

Grund för fortsatta mätningar

En utvärdering av
Svensk Biblioteksförerings projekt

Handbok för utvärdering
2002-2005

Jakob Harnesk

Harnesk Information
Juni 2005

Innehållsförteckning

1) Inledning	3
a) Uppdragsbeskrivning	
b) Metod	
2) Utvärdering av biblioteksverksamhet	4
3) Projektbeskrivning	6
a) Projektets syfte och mål	
b) Projektorganisation	
c) Deltagande bibliotek	
d) Handboken	
e) Kommunikation via webb och e-post	
4) Databas för inrapportering och jämförelse	10
5) Information och resultatspridning	11
a) Egna seminarier och konferenser	
b) Övriga konferenser	
c) Artiklar	
d) Övrigt	
6) Projektets egna utvärderingar	12
7) Intervjuer med deltagande bibliotek	13
a) Handboken	
b) Styrgruppens aktiviteter	
c) Grad av deltagande	
d) Användning av resultaten	
e) Synpunkter på projektorganisationen	
f) Kontakt med andra bibliotek	
g) Jämförelser	
h) Framtida kvalitetsarbete	
8) Sammanfattande intryck och bedömning	18

Bilagor:

- 1) Förteckning över intervjuade personer
- 2) Förteckning över deltagande bibliotek

1. Inledning

Svensk Biblioteksförerings Specialgrupp för Kvalitetsarbete och statistik har under perioden 2002-2005 bedrivit projektet ”Handbok för utvärdering”. Projektet har syftat till att höja medvetenheten bland svenska bibliotek om kvalitetsarbete och att särskilt de bibliotek som ännu inte startat sitt kvalitetsarbete ska kunna komma igång.

Inom projektets ram har utarbetats en ”Handbok i utvärderingsarbete”, innehållande tolv s.k. prestationsindikatorer för att mäta bibliotekens verksamhet, resultat och kvalitet. Under de tre år som pågått har mer än 50 svenska bibliotek deltagit i projektet och utfört mätningar enligt de anvisningar som anges i handboken.

a. Uppdragsbeskrivning

I samband med att projektet avslutades under våren 2005 fick Harnesk Information i uppdrag av Svensk Biblioteksförening att företa en utvärdering av projektet. Enligt direktiven skulle utvärderingen belysa projektet ur följande aspekter:

- i. *Projektets tillkomsthistoria*
 - Val av indikatorer
- ii. *Övergripande frågor*
 - Har projektets mål och syfte uppfyllts?
 - Styrgruppen har tagit initiativ till och genomfört startseminarium, konferens och mingel på bok- och biblioteksmässan. Hur har dessa aktiviteter fungerat?
- iii. *Ur deltagande biblioteks interna synvinkel*
 - I hur hög grad genomfördes projektet?
 - Hur stor del av personalen blev på något sätt inblandad?
 - Kommer biblioteken att arbeta med kvalitet efter projektets slut?
 - Hur har resultaten använts inom den egna organisationen?
 - Vad har de lärt sig?
- iv. *Utåt/uppåt*
 - Hur har resultaten använts utåt respektive uppåt?
- v. *I förhållande till styrgruppen*
 - Hur har projektorganisationen fungerat?
 - Hur har webbinformationen fungerat?
 - Hur har supporten från styrgruppen fungerat?
- vi. *I förhållande till andra bibliotek*
 - Har det skett någon kontakt med andra bibliotek i anledning av projektet?
 - Hur har kontakten med andra bibliotek fungerat?

b. *Metod*

I direktiven för utvärderingen anges att den ska ske med hjälp av intervjuer med ett urval av de deltagande biblioteken. Av de ca 50 bibliotek som deltagit i projektet har jag genomfört intervjuer med 10 bibliotek, dvs. med den kontaktperson som varit utsedd. En förteckning över vilka personer som intervjuats finns i bilaga 1. Vid urvalet av bibliotek har jag strävat efter att uppnå representativitet mellan bibliotek av olika kategorier.

Jag vill tacka alla intervjuade personer, ingen nämnd och ingen glömd, för att de på ett engagerat sätt tagit sig tid att reflektera över och svara på mina frågor.

Vidare har jag deltagit vid ett av styrgruppens sammanträden för att diskutera deras syn på projektet.

Utöver dessa intervjuer och träffar har jag läst in mig på den rikliga dokumentation som producerats inom projektet.

2. **Utvärdering av biblioteksverksamhet**

Under de senaste decennierna har svenska och utländska bibliotek fått ett allt större intresse för att mäta och utvärdera sin verksamhet. Visserligen har biblioteken tagit fram olika typer av statistiska data under lång tid, exempelvis antal utlånade böcker eller antalet böcker och tidskrifter i samlingarna. Men det ökade intresse som här avses vill mer belysa själva kvalitetsfrågan: Hur bra är biblioteket? Vilken nytta gör biblioteket?

Termer som kvalitetssäkring, systematiskt kvalitetsarbete och ISO 9000 har blivit naturliga delar av många bibliotekariers och bibliotekschefers vokabulär. Bibliotekens intresse för kvalitetsfrågor har naturligtvis inte skett isolerat utan hänger nära samman med det ökade kvalitetsfokus som präglat såväl näringsliv som offentlig förvaltning under i stort sett hela 1900-talet fram till nu.

En utmärkt sammanfattning över dels den allmänna historiska utvecklingen inom kvalitetsområdet, dels den specifika utveckling som skett inom bibliotekssektorn, ges av Tomas Friberg och Henrik Åslund¹ i deras magisteruppsats "Fitness for purpose" (1998). De redogör för fältets centrala namn och verk, exempelvis 1960-talets P M Morse, som använde avancerade matematiska modeller och 1970-talets Richard M Orr. Ur den sistnämndes klassiska artikel från 1973 "Measuring the goodness of library services" hämtas här ett citat, som också fått inleda Svensk Biblioteksförnings Handbok för utvärderingsarbete:

"Det avgörande kriteriet för att utvärdera kvaliteten hos en tjänst är dess förmåga att möta de användarbehov den är avsedd för, och värdet av en tjänst måste bedömas i

¹ Friberg, T., Åslund, H., Fitness for purpose : en jämförelse mellan två synsätt på kvalitetsarbete inom bibliotekssektorn. – Borås : Högskolan i Borås, 1998 (Magisteruppsats i biblioteks- och informationsvetenskap vid institutionen Bibliotekshögskolan ; 1998 : 64

termer av den nytta som dess användning upplevs ha för dem som betalar tjänsten."²

Under de senaste decennierna har vidare ett antal handböcker som innehåller en uppsättning av mått eller indikatorer för olika typer av bibliotek och biblioteksfunktioner tagits fram. Utgångspunkten för dessa handböcker är att bibliotek som vill arbeta med mätningar och utvärderingar ska kunna använda sig av de mått och indikatorer som redan utprovats och visat sig uppfylla de krav man bör ställa på en prestationsindikator, exempelvis validitet och reliabilitet. Några av de mest spridda och i ett internationellt perspektiv accepterade handböckerna är:

- *Measuring Academic Library Performance*³ (1990), en handbok utarbetad av American Library Association (ALA) och några år senare översatt och utprovad för svenska förhållanden inom Stockholms universitetsbiblioteks s.k. RUT-projekt⁴. Denna handbok innehåller 15 indikatorer.

- *IFLA:s Measuring Quality : International guidelines for Performance measurement in academic libraries*⁵ (1996). Dessa riktlinjer innehåller 17 indikatorer.

- ISO-standarden *Performance Indicators for Libraries* (ISO 1998:11620)⁶. Den ursprungliga versionen av denna internationella standard utkom 1998 och innehöll då ca 30 indikatorer tänkta att användas av olika slags bibliotek. 2003 publicerades ett tillägg (Amendment) till standarden⁷.

- *Equinox*⁸ - Library Performance Measurement and Quality Management System (2000). Ursprungligen var detta ett EU-projekt och syftet var att ta fram utvärderingsindikatorer speciellt anpassade för bibliotekens elektroniska tjänster.

Parallellt med dessa i huvudsak kvantitativa utvärderingsmodeller har ett annat synsätt med rötterna i Zeithamls m.fl. teorier om kvalitet i tjänstesektorn⁹. Det mätverktyg som Zeithaml och hans kollegor utvecklade, SERVQUAL, har vidareutvecklats och anpassats för biblioteksbehov och benämns då LIBQUAL. Gemensamt för dessa verktyg är att de konsekvent utgår från kundens förväntningar och faktiska upplevelser av en viss tjänst. Utifrån de skillnader som kan iakttagas mellan förväntningar och

² [översättning från] Orr, R., Measuring the goodness of library services: a general framework for considering quantitative measures // *Journal of Documentation*, 29 (1973), no 3, p 313-32

³ Van House, N., Weil, B., Mclure, C., *Measuring academic library performance : a practical approach.* – Chicago : American Library Association, 1990.

⁴ RUT : resultatmätning och utvärdering av mätmetoder : test och utvärdering av handboken *Measuring academic library performance - a practical approach*, samt resultat av mätningar vid Stockholms universitetsbibliotek / sammanställd av Bo Ekengren. - Stockholm : Sekretariatet för nationell planering och samordning, Kungl. biblioteket, 1993 (BIBSAM-Rapport ; 6)

⁵ Poll, R., *Measuring Quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries*, München, 1996 (IFLA publication ; 76)

⁶ *Performance Indicators for Libraries* International Organization for Standardization (1998), Information and documentation – Library performance indicators: ISO 11620:1998(E) 1st ed.

⁷ *Additional performance indicators for libraries / ISO 11620:1998/Amd 1:2003*

⁸ CERLIM – EQUINOX – Library Performance Measurement and Quality Management System (<http://equinox.dcu.ie/>)

⁹ Se t.ex. Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., Berry, L.L., *Delivering quality services : balancing customer perceptions and expectations.* – London : Collier-Macmillan, 1990

faktiska upplevelser konstrueras olika typer av s.k. ”gaps”¹⁰.

3. Projektbeskrivning

I detta avsnitt görs en beskrivning och genomgång av projektet Handbok för utvärdering.

a. *Projektets syfte och mål*

Vanligtvis utgår en projektutvärdering från en ursprunglig projektansökan, där mål och syfte med projektets angetts. Dessvärre existerar, av olika skäl, inte någon ursprunglig projektansökan.

För att ta projektets historia från början så hade diskussioner förts under slutet av 1990-talet, inom dåvarande Svenska bibliotekariesamfundet (SBS), om att starta ett projekt av det här slaget. Första gången det tilltänkta projektet omnämns är i verksamhetsplanen för år 2000 för SBS ämnesgrupp för kvalitets- och utvärderingsarbete, då man skriver:

”Under våren kommer ämnesgruppen att påbörja ett projekt med att skapa en webbhandbok som ska fungera som ”start-kit” för bibliotek som vill utvärdera sin verksamhet. Gruppen kommer att göra ett urval av indikatorer för kvalitetsmätning och skapa en handbok hur man samlar in data till dessa indikatorer. I förlängningen ska bibliotek kunna ansluta sig till konceptet och därmed skapa underlag för en databas där bibliotekens resultat kan jämföras med varandra och över tiden.”

Projektets syfte och mål har löpande formulerats i olika typer av dokument, bland annat de årliga verksamhetsplanerna från Svensk biblioteksförenings Specialgrupp för kvalitet och statistik. Formuleringarna kan skilja sig något mellan olika dokument, men innehåller inte några avgörande skillnader. Jag har i min utvärdering i första hand utgått från den beskrivning av projektets syfte som det anges i ”Handbok för utvärderingsarbete”:

”Syftet med projektet är att bibliotek ska komma igång med ett systematiskt kvalitetsarbete och samtidigt få möjlighet att diskutera och jämföra sig med andra bibliotek. /.../ Handbok för utvärderingsarbete syftar första hand till att sprida kunskap och förståelse för användandet av prestationsindikatorer för utvärdering av biblioteksverksamhet.”¹¹

I vissa sammanhang beskrivs projektet även som ett ”samarbetsprojekt”. Man betonar i olika sammanhang att det inte är själva mätresultatet som är det

¹⁰ Litteraturen om LibQual är omfattande. För två aktuella svenska artiklar, se Alopaeus, E., Omstedt, B., Jag har kommit hit för att låna böcker, inte för att bli ompysslad : försök med LibQual+™ vid två svenska bibliotek, samt Persson, A.-C., LibQual+™ synliggör den vilde användaren. Båda artiklarna publicerade i Infotrend, vol 60 (2005), nr 2, sid 39-45 resp 46-53.

¹¹ Edgren, J., m.fl., Handbok för utvärderingsarbete : prestationsindikatorer för biblioteksverksamhet . – Svensk biblioteksförenings specialgrupp för kvalitetsarbete och statistik.. – Reviderad mars 2005. – Sid 5.

viktiga, utan att sätta igång processer, att öka medvetenheten och att få bibliotek att komma över den första svårighetströskeln. I den presentation av projektet som två av styrgruppens deltagare gjorde vid IFLA-konferensen i Buenos Aires 2004 beskriver man detta på följande sätt:

”One of the ideas with the project is that it is not only the results that are important, but also the road to their achievement. A process in which many members of staff are involved and where no stone is left unturned will provide an increased awareness of the way in which the organisation functions.”¹²

b. *Projektorganisation*

Projektet har letts av en styrgrupp med representanter från olika bibliotekstyper. Styrgruppen har bestått av fyra personer:

- Johan Edgren, Hisingens bibliotek, Göteborg
- Christina Jönsson-Adrial, Kungl. Biblioteket/Bibsam
- Susanna Månsby, Västra Götalandsregionen (vid projektstarten: Allmänna biblioteket Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Göteborg)
- Jan Nilsson, Malmö högskola Bibliotek och IT

Samtliga deltagande bibliotek har utsett varsin kontaktperson som på det lokala planet ansvarat för att projektet genomförts. I vissa bibliotek har man varit två som delat på detta ansvar. I vissa fall har vidare kontaktpersonen bytts ut efter en viss tid.

c. *Deltagande bibliotek*

Totalt har mer än 50 bibliotek deltagit i projektet. Olika bibliotekskategorier har varit representerade med en övervikt för folkbibliotek. Sju bibliotek har dragit sig ur projektet under projektperioden, medan fyra bibliotek tillkom efter det första året. Den exakta fördelningen framgår av nedanstående tabell.

Folkbibliotek	36
Universitets- och högskolebibliotek	13
Sjukhusbibliotek	6
Skolbibliotek	1
Specialbibliotek	1
Summa	57

¹² Jönsson-Adrial, C., Edgren, J., Together we shape better libraries : the Swedish quality handbook project. Paper presented at World Library and Information Congress: 70th IFLA General Conference and Council, 22-27 August 2004, Buenos Aires, Argentina (http://www.ifla.org/IV/ifla70/papers/152e-Adrial_Edgren.pdf)

d. *Handboken*

Projektets grundpelare utgörs av den *Handbok för utvärderingsarbete* som togs fram av styrgruppens fyra medlemmar samt två personer som deltog i den tidigare nämnda SBS-gruppen, nämligen Tomas Friberg och Henrik Åslund.

Handboken innehåller tolv olika indikatorer, som hämtats från olika internationella manualer och handböcker (se ovan avsnitt 2). De flesta indikatorerna är tagna från ISO-standarden. Några nya indikatorer har alltså inte producerats inom projektets ram. I stället har man strävat efter att välja ut allmänt accepterade indikatorer som är tillämpbara vid alla typer av bibliotek.

De ingående indikatorerna är följande:

Nr	Namn på indikatorn
1	Användartillfredsställelse
2	Öppettider i förhållande till behoven
3	Andel av målgruppen som nås av bibliotekets tjänster
4	Andel av målgruppen som använder de elektroniska tjänsterna utanför biblioteket
5	Andel av målgruppen som använder de elektroniska tjänsterna utanför biblioteket
6	Antal biblioteksbesök per person i målgruppen
7	Antal referensfrågor per person i målgruppen
8	Antal deltagare i bibliotekets arrangemang per person i målgruppen
9	Mediantid för förvärv – från beställning till hylla
10	Proportionen mellan antal fjärrinlån och totala antalet utlån från egna samlingar
11	Samlingarnas omsättning
12	Andel feluppställda böcker i bibliotekets samlingar

Indikatorerna beskrivs i handboken enligt följande rubriker:

- Indikatorns namn
- Vilken manual eller standard den hämtats från
- Syftet med indikatorn, dvs. vad den ska mäta
- Definition av begrepp
- Metod för insamling av data och beräkning av resultat
- Omfattning, dvs. vilka bibliotekstyper som indikatorn är avsedd för
- Tolkning av mätresultat och relaterade faktorer
- Exempel: fiktiva fall.

De metoder biblioteken skall använda sig av för datainsamling varierar beroende på indikator. Fyra huvudsakliga metoder kan urskiljas:

- enkäter
- analys av statistiska data från olika källor (förlag eller annan leverantör, lokalt datasystem, besöksräknare m.fl. källor)
- processmätning
- stickprov

Beskrivningsmodellen för respektive indikator liknar flera av de manualer och standarder som indikatorerna hämtats från, i synnerhet ISO-standarderna.

Vidare innehåller handboken anvisningar om vid vilken tidpunkt på året en viss mätning skall utföras.

En första remissupplaga av handboken skickades ut till utvalda bibliotek för synpunkter under år 2000. Man genomförde 2001 en omröstning om vilka indikatorer som skulle ingå, utifrån en lista som totalt omfattade 32 indikatorer. Det bör påpekas i detta sammanhang att sammanslagningen mellan SBS och Sveriges allmänna biblioteksförning (SAB) skedde år 2000, varför de inledande aktiviteterna kring handboken och dess indikatorer dessförinnan skedde i regi av SBS och dess ämnesgrupp för kvalitet och statistik.

Efter viss omarbetning kunde styrgruppen vid Bok- och biblioteksmässan 2001 presentera handboken i färdigt skick. Den har sedan reviderats under projektets gång och den version som nu är publicerad på Biblioteksförningens webbplats är daterad mars 2005.

Själva projektets har som tidigare nämnts pågått mellan 2002 och 2004 och de deltagande biblioteken förband sig inledningsvis att producera mätresultat för samtliga 12 indikatorer under alla de tre år projektet fortgick.

För att sammanfatta projektets förhistoria, så hade det alltså på olika sätt förberetts under flera år innan den officiella projektstarten, som var den 1 januari 2002. Jag har i min utvärdering i första hand utgått från den verksamhet som bedrivits inom projektet från och med detta datum.

e. *Kommunikation via webb och e-post*

Svensk biblioteksförnings Specialgrupp för kvalitet och statistik är en av 21 specialgrupper knutna till föreningen. På den webbplats som specialgruppen förfogar över har styrgruppen för projektet kunnat informera intresserade i allmänhet och projektdeltagare i synnerhet om projektet. Noteras bör att specialgruppens styrgrupp är identisk med handboksprojektets styrgrupp.

Projektets sannolikt viktigaste kommunikationsform har bestått i den e-postlista (kvalitetsprojektet@list.biblioteksforeningen.org) dit samtliga projektdeltagare varit anslutna. De meddelanden som skickats ut har dels bestått i information och hjälp med att uttolka vissa av indikatorerna samt av påminnelser från styrgruppen om att det nu är dags att utföra en viss mätning.

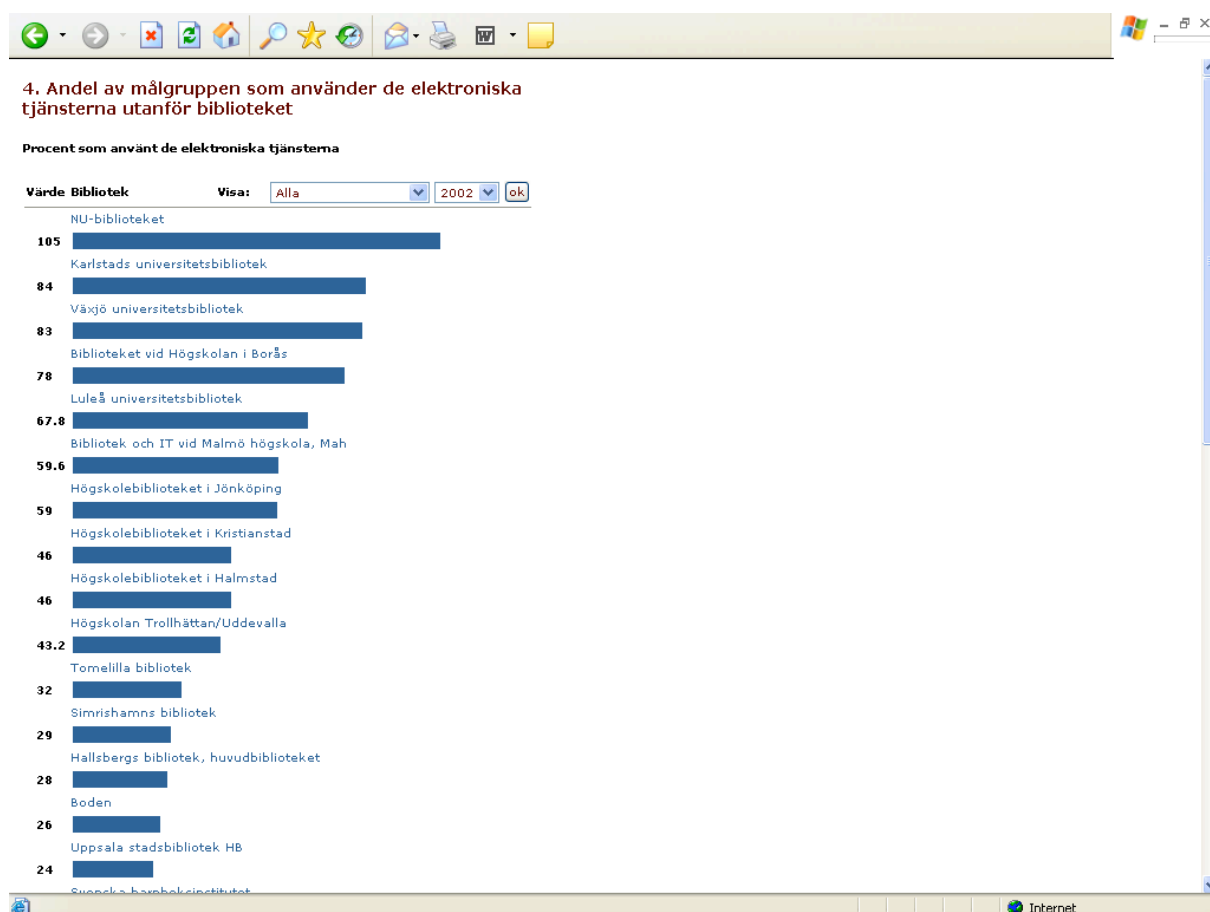
4. Databas för inrapportering och jämförelse

En viktig funktion inom projektet har varit den databas dit projektdeltagarna kunnat rapportera in sina uppnådda mätresultat. Inmatningen har skett på distans, via webbformulär.

För presentation av de inrapporterade uppgifterna utvecklades en webbaserad applikation¹³ där man kan söka fram olika uppgifter på ett interaktivt sätt. Följande möjligheter finns:

- *Enskilda bibliotek*. Innehåller kortfattade basuppgifter om biblioteket samt alla deras inrapporterade uppgifter. Basuppgifterna omfattar namn på kontaktpersonen, bibliotekets budgetomslutning, totalt antal utlån, målgruppens storlek samt antalet årsverken på biblioteket.

- *Enskilda indikatorer*. Här presenteras på ett grafiskt och åskådligt sätt samtliga biblioteks inrapporterade mätresultat för en viss indikator. Det är möjligt att antingen se samtliga bibliotek eller att plocka fram enbart folkbibliotek, universitets- och högskolebibliotek eller sjukhusbibliotek. Som framgår av nedanstående exempel kan man välja vilket av de tre åren man vill studera.



En intressant tillämpning av denna applikation är att den uppmuntrar till jämförelser mellan olika bibliotek, alltså en slags bench-marking. Självfallet kan man också

¹³ <http://export.libris.kb.se/kvalitet/>

jämföra sitt egna resultat mellan olika år.

Databasen och webbapplikationen har utvecklats Biblioteksbolaget, Tomas Friberg.

5. Information och resultatspridning

Förutom den virtuella kommunikation som ägt rum via e-postlistan eller via webbpublicerad information har styrgruppen också arrangerat olika ”fysiska” aktiviteter under projektperioden. Syftet med aktiviteterna har dels varit att informera om projektets framskridande, dels att förstärka nätverkskänslan bland de deltagande biblioteken.

a. *Egna seminarier och konferenser*

I början av 2002 arrangerade styrgruppen ett s.k. startseminarium, *Väl mött!* De 55 bibliotek som inledningsvis anmält sig för deltagande i projektet deltog vid seminariet med 1-2 personer vardera.

Hösten 2002 arrangerades konferensen *Fem vägar framåt*. 73 personer deltog vid konferensen, som fick det övergripandet omdömet 3,9, på en skala 1-5, av deltagarna.

Vid Bok- och biblioteksmässan 2003 arrangerades ett ”mingel” för dels projektdeltagarna, dels medlemmarna i Specialgruppens nätverk.

Hösten 2004 arrangerades ett slutseminarium, betitlat *”This is not the end...”*. 25 personer deltog.

b. *Övriga konferenser*

Projektet har presenterats vid följande övriga konferenser:

- Föredrag vid Högskoleverkets kvalitetskonferens 2001
- Projektpresentation vid Bok- och biblioteksmässan i Göteborg 2002
- Projektpresentation vid konferensen Mötesplats inför framtiden i Borås 2002
- Poster vid Biblioteksdagarna i Karlstad 2004
- Föredrag vid Lunds universitets kvalitetsdagar 2004
- Presentation inför 40-talet bibliotekschefer inom Västra Götalandsregionen 2004
- Paper vid IFLA-konferensen i Buenos Aires.

c. *Artiklar*

Projektet har presenterats i ett par tidskriftsartiklar. År 2001 fanns en artikel införd i tidskriften *Framsidan*¹⁴.

¹⁴ Jönsson Adrial, C., Q som i kvalitet - rapport från det nationella arbetet // *Framsidan* : aktuellt från regionbibliotek Västra Götaland, 2001:2

Vidare accepterades det paper, som Jönsson-Adrial och Johan Edgren höll vid IFLA-konferensen i Buenos Aires, för publicering i den internationella tidskriften IFLA Journal¹⁵.

d. *Övrigt*

År 2003 nominerades projektet till det s.k. Götapriset, som delas ut till förnyare av den offentligt finansierade servicen. Specialgruppen deltog därför med en posterutställning på Kvalitetsmässan i Göteborg hösten 2003.

6. Projektets egna utvärderingar

Styrgruppen har genomfört två delutvärderingar under projektperioden. Utvärderingarna har genomförts i form av enkätundersökningar, där de deltagande biblioteken ombetts betygsätta den egna insatsen, dels styrgruppens insats.

Frågeställningarna i enkäterna har behandlat följande sju frågeställningar:

- Hur biblioteket förankrat utvärderingsarbetet i sin egen organisation
- Hur bibliotekspersonalen involverats
- Kontakter med andra bibliotek
- Hur resultaten kommunicerats utanför biblioteket
- Hur information från styrgruppen om projektet fungerat
- Om man fått svar från styrgruppen inom rimlig tid
- Hur inmatningsformuläret på webben fungerat

Resultaten av delutvärderingarna redovisas i nedanstående tabell. Enkäterna har utformats så att deltagarna ombetts ta ställning till ovanstående påståenden på en fyrgradig skala från ”Stämmer” till ”Stämmer inte alls”. För beräkning av medelvärden har svaren ”Stämmer” getts värdet 4 och ”Stämmer inte alls” värdet 1.

Som framgår av tabellen har svarsprocenten legat kring 70 % vid båda undersökningstillfällena, vilket medför att svaren bör kunna anses vara tillförlitliga. Även svarsfrekvensen för enskilda frågor är gott och väl tillfredsställande. Den enskilda fråga som gett flest icke-svar är fråga 6, där ca 1/3 av biblioteken uppgett att de inte haft någon erfarenhet, dvs. de har inte ställt några frågor till styrgruppen. I övrigt är det endast undantagsvis som enskilda frågor inte besvarats.

Det kan konstateras att projektdeltagarna sammantaget är mer nöjda med styrgruppens insatser (fråga 5-7) än sina egna (fråga 1-4). Två av frågorna utmärker sig genom medelvärden som hamnar under 3,0, nämligen frågorna om kontakter tagits med andra bibliotek (fråga 3) samt huruvida mätresultaten förts ut till moderorganisationen (fråga 4)

Utöver dessa sju frågor har de deltagande biblioteken också kunnat lämna fria kommentarer, vilket många bibliotek också valt att göra.

¹⁵ Jönsson Adrial, C., Edgren, J., Nilsson, J., Månsby, S., Together We Shape Better Libraries: the Swedish Quality Handbook Project // IFLA Journal 2005 (31), 2, p. 188-193

Fråga	2002	2003
Antal besvarade enkäter	39	41
1 (förankra)	3,7	3,6
2 (involvera)	3,3	3,1
3 (andra bibliotek)	2,5	2,3
4 (kommunicera)	2,7	2,8
5 (info fr styrgrp)	3,7	3,7
6 (support fr styrgrp)	3,8	3,9
7 (inmatningsformulär)	3,7	3,7

7. Intervjuer med deltagande bibliotek

I enlighet med direktivet har jag genomfört intervjuer med ett urval av de deltagande biblioteken. Totalt har tio intervjuer genomförts, samtliga via telefon. De intervjuade personerna framgår av bilaga 1.

I de följande avsnitten redovisas inte exakt vad vissa personer har sagt, utan i stället har jag valt att gruppera intervjupersoners svar och synpunkter utifrån de frågeställningar som diskuterats. I vissa fall är det dock naturligt att redovisa att vissa åsikter härstammar från exempelvis representanter från ett visst område.

a. *Handboken*

Av de personer jag intervjuade hade ingen deltagit i de olika förstadierna till handboken (remissarbete, omröstning om indikatorer etc.). Genomgående var att man ansåg att indikatorerna var pedagogiskt framställda och lätta att begripa. Flera framförde att den första versionen av den indikator som avser referensfrågor (nr 7) var svårtolkad i dess första version, något som senare rättades till.

Beträffande indikatorernas relevans för det egna biblioteket kan svaren sammanfattas som ”Ja, i alla fall de flesta”. Från folkbibliotekshåll hördes synpunkten att indikatorerna var mer anpassade för universitets- och högskolebiblioteken, samtidigt som någon lade till att när man väl börjat använda indikatorerna visade det sig att de flesta var relevanta. Liknande synpunkter framkommer även i de skriftliga delutvärderingar som genomförts av styrgruppen.

Vissa indikatorer har vållat problem för deltagande bibliotek, i synnerhet folkbiblioteken, vilket kan stödja den ovan redovisade uppfattningen att indikatorerna är mer relevanta för universitets- och högskolebiblioteken. Av de tolv indikatorerna ska exempelvis fem st. (nr 3, 5, 6, 7 och 8) relateras till målgruppens storlek. Enligt handbokens definitioner innebär detta för folkbiblioteken ”normalt befolkningen i det område biblioteket är till för”.

Målgruppsdefinitionen är det som verkar ha varit den största stötstenen för folkbiblioteken, och en rad följdfrågor har inställt sig. Hur ska man exempelvis hantera att kommunens befolkning ökar kraftigt på sommaren? Hur drar man gränserna mellan olika filialbiblioteks målgrupper? Om enbart huvudbiblioteket i en kommun deltar, och inte filialbiblioteken, ska man ändå räkna in hela kommunens befolkning? Hur hanterar man det faktum att vissa kommunbibliotek besöks av dagpendlande personer från andra kommuner?

Trots de ovan redovisade problemen kring målgrupper, så har man ändå under projektets gång lyckats hantera dem. Någon sa att det varit nyttigt att verkligen få upp den här komplicerade frågan på bordet.

Däremot finns det indikatorer där flera folkbibliotek rapporterat att de helt enkelt inte kan leverera uppgifter. Det handlar då om de indikatorer som berör den elektroniska användningen av biblioteket. Indikator 5 (Antal söksessioner på varje elektronisk tjänst per person i målgruppen) inrapporterades det första året (2002) av fyra folkbibliotek, för att år 2004 ha sjunkit till ett inrapporterande bibliotek. Orsaken till detta är dels att bibliotekens webbsidor oftast är placerade på en central webbserver i kommunen, och att det därmed varit svårt att få fram besöksstatistik. Vidare har de biblioteksdatasystem som dominerar inom den svenska folkbibliotekssektorn haft problem med att lämna statistik över hur OPAC:en används.

Några bibliotek har också kommenterat att enkäterna varit särskilt krävande i form av tid och resurser. Någon rapporterade också att, särskilt på filialbibliotek, är risken stor att det blir samma personer som tillfrågas om enkäten år 2 och 3, vilket påverkar svarsbenägenheten. Det kan också som någon sade vara problematiskt att gå ut och fråga om folk gillar bibliotekets öppettider, när man inte har ändrat dem sedan förra årets enkät.

Slutligen har kommenterats att urvalet indikatorer inte är väl anpassade för att mäta kvaliteten i barn- och ungdomsverksamheten.

b. *Styrgruppens aktiviteter*

Ett av de områden jag intervjuade biblioteksrepresentanterna om handlade om de olika aktiviteter som styrgruppen arrangerat (inledande respektive avslutande seminarium, konferens, mingel på bokmässan etc.). Av de intervjuade personerna visade det sig att det arrangerades de flesta hade deltagit i var det inledande seminariet, den ”avspark” som ägde rum i februari 2002. Samtliga sade sig vara mycket nöjda med seminariet och flera betonade att de just då, vid projektets start, var beroende av att få både stöd och information inför sitt eget arbete på lokal nivå.

Av de personer jag intervjuade hade få deltagit vid de andra arrangemangen. Några deltog dock vid det avslutande seminariet och rapporterade att trots att det varit få deltagare hade det varit mycket givande och diskussionerna kunnat fördjupas.

Av projektets skriftliga delutvärderingar framgår vidare att flera bibliotek hade önskat sig sammankomster som varit riktade mot en viss sektor, exempelvis folkbibliotek eller universitets- och högskolebibliotek. Det skäl som angavs är att förhållandena är så pass olika mellan de olika bibliotekstyperna.

c. *Grad av deltagande*

Av nedanstående tabell framgår att vissa bibliotek haft svårt att ”hålla farten uppe” under alla de tre år som projektet varat. Antalet inrapporterade mätresultat har, för samtliga enskilda indikatorer, sjunkit från år till år. I viss mening kan minskningarna förklaras av att en handfull bibliotek hoppat av under projektperioden, men det är ändå en tydligt tendens att engagemanget minskat.

Indikator	2002	2003	2004
1	46	36	32
2	39	30	23
3	38	22	19
4	34	27	24
5	15	15	12
6	41	39	31
7	46	42	33
8	38	33	27
9	41	35	29
10	38	34	29
11	41	36	32
12	51	45	40
Summa	468	394	331
Svarsfrekvens i relation till år 2002	100 %	84 %	71 %

Av tabellen framgår tydligt att just indikator nr 5 är den som vållat biblioteken, särskilt folkbiblioteken, störst problem.

Varför har man då inte orkat ända in i mål? Inledningsvis kan man konstatera att tre år är en lång projekttid, och det är därmed inte så konstigt att saker inträffar som påverkar bibliotekens prioriteringar. Detta är också det skäl som framkommit i mina intervjuer, med tillägg för det som ovan sagts om enkäterna. Andra bibliotek har samtidigt uppgett att det inte varit något problem alls med motivationen utan att det snarare blivit enklare med tiden, ”när man visste hur man skulle göra”.

Beträffande den lokala bibliotekspersonalens deltagande i projektet är det uppenbart att många har engagerats. För de indikatorer som exempelvis innehållit enkäter, eller den som behandlat referensfrågor, har stora delar av personalstyrkan tagits i anspråk. Av naturliga skäl har andra indikatorer engagerat färre personer,

men såväl mina intervjuer som projektets egna delutvärderingar beskriver en hög grad av personaldeltagande.

d. *Användning av resultaten*

Resultaten av mätningarna kan i huvudsak användas på två sätt:

- internt, dvs. i den egna biblioteksorganisationen som en utgångspunkt för förbättringar och ökad självkänedom om den egna verksamheten, och
- externt, dvs. för presentation av bibliotekets kvalitetsarbete mot huvudmän av olika slag samt som uppmärksamhetsskapande insats riktad mot media.

Samtliga de bibliotek jag intervjuat har använt resultaten i det interna arbetet, något som också ligger i linje med resultaten av projektets skriftliga delutvärderingar. Resultaten har presenterats och diskuterats löpande, vilket i många fall lett till förändringar. Exempel på sådana konkreta förändringar är att man förändrat sina öppettider (ett bibliotek fick underlag för att skjuta fram sitt öppethållande på lördagar), sett över sina rutiner för bokuppsättning, valt att arbeta med fler leverantörer för att snabba upp processtiderna, etc. Flera betonar också vikten av att många i bibliotekspersonalen börjat se biblioteksverksamheten ur ett kvalitetsperspektiv.

Variationen är större när det gäller i vad mån man lyckats föra ut resultaten utanför bibliotekets väggar. Mitt intryck är att hela skalan finns representerad här, allt ifrån att bibliotekets kvalitetsarbete lyfts fram som föredömligt ("det goda exemplet") i hela organisationen, via att man gjort presentationer i sin kulturnämnd som mottagits "intresserat", till att man inte lyckats föra ut resultaten alls. Jag misstänker att det finns en överensstämmelse mellan bibliotekets allmänna ställning i organisationen och i vilken grad huvudmännen visat ett aktivt intresse.

Det finns också bibliotek där lokalpressen uppmärksammat kvalitetsprojektet, som exempelvis i Lidköping.¹⁶

e. *Synpunkter på projektorganisationen*

Samtliga biblioteksrepresentanter som jag intervjuade tyckte att organisationen fungerat bra och hade inga anmärkningar att rikta mot styrgruppens sätt att arbeta. De uttryckte stor nöjdhet med styrgruppens vilja att informera och hjälpa till när problem uppstod, de var nöjda med de arrangemang som ägt rum och de var likaledes nöjda med beskrivningarna av indikatorerna i handboken. De som använt styrgruppen för frågor kring uttolkning av en viss indikator hade fått snabba svar. Andra berättade att de inte haft just någon kontakt med styrgruppen, eftersom anvisningarna var så tydliga och "det helt enkelt inte behövdes".

¹⁶ Biblioteket får toppbetyg : undersökning visar på mycket nöjda besökare // Nya Lidköpings-Tidningen, 4 oktober 2002

Styrgruppen har löpande påmint projektdeltagarna om att det snart var dags att utföra en viss mätning enligt det överenskomna schemat, vilket varit uppskattat.

Vidare har man inte, med något enstaka undantag, haft några problem med att rapportera in resultaten i den databas som tagits fram för detta ändamål.

Denna allmänna nöjdhet projektdeltagarna uttrycker står också helt i överensstämmelse med resultaten av de båda delutvärderingarna (se ovan avsnitt 6). Samtliga de frågor som behandlar styrgruppens insatser får där mycket höga betyg.

f. *Kontakt med andra bibliotek*

Såväl av telefonintervjuerna som av de skriftliga delutvärderingarna framgår tydligt att biblioteken endast i undantagsfall haft kontakter ”på tvären” med anledning av projektet. Kommunikationen har i stort sett endast ägt rum mellan styrgrupp och projektdeltagare, och då mest i riktningen information från styrgruppen. Någon av de personer jag intervjuade uppgav att man önskat en livligare kommunikation, men tillade samtidigt ”fast jag kunde ju ha varit mer aktiv själv”.

Ett undantag finns dock, nämligen bland folkbiblioteken i Stockholms län. De har träffats regelbundet under projektets gång, till att börja med relativt frekvent, för att diskutera gemensamma erfarenheter och problem. Allt eftersom projektet fortskred och man blev varm i kläderna så minskade behovet av möten.

g. *Jämförelser*

Många bibliotek har jämfört sina resultat via webbapplikationen med i första hand sina egna resultat från tidigare år, i andra hand med bibliotek av samma kategori och eventuellt i tredje hand med övriga bibliotek.

h. *Framtida kvalitetsarbete*

Projektet är nu avslutat och de deltagande biblioteken har genomfört handbokens mätningar. Hur ser man då på framtiden? Kommer man att fortsätta att mäta och utvärdera? Kommer man att använda handboken i fortsättningen?

Här varierar svaren bland de projektdeltagare jag pratat med, men de allra flesta uppger att man nu är igång med den här sortens tänkande och kommer att fortsätta ”i någon form”. Kanske inte nödvändigtvis med just dessa indikatorer, kanske väljer man andra, kanske modifierar man handboken något.

Jag har också frågat om vilken inställning man har till att låta webbapplikationen leva vidare. Även här varierade svaren. Vissa tyckte att det kunde vara intressant med fortsatta inrapporteringar, medan andra såg ett mindre värde eftersom de sannolikt skulle välja andra mått och indikatorer framöver.

8. Sammanfattande intryck och bedömning

Det viktigaste med ett projekt av det här slaget är inte om Bibliotek A är ”bättre” än Bibliotek B i ett visst avseende. I stället handlar de viktigaste resultaten om hur bibliotek kommit igång med ett ständigt pågående kvalitets- och förbättringsarbete. Min bedömning är att det målet har projektet uppnått med god marginal. Att drygt 50 bibliotek under tre års tid utfört alla dessa mätningar kan sägas ha varit den ”språngbräda” som projektet har avsett att vara. Sannolikt har projektformen och det gemensamma deltagandet varit avgörande för att många av dessa bibliotek faktiskt kommit igång och kommit över den första tröskeln. Särskilt glädjande är också att så pass många små biblioteksorganisationer, med knappa personalresurser, deltagit i projektet.

Ett seriöst kvalitetsarbete är aldrig avslutat. Det finns hela tiden förbättringar att göra, små eller stora. Omvärlden förändras vilket leder till att biblioteksverksamheten kan, och i många fall bör, förändras. Mitt intryck är att många av de bibliotek som deltagit i projektet kommer att fortsätta med sitt kvalitetsarbete i en eller annan form. Det är mycket positivt och sannolikt projektets viktigaste resultat.

Projektet hade också som målsättning att ge möjlighet till diskussion biblioteken emellan. Och den möjligheten har förvisso funnits, men få har använt sig av den. Kommunikationen har varit förhållandevis enkelriktad, från styrgruppen till projektdeltagarna. Det nätverk som byggts upp inom stockholmsregionen är ett positivt undantag.

Min bedömning av själva handboken är att den är välskriven och pedagogiskt utformad. Jag delar dock synpunkten att de indikatorer som valts ut kanske inte är de allra bästa ur ett folkbiblioteksperspektiv, exempelvis vad gäller utvärdering av barn- och ungdomsverksamhet. Sannolikt står en del av förklaringen till detta att finna i att det ursprungliga valet av indikatorer utfördes när projektet, eller rättare sagt det som skulle bli ett projekt, fortfarande befann sig i Svenska bibliotekariesamfundets hägn (som bekant var det så gott som uteslutande bibliotekspersonal från den akademiska sektorn som var medlemmar i SBS.) Men samtidigt avspeglar detta också en brist i den internationella litteraturen på området, där den akademiska bibliotekssektorn är överrepresenterad.

Det finns alltid en risk med generella mått av det här slaget att de inte nödvändigtvis mäter det som är allra viktigast att mäta, utan att de mäter det som går att mäta. En handbok av det här slaget väcker också frågan om vad ett bibliotek egentligen är. Förutom traditionell biblioteksverksamhet (och dit räknar jag olika former av elektronisk informationsförmedling) bedrivs en rad andra verksamheter vid dagens bibliotek. Exempelvis satsar många folkbibliotek på en förbättrad samverkan med andra kommunala organ, liksom man betonar sina insatser i det livslånga lärandet. Ett

folkbibliotek kan rymma både konsumentvägledning, turistinformation, medan ett universitets- och högskolebibliotek kan ägna en allt större del av sin verksamhet åt elektronisk publicering, eller att driva och utveckla s.k. Learning Management Systems eller i samarbete med högskolans lärare utveckla digitala läromedel. Kanske är det den typen av strategiskt inriktat arbete som är det allra viktigaste för biblioteken just nu - och därmed det som borde utvärderas mest?

Ovanstående resonemang innebär dock inte att jag på något sätt anser att det är fel att mäta och utvärdera den mer traditionella biblioteksverksamheten, tvärtom, men jag vill betona att utvärderingarna ska ses utifrån ett strategiskt helhetsperspektiv.

För att återvända till själva projektet och det sätt på vilket det bedrivits så är min sammanfattande bedömning av styrgruppens arbete att de mer än väl uppfyllt de krav man kan ställa i ett projekt av det här slaget. För att belysa detta ger jag följande exempel:

- Informationen till projektdeltagarna har fungerat bra.
- Projektet har haft en tydlig startpunkt.
- Styrgruppen har arrangerat flera intressanta seminarier och konferenser.
- Själva handboken har fungerat väl, just som den handbok den är avsedd att vara.
- Teknikstödet i form av databas och webbapplikation har fungerat bra.
- Man har spridit projektresultat i en vidare krets, såväl till andra svenska och internationella bibliotek som till mottagare utanför bibliotekens krets.

I mitt intryck har inte ingått att granska projektets ekonomi, men mitt intryck är att de medel som anslagits från centralt håll har använts väl.

Några detaljer kan framhållas som mindre lyckade:

- Ett initialt problem vid en utvärdering av det här slaget var att det inte fanns någon ursprunglig skriftlig projektansökan. Skälet står troligtvis att finna i att det rådde en viss turbulens i samband med bildandet av Svensk biblioteksförning.
- Projektets avslutning var inte lika tydligt markerad som dess start. Det avslutande seminariet samlade relativt få deltagare. Den 31 december 2004 har tidigare angetts som slutdatum, men projektslutet har, något svävande, flyttats fram till "mars 2005" eller "våren 2005". Enligt min uppfattning bör det vara tydligt för alla när ett projekt väl är avslutat.
- Som ovan nämnts har inte projektets målsättning om att skapa en livaktig diskussion biblioteken emellan lyckats. Det kan finnas anledning att fundera över vad styrgruppen hade kunnat göra för att ytterligare stimulera aktiviteterna hos biblioteken.

Beträffande databasen (för inregistrering av data) och webbapplikationen (för presentation av data) är jag tveksam till om den ska fortleva i någon aktiv form. En förutsättning för att jämförelser ska vara möjliga att göra är att data har insamlats på ett likartat sätt, vilket har skett inom projektet. Men av de bibliotek som har deltagit i projektet kommer många sannolikt att välja andra indikatorer, eller modifiera de existerande, vilket minskar möjligheterna till jämförelser. Webbsidan bör dock inte stängas. Det har självklart sitt värde för bibliotek som vill använda handbokens

indikatorer att jämföra sina resultat med andra bibliotek. Vissa uppenbart orimliga och felaktigt beräknade mätresultat bör dock kommenteras eller korrigeras av styrgruppen, som exempelvis att ett par bibliotek årligen haft 7-800 besök *per person* i målgruppen, eller att 105 % av personerna i ett biblioteks målgrupp använt de elektroniska tjänsterna utanför biblioteket.

Parallellt med det intresse för biblioteksutvärdering och kvalitetsfrågor som handboksprojektet är ett uttryck för, pågår också en utveckling av den grundläggande biblioteksstatistiken. ISO-standarden för biblioteksstatistik (ISO 2789) har nyligen reviderats och också antagits som Svensk standard. På det nationella planet publicerade nyligen Sveriges Kommuner och Landsting skriften ”På osäker grund¹⁷”, en kritisk genomgång av den svenska folkbiblioteksstatistiken som den samlas in och presenteras dels av Statens kulturråd/SCB, dels av Sveriges Kommuner och Landsting. De statistiska sifbertalen utgör ofta en viktig komponent vid framtagandet av kvalitetsindikatorer och det är positivt att frågan om mätmetoder, definitioner etc. förs i en vidare krets.

Sammanfattningsvis finner jag projektet väl genomfört. Det viktigaste målet, att få bibliotek att komma igång med kvalitetsmätningarna samt att öka medvetenheten om vikten av ett systematiskt kvalitetsarbete, har uppfyllts. Styrgruppen har arbetat aktivt med aktiviteter för stöd och support, koordination av mätningar samt information. Man har också lyckats placera projektet på den internationella biblioteksscenen. Målsättningen att en livaktig diskussion skulle uppstå inom projektet, och att biblioteken skulle skapa egna nätverk för erfarenhetsutbyte, har däremot inte uppfyllts.

Grunden är nu lagd. De deltagande biblioteken ska visa att de klarar av att stå på egna ben. Det är min absoluta övertygelse att de kommer att göra det.

¹⁷ Ekbohm, C., På osäker grund : en kritisk granskning av svensk folkbiblioteksstatistik . – Stockholm : Sveriges kommuner och landsting, 2005.