delvis beror det på att aspekter som etnicitet och socioekonomisk bakgrund har uppmärksammats mer. Det finns en ambition att biblioteken i någon mån ska spegla sina användare och en uppfattning att de som utbildas till bibliotekarier är en alltför homogen grupp.

Värt att tillägga: Många gånger när jag har sökt brett efter rätt person, har det i praktiken visat sig att den som bäst uppfyller kraven är just en utbildad biblioteka

Behovet av bibliotekarieidentitet

Jag har varit i sammanhang – inte minst på ledningsnivå – där jag har saknat ett större inslag av bibliotekariekompetens. Vad är det då jag har saknat? Det är inte faktisk kunskap i relation till en specifik uppgift. Snarare har det handlat om tillräcklig mängd intuitiv förmåga att förstå och känna vad som är kärnan i biblioteksverksamheten och vad som inte är det. Utan en sådan förmåga kan bibliotek bli lite vad som helst, kanske kidnappas av något annat behov – viktigt eller oviktigt, men illa fungerande i relation till bibliotekets gränser. Men när förmågan finns hos en individ eller en grupp, är min erfarenhet att man tryggt kan ta ut svängarna ganska vitt, pröva sig fram, experimentera.

Tre forskare från Nya Zeeland diskuterar i en artikel hur bibliotekarieidentiteten kan förstås. De skriver att identiteten skapas redan när man bestämmer sig för att börja studera till bibliotekarie. Det som sedan har störst påverkan är dels utbildningen i sig, dels den första anställningen och de val man gör där (Pierson, Goulding, Campbell-Meier 2019).

När jag läser deras text, tänker jag att det kan vara den sortens erfarenhet som har betydelse för att bygga en tillräckligt stark biblioteksidentitet på organisationsnivå.

Ett tredje rum

Jag har skrivit om dragkampen mellan olika perspektiv om vem som bör arbeta på bibliotek – och med vad. Jag har också snuddat vid den återkommande diskussionen om att nyexaminerade bibliotekarier kan för lite – eller fel saker – när de kommer ut i yrkespraktik. Även här pågår en slags kamp mellan perspektiv. På ena sidan finns rekryterande chefer som anställer bibliotekarier och är besvikna, på den andra sidan kämpar företrädare för akademien med att argumentera för vikten av en vetenskapligt grundad och ämnesspecifik utbildning. Det är bra med en dialog mellan akademi och samhälle. Bristande kvalitet, väsentliga kunskapsluckor och annat av betydelse ska diskuteras.

En återkommande fråga är hur urvalet till utbildningarna i biblioteks- och informationsvetenskap ser ut: Är det rätt personer som söker sig till utbildningen? Den frågan lyfts ofta i relation till bibliotekens behov av ledare – chefer förstås, men även projektledare, samordnare och liknande. Få blir bibliotekarier för att de vill ta på sig ett ledaruppdrag. Det kan och bör i stor utsträckning hanteras genom att då istället anställa chefer och ledare med annan utbildningsbakgrund. Den som inte vill leda, kan knappast bli bra på det. Men med alltför få personer i ledande ställning med egen professionell och biblioteksrelaterad erfarenhet finns risk för att den brist som jag pekade på ovan gör sig påmind. Det blir svårare att navigera rätt i uppdraget.

Det finns sannerligen saker att diskutera. Men i huvudsak vill jag uppmuntra företrädare för utbildningarna att fortsätta hävda vikten av en akademisk utbildning med fast förankring i och kring det visserligen breda, men begränsade ämnesområde som utgör biblioteks- och informationsvetenskap. Och att göra det med samma kritiska distans till sin egen utbildnings- och forskningspraktik som den som krävs av oss som arbetar på bibliotek. Även om ämnet är i grunden stabilt och hyfsat definierat, krävs en lyhördhet för yttre förändringar och inre stagnation. Utbildningen behöver kontinuerligt förändras, men inte genom att hela tiden lägga till nya områden som vid en given tidpunkt råkar behövas på biblioteken.

Det bör finnas en spänning mellan vad akademien utbildar inom och vad praktiken önskar. Det finns glapp. De tjänar på att synliggöras, analyseras och diskuteras gemensamt. Här finns ett initiativ att ta, kring någon form av tankesmedja där vi gemensamt tar oss an de övergripande frågorna, de som rör bibliotekens långsiktiga samhällsrelevans och bibliotekariens identitet. Enligt de nya zeeländska forskarna i artikeln ovan formas ju den identiteten i samspel mellan individens val av framtida yrke, utbildningen och den första arbetsplatsen. Att se vad vi kan göra gemensamt är mycket mer produktivt än att fastna i huruvida rätt eller fel personer söker sig till utbildningen. Människor växer och utvecklas i relation till sin omgivning. Beteenden och yrkesidentitet kan påverkas och förändras i en levande dialog om förväntningar och sammanhang.

Ett slags tredje rum – ett komplement till rum för utbildning och praktik – med plats för dragkamp, men också för diskussion kring motståndarens bästa argument och där olika perspektiv ges utrymme, det vore ett viktigt bidrag för framtiden.

Referenser

- Alvesson, M. (19 november 2019). ”Titelinflation i offentlig sektor döljer de verkliga problemen”, *Dagens Nyheter*. <https://www.dn.se/debatt/titelinflation-i-offentlig-sektor-doljer-de-verkliga-problemen/>
- Brante, T. (2005). Om begreppet och företeelsen profession. *Tidskrift för Praxisnära forskning*, (1).
- Gärdén, C. (2021). Att leda lärande på bibliotek. Aldstedt, E. & Hansson, J. (red.) (2021). *Ledarskap satt i system: röster om vidgade perspektiv*. (ss. 65–83). Lund: BTJ förlag.
- Hedemark, Å. (2009). *Det föreställda folkbiblioteket: en diskursanalytisk studie av biblioteksdebatter i svenska medier 1970–2006*. Diss. Uppsala: Uppsala universitet, 2009. Uppsala.
- Lidbeck, T. (2008). Bibliotekens roll. *Biblioteksbladet*, (1).
- Pierson, C.M., Goulding, A. and Campbell-Meier, J. (2019). An integrated understanding of librarian professional identity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, Vol. 68:4/5, 413-430. <https://doi.org/10.1108/GKMC-01-2019-0008>
- Westin, I. (2022) Vilken roll ska folkbiblioteken ha? *Tidskriften Respons*, (1).