GÖTEBORGS UNIVERSITET

INSTITUTIONEN FÖR TILLÄMPAD IT

DEMOKRATI OCH DIGITAL UTVECKLING

Chefsperspektiv i folkbiblioteket under Covid-19-pandemin

Ann Bergermo

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Lärande, kommunikation och IT
Nivå:	Avancerad nivå
År:	2021
Handledare:	Sofia Serholt
Examinator:	Berner Lindström
Rapport nr:	2021:047

Sammanfattning

Mot bakgrund av möjligheter och utmaningar svenska folkbibliotek ställs inför i samband med digital transformation är syftet med denna studie att undersöka hur bibliotekschefer ser på bibliotekets digitala utveckling i förhållande till det demokratiska uppdraget. Teoretisk utgångspunkt är Goffmans teori om referensramar och studien avgränsas till chefernas upplevelser under perioden mars 2020 – mars 2021, från starten av Covid-19-pandemin och ett år framåt.

Kvalitativa intervjuer valdes som metod eftersom informanternas upplevelser skulle studeras. Studien har genomförts med Goffmans teori och strukturen i Orlikowski och Gash analysmodell som grund för datainsamling och resultatredovisning. Materialet som analyserats är nio intervjuer med chefer inom tre kommuner; informanterna har chefsansvar på tre nivåer: närbibliotek, stadsbibliotek och förvaltning.

Resultaten visar att omställningen som skett under perioden har påskyndat bibliotekets digitala utveckling, invånarbehov har synliggjorts och kraven har ökat till exempel kring kompetensutveckling. Medarbetares kreativitet och mod att utveckla har varit en positiv reaktion som många upplevt.

Klyftor på grund av ökat digitalt utanförskap hos delar av befolkningen har blivit synligt men det finns potential att möta problematiken genom medveten utveckling av digitala tjänster i kombination med ordinarie verksamhet. Förutom möjligheten att ta en ny roll, som arrangör av digitala aktiviteter, finns det behov av samordning av system och digitala plattformar.

Slutsatsen är att cheferna ser demokrati som en stark gemensam värdering men förhållandet mellan det demokratiska uppdraget och teknologi är komplext. Kopplingen mellan teknologi och demokrati är inte entydig men det förekommer exempel på aktiviteter som uppfyller sambandet och dessa upplevs ha potential att utvecklas vidare.

Nyckelord

Referensramar; demokrati; digitalisering; folkbibliotek; ledarskap; lärande; offentlig sektor

Title

Democracy and digital development – Managers perspective in public libraries during the Covid-19 pandemic.

Abstract

Based on the opportunities and challenges public libraries in Sweden face during digital transformation, the purpose of this study is to investigate how library managers view digitization in relation to libraries´ democratic mission. The study is limited to experiences during march 2020 – march 2021; from the start of the Covid-19 pandemic and one year onwards. Qualitative interviews were chosen as method because informants´ experiences should be studied, nine managers in three municipalities was interviewed. Informants have managerial responsibilities at local, city and administration level. The study was conducted with Goffman´s theory of frames and the data collection, analysis and result presentation was based on the structure of Orlikowski and Gash model for technological frames.

The result show how change during the period has accelerated libraries´ digital development; for instance because population needs have been more visible and a lot competence development for employees was required. Employment creativity and courage to develop has been positive reactions in many libraries.

Gaps due to increased digital exclusion among parts of the population have become visible but there is potential to meet problems through conscious development of digital services in combination with regual operations. In addition to the opportunity to take a new role as organizer of digital activities managers describes the need for coordination of systems and digital platforms.

Conclusion of this study is that managers see democracy as a strong value but the relation between the democratic mission and technology is complex. The connection is not unambiguous but there are examples of activities that shows the connection and activities like these has potential to develop further.

Keywords

Frames; democracy; digitization; public library; leadership; learning; public sector

Innehållsförteckning

1 Inledning 1
1.1 Syfte och forskningsfrågor 4
1.2 Bakgrund 4
2 Tidigare forskning 7
2.1 Digital teknologi inom offentliga verksamheter 7
2.2 Bibliotekets demokratiska uppdrag 9
2.3 Bibliotekens digitala utveckling 11
3 Teori 13
4 Metod 16
4.1 Urval och metod 16
4.2 Analys och bearbetning 18
4.3 Etiska överväganden 19
4.4 Generaliserbarhet och tillförlitlighet 20
5 Resultat och analys 21
5.1 Synen på digitala folkbibliotek 23
5.1.1 Påskyndad digitalisering 23
5.1.2 Invånarbehov 25
5.1.3 Att vara en relevant aktör 28
5.2 Strategier digitala folkbibliotek 32
5.2.1 Syfte och värderingar 32
5.3 Användning och konsekvenser 34
5.3.1 Digitala klyftor 34
5.3.2 Potential 37
5.3.3 Interna behov 39
6 Diskussion 42
7 Slutsats 47
8 Referenser 49
9 Bilagor 54

Figur- och tabellförteckning

Figur 1	Fyra rum, Jochumsen et al (2012)	sid 6
Figur 2	Resultat översikt	sid 22
Tabell 1	Informanter	sid 21

1 Inledning

Bibliotek är en institution som står för kunskap och lärande (SFS 2013:801, kap. 1 § 2). Över hela världen drivs bibliotek baserat på tanken att demokratiska samhällen byggs med hjälp av invånarnas delaktighet, och att en sådan utveckling är beroende av medborgares tillgång till kunskap och information. FN´s organisation Unesco är exempel på en internationell aktör med demokratiska värden i sin målbild.

> Frihet, välfärd, samhällelig och personlig utveckling är grundläggande mänskliga värden. De kan bara förverkligas genom välinformerade medborgare med möjlighet att utöva sina demokratiska rättigheter och därigenom spela en aktiv roll i samhällslivet. Medborgarnas egna deltagande i utvecklingen av demokratin är beroende av en fullgod utbildning samt en fri och obegränsad tillgång till kunskap, tankar, kultur och information. (Svenska Unescorådet, s. 11, 1999)

I Sveriges nationella biblioteksstrategi är visionen ”Bibliotek för alla” formulerad på samma tema: att bibliotek ska uppfylla rollen som samhällets öppna rum och utveckla invånarnas möjlighet till livslångt lärande. Digitalisering beskrivs som en möjlighet för biblioteksverksamheter men också som något som medför nya krav (Fichtelius m.fl. 2019).

Forskning kring biblioteksverksamhet har under de senaste decennierna visat att det offentliga bibliotekets roll är i förändring. Forskningen visar också att många av de utmaningar och möjligheter som identifieras har koppling till digitalisering (Costantino m.fl. 2014). När bibliotek liksom andra organisationer behöver anpassa sig till något nytt, exempelvis digital teknologi, kan anpassningen innebära konflikter på grund av att gammalt ställs mot nytt, men anpassning kan även leda till utveckling och innovation för både människor och organisationer (Engeström, 1987). Orlikowski benämner digital teknologi som dualistisk vilket innebär: 1. teknologi utvecklar inte sig själv utan är beroende av människans handling, därmed har människan också möjlighet att välja hur hon agerar i förhållande till teknologin. 2. teknologi innebär både möjligheter och begränsningar för organisationer, inte det ena eller andra (Orlikowski, 1992). Forskning om användandet av digitala verktyg för lärande speglar både kritiska och möjlighetsorienterade förhållningssätt. På grund av det faktum att teknologi och lärande samverkar med många andra faktorer har ämnesområdet en inneboende komplexitet (Selwyn; 2017). En studie som lyfter möjligheter är Fischer m.fl. (2020) som beskriver hur teknologiska verktyg gör kommunikation och integration av olika kunskapsområden och synsätt möjligt;

människor behöver teknologi för att lyckas komma fram till insikter och idéer som möter multidisciplinära komplexa problem (Fischer m.fl. 2020).

Under 2020 drabbades bibliotek, liksom resten av världen, av Covid-19-pandemin, en händelse som krävt nytänkande inom bland annat lärande och samarbete. Smittrisken som pandemin innebar fick bland annat konsekvenser för hur evenemang och verksamheter kunde ta emot besökare, människor kunde till exempel inte besöka bibliotek fritt som tidigare, maxgränser för antal besökare i lokaler infördes och personer med särskilt hög risk för svår sjukdom vågade inte alls röra sig ute i samhället. Pandemin beskrivs som ett exempel på "onda problem", en händelse som kräver att människor lär sig saker som ingen har svaret på och som förändrar människors liv och hur vi lär tillsammans. Situationen har visat på behovet av att hantera oväntade komplexa utmaningar och att göra det genom experimentella iterationer som leder till ny kunskap. Pandemin har tvingat fram förändring inom utbildningssammanhang, framför allt eftersom distansundervisning blivit den primära kanalen som möjliggjort lärande för människor i alla åldrar (Fischer m.fl. 2020).

Inom folkbiblioteken i Sverige användes digital teknologi redan innan Covid-19-pandemin, bland annat för att arrangera språkcaféer, bokklubbar och utlån av digitala medier som till exempel e-böcker. Det demokratiska uppdraget är centralt för folkbiblioteket liksom för offentliga bibliotek över hela världen; i den samhällsbärande rollen räknas bibliotek som en av de aktörer som associeras med "third places" ett begrepp som symboliserar de viktiga platser i samhället som människor besöker på vägen mellan hem, arbete, skola (Oldenburg, 1989). Bibliotek är en plats som är öppen för alla, en komplex arena där de flesta besökare är okända för varandra och där ingen kategoriseras utifrån exempelvis yrke utan endast som biblioteksbesökare. Platsen ger på det sättet möjlighet till lärande om olikheter och bidrar till social integration (Aabø & Audunson, 2012). De offentliga biblioteken har stor potential som neutral mötesplats i samhället (Aabø & Audunson, 2012; Elmborg, 2011). Bibliotek är platser för kunskap och lärande, där Serholt m.fl. (2018) skriver om samhällets behov av bibliotek som sprider kunskap om digital teknologi. Bibliotekariens roll är att mediera kunskap med syfte att stödja invånares utveckling som på olika sätt hjälper dem att fungera i sitt dagliga liv. Studien visar också bibliotekens ambition att vara relevanta för en allt mer digital befolkning, men framför allt pekar resultatet på utmaningen som bibliotekens digitala transformation innebär (Serholt m.fl. 2018). Enligt Niederhauser (1996) bidrar den ökade mängden tillgänglig information och nya kommunikationsmönster till att interaktion mellan människor blir allt mer komplext. Som en följd av detta skapas nya möjligheter och utmaningar inom lärande och utbildning, till exempel krävs det att invånare i dagens digitala samhälle förbättrar sin problemlösningsförmåga och sitt kritiska tänkande. Bibliotekariens roll som lärare inom informationsteknologi är att möta behoven i ett samhälle som ständigt förändras och där

livslångt lärande är något nödvändigt. Kunskap om informationsteknologi är grunden för det livslånga lärandet som gör att människor kan hitta och tillämpa meningsfull kunskap (Niederhauser, 1996).

Meningsskapande i organisationer är beroende av hur organisationen tolkar världen genom sina referensramar (Berger & Luckman, 1967). Goffman skriver att meningsskapandet också gäller för individer då referensramar används för att se mening. Referensramar hjälper människor att organisera sin sociala verklighet och sina erfarenheter och enligt denna teori formas sociala situationer med hjälp av referensramar. Givet människans förståelse för situationen hon befinner sig i anpassar hon sig mentalt och genom handling (Goffman, 1974). Med ett sociokognitivt synsätt är det centralt att även interaktion med digitala verktyg måste förstås utifrån människans tolkningar (Orlikowski & Gash, 1994). Sociala aspekter påverkar i hög grad uppfattningar om teknologi och därmed även hur människors vilja att använda teknologi gestaltas (Ginzberg, 1981). Meningsskapande styr handling och därför är det av intresse att skapa medvetenhet kring referensramar som förgivettagna; ramar finns i organisationer men oftast utan att någon reflekterar över dem (Orlikowski & Gash, 1994).

För biblioteken har kraven som kommit i samband med pandemin inneburit att den digitala transformationen gått in i en ny fas. Arbetet har skett på ett experimentellt sätt och det är därför viktigt att utforska vilka referensramar som påverkar denna utveckling.

De senaste åren, det vill säga innan pandemin, har folkbibliotekets digitala uppdrag studerats men då primärt utifrån bibliotekariers perspektiv (till exempel Nordqvist & Wihlborg, 2019; Serholt m.fl. 2018). Bland annat framkommer att många bibliotekarier har svårt att hjälpa invånare med digitala verktyg: de är positiva till utvecklingen men det finns dilemman när det gäller vilka uppgifter som ska utföras och hur de ska få kunskapen som behövs. I Nordqvists och Wihlborgs (2019) studie har personer i en blandning av roller intervjuats angående invånares digitala inkludering och bland annat beskriver politiker och verksamhetschefer att detta område inte diskuteras med medarbetare i verksamheterna. Fokus i studien är att utvärdera hur kommuner och regioner leder och styr det nationella projektet ”Digitalt först med användaren i fokus” och bidra till förbättrade metoder och arbetssätt (Nordqvist & Wihlborg, 2019). Däremot saknas idag forskning som särskilt studerar hur bibliotekschefer förhåller sig till digitalisering, det demokratiska uppdraget och vilka referensramar som uttrycks.

För att adressera denna forskningslucka och bidra till ytterligare förståelse för bibliotekens digitala transformation utforskar denna studie bibliotekchefers syn på

förhållandet mellan digitala invånartjänster och det demokratiska uppdraget i organisationerna de representerar. I förhållande till tidigare forskning är studiens ingång också särskiljande genom tiden för studien, data har samlats in i mars 2021 och informanterna har reflekterat kring perioden mars 2020 - mars 2021, en ettårsperiod från att Covid-19 definierades som pandemi.

1.1 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med studien är att analysera hur chefer med ansvar för bibliotek beskriver förhållandet mellan folkbibliotekets demokratiska uppdrag och bibliotekets digitala utveckling under de exceptionella omständigheter som rådde första året av en världsomfattande pandemi.

Följande forskningsfrågor besvaras i studien:

- Hur har cheferna upplevt att folkbibliotekens digitala tjänster fungerat?
- Vilka strategier finns bakom folkbibliotekets digitala tjänster enligt cheferna?
- Vilka synsätt finns kring användning och konsekvenser av folkbibliotekens digitala tjänster enligt cheferna?

Studien avgränsas till att undersöka vilka uppfattningar chefer i tre svenska kommuner med likvärdig storlek har; chefer med ansvar för bibliotek på tre nivåer per kommun har intervjuats kring folkbiblioteken de representerar. Studien avgränsas även till tidsperioden mars 2020 - mars 2021 vilket innebär från början av Covid-19-pandemin och ett år framåt.

1.2 Bakgrund

I januari 2021 presenterade Post- och telestyrelsen (PTS-ER-2021:1) tillsammans med Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) en rapport om digital omställning till följd av Covid-19-pandemin, rapporten har skrivits på Regeringens uppdrag och den inkluderar fyra sektorer: kultur, utbildning, vård och omsorg samt e-handel. I presentationen av rapporten lyfts hur pandemin påvisat vikten av alla människors tillgång till och förmåga att använda digitala verktyg; att digital tillgänglighet till stor del är en mänsklig rättighet understryks också:

> *Den omställning Sverige har upplevt under 2020 har varit snabb och plötslig, vilket drivit på stora och snabba förändringar med hjälp av digitala verktyg och tjänster. Situationen har gett en unik möjlighet att utifrån det vi lärt oss – fortsätta ta tillvara digitaliseringens möjligheter.* Post- och telestyrelsen på uppdrag av Regeringen, 2021

När det gäller folkbibliotek i Sverige skrev Kungliga biblioteket i oktober 2020:

”Coronapandemin påverkar hela samhället på ett genomgripande sätt, trots det har folkbiblioteken i Sverige, med hjälp av kreativa lösningar, kunnat ge sina användare god service”.

Enligt den svenska biblioteksslagen (SFS 2013:801, kap. 1 § 2) formuleras visionen om ett bibliotek för alla i portalparagrafen. Visionen lyder att biblioteken ska finnas till för alla med hänsyn till var och ens behov och förutsättningar. Det yttersta målet med hela verksamheten är att stärka bildningen och därmed demokratin. Biblioteken ses som en självständig kraft i det demokratiska samhällsbygget, en femte statsmakt. Biblioteksslagen säger att det allmänna biblioteksväsendet ska:

* verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning.

* främja litteraturens ställning och intresset för bildning, upplysning, utbildning och forskning samt kulturell verksamhet i övrigt.

* finnas tillgänglig för alla.

Folkbiblioteken har också uppdraget att stödja invånarna i att uppnå en god medie- och informationskompetens (MIK) vilket utvecklas i den svenska digitaliseringsstrategin. Bland annat beskrivs hur ”individer ska erbjudas universellt utformade och flexibla lösningar som ökar incitamenten för att fortlöpande utveckla den digitala kompetens och de förmågor som behövs för att delta i samhället”. Biblioteken har en viktig roll för att öka den digitala kompetensen hos allmänheten (Fichtelius m.fl. 2019). Behovet av förstärkt lokalt och regionalt engagemang lyfts också i strategin och att det politiska ledarskapet har stor betydelse för ett framgångsrikt lokalt och regionalt digitaliseringsarbete. Det är viktigt att aktörer inom såväl IT-området som inom det regionala tillväxtarbetet samverkar. Att identifiera behov, kartlägga brister och i partnerskap finna samverkanslösningar är strategiskt viktigt arbete på regional nivå. En väsentlig del i detta är att på ett tydligt sätt koppla de regionala utvecklingsstrategierna i varje län till digitaliseringspolitiken (Regeringskansliet, 2017).

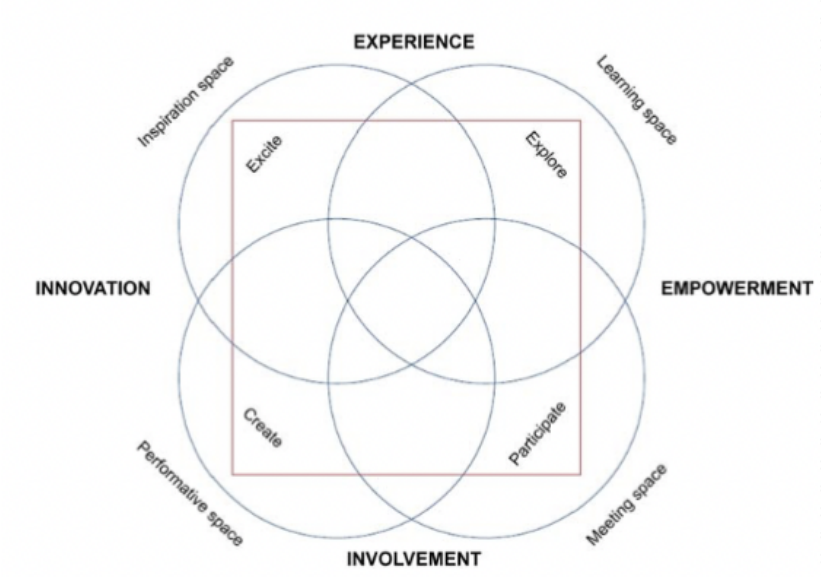
Strax innan pandemin bröt ut genomfördes studien ”Digitalt utanförskap 2020 Q1”. I rapporten framkom bland annat att stora grupper i det svenska samhället inte är digitalt inkluderade i samhället, grupper som ofta sedan tidigare befunnits sig i olika typer av utanförskap. Biblioteket togs upp som en aktör som ger stöd till individer med behov av grundläggande digital kompetens, men även folkbildningsuppdraget, bibliotekets roll att bidra till livslångt lärande i hela befolkningen lyftes fram (Internetstiftelsen, 2020). Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) har i det svenska

ramverket för digital samverkan också beskrivit att det krävs ökad digital kompetens på alla nivåer i offentlig sektor:

”Digital kompetens och mognad är kritiskt för att skapa förtroende för de tjänster som tillhandahålls” Myndigheten för digital förvaltning (DIGG)

Som svar på behovet av att förstå bibliotekets roll i kunskapssamhället och att möta behovet av livslångt lärande och fortsatt välfärd i en globaliserad värld har Jochumsen m.fl. (2012) presenterat en modell som benämns ”four spaces”. Syftet med modellen är att den ska kunna användas som verktyg vid utveckling av offentliga bibliotek, primärt i lednings- och kommunikationssammanhang, som utgångspunkt för diskussioner kring policys och biblioteketes roll i samhället. De fyra identifierade ”rummen” presenteras och till respektive rum finns definierade mål. Av de fyra målen är empowerment det mål som belyser behovet av oberoende medborgare vilket handlar om att stärka människors egna resurser som gör att varje individ kan klara sin vardag (Jochumsen m.fl. 2012).

Figur 1. Fyra rum, Jochumsen m.fl. 2012



2 Tidigare forskning

Enligt studiens syfte, att analysera chefers syn på digital utveckling i förhållande till folkbibliotekets demokratiska uppdrag kommer tidigare forskning behandla området ur tre perspektiv. Det första avsnittet berör teknologi i offentliga organisationer för att ge en bild av sammanhanget cheferna leder i, det andra avsnittet handlar om bibliotekens demokratiska uppdrag och det tredje beskriver digital utveckling inom bibliotek med exempel på möjligheter och konsekvenser som digitalisering upplevs innebära.

2.1 Digital teknologi inom offentliga verksamheter

Teknologi är idag något som tas för givet, en naturlig miljö som utvecklas och används utifrån organisationers utmärkande strukturer, fokus och vad som ses som accepterat inom olika verksamheter (Weick, 1979). Sättet som digital teknik används och tillämpas kan förstärka eller förändra en organisations strukturer och vad som betraktas som logiskt och viktigt. Trots detta är det sällsynt att organisationer är medvetna om att sättet de interagerar med teknologi påverkar de institutionella strukturerna. Många är omedvetna om sin roll i att antingen bekräfta, förstärka eller ifrågasätta status quo i verksamheten de arbetar i (Orlikowski, 1992).

Eftersom invånare allt mer använder digitala plattformar, nätverk och mobila enheter för att hålla kontakt med andra människor och organisationer oavsett om det handlar om jobb, fritid, utbildning, bankärenden etcetera är efterfrågan stor på att även myndigheter ska fortsätta anpassa sig och utvecklas i eran ”Web 2.0” (McNutt 2014). Denna anpassning pågår och märks genom att offentliga organisationer i allt högre grad erbjuder tjänster på digitala plattformar men ur ett invånarperspektiv innebär utvecklingen också stora nackdelar för de grupper som har begränsad förmåga att ta del av digitala tjänster (Wyatt m.fl. 2018). Det har blivit tydligt att alla medborgare behöver ha digitala kunskaper, färdigheter och tillgång till teknologi för att fungera i det moderna samhället (Jaeger m.fl. 2012; Thompson m.fl. 2014). Enligt Lindblad Gidlund och Giritli Nygren genomförs digitala utvecklingsprojekt inom myndigheter på olika sätt beroende på vilka värderingar som ligger till grund för arbetet (Lindblad Gidlund & Giritli Nygren, 2011) och för att uppmärksamma andra syften än ökad effektivitet är det angeläget att undersöka makt och institutionellt utrymme kopplat till denna insikt (van Duivenboden & Thaens, 2008).

För att förstå hur teknologi integreras i organisationer behöver orsakssamband mellan människa och teknologi förklaras. Människan med sin kunskap och förmåga att reflektera är alltid den som medierar teknikutvecklingen och utvecklingen påverkas av vilken relation individen har till tekniken. Tolkningar av vilka möjligheter och begränsningar som flexibel teknologi ger skapas av de förutsättningar som finns och hur teknologin används. Detta styr människors upplevda valmöjligheter vid utveckling av verksamheter (Orlikowski, 1992).

Vid lågt engagemang och brister i förståelsen för teknologi, eller om medarbetare i verksamheten endast har ett kritiskt förhållningssätt innebär det att chanserna försämras för framgångsrik digital utveckling (Ebbers & van Dijk, 2007; Weick, 2001). Hur väl teknologi integreras i verksamheter beror enligt Lindblad Gidlund & Giritli Nygren (2011) också på hur potentiella hinder kan bemötas. Hinder kan vara av institutionell karaktär men de kan också vara relaterade till individer inom organisationen. Människor upplever olika grader av handlingsutrymme vilket kan påverka deras initiativförmåga och sättet de agerar på (Lindblad Gidlund & Giritli Nygren, 2011; Shalley m.fl. 2004). Den påverkan som medarbetares upplevda handlingsutrymme innebär i förhållande till digitala utvecklingsprocesser beror på flera saker: dels individens formella roll men också den egenupplevda möjligheten att kunna ta initiativ. Att förstå hur dessa insikter påverkar organisationers utveckling och i vilken grad medarbetares deltagande, samarbete och bidrag i innovationsarbete kan få är viktigt. Lindblad Gidlund (2005) definierar detta kunskapsområde som ”Relation med teknologi” (RwT) (Lindblad Gidlund, 2005).

Innovationer sker ofta på initiativ av medarbetare på mellanchefsnivå eller av personal i frontlinjen (Borins 2000). Eftersom medarbetare är viktiga i utvecklingsarbetet framhålls insikten om att deras upplevda handlingsutrymme är avgörande för att transformation inom offentliga organisationer ska ske (Contini & Lanzara, 2009; Lindblad Gidlund & Giritli Nygren, 2011). Medarbetarna spelar också en nyckelroll för att teknologi ska skapa värde, deras förståelse för teknologi som strategiskt verktyg är avgörande; utan medarbetarnas engagemang minskar potentialen för framgångsrikt användande (Ebbers & van Dijk, 2007; Weick, 2001).

Vid styrning av digital utveckling i offentliga verksamheter är det värdefullt att vara medveten om att synen på teknologi som en neutral företeelse kan leda till ett ensidigt modernistiskt mekaniskt perspektiv vilket får viktiga konsekvenser i praktiken. När människor följer de osynliga regler som finns kring teknologi upprätthålls institutionella strukturer där teknologin används oavsiktligt. Studier kring digital utveckling av europeiska och nordamerikanska myndigheter visar att utveckling ofta har en intern utgångspunkt vilket leder till huvudfokus på effektivisering (van Duivenboden & Thaens, 2008). Effektivisering beskrivs som det högst värderade målet bland politiska mål men där till exempel förbättrad kvalitet och öppenhet finns med

som underliggande målområden. Digital utveckling som gör myndigheter mer responsiva och anpassade för att möta samhällsproblem, till exempel sociala problem och en åldrande befolkning är sällsynta. Van Duivenboden och Thaens (2008) menar att moderniseringen av offentlig sektor sker med ett endimentionellt och mekaniskt perspektiv, de praktiska konsekvenserna innebär en övertro på teknologi som möjliggörare och att många bortser från komplexiteten i implementering av teknologi, även medvetenhet om organisationers kultur och rutiner i verksamheterna saknas. Organisationskultur kan ses som enskilt avgörande för om digital utveckling blir framgångsrik. Kultur är dock ett område som inte får tillräcklig uppmärksamhet på grund av det mekanistiska perspektivet på digitalisering där digitala lösningar ofta betraktas som det enkla svaret på alla problem (van Duivenboden & Thaens, 2008).

Över hela världen söker myndigheter efter möjligheter att förbättra sin service, samarbetsformer och ge invånare möjlighet till delaktighet enligt demokratiska värderingar (Dixon, 2010). Genom digitala verktyg förändras människors sätt att leva och myndigheter behöver bidra till sammanhållning, innovation och kunskapsbaserade samhällen (Thomas & Sheth, 2011). För invånare kan digitala plattformar ge oändlig tillgång till information, samarbete och möjlighet att delta i det offentliga samtalet (McNutt, 2014).

2.2 Bibliotekets demokratiska uppdrag

Ett av bibliotekets uppdrag är att förmedla allmän kunskap om samhället, att stödja invånare i deras personliga utveckling. När det gäller bibliotekets böcker beskriver bibliotekarier att bibliotekets roll har förändrats från att låna ut medier till att vara en länk till information och kunskap (Serholt m.fl. 2018). Det finns skillnader mellan hur bibliotekarier i olika länder förhåller sig till lärande och teknologi; å ena sidan kan det innefatta digitala färdigheter men för andra står digital literacitet i fokus. Det kan både handla om att lära medborgare hantera digitala verktyg praktiskt men också om att utveckla förmågan att förhålla sig till kunskap. Information i digitala kanaler ses som någonting annat. I Serholt m.fl. (2018) studie visade resultatet att det svenska biblioteket hade störst fokus på att lära ut handhavande; literacitet betraktas som viktigt men egentligen inte som bibliotekets uppgift utan snarare något som skolan ansvarar för. De besökare som avsågs i studien var barn, därav nämns skolan som en aktör (Serholt m.fl. 2018).

Bibliotek är en multifacetterad plats (Serholt m.fl. 2018). Liksom andra ”third spaces” är många bibliotek en arena för så kallade maker spaces, en plats för situerat lärande vilket anknyter till betydelsen av upplevelser (Barthel m.fl. 2018). Enligt Kumpulainen (2017) är maker spaces en form av kunskapsskapande baserat på konstruktivism. Genom skapande och omskapande i en syftesdriven miljö

sprids lärande. I digitala format är många olika typer av lärande möjligt, en fördel kan vara att gemensamma minnen skapas i lärprocesser med flera deltagare. Att ha blandade grupper där deltagarna har olika bakgrund, som till exempel ålder och kunskaper kan också bidra till framgångsrikt lärande (Kumpulainen, 2017).

I rollen som arena för aktiviteter arrangerar bibliotek ofta enstaka evenemang men också planerade aktiviteter med återkommande teman. Historiskt har bibliotek mest erbjudit evenemang i det fysiska rummet men digital interaktion ses allt mer som en möjlighet till större inkludering av personer som annars inte skulle delta. Livesändning och andra typer av digitala aktiviteter beskrivs som en service till invånare, sådana tjänster och att öka synligheten för bibliotekets erbjudande är efterfrågat av bibliotekarier. Enligt Serholt m.fl. (2018) efterfrågas fler aktiviteter och på ett mer strukturerat sätt; före, under och efter själva händelsen. Exempel som lyfts fram är hur bibliotek skulle kunna koordinera online-communities kring relevanta intresseområden för invånare, sådana forum kan ge deltagare möjlighet att interagera på olika sätt, bland annat genom att ställa frågor, dela videos etcetera (Serholt m.fl. 2018).

Att engagera invånare i planering, genomförande och interaktion skulle kunna stärka människors förmågor samtidigt som bibliotekarier reflekterar över risker med digital kommunikation. Osäkerheten handlar till exempel om tvivel kring om allt som skrivs på sociala media är sant, en allmän skepticism kring sociala plattformar finns bland studiens informanter. Att förmedla media istället för att ha kontroll över kunskap är en förändring för bibliotekarier, liksom att uppdraget att ge likvärdig tillgång till teknologi och ha kunskap kring ny teknologi innebär stora utmaningar. Att supporta och organisera aktiviteter är kärnan i third places men det saknas lämpliga verktyg och även kunskap för att digitalisera på ett klokt sätt, trots detta finns en stor potential eftersom många invånare önskar sådana lösningar (Serholt m.fl. 2018).

Atmosfären på bibliotek kan vara både livlig och tyst och dessa olika aktivitetsnivåer kan uppfattas på olika sätt av olika människor, till exempel kan ett högljutt evenemang störa koncentrerat arbete men det kan även skapa värde genom att väcka intresse. Förbipasserande kan involveras spontant i ett sammanhang som inte var planerat (Serholt m.fl. 2018). Aabø, Audunsson och Vårheim (2010) beskriver biblioteket som ett torg där lärande sker genom att invånare deltar tillsammans med andra och i dessa möten skapas förståelse för dem som inte är precis som en själv, vilket kan ske både i fysiska och virituella sammanhang. Biblioteket är en trygg miljö där lärande sker i en komplexitet av det digitala och multikulturella samhället. Det är en plats där man möter ”de andra”, människor som har en annan bakgrund än den man själv upplevt (Aabö m.fl. 2010).

I takt med att digitaliseringen ökar har bland annat folkbiblioteken fått i uppdrag att verka för medborgarnas digitala inkludering. För att kunna vara digitalt inkluderade behöver medborgare ha tillgång till digitala verktyg, kunskap om hur de hanteras och internetuppkoppling. Många personer behöver stöd i frågor om digitalisering och om de inte får det på andra sätt vänder de sig till bibliotekets medarbetare. För att möta detta behov behöver personalen på biblioteken i sin tur både ha egen kompetens och förmåga att lära ut. Även beslutsfattare behöver kompetens för att kunna fatta beslut för en bra styrning av digitaliseringen; dessutom behöver frågan om vilka som inte alls nås av stöd diskuteras. Kommunens verksamheter implementerar nya verktyg, och i och med det, nya arbetssätt och på så sätt är kommunen, liksom enskilda medborgare, i digitalisering (Nordqvist & Wihlborg, 2019). Hur bibliotekens demokratiska uppdrag tolkas i förhållande till digital utveckling får konsekvenser för invånares delaktighet i samhället. Delaktighet är något som konstrueras i mötet mellan invånares individuella behov, det lokala samhällets förväntningar och krav från samhället i ett större perspektiv. Denna process behöver förstås ur både ett politisk och ett sociologiskt perspektiv, på individnivå och på samhällsnivå (Olsson Dahlquist, 2019).

Digitalt utanförskap är en utmaning både på individ- och samhällsnivå och det är en riskfaktor, särskilt för personer som redan befinner sig i annan typ av utanförskap (Internetstiftelsen, 2020), vilket även får påverkan på samhället, till exempel kopplat till demokratiska rättigheter. Det är viktigt till försvar för demokratin och den enskilda människan att man har möjlighet att fritt verka i samhället med tillgång till kunskap och litteratur. Det yttersta målet med bibliotekens verksamhet är att stärka bildningen och därmed demokratin. Upplevelsen av digital delaktighet är olika i olika grupper men klyftan ökar enligt Iacobaeus m.fl. (2019). Van Dijk presenterar en modell för att öka förståelsen för vad som behövs för att stänga den digitala klyftan, de steg som lyfts fram är: tillgång till motivation, verktyg, färdigheter och möjlighet att använda teknologin (Iacobaeus m.fl. 2019; van Dijk, 2005).

2.3 Bibliotekens digitala utveckling

Sedan millenieskiftet har möjligheten att förbättra demokratiska processer genom teknologi lyfts fram och idéer kring utveckling kommer från flera samhällsaktörer men med olika syn på vilken typ av demokrati som de digitala verktygen ska bidra till (Dahlberg, 2011).

I Wyatt m.fl. (2018) studie beskrivs hur offentliga bibliotek i Australien allt mer samarbetar med media, third place-organisationer och andra offentliga aktörer. Digital teknologi möjliggör kreativitet och biblioteken börjar se sig själva som noder för ett kulturekologiskt system där offentligt, privat, kommersiellt och ideellt knyts

samman i gränsöverskridande lokala, nationella och internationella system. I denna utveckling blir bibliotekets roll i högre grad att facilitera, skapa samarbeten och att initiera olika lärpraktiker och kulturella aktiviteter. Eftersom människor utvecklar sina digitala kunskaper behöver biblioteken ha förmåga att arrangera event som stimulerar invånares gemensamma engagemang och utveckling (McQuire, 2008; Shepard, 2011). Biblioteken i Wyatts (2018) studie ser sin roll i att skapa hybrider där digital teknologi vävs in i nya sociala sammanhang som ger förutsättningar för skapande samhällen. Framtidens bibliotek ska erbjuda både digitala och fysiska rum som ger möjlighet för människor att möta varandra, att få tillgång till litteratur, att få idéer och kunna lära. Dessa tankar om en ny typ av bibliotek visar på att bibliotekets roll förändras från grindvakt till att vara facilitator för lärande. Vidare uppmärksammas en ny digital kultur som kan påverka vad som tidigare varit innebörden av begreppet third places. Då mötesplatser inkluderar allt fler aktiviteter kan exempelvis bibliotek vara en plats som bidrar till att gränsen mellan jobb, fritid, ideellt och kommersiellt suddas ut. I en sådan öppen, social och kreativ miljö kan till exempel en hobby övergå i ett företagande (Wyatt m.fl. 2018).

Förväntningar på bibliotekens digitala utveckling innebär nya krav på ledare. Le (2015) skriver om de största utmaningarna, de viktigaste ledaregenskaperna samt de bästa sätten att tillgodogöra sig dessa egenskaper. Resultaten visar att utmaningar bland annat är att sprida kunskap om bibliotekets värden, ha balans mellan fysiskt och digitalt samt kompetensutveckling för personalen. När det gäller ledaregenskaper presenterades bland annat; att ha en vision samt att samarbeta och kommunicera. Exempel på områden som skulle kunna stärka dessa egenskaper är att skaffa sig praktisk erfarenhet av ledarskap inom bibliotek och att ha en mentor som stöd i arbetet (Le, 2015). En ny litteraturöversikt visar att biblioteksspersonal har svårt att hinna utveckla verksamheten och sin kompetens på grund av den snabba förändringstakten och samhällsförändringen innebär stor press på biblioteksprofessionen att utveckla kunskap som möter nya krav (Aslam, 2021).

3 Teori

Teorin är vald utifrån studiens syfte och bakgrund; att förstå hur bibliotekschefer ser på bibliotekets digitala utveckling i förhållande till det demokratiska uppdraget. Sammanhanget är en tid då digitaliseringstakten accelererat med anledning av att myndigheter reglerade människors möjlighet att röra sig i samhället på grund av risk för Covid-19-smitta.

Enligt Goffman skapas inte människors upplevda verklighet från ingenstans utan det sker med hjälp av de egna referensramarna. Ramarna hjälper individer genom att löpande förklara, skapa mening och organisera den sociala verkligheten. Sociala sammanhang är oftast organiserade så att människor kan förstå dem. Ramverket för en grupp människor utgör den centrala delen i organisationens kultur vilket innebär relationen mellan olika delar och helheten. Människor söker efter att förstå ramarna, vad gruppen står för och tror på. Vi accepterar det oförklarade men inte det oförklarliga (Goffman, 1974). Begreppet referensramar kan definieras som ”definitioner av organisatorisk verklighet som fungerar som medel för förståelse och handlingar” (Orlikowski & Gash, 1994). Enligt litteratur inom organisation och sociologi är teknologiska referensramar den samlade bilden av förväntningar, antaganden och kunskap om teknologi som finns i en organisation eller i ett samhälle. Ramar är individuella men påverkade av de allmänna och förgivettagna sociala systemet som styr människors handlingar och tankar (Orlikowski & Gash, 1994).

Enligt Yangs och Modells (2015) koncept för referensramar kan ramarna ses som “social förflyttning” med tyngdpunkt på att ramar speglar allmänna sociala ideologier som påverkar och klassificerar olika situationer, de tre nivåerna ”ideologi – referensram – situerad interaktion” påtalar på ett tydligt sätt mediering (Lorino m.fl. 2017). Graden av referensramens påverkan varierar och i vissa fall är de tydligt formulerade medan de flesta inte alls är uttalade men ändå förmedlar en förståelse av vilka tillvägagångssätt och perspektiv som gäller. Människor i organisationen uppfattar, identifierar och märker genom hur händelser definieras vilket ramverk som gäller. I alla sociala situationer finns det regler (Goffman, 1974).

Genom att bli uppmärksam på att referensramar finns sätter man ljuset på en ständigt pågående och ömsesidig process mellan meningsskapande och att hitta en ordning i sociala sammanhang. Referensramar kan ses som berättelser som leder till gemensam förståelse och den gemensamma förståelsen skapas baserat på erfarenheter från sammanhanget människorna befinner sig. Berättelser kan förändra upplevelser från flytande och oklara till något som istället betraktas som logiskt och som

skapar förståelse för orsak och verkan. Goffman definierar ”keying” som de invanda mönster som gör att en aktivitet verkar rimlig och meningsfull (Goffman, 1974).

Givet människors förståelse för det som sker kring dem anpassar individer sitt agerande till en förförståelse, sättet att agera och vad som uttrycks i olika sammanhang formas på så sätt i förhållande till varandra. Detta är en process som pågår ständigt och det sker både genom fysiska handlingar och i människors tankar. Goffman beskriver det som ”the frame of the activity”. Goffman's forskning handlar om nödvändigheten i att alla som deltar i ett sammanhang kontinuerligt behöver reflektera kring “vad som finns i situationen, vad som händer och vad det spelar för roll” (Goffman, 1974).

Bolman och Deal (1991) menar att referensramar kan hindra lärande och fungera som en psykologisk låsning eftersom människan har svårt att sätta gamla problem i en ny kontext. Detta kan leda till att nya och bättre anpassade verktyg inte implementeras (Bolman & Deal, 1991). Det finns också andra sätt att förstå ramarnas påverkan, till exempel att upplevelsen av gränser till slut triggar förändring. Som Yang och Modell (2015) påtalar är referensramar ett skört tillstånd som när som helst kan förändras.

För att se möjligheterna i att omforma referensramar till ett stöd för organisationen behövs reflexiv omprövning i samband med nya omständigheter, men utan att grunden förändras. Detta innebär att ramen inte bara kan ses som en mediering i ett sammanhang utan att det är ett objekt kopplat till en reflektion, ett objekt som kan omformas och anpassas (Yang & Modell, 2015). Ramar berör inte bara de som ingår i en grupp utan även ”observanter”, de som finns runt en aktivitet påverkar också genom sin respons. Responsen upplevs sällan då den brukar följa det förväntade beteendet inom gruppen. Det förväntade är det som betraktas som meningsfullt och som leder till aktiviteter som bildar ett förutsägbart mönster (Lorino m.fl. 2017).

Genom att se teknologireferenser som ett analytiskt verktyg ges möjlighet att förutse och förklara digital utveckling i organisationer. Att försöka förstå antaganden, förväntningar och kunskapsnivå inom en organisation innan utvecklingsarbete och implementation av ny teknologi startar gör att eventuella meningsskiljaktigheter kan upptäckas. Synen på varför och hur digitala tjänster ska utvecklas kan variera mellan nyckelgrupper men också inom roller och grupper. För att undvika beteenden som motarbetar utveckling, men även bristen på agerande, vilket också kan hämma utvecklingsprocesser, är det värdefullt att studera referensramar (Orlikowski & Gash 1994).

Medarbetare i organisationer har egna referensramar och de kan påverka organisationens utveckling, till exempel när det gäller verksamhetens förmåga att utveckla

teknologi. Orlikowski och Gash (1994) menar att organisationen är beroende av samsyn inom organisationen för att införande och användning av teknologi ska bli framgångsrik. Orlikowski och Gash (1994) nämner att det behöver finnas samsyn mellan till exempel chefer och IT-utvecklare men också att överensstämmelse med användarnas referensramar är avgörande för framgång. Att undersöka graden av samsyn hos nyckelaktörer kan ge värdefull förståelse inför ett genomförande, insikterna kan vägleda vilka aktiviteter som blir lämpliga att genomföra. Bakgrundsfaktorer som kan hindra utveckling är till exempel politiska beslut eller brister i kommunikationen.

Att referensramar knyter ihop ideologi och värderingsgrund med vardagssituationer påtalar på ett tydligt sätt rollen av mediering. Ledningsansvaret är att vara aktivt involverad i översättningen så att ideologi också märks i praktiska situationer och interaktion mellan människor (Lorino m.fl. 2017). Möten och samtal är en viktig del av ledarens arbete, referensramar är inte statiska utan formas av erfarenheter och processen där meningsskapande ständigt pågår, i nuet mellan det som varit och den tänkta framtiden (Ricœur, 1990).

Enligt Orlikowski och Gash behövs också förståelse för institutionella element, kontexten, till exempel hur arbetsprocesser fungerar (Orlikowski & Gash, 1994) i offentlig sektor. Bibliotek är en kommunal tjänst och en av många offentliga organisationer som verkar i komplexa nätverk. I analyser är det viktigt att situationen förstås utifrån de specifika perspektiv som karaktäriserar sammanhanget, till exempel verksamhetens mål, politisk-administrativ kultur och ekonomiska hänsyn (Christensen m.fl. 2010).

I denna studie kommer Orlikowskis & Gashs (1994) analysmodell användas som struktur för frågeställningar och presentation av resultat. Modellens tre områden: synen på digitala tjänster, digitala strategier samt användning och konsekvenser av digitala tjänster är utgångspunkt för analysen. Vidare beskrivning av analys finns i metodavsnitt 4.2.

4 Metod

För att svara på syftet med studien: att analysera hur chefer beskriver förhållandet mellan folkbibliotekets demokratiska uppdrag och bibliotekets digitala utveckling under pandemin, har kvalitativa intervjuer genomförts för att samla in data. Metoden är lämplig då materialet behöver bli fylligt och då det är viktigt att få närhet till målgruppen, det studerade fenomenet blir belyst från flera olika håll (Johannessen m.fl. 2017). Inför intervjuerna besvarade informanterna en kortare enkät med syfte att ge en översiktlig förståelse inför intervjun, data från enkäten redovisas inte separat mer än den bakgrundsinformation som informanterna gav om anställningsår i nuvarande tjänst och deras roll på tidigare arbetsplats.

4.1 Urval och metod

Hur stort ett urval bör vara är svårt att bedöma men ett riktmärke är att det ska vara tillräckligt många informanter för att kunna besvara syfte och frågeställningar. Kvaliteten är mer avgörande än antal, intervjuer ska genomföras utifrån informanternas upplevelser på ett grundligt sätt. Kvale och Brinkmann (2014) framhåller mättnadsgrad, det vill säga att forskaren ska samla in data tills upplevelsen är att inget nytt kommer fram. Syftet är inte att presentera ett resultat som är statistiskt generaliserbart utan intentionen är att studera informanternas erfarenheter, upplevelser, åsikter och känslor. Omfattningen av intervjuer i mindre kvalitativa intervjustudier kan variera mellan 5-15 men det finns ingen teori som säger exakt antal utan vad som är praktiskt möjligt styr (Alvehus, 2018; Kvale & Brinkmannn, 2014).

För att få kvalitet i urval och genomförande bör strategin också vara att lägga stor vikt vid att göra relevanta val av informanter, att göra på ett sådant sätt ger större värde än att öka antalet intervjuer. Att ha tillräckligt med tid för transkribering och analys av material är också skäl till ett inte alltför omfattande urval (Malterud, 2011).

Strategiskt urval innebär att forskaren bestämt sig för vilken målgrupp som bäst kan svara på studiens syfte. Urvalet jag valt kallas ändamålsenligt och är inte ett representativt urval, det ändamålsenliga urvalet kan göras genom extremt eller intensivt urval. Den extrema varianten betyder att informanter som bedöms ha en särskilt god förmåga att svara, till exempel för att de representerar de fem bästa och största biblioteken i landet, väljs ut i syfte att förstå vad som gjort dem framgångsrika. Min avsikt var inte ett sådant urval utan istället såg jag ett intensivt urval som

lämpligt då jag vill studera sammanhang där valda informanter bedöms ha god möjlighet att svara på frågeställningen men inte vara speciella på något sätt. Kriterier vid detta urval kan vara att försöka säkerställa att de som väljs ut bedöms kunna reflektera kring situationen på ett sätt som ger en rik, personlig och välgrundad beskrivning av deras upplevelser (Nerdrum & Rønnestad, 2002).

Min ambition var att få ut mycket data från ett begränsat antal informanter som arbetar på något av de cirka 2 200 folkbiblioteken i Sverige (Johannessen m.fl. 2017; Kungliga biblioteket). Vid analys av vilka informanter som skulle vara mest relevanta för att kunna besvara studiens syfte har jag varit intresserad av olika ledningsperspektiv eftersom personer i ledande positioner troligen har inflytande och möjlighet att påverka utvecklingsarbete i verksamheten. För att samla data som kunde ge god förståelse för helheten kopplat till syfte och frågeställningar valde jag att intervjua nio chefer fördelade på tre ansvarsnivåer; tre chefer för lokala närbibliotek, tre stadsbibliotekschefer och tre förvaltningschefer. Förvaltningschefer för kulturverksamhet kan ha ansvar för enbart kultur, alternativt delas chefens tid mellan kultur- och fritidsverksamhet. Beroende på storlek på kommun och storlek på städer inom kommunen har biblioteksverksamheter olika omfattning och organisation. Ofta finns det ett stadsbibliotek i centralorten och ett antal lokala närbibliotek på platser där invånare i närområden kan ta del av bibliotekets tjänster nära där de bor.

De tre kommunerna som valdes representerar kategori B3 i Sveriges kommuner och regioners kommungruppsindelning 2017; kommuner med minst 50 000 invånare varav minst 40 000 invånare i den största tätorten.

Utifrån det teoretiska perspektivet på referensramar kan informanternas upplevelser analyseras på ett systematiskt sätt. Då mitt syfte varit att fokusera på underliggande uppfattningar om digital teknologi har jag valt att utgå från en analysmodell som knyter an till begreppet “digitala referensramar”.

Informanter kontaktades via mejl och telefon en till två veckor innan intervjun. Förvaltningscheferna i respektive kommun kontaktades först, kontaktuppgifter till dessa hittades efter sökning på respektive kommuners hemsidor. Efter svar om deltagande från dessa chefer fick de valet att själva kontakta två medarbetare, chefen för stadsbiblioteket och en närbibliotekschef, alternativt tog jag direktkontakt efter att ha fått kontaktuppgifter från förvaltningschefen. Att be om förslag på medarbetare som kunde delta i studien gjordes med hänsyn till värdet av bedömingen att informanterna skulle kunna reflektera på ett sätt som kunde ge en välgrundad beskrivning av deras upplevelser (Nerdrum & Rønnestad, 2002).

Varje informant kontaktades och tid avtalades, länk till videomöte och länk till enkät delades via enskilda mejl till deltagarna. Ett par dagar före intervjuerna skickades påminnelse om avtalad tid och vid några fall en påminnelse om svar på enkä-

ten. Genom att informera om tidsram för intervjun har jag säkerställt att alla deltagare skulle få samma utrymme, informanterna har också fått bestämma när intervjun skulle genomföras. En intervjuguide följdes enligt struktur kopplad till frågeställningar och centrala teman (Johannessen m.fl. 2017).

Vid intervjutillfällena med respektive chef repeterades bakgrunden och den praktiska informationen innan intervjun och inspelningen startade. Informanten fick möjlighet att ställa frågor och bekräftade även att inspelning via Microsoft mötesplattform Teams godkändes.

Flera av informanterna inledde med reflektion kring att digitala möten blivit en vana, övriga noterade inte formatet. Jag upplever att intervjuerna kunde genomföras på ett sätt som både informanterna och jag som intervjuare upplevde avspänt och med god närvaro trots att vi befann oss i olika rum på olika platser i landet. Att informanterna svarat på enkäten inför intervjun gjorde att jag hade viss förförståelse vilket jag bedömer som positivt för genomförandet av samtalet.

4.2 Analys och bearbetning

För analys användes Orlikowskis & Gashs (1994) struktur som utgår från tre perspektiv på referensramar för teknologi

- Synen på teknologi, vad teknologi är. Bilden av funktioner och möjligheter med teknologi.
- Strategi för teknologi. Uppfattning om syfte och mål liksom vilka värden teknologin ska uppfylla.
- Användning och konsekvenser av teknologi. Uppfattning kring faktiska förhållanden och vilka konsekvenser användning av teknologi får eller kan få (Orlikowski & Gash, 1994).

Intervjuer med de nio informanterna genomfördes som semistrukturerade samtal vilket är lämpligt om forskaren vill studera erfarenheter, attityder och åsikter. Informanten berättar och beskriver sin ”livsvärld” (Kvale & Brinkmann, 2014). Samtalen spelades in och transkriberades via appen ”Group transcribe”, som komplement gjordes minnesanteckningar under intervjuerna. Inspelning och transkribering raderas efter att studien avslutats.

Analysprocessen har genomförts genom stegvis bearbetning av data och jag har varit inriktad på att förstå meningen i innehållet (Johannessen m.fl. 2017). I inledningen lästes hela materialet för att få en samlad bild av helheten, översiktliga intryck noterades. Informanternas svar sammanställdes i förhållande till frågeställningarna och resultat samlades separat för varje informant. Detta steg genomfördes med hjälp av färgmarkeringar i underlagen och svaren flyttades sedan till ett nytt dokument, endast identifierade delar användes i den vidare analysen.

I nästa fas gjordes en systematisk sökning av nyckelord i materialet, även formuleringar och kategorier som kunde bedömas ha relevans i förhållande till forskningsfrågorna identifierades. Kodning har använts för att organisera och reducera materialet som en del av tolkningsprocessen. Liknande ord nämndes främst kopplat till samma frågeställning av de olika informanterna men fanns också invävda i andra delar av intervjusvaren. Att liknande uttryck kunde finnas i hela materialet har jag bedömt vara en naturlig följd av att frågor och svar delvis tangerar varandra. Att frågorna inte är helt åtskilda beror på att de tillsammans ska ge svar på det övergripande syftet. Kodning och tolkning kan påverkas av hur förståelsen för materialet förändras efterhand men också beroende på de val som görs utifrån problemställningen. Efter momentet där nyckelord och formuleringar samlades genomfördes en kondensering och konklusionen blev sju teman (Johannessen m.fl. 2017).

Under analysen har jag reflekterat kring insamlat material både i delar och som en helhet. Att ha öppenhet mot det insamlade materialet och acceptera att innebörden kan förändras minskar risken för att förförståelse styr analysens resultat (Kvale & Brinkmann, 2014). Identifierade teman och nyckelord samt citat från de transkriberade intervjuerna redovisas under respektive forskningsfrågor.

4.3 Etiska överväganden

Forskningsetiska övervägande har gjorts angående informerat samtycke, informanternas sekretess och möjlighet att när som helst avbryta sitt deltagande. Informanterna fick individuella inbjudningar med länk till enkät och digitalt möte, för enkäten användes ett personligt ID som identifikation. Inför intervjuerna ställdes frågan om inspelning av intervjun godkändes. Samtyckesblankett har också skrivits på av informanterna.

Forskningsetiska överväganden och gemensamma riktlinjer handlar om att hitta en rimlig balans mellan olika intressen; integritet och kunskapsintresse är exempel på legitima intressen. Ny kunskap är värdefull genom att den kan bidra till individers och samhällets utveckling (Vetenskapsrådet, 2017). Kvale och Brinkman (2014) skriver om vikten av att förstå hur etiska frågeställningar genomsyrar kvalitativ forskning. Vid intervjuer måste intervjuaren ha respekt för informantens personliga integritet i förhållande till sitt eget intresse att få värdefull kunskap. Svaren och kunskapen som kommer ur intervjuer är beroende av att interaktionen mellan intervjuare och informant fungerar, informanten ska uppleva intervjusituationen som trygg vilket ger en känsla av säkerhet och vilja att dela med sig av sina erfarenheter och upplevelser (Kvale & Brinkman, 2014).

4.4 Generaliserbarhet och tillförlitlighet

Validitet och reliabilitet i kvalitativa studier handlar om att kunna beskriva hur insamling av data genomförts och att data bearbetats genom ett systematiskt och hederligt arbetssätt. Redovisning av var, hur och när forskaren samlat in datamaterial är viktigt och att de olika val som gjorts i forskningsprocessen presenteras, på så sätt kan pålitligheten av studiens genomförande och resultat antas vara god (Kvale & Brinkmann, 2014).

5 Resultat och analys

Som svar på studiens syfte: att studera chefernas syn på digitaliseringens betydelse i förhållande till folkbibliotekets demokratiska uppdrag presenteras inledningsvis teman och nyckelbegrepp som framkommit i analysen av intervjuerna. Det finns gemensamma tankar bland cheferna kring digitaliseringens betydelse för möjligheten att uppfylla det demokratiska uppdraget. Insikter beskrivs också kring alternativa scenarios, vilka konsekvenser digitalisering kan få i förhållande till utveckling av ett demokratiskt samhälle. Resultat från intervjuer redovisas enligt analysmodellen presenterad i avsnitt 4.2.

Inledningsvis presenteras kort bakgrundsinformation om informanterna (Tabell 1) följt av en översiktlig resultatredovisning (Figur 2) med de teman och nyckelbegrepp som identifierats kopplat till studiens frågeställningar.

Tabell 1

Informanter

ID	***Nuvarande chefsansvar/ kommun***	***Kön***	***Anställningstid***	***Tidigare roll***	***Längd intervju***
NC1	Närbibliotek kommun 1	Kvinna	2-3 år	Biblioteks- och kulturchef i annan kommun	43 min
NC2	Närbibliotek kommun 2	Kvinna	längre än 10 år	Ingen tjänst innan denna	45 min
NC3	Närbibliotek kommun 3	Kvinna	2-3 år	Bibliotekarie	45 min
SC1	Stadsbibliotek kommun 1	Man	2-3 år	Enhetschef	48 min
SC2	Stadsbibliotek kommun 2	Kvinna	8-9	Bibliotekschef	55 min
SC3	Stadsbibliotek kommun 3	Kvinna	0-1 år	Bibliotekschef i annan kommun	42 min
KC1	Förvaltning kommun 1	Kvinna	8-9 år	Avdelningschef kulturförvaltning i annan kommun	42 min
KC2	Förvaltning kommun 2	Kvinna	2-3 år	Avdelningschef Kultur	46 min
KC3	Förvaltning kommun 3	Man	6-7 år	Kommunal områdeschef	41 min

Nedan presenteras en översikt av de teman med tillhörande nyckelord som framkommit under analysen kopplat till frågeställningarna.

Figur 2. Översikt resultat

Forskningsfrågor	**Teman**	**Nyckelord**
Synen på digitala bibliotek	5.1.1 Påskyndad digitalisering	Stora utmaningar Skapar stolthet Engagemang Kreativitet Krav på snabb kompetensutveckling ”Vi har blivit modigare” Av tvång Osäkerhet och oro Ögonöppnare
	5.1.2 Invånarbehov	Handledning/ kunskap Hjälp med myndighetskontakter etcetera Mötesplats Delaktighet, tillgänglighet Tillgång hårdvara och internet Dialog/ samtal
	5.1.3 Att vara en relevant aktör	Samarbetar Neutrala Låg tröskel Högt förtroende Förstå och nå alla Anpassa sig till omvärld och trender
Strategier digitala folkbibliotek	5.2 .1 Syfte/ värderingar	Jämlikhet Hållbarhet Demokratiska rättigheter Medie- & informationskunskap Delaktighet
Användning och konsekvenser	5.3.1 Klyftor	Hinder pga ”utanförskap”, språk/ bakgrund Stort problem med begränsning av ordinarie erbjudanden Alla har ej tillgång till fiber, dator, bank-id et-cetera ”Vi når inte alla”
	5.3.2 Potential	Hybridverksamhet - ökad tillgång till utbud Ökat värde för invånare genom interaktion Facilitera/ leda aktiviteter Till exempel geografisk ojämlikhet kan minskas Mer medvetet sätt/ ”rätt sätt” Synliggöra tjänster Ökat engagemang
	5.3.3 Interna behov	Strukturer system och plattformar Samverkan med aktörer i lokalsamhället Rätt utrustning Kompetens Nationell samordning

5.1 Synen på digitala folkbibliotek

Cheferna menar att digital utveckling har påskyndats vilket inneburit stora förändringar för bibliotekens medarbetare och användare. De beskriver att biblioteken behöver möta nya behov, vara relevanta och utnyttja den potential som ny teknologi möjliggör. Under pandemin har cheferna uppmärksammat hinder som innebär svårigheter för många invånargrupper, till exempel på grund av deras avsaknad av tillgång till dator, fiber och bank-id.

Det är en startsträcka för att använda spektrat fullt ut. Jag säger inte att det är omöjligt men det är inte riktigt där än. (KC2)

5.1.1 Påskyndad digitalisering

Behovet av kunnig biblioteksspersonal har inte blivit mindre på grund av digital revolution menar cheferna. Utvecklingen har upplevts som en snabbspolning som inneburit höga krav på medarbetarnas kompetensutveckling, men cheferna beskriver också att det kan bli enklare att möta dessa krav i och med att till exempel konferenser blivit mer tillgängliga genom digitala mötesformer. Cheferna beskriver att biblioteken kunnat utföra det som de finns till för och på många sätt har en god service bibehållits tack vara digitala tjänster, men upplevelsen är ändå att verksamheten varit begränsad.

Hade inte pandemin kommit hade nog inte denna utveckling skett, verksamheten hade lunkat på.. (KC1)

Pandemin har påskyndat den digitala utvecklingen och det kommer hända mer, pandemin har öppnat ögonen för teknologi och digitala möjligheter (NC1)

Digitala verktyg har blivit ett sätt att kunna genomföra det som ska göras vilket cheferna ser som positivt. Pandemin har drivit på nya arbetssätt vilket cheferna ser kommer att fortsätta parallellt med analoga tjänster. Cheferna beskriver också att biblioteket har blivit bättre på att förklara de egna tjänsterna, det finns en större mognad nu både hos medarbetare och hos användare av tjänsterna. En kombination av digitalt och fysiskt är framtiden och biblioteket är bara i början av utvecklingen, enligt cheferna.

Konsekvensen av att medarbetare har tvingats in i snabbt lärande beskrivs ha inneburit positiva känslor men också oro, oro till exempel på grund av osäkerhet kring vilka lagar och regler som gäller.

Många omställningar under den här perioden. Ovisshet, vi har inte vetat vad som gäller utifrån Folkhälsomyndighetens rekommendationer och hur kommunen har tagit ställning till vad vi ska ha för verksamhet. (SC3)

Före pandemin var det ganska trögt att skapa och genomföra digitala tjänster men allt eftersom digitala möten genomfördes och medarbetare blev tvungna kom många över en tröskel upplever cheferna. Initiativ till utveckling har ofta skett av medarbetare med eget allmänt intresse. De som frivilligt har tagit på sig arbetet upplever cheferna har gjort det för att de tyckt att det varit roligt. Kunskapen skiftar både bland medarbetare och bland chefer, vissa tycker det är jobbigt med sociala medier och att veta hur teknologin ska fungera menar cheferna. De beskriver också att medarbetare kan tycka att den digitala utvecklingen är väldigt positiv även om de själva inte kan bidra.

Det har funnits oro bland annat för att det skulle ta mycket tid att lära sig de digitala verktygen men det har visat sig gå bra, desto mer man lär sig desto smidigare går det. (NC2)

Den stora resan har ju varit att vi är olika, att vi är olika intresserade av digitala tjänster och pedagogisk kompetens kring digitala tjänster.... Jag får väl säga trots att det kan ställa till det ibland att det är en tillgång att det är några som är lite mindre digitala, de får ju tala för dem som inte vill eller kan och aldrig kommer att bli digitala. Man måste hålla alla olika perspektiv i luften. (SC2)

Covid-19 har gjort folkbiblioteken modiga och utvecklingen hade inte skett om det inte varit för pandemin säger chefer, de upplever att många medarbetare upplever möjligheterna med digitala tjänster som positivt och att det digitala erbjudandet ingår i bibliotekets uppdrag. Yngre medarbetare beskrivs generellt som mindre oroliga och att de ofta upplever digital utveckling som naturlig.

Cheferna menar att det finns ett stort fokus på att lösa situationen, det ställer höga krav på att tänka nytt. En snabb digitalisering kan upplevas skrämmande och alla är på olika nivåer.

I pandemin har det visat sig att ingen har testat allting, innan kunde det vara rätt eller fel liksom, vilket skapade en känsla.. jag tror man vågar lite mer, det tror jag faktiskt.. Ingen förväntas vara specialist. Det har varit ett bra lärande internt för nu måste vi göra det. Det hade varit annorlunda om vi sagt att vi ska införa Teams fast vi egentligen hade kunnat träffas.. (SC3)

Förändringar upplevs positivt på flera sätt, många ser nyttan och att utan pandemin hade utvecklingen begränsats enligt cheferna, digital utveckling hade fortsatt att vara skrämmande medan det nu på många sätt blivit naturligt. Pandemin har skapat mycket kreativitet, medarbetare vågar vara mer modiga och testa saker på grund av de upplevda kraven att ständigt hitta nya lösningar.

Cheferna beskriver också att kreativitet och engagemang hos medarbetare har gjort att biblioteken nått ut på nya sätt för att möta invånarnas behov. Digitalt ingår i folkbiblioteketes uppdrag och digitala kanaler ses som en möjlighet eftersom det

har kunnat motverka den begränsade tillgängligheten under pandemin. Cheferna menar att biblioteksmedarbetare är nyfikna och utvecklingsorienterade, det är en stolthet i att vara med och utveckla vilket varit positivt, innan pandemin upplevdes den digitala utvecklingen svårare, på senare tid har det blivit kreativt och engagerat.

Att bibliotekarier är i programeringsläge, i utvecklingsfasen av ett system, det säger en del om vart vi är på väg (KC2)

Före och efter Corona... Innan Corona var det på sätt och vis svårare med digital utveckling, en trötthet, men med fler digitala möten är känslan mer att alla är tvungna och då tror jag att alla kom över tröskeln. (NC2)

5.1.2 Invånarbehov

Cheferna beskriver tankar om att den förändrade verksamheten kan innebära anpassningar till människors vardag men de vet inte precis hur det kommer bli. Vissa delar av verksamheten upplevs inte ha fungerat under pandemin, till exempel stödet som invånare ibland har behov av i samband med myndighetskontakter.

Många använder biblioteket för att komma i kontakt med myndigheter både inom Sverige och utom Sverige. Människor mejlar och hämtar utskrifter, men det har varit mycket färre än tidigare. Där har jag verkligen känt att bibliotekets uppdrag som demokratisk plats har blivit oerhört snäv periodvis. (KC2)

Att även den fysiska mötesplatsen kan förändras i framtiden berörs av chefer och det upplevs vara förknippat med utmaningar, de ser att det skulle vara ett svårt uppdrag om alla ska involveras i digitala mötesplatser. Det skulle innebära att biblioteket måste jobba på nya sätt, men flera chefer reflekterar kring den fortsatta utvecklingen.

Vi ska inte heller tänka att alla faktiskt vill gå på saker även om det är möjligt att öppna upp utan vi kanske har skapat en ny, ja en liten rädsla för att vara många i ett rum till exempel. Vi vet ju inte. (KC2)

Synen på förändringsprocessen har beskrivits som en startsträcka, att det tar tid innan biblioteket nyttjar teknologin fullt ut, bland annat eftersom alla inte är lika bekväma med digitala verktyg och plattformar. Men trots allt uppmärksammar cheferna att digitalt ger en större palett och möjligheter för invånare, att tjänsterna inte bara behöver bli ”en utställning”. Att erbjuda biblioteksanvändare interaktion i aktiviteter är ett område som chefer ser kommer utvecklas vidare och att detta är ett smart sätt att använda resurser och en möjlighet att ge service till alla.

De digitala sagostunderna det var ett prov och sen hade vi en bra pedagog som kör digitalt och hon vill ha det interaktivt. Vi har små grupper och barnen kan prata med henne och delta. Vi har utvecklat ett koncept där barnen känner att de är med i sagostunden, det är riktigt spännande. Det blir inte som en dålig version av Bolibompa. (NC2)

Under pandemin har det blivit viktigare att medarbetare inte hjälper invånare utan handleder menar cheferna. De beskriver att medarbetare behöver ha ett pedagogiskt förhållningssätt för att individen ska få möjlighet att tänka själv innan personalen guidar. Detta för att invånaren ska klara sig själv på sikt.

Aktiviteterna har efter hand blivit mer i formen av slutna grupper och det har inneburit att tjänster till exempel kan vara litteraturfrämjande och att deltagarna samtidigt tar till sig digital teknik. Ett exempel är en bokcirkel för personer som talar ett av Sveriges nationella minoritetsspråk. Bokcirkeln hade tidigare ägt rum i biblioteket men då den blev digital beskriver en chef att de upplevde dubbelt värde för deltagarna vilket var positivt.

Många tjänster bidrar till invånares delaktighet i samhället men enligt cheferna ger de ändå inte så mycket möjlighet till interaktion. Cheferna har en bild av att betydelsen av biblioteket blir större när de digitala tjänsterna kan öka tillgängligheten för alla, till exempel genom att även de som bor på landsbygden kan känna sig delaktiga.

Olika syn på prioriteringar lyfts av en chef kopplat till invånares behov och de begränsningar som pandemin inneburit för bibliotekets verksamhet. Detta har skapat intresse från olika grupper i samhället. Att inte alla invånare nås har blivit synligt liksom att stora grupper släpar efter kunskapsmässigt, detta påverkar både samhälle och individer på ett socialt plan.

För invånare finns det ekonomiska aspekter kopplat till behovet av att kunna delta i samhället, till exempel lyfter chefer att det kan handla om att alla inte har uppkoppling, dator och så vidare. Detta ses som ett problem som kan leda till att invånare blir utlämnade om de inte får hjälp med sina digitala behov, cheferna beskriver att behoven är skiftande, anpassningar för olika individers behov och en breddning av erbjudanden anses vara en möjlighet. IT-guidning efterfrågas i hög grad enligt cheferna men också digitala mötesplatser och andra aktiviteter kan enligt chefer bidra till fler digitalt delaktiga invånare. Denna utveckling anses vara ett mångfacetterat uppdrag bland annat på grund av olika behov inom olika grupper, till exempel kan digital mognadsgrad skilja sig mycket inom gruppen äldre. Pandemin beskrivs som en test av cheferna, allt kommer att mogna och verksamheter kommer att landa i ett nytt normalläge. Insikten om att många kommer i kläm och upplevelsen av att det är bibliotekets ansvar innebär problematiska känslor menar chefer, för många medarbetare är det en utmaning att möta invånare med stora behov av hjälp.

...men vi kan inte glömma gruppen, faktiskt en ganska stor grupp, som står utanför, till exempel ungdomar som inte vill eller kanske har råd. Likvärdiga förutsättningar har inte kunnat erbjudas, det är ett jätteproblem... På biblioteksgolvet är det vissa saker som inte kan digitaliseras bort helt enkelt. Det är viktigt att få fler digitalt delaktiga. (KC2)

Tillgången till datorer och tekniskt stöd på biblioteket kommer fortsätta vara aktuellt eftersom det fortfarande är många som behöver det, men kanske handledning även kan genomföras på distans. Cheferna identifierar även olika behov kring formerna för handledningen, att en del personer vill ha individuellt stöd medan andra vill vara i grupp.

Det är mötesplatsen man brukar framhäva, biblioteket och demokratin, att alla sorters människor kommer till biblioteket. Blandningen leder till möten. Det är inte en mötesplats längre. Tillgång till material är också en hörnpelare men samtalen kring de här sakerna saknas ju. (SC1)

En läsfrämjande aktivitet som kallas ”Shared reading” beskrivs av chefer på flera platser; aktiviteten arrangeras i små grupper tillsammans med en läsledare licensierad för den engelska metoden. Många av samtalen arrangeras nu som digitala möten och de beskrivs ha stor potential att skapa nytta, till exempel genom att kunna remittera personer med psykisk ohälsa till aktiviteten. Dessa möten skapar möjlighet för deltagarna att öppna sig och att prata om saker som de kanske inte pratat om förut berättar chefer.

Lässvårigheter, kriminalitet, utanförskap, det är omvälvande att denna verksamheten blivit digital. Metoden har en digital utvecklingsmöjlighet och det har vi upptäckt när vi tvingades testa.. (KC2)

Shared reading är ett fantastiskt sätt att nå ut, vi kämpar varje dag med att förstå hur vi ska nå alla. Det är ett enormt uppdrag att nå dem som av olika anledningar inte känner att vi är för dem, att biblioteket är en svår verksamhet, det kanske till och med kostar pengar.. det är omgärdat av ganska höga murar, det är viktigt för oss att jobba på ett nytt sätt. Det ligger mig varmt om hjärtat. (SC2)

Enligt cheferna är det är inte bara fokus på litteraturen i “Shared reading”, det är en mötesplats där deltagarna läser och pratar, men om deltagare har svårt för språket så väljer den som håller i gruppen en enklare text. Vid digitalt möte beskriver chefer att samtalsledaren måste vara extra uppmärksam på deltagarna för att få de som vill prata att göra det. Kärnan är en delad läsupplevelse, att få dem som inte upplevt sig vara läsare att komma in i läsningen.

De är inte vana vid litterära sammanhang, men man måste ingenting. Men att höra sin egen röst om de vill prata..., då uppmanar jag dem att göra det. (NC3)

Digitala mötesplattformar som Teams och Zoom har också använts för språkträffar, på så sätt har personer med särskild risk för Covid-19-smitta ändå kunnat ta del av bibliotekets utbud säger chefer. Att kunna ge invånare tillgång så som det är möjligt med digitala plattformar; var, när och hur som helst beskrivs med stolthet även om medvetenhet finns kring att biblioteken inte når alla idag beroende på olika behov i olika områden. Att det finns skiftande behov bland bibliotekets olika målgrupper gör att medarbetare behöver anpassa verksamheten efter vad som efterfrågas säger chefer. En tjänst som kräver registrering, för specialmedia, har tidigare arrangerats vid ett fysiskt möte men detta moment har under pandemin genomförts via Teamsmöte vilket ses som en fördel för invånare som bor långt ifrån biblioteket, det blir en likvärdighet mellan centralort och landsbygd beskriver en av stadsbiblioteks-cheferna. (SC2)

Invånarbehov beskrivs ofta av cheferna kopplat till fokus på barn, unga och äldre, biblioteken har försökt genomföra det som varit efterfrågat. Cheferna beskriver att de kan bli proffsigare, till exempel genom att bidra till att utvecklingen går i demokratisk riktning, att ge bättre möjligheter för invånare att få stöd, att ge alla samma förutsättningar att lära. Som exempel finns möjlighet att lära sig andra språk med digitala verktyg.

En del vet inte hur man använder ett tangentbord och andra är jätteduktiga. Men man vet inte så mycket om källkritik och hur man hittar på bästa sätt.., det är alla nivåer. För alla är det inte aktuellt att rekommendera att du kan läsa nyheter i telefonen om du inte vet hur man handhar en smartphone. (SC3)

Människor ska kunna vara självständiga och göra det som de behöver göra, de ska kunna göra sig hörda, ta del av information och så vidare. (NC3)

Biblioteken vill ställa om och göra det på rätt sätt, chefernas upplevelse är att det funnits en osäkerhet kring vad omställningen innebär. Medarbetare har idéer på sätt att möta invånares behov men alla förändrade riktlinjer och korta omställningar har gjort det komplicerat.

Det är svårt för personer med språksvårigheter som innan kom till biblioteket, att förmedla; nu ska du vara med på ett språkcafé och nu är det digitalt och du måste kunna logga in dig på ett teamsmöte.. (NC1)

Vi tänker på behovet av hjälp till självhjälp. (SC3)

5.1.3 Att vara en relevant aktör

Cheferna önskar att invånare ska tänka på biblioteket som digitalt. De beskriver biblioteket som en opartisk aktör som tillhandahåller sann information, den rollen känner personalen själva igen sig i men för många personer utanför verksamheten har detta blivit en aha-upplevelse under pandemin menar cheferna. Bibliotekets

särskilda uppdrag har också lyfts fram i media, särskilt stort intresse blev det när biblioteken behövde stänga. På temat opartiskhet tas AI upp som ett hot av en informant, konsekvensen av möjliga sätt att använda intelligent teknik kan störa den fria åsiktsbildningen. AI bör ses som en möjlighet men det kan gå för långt om filtrering innebär att invånare bara får tips om sådant som de haft intresse av sedan tidigare; en sådan utveckling leder till så kallade åsiktskorridorer enligt en av stadsbibliotekscheferna.

Cheferna beskriver en medvetenhet om hur trenden i hela samhället påverkar synen på digitala tjänster och utveckling av teknologi, påverkan kommer från nationella beslut, kommunens övergripande mål liksom folkbibliotekets uppdrag. Digitala tjänster har givit möjlighet att fortsätta nå befolkningen under pandemin, cheferna menar att det handlat mycket om utmaningen att fortsätta erbjuda tillgänglighet till teknik, litteratur och media vilket är en service som samhället ska tillhandahålla. Utveckling ska ske i samarbete med invånare och konsekvenserna av pandemin har visat att utan digital teknologi hade bibliotekets tjänster till stor del varit onåbara.

Det finns en förväntan överlag att bli mer och mer digitala. Och det där är ju inte något som bara gäller kulturförvaltningen utan det gäller hela x stad och i andra kommuner också. Exempelvis bedriver kulturskolan digital undervisning och teatern streamar sina föreställningar. Museerna har digitala visningar så alla har anammat nya arbetssätt. (KC1)

Biblioteken ska vara relevanta i det digitala samhället. Barn är en prioriterad grupp och då behöver biblioteket även ha en god kontakt med föräldrarna, fortsätta vara relevanta för dem. Egentligen handlar det inte om att låna ut böcker utan att få människor att läsa och få deras språk att utvecklas beskriver en chef.

Vår avdelning för specialmedia säkrar tillgång till litteratur och information för de som inte har samma fysiska eller kognitiva möjlighet att använda biblioteket, vi har en stor grupp låntagare som söker upp oss för att få tillgång till den här databasen. Det är mycket samverkan med det omgivande samhället, kommunen, regionen, nyckelpersoner. En nyckelverksamhet som handlar om social hållbarhet, den är inte så synlig för målgruppen är inte så verbal, de uttalar inte sina behov så högt. (SC2)

Medarbetarnas syn på biblioteket som arbetsplats menar cheferna ser olika ut, för många är det fortfarande den traditionella bilden av vad ett bibliotek är som gäller, till exempel att biblioteket lånar ut fysiska böcker och arrangerar författarbesök. Chefer beskriver att biblioteksyrket till stor del är ett serviceyrke idag och att långt ifrån alla inom biblioteket delar den bilden, men reflektionen är också att uppfattningen om yrket skiljer sig mycket åt. Flera chefer beskriver att det handlar om att folkbiblioteken ska fortsätta vara relevanta, för att vara det måste en anpassning till omvärldstrender ske och vilka tjänster som efterfrågas mest behöver analyseras.

Vad som efterfrågas kan se olika ut, en studie som nämns av informanter har visat att allmänhetens upplevelse av folkbiblioteket bygger på en traditionell syn på vad ett bibliotek är, att biblioteket till stor del ses som en fysisk mötesplats men att efterfrågan på digitala tjänster också finns. Enligt cheferna är det många inom organisationen som vill utveckla det digitala erbjudandet men samtidigt är det många som vill värna biblioteket så som det fungerat historiskt.

Det är svårt, vi vill värna men ändå skruva på våra tjänster (SC1)

När det gäller information kan alla vara säkra på att det som kommer från biblioteket är bra enligt chefer, detta eftersom biblioteksspersonalen kan källkritik, denna kompetens lyfts fram som något allt mer viktigt att slå vakt om. Cheferna beskriver också att uppgiften att minska den digitala klyftan måste tas på allvar av biblioteket liksom att vara läsfrämjare och genomföra litteraturfrämjande aktiviteter.

Det var ett jättestopp för många och då kan jag vekligen fundera på vart den här kategorin människor tar vägen, var löser man sina problem? (NC1)

Digitala quiz är också exempel på hur biblioteken skapar digitala möten, dessa aktiviteter är försök att hålla igång verksamheten i den mån det gått. Men cheferna uppmärksammar att det endast är de invånare som har möjlighet och som vet hur det går till som faktiskt deltar.

Den bildade medelklassen kommer till oss ändå, vi behöver inte rikta oss till dem. Vi är överrepresenterade... nu är det att fånga in de andra, de ska känna sig välkomna även om de till exempel kommer direkt från jobbet på bilmeket eller bruket. Alla som inte liknar oss, att få dem att känna sig självklara och bekväma. (NC2)

Den bildade medelklassen, särskilt kvinnor, kan identifiera sig med biblioteket. Vi behöver se till att andra också kan känna sig bekväma (NC3)

Digitalt har blivit mindre skrämmande efter pandemin säger chefer, mod att utveckla har växt fram. Programverksamheten har ställt om till digitalt och att arrangera aktiviteter på sociala media har inneburit behov av att köpa in ny utrustning. Behov av att förstå tillgänglighetsperspektiv, rättigheter och så vidare har visats sig liksom att lämpliga plattformar ibland har saknats. Det har varit ett lärande men chefer beskriver att eftersom många av verksamheterna inom kulturförvaltningen är publika har biblioteket kunnat få hjälp och tips genom kollegor inom förvaltningen. Flera chefer beskriver att de vill att initiativ ska komma ännu mer underifrån, från bibliotekarier och från invånare.

Våra medarbetare har lärt sig en massa saker som jag hoppas att vi har nytta av även efter pandemin, inte bara teknik utan även hur man filmar och spelar in. Det handlar kanske om att våga göra saker som man inte är van vid (SC1)

Cheferna beskriver en blandning av reaktioner, bland medarbetare har många varit oroliga under perioden på grund av pandemin och kraven på nya digitala arbetssätt medan andra inte har reagerat så mycket. Mycket engagemang och kreativitet för att involvera och engagera invånare har visats av dem som tyckt det varit kul att jobba annorlunda. Cheferna beskriver att anledningen till att alla medarbetare inte initierar projekt i lika hög grad är på grund av osäkerhet. De menar att det finns en parallell till hur olika personer förhåller sig till pandemin och andra speciella händelser, vissa känner oro och andra anpassar sig till förändringen. Några chefer upplever dock att medarbetare som visat tveksamhet kan ha bidragit till gemensamma insikter om behoven hos invånargrupper som inte vill eller kan bli digitalt delaktiga.

De medarbetare som inte är så digitala får också tala för de medborgare som faktiskt inte är det och som kanske aldrig kommer bli det. Som inte vill eller kan eller förmår av ekonomiska eller andra skäl. Man måste hålla många perspektiv i luften. (SC2)

2018 gjordes en undersökning som visade att befolkningen har högt förtroende för biblioteken men att synen på vad som erbjuds är traditionell. Digitala tjänster är inte det första invånare tänker på när de tänker på bibliotek, det finns ett utbud men chefer reflekterar kring om det är tillräckligt lätt att hitta. Omvärldens förväntningar och vilken påverkan dessa olika förväntningar ska få på bibliotekets utveckling är ett område som cheferna beskriver på olika sätt. De röster som några chefer återger som exempel är från personer som önskar att den traditionella bilden av biblioteket ska bevaras.

Biblioteket är en plats som invånare kan gå till när de inte fått hjälp någon annanstans, på myndigheter eller företag, vilket visar på högt förtroende och det är något att vara stolta över. (SC1)

När det gäller uppfattningen om folkbiblioteket som en aktör med högt förtroende beskriver chefer ett ökat behov av digital handledning. I många situationer hamnar medarbetare i juridiska dilemman, till exempel när besökaren önskar hjälp med bankärenden. Angående bibliotekets roll som serviceaktör finns det olika uppfattningar, flera chefer menar att biblioteket som plats liksom yrkesrollen bibliotekarie är i förändring vilket innebär förändrade förväntningar på yrkesrollen och arbetsplatsen.

Det är väldigt mycket ett serviceyrke nu istället för så mycket annat och det är långt ifrån den bilden som alla har, det skiljer sig åt väldigt mycket (SC1)

5.2 Strategier digitala folkbibliotek

När det gäller strategier märks bibliotekets grundläggande värden i chefernas berättelser, att kärnan i varför biblioteken finns är väl förankrad. Lagar, visioner och strategier omsätts till verksamheterna i respektive kommun.

5.2.1 Syfte och värderingar

Jämlikhet och hållbarhet är begrepp som cheferna ofta använder för att beskriva innebörden av bibliotekets mål och strategier för digital utveckling, fler invånare ska bli digitalt delaktiga och att bibliotekets tjänster är gratis är en livlina eftersom ekonomi utesluter många från olika samhällstjänster. Bibliotekets demokratiska uppdrag har uppmärksammats som en samhällsbärande funktion under pandemin.

Biblioteket är en av de få institutioner som arbetar med uppdrag av denna typ och med fokus på utsatta grupper; barn, funktionsnedsatta, äldre, nya svenskar och deras rättigheter.

Folkbiblioteket har en viktig samhällsfunktion, vem som helst kan komma när som helst, biblioteket är tillgängligt, ger service, frihet och är gratis (KC1)

Det kan ses som en demokratisk rättighet att kunna mejla, att inte behöva skicka en handskriven jobbansökan, det ser inte bra ut..... (KC2)

Det är också en demokratifunktion med utbudet av kunskap, biblioteket ger rätt information, har kunskap om källkritik, kompetenser som är viktiga att slå vakt om (SC1)

Cheferna menar att öka rättvisan, att alla ska ha samma möjligheter är centralt och att detta handlar om hållbarhet på flera sätt. Att invånare kan ta del av erbjudanden hemifrån och att inte behöva köpa böcker är exempel på sådant som är bibliotekets grundtanke. De lokala biblioteksplanerna bygger på den nationella planen enligt chefer, medvetenhet om att alla arbetar med digital utveckling finns och att det både handlar om effektivisering och att vissa saker är mer lämpligt att göra digitalt. Att främja utvecklingen av digital kunskap och en digitalt delaktig befolkning är ett kärnuppdrag. I kommunerna finns det en allmän förväntan på mer digitalt, cheferna beskriver att bibliotekets uppdrag både är att vara mötesplatser och digitala. En viktig sak med mötesplatsen som cheferna beskriver är att alla sorters människor kommer till biblioteket och blandningen leder till spontana möten och samtal.

Cheferna menar också att det är samhällsutvecklingen som styr utvecklingen då det blir allt svårare att klara sig om man inte behärskar digital teknologi. För att möta behoven behövs resurser enligt chefer, utveckling kostar och i kommunerna handlar det om budgetprocesser och prioriteringar, att väga kostnader för digital utveckling mot allt annat.

Offentliga verksamheter förmedlar sann information och grunden för bibliotekens uppdrag är att vara digitala folkbildare, den digitala delaktigheten ska öka liksom att media- och informationskunnigheten ska stärkas. Genom att ge tillgång till resurser och vidga utbudet ska biblioteken inspirera och utjämna (SC1)

Vi skulle aldrig göra något som gick emot kommunens övergripande strategier, den röda tråden i verksamhetsplanerna och styrdokumenten. Digitalt är högt prioriterat och det gäller alla sektorer. Effektivisering av processer och att underlätta för medborgaren (KC2)

Jämlikhet, att alla invånare ska vara digitalt delaktiga hör till värdegrunden men reflektion kring vilka som är "alla" märks i chefernas berättelser. Flera chefer lyfter att det finns risk att stor del av tiden läggs på de invånare som kommer av sig själva och inte på dem som kanske behöver biblioteket mer.

Det handlar om våra normer, vi är vita, medelklass, med socioekonomiskt trygg bakgrund. Vilket språk, tilltal och bemötande har vi? Det är jätteviktigt (SC2)

Bibliotekslagen är styrande för alla bibliotek i Sverige och i lagen står det bland annat att biblioteken ska vara digitala folkbildare vilket i grunden betraktas som ett traditionellt och viktigt mål, något som biblioteken vill vara beskriver chefer. Formen för folkbildning lyfter chefer som ett område att utveckla och att det kan ske på olika sätt, detta uttrycks bland annat genom reflektionen att det kanske är digitalt som är folkbildning nu. Folkbildning kan handla om olika saker medan målet fortfarande kan vara detsamma. Chefernas upplevelse är att det finns ett tydligt fokus på att digitalisera invånare och medarbetare, påverkan kommer från olika håll och ses som en allmän samhällstrend.

I kommunen vill vi digitalisera oss och våra invånare, det handlar om utbyggt nätverk men också om kunskap, hela personalen i x stad ska vara kunniga, jag har stort förtroende för det men samtidigt känns det som det är lite i sin linda. Vi har inte bevisat det riktigt ännu (NC3)

Beslut i kommunen påverkas av olika resurser; ekonomiska, kunskapsmässiga och tid, det finns mycket vilja men det är många faktorer som påverkar hur biblioteket utvecklas enligt chefer. Biblioteken har digitalisering i sitt grunduppdrag, politiska mål och biblioteksplanen fungerar som utgångspunkt för de mer konkreta verksamhetsplanerna vilket i praktiken innebär att de gemensamma målen är på plats. Enligt chefer har biblioteken kommit över digitala trösklar i många delar men de upplever att det blir ett fortsatt högt tryck på biblioteken när det handlar om att uppfylla digitala strategier.

I folkbibliotekets demokratiska uppdrag, att nå alla, beskriver chefer att invånare i hela kommunen ska ha tillgång till kommunens resurser. Att det demokratiska upp-

draget sitter i ryggmärgen för många medarbetare beskrivs, till exempel innebär det att biblioteket ska kunna erbjuda tjänster oavsett hur mycket resurser besökaren har.

..det ska inte ligga en värdering i var man bor, de som bor på landsbygden får kämpa för att få samma cred. De ses som små och obetydliga jämfört med det fina inne i själva centrum av staden. Servicen ska vara likvärdig för alla och det är uttalat. Något hela kommunen jobbar med nu (NC2)

Vi verkar alltid för invånarnas bästa och man måste lägga resurserna där de behövs mest. Men generellt är det väl så att de som skriker mest får mest. Kanske inte här faktiskt men.. det är väl den som inte hörs som behöver få, för då löser sig det stora problemet. Jag tror att digitaliseringen är en sån grej (NC3)

Det känns som det sitter i oss alla det här med demokrati, det är en självklarhet. (NC2)

5.3 Användning och konsekvenser

Pandemin har drivit på en snabbt ökad användning och utveckling av digitala tjänster enligt chefer. Cheferna beskriver att digitalt är här för att stanna och att verksamheterna kommer att kombinera fysiskt och digitalt i framtiden. Det är ett sätt att erbjuda större tillgänglighet upplever chefer vilket gör att invånare kan ta del av bibliotekets aktiviteteter och utbud i högre grad. Det förbättrar för invånare med geografiskt avstånd till biblioteket men även för personer som av andra anledningar föredrar att delta och nyttja tjänster digitalt säger chefer, pandemin har drivit utveckling, en snabbspolning framåt.

Enligt informanterna har människor som var digitala innan pandemin ökat sin användning av bibliotekets tjänster, de har haft lätt att hitta tjänsterna. Även de som var lite mindre digitala upplevs ha blivit motiverade att söka information för att tillgodogöra sig nya tjänster. Cheferna beskriver hur ”alla” har varit tvungna att gå in i det digitala, bland annat eftersom aktuell och viktig information under pandemin, till exempel 1177 och vaccinationer kommuniceras via digitala plattformar. Det anses vara stor skillnad för invånare som var digitala och de som inte var det, det finns större möjligheter till kunskapsinhämtning, ett rikare kultur- och demokratiutbud för de som har tillgång och kunskap om digital teknologi säger chefer. De digitala tjänsterna ses som enklare att ta del av för de som har förmågan menar chefer, fysiska aktiviteter kommer ”den digitala invånaren” välja med större omsorg i framtiden.

5.3.1 Digitala klyftor

Det finns många hinder för invånare att ta till sig digitala tjänster, orsaker är bland annat ekonomiska, tekniska och kunskapsmässiga enligt cheferna. I landsbygdskommuner har inte heller alla närhet till biblioteket, på så sätt kan digitala tjänster

öka möjligheten att ta del av utbudet. Chefer beskriver att biblioteket ska vara tillgängligt också för de som bor på landet. Även de som är äldre och som inte kan åka kollektivtrafik ska exempelvis kunna ladda ner böcker menar chefer. Bibliotekschefer ser bibliotekets roll som litteraturförmedlare som fortsatt väldigt viktig. När biblioteket startade var det en mötesplats till exempel för studiecirklar om det svenska samhället, nu reflekterar flera chefer kring om det kanske är den digitala utvecklingen som är vår tids folkbildning, att biblioteket kan fungera som en stöttepelare och lotsa människor in på rätt väg.

Vi finns för den stora gruppen som använder biblioteket för att komma in i samhället helt enkelt och det är en demokratifråga som vi alltid brottas med även innan pandemin, att vi ska nå dem vi inte når, de som inte kommer hit helt av egen kraft (NC1)

Ett tema är också behovet att nå ut till invånare genom sociala medier, osäkerhet kring vilka kanaler som gäller diskuteras av medarbetare enligt chefer och det finns även frågetecken kring säkerhet och hur kommentarer ska bemötas. Det kan vara svårt att ha beredskap för kommentarer på inlägg i sociala media men cheferna beskriver att det finns insikt om att sociala media är ett av sätten att nå ut till invånare nu, och biblioteket vill nå så många som möjligt. Många invånare kommer i kläm på grund av de tuffa kraven på kunskap, men att kunna ta del av myndighetsinformation, upprätthålla kontakter och så vidare är en demokratisk rättighet, och ett behov som biblioteket vill hjälpa till med enligt cheferna.

Behovet har också ökat av aktörer som står för fakta och sanning, folkbiblioteket har denna roll men behöver vässa sig för att stödja en demokratisk utveckling (KC3)

Det här har ju varit en test och man kommer kanske hitta formen nu. I alla fall så insåg man att här kommer människor att komma ikläm om vi inte kan hjälpa dem med viss teknik (KC1)

Cheferna beskriver hur många inom organisationen först tänkte att digitala tjänster inte berörde kärnan i biblioteksverksamheten utan att det digitala uppdraget handlade om att tillhandahålla datorer och ge kunskapsstöd till invånare utan erfarenhet av teknik. Cheferna menar fortsatt att de basala tjänsterna är ett viktigt uppdrag eftersom inte alla invånare har tillgång till dator men även andra behov beskrivs. Handledning behövs och behovet av bibliotekets pedagogiska tjänster har ökat mycket.

All kommunikation och alla tjänster på mobiltelefoner och datorer gör ju att många människor står handfallna (KC2)

Språkcaféer och sådant är väldigt bra, det gäller ju att inte tappa kontakten allt för mycket. Vissa grupper riskerar att bli mer bortkopplade från samhället, det är väl de som oftast inte har så lätt att komma in i samhället som drabbas också....., det blir ju ännu lite krångligare om det ska bli digitalt. De har tvingats till viss digital mognad men det finns vissa som blev kvarlämnade på perrongen. (SC1)

Konsekvensen av digitalisering under pandemin beskrivs på flera sätt som ökade klyftor, att vissa grupper har kunnat lära sig mer men andra har hamnat på efterkälken eftersom de inte haft möjligheten att delta i lärandet.

Cheferna ger delvis olika uttryck för hur väl biblioteken kunnat möta invånarnas behov vilket till stor del handlat om digitala tjänster. Upplevelserna varierar från att invånares efterfrågan kunnat mötas relativt bra under pandemin till bilden av stora skillnader mellan olika grupper där biblioteket inte alls kunnat möta alla behov. De invånare som startade på en okej nivå har kunnat delta och därmed blivit mer digitalt trygga medan de som inte har kunnat nås, personer som cheferna förmodar står utanför samhället på olika sätt har haft behov av att delta mer menar några chefer.

De som var utanför innan pandemin har kanske blivit ännu mer utanför nu, eftersom de fysiska tjänsterna inte kunnat genomföras som tidigare. Att biblioteken nästan är den enda platsen människor kan gå till utan att någon frågar vad de vill är speciellt enligt cheferna. Under pandemin har bibliotekets roll som samhällsviktig funktion lyfts fram på ett helt nytt sätt kopplat till demokrati och som mötesplats beskriver chefer.

Flera närbibliotekschefer beskriver sina insikter om invånargrupper som aldrig besöker biblioteket och som kanske inte vet vad ett bibliotek är. Bibliotekens önskan är att nå alla men att de grupper som står längst ifrån samhällsservicen beskriver flera chefer som en mycket svår uppgift. Några av cheferna beskriver också en medvetenhet om vad biblioteket signalerar och hur besökare kan uppleva att de inte passar in.

Upplevelsen är att klyftorna har ökat under pandemin, när vissa har fått lära sig mer om digitala verktyg har andra istället hamnat mer på efterkälken, eftersom de inte haft möjlighet att delta (NC3)

De basala tjänsterna efterfrågas väldigt mycket, det finns ingen annanstans att vända sig. Biblioteket är ett slags sista ställe, när man försökt vända sig till en myndighet eller ett företag vad det nu kan vara, då går man till biblioteket. Det visar ju på ett högt förtroende och det får vi vara stolta över men det är också ganska problematiskt, det är inte juridiskt lätt om vi till exempel ska hjälpa till med bankärenden. Ska vi hjälpa någon att logga in på internetbanken? Det är inte självklart. (SC1)

5.3.2 Potential

Chefernas svar visar att folkbiblioteket är en mötesplats för likvärdighet, samtal och folkbildning, folkbiblioteket har också ett högt förtroende vilket innebär en låg tröskel in upplever cheferna. Digitala tjänster har givit biblioteken chans att fortsätta nå befolkningen, till exempel genom att erbjuda digitala nyhetstjänster och moderering av samtal, cheferna upplever att biblioteket behöver bli ännu mer attraktivt och i ännu högre grad lyfta fram nya typer av aktiviteter.

Att kunna vara delaktig genom att diskutera saker digitalt, att ha dialog kring aktuella ämnen, där är vi redan och det är vårt uppdrag (KC3)

Folkbiblioteken vill nå ut i högre grad säger chefer, för att invånare ska veta vad som erbjuds finns det behov av att bättre kunna bedöma vilka invånargrupper biblioteket kan nå med olika sociala medier.

Kanske är instagram och facebook förbi för ungdomar? Jag har en känsla av att det är ganska få som nås i dessa kanaler (NC1)

Cheferna beskriver framtidens bibliotek som en hybridverksamhet, det behövs fler sätt att erbjuda bibliotekets tjänster vilket kommer ge en större potential, ett bredare utbud och större möjlighet att sprida och dela kunskap. Att flytta vanliga aktiviteter till digitala varianter, som samtal och dialoger kring aktuella ämnen är viktigt, eftersom människor kommer önska olika saker. Digitalt kommer finnas parallellt menar cheferna och viljan att göra och uppleva saker i digitala forum kommer öka, när det nu är implementerat i verksamheten kan det inte plockas bort. Cheferna beskriver en osäkerhet kring exakt hur det kommer bli men de menar att fysiskt plus digitalt innebär ökade möjligheter att nå fler. Detta anser chefer blir en tydlig konsekvens för bibliotekets verksamhet, och att det är en del av att uppfylla det demokratiska uppdraget.

Medarbetare vill verkligen att invånarna ska få det de har rätt till, vi erbjuder det vi ska med god kvalitet och vi är här för invånarna. Men vi saknar interaktionen, jag upplever inte att det blir lika lyckat att träffa en författare digitalt (NC3)

Eftersom digitala tjänster ökar överallt i samhället är invånare hänvisade till webbplatser vilket gör att många människor står handfallna, de vet inte vart de ska gå och fråga beskriver chefer. Biblioteket har en viktig demokratisk roll för att invånare ska kunna bli självständiga enligt cheferna, alla invånare ska kunna göra det de behöver, göra sig hörda och ta del av information. Det är också många som behöver bibliotekets fysiska tjänster, mejla och skriva ut, söka jobb och försörjningsstöd om de inte har internet hemma. Chefer lyfter tankar om att de vill använda digitala tjänster på ett mer medvetet sätt i framtiden och att digitala tjänster

kommer bli en del av den ordinarie verksamheten. För tillgängligheten under pandemin har det varit bra med digitala aktiviteter, att deltagare inte behövt åka iväg och cheferna menar att det kommer att fortsätta.

När lugnet kommer tror jag absolut man kommer använda sig av digitala tjänster. Jag tror inte det kommer gå tillbaka (NC1)

Det finns stor potential i att nå prioriterade grupper på nya sätt. Upplevelsen är att det digitala erbjudandet är i sin inledande fas och att det går att utveckla och använda digitala verktyg hur mycket som helst för att öka tillgängligheten, till exempel för att invånare ska kunna använda tjänster när som helst på dygnet menar cheferna. Ett konkret exempel på prioritering är ambitionen att rikta fler erbjudanden till ”sällanbrukare” genom att definiera mål för dem som ska nås i första hand beskriver en chef. Det handlar om att fånga intresse hos de som inte brukar besöka biblioteket och som kanske inte använt bibliotekets tjänster sedan de var små. Vilka sätt det finns för att nå alla invånare är en fråga för verksamheterna och cheferna upplever att det behöver utvärderas löpande då behoven förändras allt eftersom. Att nå invånare som till exempel har svårt för språk kan innebära lösningen på mycket för dessa personer genom att de blir delaktiga, genom att läsning kombineras med något annat som intresserar personen blir det enklare.

Cheferna beskriver att det digitala blir ett bra komplement, att kombinera fysiskt med digitalt kommer göra att man kan välja det som passar vid olika tillfällen.

Ibland är det digitala forumet bättre och ibland så är det på plats.

Det kan innebära att vi samarbetar med någon extern organisation, till exempel något så traditionellt som stickning kanske. Det kan vara olika saker, vad som råkar vara folkbildning. Folkbildning är ett ganska bra exempel, att formen ändras gör inte att målen blir annorlunda (SC1)

Att biblioteket kunnat fortsätta nå ut till de grupper som de normalt träffar även när fysiska träffar inte fungerat har visat hur bra de digitala tjänsterna är enligt chefer. Det har handlat om prioriterade grupper, till exempel barn men chefer beskriver också vikten av att hålla kontakt med föräldrarna för att fortsätta vara relevanta för dem.

Demokratiperspektivet är ett starkt skäl till att vilja jobba på bibliotek menar chefer. Biblioteket är en demokratisk mötesplats och att jobba med att nå ut till alla, med inkludering av dem som inte är så lätta att nå beskriver cheferna är en gemensam drivkraft för medarbetare. De upplever att det demokratiska uppdraget är en ideologisk underbyggnad som är så stark att det nog är svårt att jobba på bibliotek utan den, om man inte känner att det är viktigt.

I samband med att befintliga digitala tjänster har fått större betydelse under pandemin har biblioteken ökat sin marknadsföring av till exempel pressreader, chefer beskriver att budskap om tillgänglighet 24 timmar om dygnet fått ökad kraft. Cheferna hoppas att det digitala utbudet når fram till invånarna men de är inte säkra på om det är tillräckligt lätt att hitta.

Det är kanske 5 av 10 som tänker på biblioteket i vanliga fall, 7 av 10 skulle kunna ha behov, men faktiskt är det bara 3 av 10 som gör det, siffror tagna ur luften men det blir ett ytterligare bortfall när man tvingas till det digitala. Biblioteken är kanske inte det första man tänker på när det gäller digitalt, vi tycker kanske att det borde vara så men det är inte så (NC1)

Att jobba med digitalt på ett mer medvetet sätt lyfts fram.

”kunder har höjt kunskapsnivån och kommit över trösklar, till exempel så kommer de äldre att bli bättre på att kommunicera digitalt. Det kommer också ställas högre krav, det blir fortsatt högt tryck på våra digitala tjänster. Det kanske inte är samma behov längre för de har behövt lära sig, vi måste ompröva vad det är nu, har det förändrats? Det är olika för olika grupper och var ska vi lägga krutet? Vi måste vara lyhörda (NC2)

Cheferna beskriver att biblioteken också kan bli bättre på att nå personer med fysiska funktionshinder och även möta dem som tycker det är jobbigt att gå in i lokaler med andra människor och mycket ljud. Det finns potential att nå dessa personer digitalt istället och när till exempel en digital bokcirkel arrangeras så kan deltagarna egentligen bo var som helst, digitala arrangemang behöver inte endast vara för invånare i det närmaste upptagningsområdet säger chefer. Paralleller med hur andra delar av förvaltningen spelat in föreläsningar och vilka fördelar det inneburit för invånare beskrivs av en chef; det har inneburit fantastiska möjligheter för deltagare som velat sitta i en annan miljö och lyssna.

5.3.3 Interna behov

Cheferna uttrycker behov av utrustning för att genomföra arrangemang och aktiviteter men det kan också finnas begränsningar på grund av plattformar, behörigheter och så vidare, det är sådant som behöver utvecklas. De beskriver att ett grundutbud finns men att det skulle kunna bli mycket mer och bättre.

Idag har vi ingen samordning i systemen och då utvecklas det regionalt och delregionalt, jag saknar nationell ledning i det arbetet (KC3)

Möjlighet att få stöd inom kulturförvaltningen har varit uppskattat eftersom cheferna upplever att det är svårt för biblioteket att driva allt själva. Om infrastruktur, utbildningsresurser och en kollektiv medvetenhet om behoven av digital kompetensutveckling finns blir det en fördel säger en chef. Flera av cheferna beskriver att

en väldigt god samverkan redan finns inom kommunen, att de verksamheter som är publika har givit tips och bra erfarenhetsutbyte vilket skapat många vinster. Förutom dessa utbyten har samverkan med IT-avdelningen också varit värdefullt enligt flera chefer.

Enligt cheferna är många medarbetare snabba och de har kunskap om hur utmaningar kan bli möjligheter genom digitala verktyg, de kan ofta mer än cheferna själva, att de är närmare invånarna nämns också som viktigt. Det är ett stort värde att medarbetare är med och skapar tjänster säger chefer.

Att folkbiblioteket behöver samverka lyfts i många av intervjuerna och även att bibliotekets roll är att leda i digitala miljöer, till exempel leda samtal och skapa upplevelser för prioriterade grupper.

Verksamheten ska flytta sig utåt och samverka, vi har blivit väl mottgna när vi sökt upp grupper och presenterat oss. Det är en följd av Corona att vi måste ta oss ut (NC2)

Situationen har förändrats från inlägg på sociala medier till mer riktade aktiviteter, allt eftersom har det inneburit att människor tagit till sig tekniken mer. Tjänster som innehåller interaktion har upplevts vara svårare att skapa men cheferna ser också att det blir enklare allt eftersom kunskapen ökar. Det har varit en balansgång mellan kravet på att allt ska bli rätt, även sådant man som medarbetare inte kan, och att samtidigt behålla arbetsglädjen. Förutsättningar inom olika biblioteksorganisationer beskrivs som varierande beroende på organisationens storlek. Vilka resurser som finns att tillgå spelar roll och det anses vara en fördel att själva ha rätt teknik för att utveckla lösningar för invånare.

Jämlikt handlar också om infrastruktur vilket är ett område med potential menar chefer. En av stadsbibliotekscheferna upplever att folkbibliotekens leveranser blir olika i Sverige, det blir odemokratiskt på grund av olika ekonomiska förutsättningar.

..det pågår mycket inom biblioteksvärlden nationellt som man måste se väldigt positivt på, i de nya strategierna som tas fram föreslås ju till exempel att KB (Kungliga biblioteket) ska bli en nationell bas för litteratur på andra språk. (KC3)

..det behövs en gemensam nationell infrastruktur för e-medier, det finns en potential i det. Annars blir det inte jämlikt, leveranserna i Sverige blir olika om förutsättningarna beror på ekonomi och enskilda relationer. (SC2)

När det gäller barnverksamhet så är det ”system x”, det är väldigt smidigt eftersom vi når ut till alla föräldrar inom förskola och skola. Vi får sprida vår information och det är ett väldigt snabbt sätt att nå samtliga föräldrar. (NC2)

Biblioteket har fått flytta ut, genom att samarbeta med andra aktörer, allt ifrån regemente, anstalt, företag, föräldrargupper och pensionärsföreningar, förut var bibliotek inriktade på verksamheten i huset. (NC3)

6 Diskussion

Huvudsakligt syfte med studien har varit att analysera hur chefer med ansvar för bibliotek beskriver förhållandet mellan folkbibliotekets demokratiska uppdrag och bibliotekets digitala utveckling under de exceptionella omständigheter som rådde första året av en världsomfattande pandemi.

Enligt Goffman påverkas människor ständigt av förgivettagna ramar, referensramarna hjälper människor, grupper och organisationer, att uppleva mening genom att sortera och organisera händelser i vardagen. Referensramar fungerar också som ett outtalat stöd i viljan att passa in, till exempel som osynliga regler för medarbetare på arbetsplatser. När det gäller teknologi kan ramar handla om synen på vad digital kunskap är, om antaganden och förväntningar kring vad teknologi ska uppfylla. Enligt intervjuerna i denna studie har grundläggande ideologiska värden uttryckts på ett tydligt sätt under pandemin och cheferna beskriver utvecklingsarbeten som är grundade i demokratiska värderingar. De beskriver också hur medarbetare och chefer reflekterat och på olika sätt förhållit sig till konsekvenserna av de förändrade förutsättningarna att bidra till ett demokratiskt samhälle. Att förstå förändring handlar om flera perspektiv; cheferna beskriver både vad de förväntat sig, hur de tolkat och hur de faktiskt upplevt olika situationer kopplat till utveckling och användning av digitala tjänster. Detta är en levande process som behöver förstås som subtil, komplex och dynamisk (Orlikowski & Gash, 1994).

Hur skiljer sig resultaten i denna studie från tidigare forskning? Tidigare forskning har bland annat beskrivit möjligheter och utmaningar kopplat till bibliotekens digitala transformation, hur arbetet med att inkludera invånare utvecklas samt utmaningen med kompetensutveckling kopplat till bibliotekens digitala utveckling. Vad denna studie kan bidra med är förståelse för hur chefer beskriver folkbibliotekets bakomliggande värderingar i förhållande till sina upplevelser kring digital utveckling under pandemin samt deras syn på fortsatt användning och framtida konsekvenser för invånare.

Att biblioteken var digitala redan innan pandemin är en utgångspunkt att vara medveten om när man läser resultaten. Studiens frågeställningar och avgränsning har satt fokus på förändring och påverkan som cheferna upplevt att pandemin framkallat. Synen cheferna haft på till exempel användning av teknologi under pandemin kan vara grundade i tidigare erfarenheter men deras berättelser har varit fokuserade på upplevelser från att pandemin började och fram till mars 2021. Smittspridningens påverkan på hela det svenska samhället innebar att många fick upp ögonen för

möjligheterna med till exempel digitala möten; men trots en snabb mognadstakt in i nya digitala arbetssätt och erbjudanden har digitala tjänster ändå till största del beskrivits som ett komplement till det mer traditionella utbudet.

I förhållande till Wyatt m.fl. (2018) finns en likhet med resultaten av denna studie, i båda studierna beskrivs hur biblioteken allt mer utvecklar samarbeten med olika aktörer i omgivningen. I likhet med resultaten av Wyatts studie förväntas också biblioteken i denna studie utvecklas till hybridverksamheter parallellt med utveckling av nya samarbeten. En skillnad mellan studierna är att bibliotekets roll som facilitator av digitala forum för invånare inte tydligt identifieras i resultaten av denna studie, men reflektioner kring potentialen nämns i några av intervjuerna.

Kan Covid-19-pandemin påverka organisationer och individer genom att trigga och på så sätt kräva utveckling, och förändrar krisen hur folkbiblioteken ser på förhållandet mellan det demokratiska uppdraget och digital utveckling? Med anledning av den gemensamma värdegrunden, en referensram som eventuellt även stärkts under pandemin, finns möjlighet att utveckla samsyn i förhållande till fortsatt utveckling av digitala invånartjänster, Orlikowski och Gash skriver om vikten av gemensam syn på grundläggande syfte för framgångsrik utveckling av teknologi (Orlikowski & Gash, 1994). En viktig faktor är dock att ledare behöver vara aktiva och involverade för att förändring ska ske i praktiken (Lorino, 2017). I biblioteken har pandemin, som ett yttre hot, delvis förenat medarbetare men situationen kan också ha inneburit inbromsning av nya initiativ, detta skulle till exempel kunna bero på olika syn på fördelning av resurser (Orlikowski & Gash 1994). Toleransnivå och acceptans kring teknologi beskriver cheferna har koppling till den nya kunskap som den snabba utvecklingstakten inneburit, graden av engagemang har ökat. Motstånd som chefer upplever har funnits tidigare skulle kunna ha orsakats av brist på relevant kunskap.

Upplevelsen av ökade klyftor och utanförskap beskriver chefer som en svårighet för många medarbetare. Invånargrupper som har haft möjlighet att utvecklas från sin befintliga kunskapsnivå, till exempel personer med tidigare relation till biblioteket har kunnat ta del av nya tjänster och därmed lärt nytt och anpassat sig till ”det nya”. Däremot har invånare som redan innan pandemin i hög grad befann sig i utanförskap blivit än mer utanför enligt cheferna. Dessa insikter uppfattar jag tydligast bland chefer med erfarenhet från områden med högre andel personer i utanförskap. Enligt Lindblad Gidlund och Giritli Nygren (2011) är det upplevda handlingsutrymmet hos medarbetare avgörande för digital utveckling i organisationer, min tolkning är att chefer ser värde i att de medarbetare som har nära förståelse för invånares behov initierar utvecklingsarbete. Former för hur initiativ tas och vilka roller som arbetar med utvecklingsarbete kan påverkas av förutfattade förväntningar på olika roller tillsammans med individers egenupplevda trygghet och kompetens kring digitala verktyg och tjänster.

Att förstå precis vad som ligger bakom chefernas upplevelser är inte möjligt men det kan vara ett område att fortsätta utforska. Om chefernas upplevelser och uttryck är en följd av gamla föreställningar, sådant som bygger på vad teknologi associerats med tidigare, är det kanske rimligt att fråga sig om digital teknik alls kan upplevas som en möjlighet. Att veta vilka framtida konsekvenser olika ställningstaganden kring digitala tjänster kan få är inte lätt enligt cheferna. Enligt Yang och Modell (2015) är "social förflyttning" kopplat till förekomsten av referensramar. Starka värderingar och den gemensamma synen på bibliotekens grundläggande syfte kan komma att bli en framgångsfaktor för utveckling som skapar verkligt värde kopplat till demokratisk samhällsutveckling (Orlikowski & Gash, 1994). Enligt Orlikowski och Gash skapas gemensamma referensramar ur den ideologiska grunden. För att referensramar som stärker digital utveckling på ett sätt som möter invånares behov ska ske behöver ledare hitta sätt att förmedla berättelsen om hur praktiken, möten mellan människor kan skapas på sätt som anknyter till de gemensamma ideologiska hörnstenarna. Den grund som formuleras i bibliotekslagen är inte verkligheten som cheferna förmedlar att de ser växa fram i pandemins spår. Ideologin uttrycks tydligt kopplat till det demokratiska uppdraget genom bakomliggande värderingar och syften vilket legitimeras av lagar och strategiska dokument, men framför allt som något som sitter i ryggmärgen hos biblioteksmedarbetare.

Chefernas meningsskapande utgår från sammanhanget de leder, till exempel kan det handla om verksamhetens roll i förhållande till andra. Eftersom referensramar kan institutionaliseras i en organisation kan tendenser av tröghet och konservatism bli en konsekvens av olika uppfattningar. Användares ramar präglas av rutinmässiga förväntningar och beteendemässiga vanor vilket ledare behöver vara medvetna om och våga bryta vid behov (Orlikowski & Gash, 1994). Enligt Goffman styrs processer också av hur omgivande intressenter agerar, som exempel skulle invånares traditionella förväntningar på biblioteken kunna bidra till ett oförändrat läge. Att hålla fast vid det förväntade är en trygg väg som kan ses som logisk och riktig (Goffman, 1974).

Flera chefer beskriver bilden av att många invånare kan känna sig obekväma i biblioteket, de menar att det finns föreställningar kring vem som uppfyller normen för en biblioteksbesökare; till exempel vit, medelklass, medelålders kvinna. Denna reflektion är intressant kopplat till värdet av att möta andra, att biblioteket är en plats där invånare möter "de andra", människor som har en annan bakgrund än den man själv upplevt (Aabö m.fl. 2010). För att gränsöverskridande aktiviteter och samtal ska äga rum i andra former än på den fysiska arenan krävs medveten planering. Att vara värd för digitala möten med definierade syften kan nog vara ovant. I deltagares perspektiv tänker jag på vikten av att uppmärksamma värdet av att dela med sig, att deltagande i sammanhang utanför den privata zonen kan skapa värde

på många olika sätt. Variation mellan livligt, lugnt, helt öppna aktiviteter eller arrangemang som kräver föranmälan ger olika möjligheter att anpassa mötesplatser för olika syften. Öppna digitala forum kan ses som en parallell till värdet som framhålls med ”third places”, att olika personer råkar gå förbi vilket leder till möten med ”de andra” vilket kopplas till lärande som kan stärka demokratiska samhällen. Att människor kan fortsätta lära och utvecklas, även i digitala kanaler, skulle kunna bli en central del av bibliotekens framtida roll och ansvar i samhället.

När det gäller val av metod kan en mindre kvalitativ studie alltid ifrågasättas. För att presentera resultat med en större bredd kring chefers upplevelser hade en kvantitativ undersökning kunnat genomföras. En sådan studie skulle till exempel kunnat resultera i djupare kunskap om chefernas upplevelser i förhållande till vilken typ av folkbibliotek de ansvarar för eller en analys av chefers upplevelser av digital teknologi och demokrati i förhållande till bakgrundsfaktorer som utbildning och tidigare erfarenheter.

Enligt Lindblad Gidlunds koncept ”relation till teknologi” påverkar även bakgrundsfaktorer hos användaren av teknologin. Resultaten visar också exempel på att biblioteken ibland upplevs ha haft lättare att bemöta de grupper som identifierar sig med det traditionella biblioteket vilket skulle kunna påverka vilken typ av påverkan som hörs från användare. Enligt Aabö m.fl. (2010) är det olikheter som till stor del skapar värdet av neutrala arenor. Värde som biblioteket skapar och som förhoppningsvis kan fortsätta utvecklas.

Att analysera referensramar kring teknologi ger möjlighet att förutse och förklara digital utveckling i organisationer och ramarna kan uttryckas genom språk och metaforer men även genom visuella uttryck (Orlikowski & Gash, 1994). Jag är medveten om min begränsade möjlighet att fullt ut tolka chefernas berättelser och att faktiskt förstå deras vardag. Trots denna insikt upplever jag att alla informanter delade med sig av sina erfarenheter på ett öppet och ärligt sätt, allt eftersom intervjuerna genomfördes fick jag en ökad förståelse för deras berättelser. Jag upplever också att jag fick en tydligare bild av hur referensramar kan vara både underlättande och begränsande för organisationer.

Genom studien har jag fått förståelse för förhållandet mellan teknologi och demokrati inom biblioteken, cheferna har beskrivit sina upplevelser genom reflektioner och exempel. Deras berättelser har berört både den egna rollen men också deras upplevelse av invånares och medarbetares tankar och handlingar. Att ha referensramar som teoretisk utgångspunkt har hjälpt mig att besvara forskningsfrågan, de olika perspektiven i teori och analysmodell hjälpte mig att skapa en öppen men ändå fokuserad intervjuguide. Efter datainsamlingen har resultaten kunnat struktureras och jag upplever att svaren jag fick gav en god förståelse för chefernas upple-

velser. Att problematisera och besvara forskningsfrågorna med en vetenskaplig argumentation är inte lätt och jag är medveten om att min brist på erfarenhet kan ha påverkat mina tolkningar och slutsatser. Denna risk har jag haft med mig genom arbetet för att ifrågasätta och utmana varje del av processen. Fördelen med teorin upplever jag har varit den enkla logiken, att ideologier är grund för människors referensramar som i nästa led påverkar; medvetet eller omedvetet, praktiska vardagssituationer genom att begränsa eller underlätta.

Att biblioteket är en offentlig verksamhet innebär att det finns institutionella ramar som påverkar chefernas utrymme att agera, kanske behöver befintliga ramar omprövas? Som exempel skulle det kunna handla om ifall förståelse för nya typer av digitala arenor för lärande och demokratiska samtal behöver utvecklas, en förändring som skulle kunna bidra till livslångt lärande för fler invånare.

Min tolkning är att chefernas referensramar kring digitala tjänster delvis reflekterar organisationens nuvarande verklighet. När det gäller konsekvenser och framtida möjligheter av teknologi uppfattar jag att de ambitioner och insikter cheferna förmedlar kan komma att kräva förändring. Jag uppfattar spår av att chefer med hjälp av medveten digital utveckling vill göra verklighet av den gemensamma demokratiska värdegrunden. Cheferna uttrycker att den digitala mognaden ökat i snabb takt, pandemin verkar ha skapat ett förhållande som förändrar tidigare gemensamma referensramar kring vad som är ordinarie arbetssätt, till exempel digitala möten. Men vilka effekter pandemin faktiskt får som trigger vet vi inte ännu (Louis & Sutton 1991). Cheferna uttrycker likt Fischer m.fl. (2020) att pandemin har tvingat människor att leva och kommunicera på helt nya sätt (Fischer m.fl. 2020). Insikter som upplevts hittills verkar ha påverkat gemensamma ramar inom folkbiblioteken jag studerat men hur ramar etableras och om de får långsiktig påverkan på den praktiska verkligheten är för tidigt att säga något om (Orlikowski & Gash 1994).

7 Slutsats

Orlikowski och Gash skriver att organisationer behöver samsyn kring syfte, användningsområden, funktioner etcetera för att digital teknologi ska få goda effekter för verksamheten. I denna studie har det visat sig att informanterna i hög utsträckning har samsyn men det finns också olika upplevelser kring vad teknologi innebär för biblioteket idag, vilka syften och vad digital utveckling kan komma att innebära i framtiden. Studiens syfte var att analysera hur chefer med ansvar för bibliotek beskriver förhållandet mellan folkbibliotekets demokratiska uppdrag och bibliotekets digitala utveckling under de exceptionella omständigheter som rådde första året av en världsomfattande pandemi.

Demokrati beskrivs som en stark gemensam värdering men förhållandet mellan det demokratiska uppdraget och teknologi är komplext. Det är tydligt att digitala tjänster och digital kompetens ska utvecklas men inte exakt hur, när och av vem. Inte heller är kopplingen till ett demokratiskt syfte entydig. Under perioden som studerats förändrades bibliotekens förutsättningar att bedriva sin verksamhet på ett omvälvande sätt och vid intervjutillfället var fortfarande ovissheten kring pandemins fortsatta påverkan stor.

Cheferna har beskrivit hur de ökade kraven på invånare att vara digitala har blivit påtagligt under pandemin, samhället byggs i allt högre grad på digital teknologi vilket har skapat stora problem för många invånare. Denna utveckling stämmer inte med bibliotekets demokratiska grundtanke samtidigt som biblioteket är en central samhällsaktör i arbetet med att lösa denna problematik. Användning av digitala tjänster betraktas som en möjlighet som kan komplettera de tjänster som erbjuds på den fysiska mötesplatsen, men tjänsterna är av olika anledningar inte tillgängliga för alla invånare. Uppdraget att främja en demokratisk samhällsutveckling i en digital tid upplevdes utmanande för biblioteken innan pandemin, att stora delar av samhället gjort en snabbspolning framåt när det gäller digital mognad ses som positivt men cheferna beskriver att denna utveckling gäller långt ifrån alla. Förhållandet mellan demokratisk utveckling och digitala tjänster är negativt om man ser till ökade klyftor, hinder i form av brist på kunskap, tillgång till teknologi och internet vilket är ett faktum för många invånare.

Innan pandemin upplevdes digitala tjänster i hög grad som en allmänt förväntad utveckling enligt cheferna, ett sätt att kommunicera som inte hade direkt anknytning till det demokratiska uppdraget. I intervjuerna genomförda i mars 2021 beskriver cheferna en allvarlig utveckling med anledning av digitalt utanförskap men också

en något förändrad syn på digitala tjänster som kan innebära ökade möjligheter att nå även de invånare som har svårast att delta. Cheferna ser potential och beskriver goda exempel med fokus på den som leder och faciliterar.

Teknologi är en etablerad företeelse som bibliotek nu förhåller sig till, men på olika sätt. Medarbetare och invånare har olika förutsättningar att bidra och vara del av en samhällsutveckling där alla har möjlighet att vara delaktiga på sina egna villkor.

Slutsatser av svaren på studiens forskningsfrågor besvaras här kortfattat

- **Hur upplever cheferna att folkbibliotekens digitala tjänster fungerat?**
  Digitala tjänster har på många sätt inneburit att bibliotekets verksamhet kunnat upprätthållas men kunskap och mognad saknas delvis hos både invånare och medarbetare. Angående det demokratiska uppdraget beskriver cheferna att de digitala tjänsterna inte når alla.
- **Vilka strategier finns bakom folkbibliotekets digitala tjänster enligt cheferna?**
  Det finns samsyn kring demokratiska värderingar kopplat till lagar och strategier, syftet att finnas för alla sitter i ryggmärgen hos många chefer och medarbetare. Varje kommun har gemensamma mål och intentioner kring digitala tjänster, att både medarbetare och invånare ska bli mer digitala.
- **Vilka synsätt finns kring användning och konsekvenser av folkbibliotekens digitala tjänster enligt cheferna?**
  Delvis finns uppfattningen om att digitalt är en kommunikationskanal men cheferna beskriver också att teknologi kommer komplettera bibliotekets tjänster på nya sätt i framtiden. Pandemin har varit en trigger som öppnat upp för nytänkande och möjligheter kring digital utveckling samtidigt som konsekvensen att allt fler invånare exkluderas har blivit än mer tydligt under perioden.

Cheferna är eniga om bibliotekets höga förtroende, det är en neutral arena men en plats som kanske ändå har inbyggda normer kring vem som är, eller känner sig, inkluderad. Digitala tjänster betraktas främst som plattformar med inbyggda ramar att anpassa sig till. Ett undantag lyftes dock med budskap om behovet att biblioteket bör stärka förmågan att anpassa verktyg för att kunna skapa värde för invånarna.

För att öka förståelsen kring referensramar och framtida utveckling skulle kontraster och likheter mellan olika ansvarsnivåer kunna studeras vidare. Upplevt handlingsutrymme hos mellanchefer och medarbetare som arbetar nära invånarna skulle också kunna vara värdefullt att undersöka vidare. Medarbetarnas upplevda mandat kan påverkas av deras roll och personernas förhållande till teknologi (Lindblad Gidlund & Giritli Nygren, 2011).

8 Referenser

Aabø, S., Audunson, R., & Vårheim, A. (2010). *How do public libraries function as meeting places?* Library & Information Science Research, 32(1), 16-26.

Aabø, S., and Audunson, R. (2012) *Use of library space and the library as place.* Library & Information Science Research 34, 2, 138–149.

Alvehus, J. (2018). *Problemformulering* (Upplaga 1 ed., Greppbar metod).

Aslam, M. (2021), *Changing behavior of academic libraries and role of librarypro-fessionals,* Information Discovery and Delivery, Vol. ahead-of-print No. ahead- of-print. https://doi.org/10.1108/IDD-05-2020-0048

Barthel, S.; Belton, S.; Raymond, C.; Giusti, M. (2018) *Fostering Children's Connection to Nature through Authentic Situations: The Case of Saving Salamanders at School.* Front. Psychol, [CrossRef] [PubMed]

Berger, P. L. and T. Luckmann (1967), *The Social Construction of Reality,* New York: Anchor Books.

Bolman, L. G. & Deal, T. E., (1991) *Reframing organizations: Artistry, choice and leadership.* Jossey-Bass, San Francisco, Calif

Borins, S. (2000), *"Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers",* Public Administration Review, Vol. 60 No. 6, pp. 490-9.

Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P G. & Røvik K A., (2010) *Organisationsteori för offentlig sektor,* Liber

Contini, F. and Lanzara, G.F. (2009), *ICT and Innovation in the Public Sector, European Studies in the Making of E-government,* Palgrave Macmillan, London.

Costantino, T., LeMay, S., Vizard, L., Moore, H., Renton, D., Gornall, S., and Strang, I. (2014) *Exploring participation in the design of public library e-services.* In Proceedings of the 13th Participatory Design Conference: Short Papers, Industry Cases, Workshop Descriptions, Doctoral Consortium Papers, and Keynote Abstracts - Volume 2, PDC '14, ACM (New York, NY, USA, 2014), 17–20.

Dahlberg L. (2011). *Re-constructing digital democracy: An outline of four positions.* New Media & Society. Doi:10.1177/1461444810389569

Dixon, Brian E. (2010). *"Towards e-Government 2.0: An assessment of where e-Government 2.0 is and where it is headed."* Public Administration & Management 15 (2): 418–54.

Ebbers, W.E. and van Dijk, J. (2007), *Resistance and support to electronic government: building a model of innovation,* Government Information Quarterly, Vol. 24, pp. 554-75.

Elmborg, J. K. (2011) *Libraries as the spaces between us: Recognizing and valuing the third space.* Reference & User Services Quarterly 50, 4 (2011), 338–350.)

Engeström, Y. (1987). *Learning by Expanding: An Activity-theoretical Approach to Developmental Research*.

Fichtelius, E., Christina Persson, Eva Enarson (2019). *Demokratins skattkammare. Förslag till en nationell biblioteksstrategi.* Kungliga biblioteket, kb.se

Fischer, G., Lundin, J. and Lindberg, J.O. (2020), *Rethinking and reinventing learning, education and collaboration in the digital age—from creating technologies to transforming cultures,* International Journal of Information and Learning Tech- nology, Vol. 37 No. 5, pp. 241-252. https://doi.org/10.1108/IJILT-04-2020-0051

Ginzberg, M. J. (1981). *Early diagnosis of MIS implementation failure: Promising results and unanswered questions.* Manage Sci. 27, 4, 459-478.

Goffman, E. (1974). *Frame Analysis:An Essay on the Organization of Experience.* Northeastern Univ. Press ed. 1986. Print. (Social frameworks :22)

Internetstiftelsen. https://internetstiftelsen.se/kunskap/rapporter-och-guider/digitalt-utanforskap-2020-en-delrapport-av-svenskarna-och-internet/. Hämtad 2021-05-21

Iacobaeus, H., Francisco, M., Nordqvist, C., Sefyrin, J., Skill, K. & Wihlborg, E. (2019) *Digitalt utanförskap. En forskningsöversikt*. DINO-Rapport 2019:3. Liu- Tryck, Linköping. DiVA, id: diva2:1374480

Jaeger PT, Bertot JC, Thompson KM, et al. (2012). *The intersection of public policy and public access: digital divides digital literacy, digital inclusion, and public libraries.* Public Library Quarterly 31(1): 1–20.

Jochumsen, H., Skot-Hansen, D., and Rasmussen, C. (2012). *The four spaces of the public library*, 1st edition ed. Elsevier - Chandos Publishing.

Johannessen, A., Tufte, P A., Christoffersen, L., (2017). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*, Liber

Kumpulainen, K. (2017). *Makerspaces—Why They are Important for Digital Literacy Education.* Mak. Early Years A Lit. Rev, 12–17.

Kungliga biblioteket. (2017). *Nationell biblioteksstrategi. Den femte statsmakten: bibliotekens roll för demokrati, utbildning, tillgänglighet och digitalisering*. [Stockholm]: Kungliga biblioteket, Nationell biblioteksstrategi.

Kungliga biblioteket. https://www.kb.se/samverkan-och-utveckling/nytt-fran-kb/nyheter-samverkan-och-utveckling/2020-10-13-kreativa-folkbibliotek-under- pandemin.html. Hämtad 2021-05-20

Kvale, S., Brinkmann, S., & Torhell, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (Tredje [reviderade] upplagan ed.).

Le, B.P. (2015). "Academic library leadership in the digital age", *Library Management*, Vol. 36 No. 4/5, pp. 300-314. https://doi.org/10.1108/LM-07-2014-0083

Lindblad Gidlund, K., (2005). *Techno therapy - a relation with technology.* Department of Umeå University

Lindblad Gidlund, K., & Giritli Nygren. (2011). *Diagnosing the techno-relational action space. Transforming Government:* People, Process and Policy, 5(4), 364- 378.

Lorino, P., Mourey, D., & Schmidt, G. (2017). *Goffman's theory of frames and situated meaning-making in performance reviews. The case of a category management approach in the French retail sector.* Accounting, Organizations and Soci- ety, 58, 32-49.

Louis, M. R. & Sutton, R. I., (1991). *Switching cognitive gears: From habits in mind to active thinking. Hum*. Rel. 44, 1, 55-76

Malterud, K. (2011). *Kvalitative metoder i medisinsk forskning: En innføring*.3.uppl. Oslo: Universitetsforlaget

McNutt, K. (2014). *Social Collaborative Technologies*. Can Public Admin, 57: 49-70. https://doi-org.ezproxy.ub.gu.se/10.1111/capa.12058

McQuire, S. (2008). *The Media City: Media, Architecture and Urban Space.* London: SAGE.

Myndigheten för digital förvaltning. https://www.digg.se/publicerat/publikationer/2020/svenskt-ramverk-for-digital-samverkan. Hämtad 2021-05-21

Nerdrum, P., & Rønnestad, M. (2002). *The Trainees' Perspective: A Qualitative Study of Learning Empathic Communication in Norway.* The Counseling Psychologist, 30(4), 609-629.

Niederhauser, D.S. (1996). *Information Age Literacy: Preparing Educators for the 21st Century', in Technology and Teacher Education Annual 1996*, Proceedings of SITE 96, Charlottesville, VA.: Association for the Advancement of Computing in Education: 415-418.

Nordqvist, C., & Wihlborg, E., (2019). *Digitalt först? Kommuners och professionellas arbete för ökad digital inkludering,* DINO-Digitalisering i nya offentligheter

Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hairsalons and Other Hangouts at the Heart of Community.* Marlowe and Company.

Olsson Dahlquist, L. (2019). *Folkbildning för delaktighet: En studie om bibliotekets demokratiska uppdrag i en digital samtid* (Lund studies in arts and cultural sciences, 23).

Orlikowski, W. (1992). *The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations.* Organization Science, 3(3), 398-427. Retrieved May 9, 2021, from http://www.jstor.org/stable/2635280

Orlikowski, W., & Gash, D. (1994). *Technological frames: Making sense of information technology in organizations.* ACM Transactions on Information Systems (TOIS), 12(2), 174-207.

Post- och telestyrelsen. https://www.pts.se/globalassets/startpage/dokument/icke-legala-dokument/rapporter/2021/uppdrag-digital-omstallning-till-foljd-av-covid/digital-omstallning-till-foljd-av-covid.pdf. Hämtad 2021-05-20

Regeringskansliet (2017). *För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi.* https://www.regeringen.se/informationsmaterial/2017/05/for-ett-hallbart- digitaliserat-sverige---en-digitaliseringsstrategi/ Hämtad 2021-05-08

Ricœur, P. (1990). *Time and narrative* (Vol. 1). Chicago: Chicago University Press.

Selwyn, N. (2017). *Education and Technology: Key Issues and Debates.* 2. uppl. London: Bloomsbury Academic.

Serholt, S., Eriksson, E., Peter Dalsgaard, P., Bats, R. and Ducros, A. (2018). *Opportunities and challenges for technology development and adoption in public libraries*. In Proceedings of the 10th Nordic Conference on Human-Computer Inte- raction (NordiCHI '18). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 311–322. DOI:https://doi.org/10.1145/3240167.3240198

SFS 2013:801. *Bibliotekslag*.

Shalley, C.E., Zouh, J. and Oldham, G.R. (2004), *"The effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here?",* Journal of Management, Vol. 30 No. 6, pp. 933-58.

Shepard M (ed.) (2011). *Sentient City: Ubiquitous Computing, Architecture, and the Future of Urban Space.* Cambridge, MA: The MIT Press.

Svenska Unescorådet. https://unesco.se/?infomat=unescos-folkbiblioteks-och-skol-biblioteksmanifest. Hämtad 2021-05-20

Thomas, C., & Sheth, A. (2011). *Web Wisdom: An essay on how Web 2.0 and Semantic Web can foster a global knowledge society.* Computers in Human Behavior, 27(4), 1285-1293.

Thompson K, Jaeger PT, Taylor NG, et al. (2014). *Digital Literacy and Digital Inclusion: Information Policy and the Public Library.* Lanham, MD: Rowman and Littlefield.

van Dijk, J A G M., (2005). *The deepening divide,* Sage Publications

van Duivenboden, H., and Thaens, M. (2008). *"ICT-driven Innovation and the Culture of Public Administration: A Contradiction in Terms?"* Information Polity 13.3/4, 213-232. Web.

Weick, K. (1979). *The Social Psychology of Organizing,* Reading, MA: Addison-Wesley.

Weick, K.E. (2001). *Making Sense of the Organization,* Blackwell, Oxford.

Vetenskapsrådet (2017). https://www.vr.se/uppdrag/etik/etik-i-forskningen.html . Hämtad 21-05-20

Wyatt D, Mcquire S, Butt, D. (2018). *Libraries as redistributive technology: From capacity to culture in Queensland's public library network.* New Media & Society. 2018;20(8):2934-2953. doi:10.1177/1461444817738235

Yang, C., & Modell, S. (2015). *Shareholder orientation and the framing of management control practices: A field study in a Chinese state-owned enterprise.* Accounting, Organizations and Society, 45, 1.

9 Bilagor

Bilaga 1	**Enkätfrågor**
Fråga 1	Enkät-ID
Fråga 2	Din nuvarande roll/ tjänstebeskrivning.
Fråga 3	Antal år du arbetat inom din nuvarande roll/ tjänstebeskrivning.
Fråga 4	Vilken sysselsättning hade du innan din nuvarande roll?
Fråga 5	Vänligen uppge några exempel på digitala tjänster som kommunens bibliotek erbjudit invånare under pandemin. Om inga, vänligen uppge detta.
Fråga 6	Har ni tagit fram digitala tjänster för specifika intressen/ändamål?
Fråga 7	Ev. kommentar fråga 6
Fråga 8	Vem bestämmer vilka digitala tjänster som ska användas?
Fråga 9	Har du upplevt intresse för digitala invånartjänster bland medarbetare under pandemin?
Fråga 10	Hur upplever du att digitala invånartjänster prioriterats i kommunens strategier/ planer för biblioteksverksamhet under pandemin?

Bilaga 2	**Samtalsguide intervjuer**
1	Tycker du att ert sätt att använda digitala tjänster under pandemin påverkat bibliotekets kärnverksamhet/ vanliga arbetssätt? a) Om ja, varför/ på vilket sätt? b) Om nej, varför inte?
2	Har du haft några särskilda tankar om bibliotekets demokratiuppdrag under pandemin?
3	Tror du att Folkbibliotekets digitala tjänster kan påverka invånarnas delaktighet i samhället så som situationen blivit under pandemin? Om ja, på vilket sätt? Om nej, varför inte? Följdfråga: Ser du att digitala tjänster kan kopplas till ert demokratiska uppdrag? Hur i så fall, i förhållande till situationen under pandemin? a) finns det några särskilda användningsområden inom digital teknik som du

tänker kan påverka era möjligheter att uppfylla bibliotekets demokratiska uppdrag?

b) Vilka möjligheter tror du att digitala tjänster kan innebära för invånarna?

4 I dina enkätsvar skrev du…. skulle du kunna utveckla detta? (allt eller någon del) -Vilka digitala tjänster har invånarna kunnat ta del av under pandemin? -Har ni tagit fram tjänster för specifika intressen? -Finns det någon valfrihet? Hur väljer ni vad ni ska använda? -Har det varit mycket intresse för detta bland medarbetare under pandemin (se enkätfrågor) -Har det varit mycket prio på detta i kommunens strategier under pandemin. (se enkätfrågor)

5 Om du tänker på digital utveckling i din verksamhet, vad skulle du säga påverkat beslut och satsningar som gjorts inom digital utveckling under pandemin?" -"Tycker du att något väsentligt missas?" -Vilka faktorer upplever du styr när nya digitala tjänster ska utvecklas? -Vilka synsätt påverkar/ styr mest? -Var kan påverkan komma från? -Står detta synsätt på något sätt i kontrast till det du (eller din personalgrupp) själva skulle vilja satsa på?

6 Utveckling av sådant som redan/delvis beskrivits: exempel på någon/ några tjänster som främjat bibliotekets demokratiuppdrag under pandemin? a) varför har ni valt just dessa (eller varför tror du att just dessa har valts)? b) Vilket är syftet med tjänsterna? c) Utvärderar ni tjänsterna på något sätt? Hur går det till i så fall? d) Vad tycker medarbetare om de digitala tjänsterna?

7 Finns digitala tjänster som främjar ett demokratiskt samhälle med i er biblioteksplan?

8 Hur tänker du kring arbetet med utvecklingen av digitala invånartjänster under pandemin?

9 Har utveckling av digitala invånartjänster inneburit några utmaningar för personalgruppen under pandemin? a) Om ja, vilka och varför? Följdfråga. Är digital utveckling i förhållande till demokrati något ni pratat om under pandemin?

10 Du har beskrivit att medarbetare upplever/ tycker "x" (enkät). Har medarbetare även pratat om framtida konsekvenser av digitalisering? (under årets som gått) b) Om ja, på vilket sätt? Finns det t ex någon koppling till demokratiuppdraget eller samhällets utveckling?" Om nej, varför inte?