

# Om tio år: Förändringar i Malmö stadsbibliotek

Af Sven Nilsson

## Et utgångsläge

Den här artikeln handlar om förändringsarbete i ett av Sveriges största folkbibliotek, Malmö stadsbibliotek.

Under 1950-60-talen var Malmö stadsbibliotek en föregångare i folkbibliotekssverige. Man var först med många nyheter i biblioteksvärlden, bl a boken kommer och arbetsplatsbibliotek. Förnyelsen klingade emellertid av och följdes av en lång tillbakagång.

Under 1980-talet minskade bibliotekets resurser i fast penningvärde med 7 procent (att jämföra med en kommunal expansion på 20 procent i Malmö). Utlåningen sjönk med nästan 25 procent. Flera stadsdelsbibliotek har lagts ner. Två av tre bokbussar har avvecklats. Huvudbiblioteket är hårt ner slitet. Också i övriga delar av bibliotekssystemet har förnyelsen varit otillräcklig. Samhällsutvecklingen har lett till att lokalerna i vissa fall är felbelägna eller feldimensionerade.

---

Sven Nilsson er stadsbibliotekar ved Malmö Stadsbibliotek.

En långsiktig personalminskning - mellan 1977 och 1992 har 42 årsverken dragits in, motsvarande 20 procent av personalstyrkan - har lett till att personalen fått för lite förnyelse. Många upplever att man saknar stimulans och nya impulser. Resursbristen blockerar förnyelseidéer ("det får vi ändå aldrig"). Förnyelseimpulserna finns, men de behöver en klar inriktning för att bryta igenom. Åldersfördelningen är ogynnsam; bland bibliotekarierna är ett fåtal under 40 år.

Parallellt härmed har det omgivande samhället förändrats. Utbudet av fritidsaktiviteter är mycket större. Läsning av skönlitteratur har inte samma ställning som för tidigare generationer. Möjligheterna att tillgodose läslusten via bokklubbar och pocketböcker har blivit mycket större.

Ändå kommer fler och fler till biblioteket, för att studera, ställa frågor, läsa tidningar och tidskrifter eller slå upp saker i olika handböcker. Biblioteket är ett "offentligt vardagsrum", en viktig mötesplats för många människor (Malmö stadsbibliotek har årligen över 1.700.000 besök).

Utgångspunkterna har alltså varit följande: resursknappheten är ett permanent tillstånd och organisationen är ner slitet i fråga om personalen, lokalerna, samlingarna och arbetsformerna. Förändringar måste gripa in i själva verksamheten. Det är genom bearbetning av de konkreta målen, arbetsformerna, kraven och resurserna som förändringar kan växa fram. Om utvecklingen inte sker genom resurstillskott, måste den ske genom omprövning.

### En fråga om ledarskap?

Ledarskap handlar om att **vilja** uppnå mål och om att **välja** för att uppnå dem. Lätt att säga. Men låt mig citera Hjalmar Söderberg, den svenske författaren som bodde halva sitt liv i Danmark:

Att vilja är att kunna välja. Å, att det skall vara som svårt att välja! Att kunna välja är att kunna försaka. Å, att det skall vara så svårt att försaka!  
(Ur Doktor Glas)

Dilemmat finns. Men man kan närma sig frågan om ledarskap från ett mindre existentiellt håll och ange några tämligen hårdföra synpunkter. De åtta teser som formulerats av David W Lewis (Library Journal 1991, sep:1 ss. 157-58) och som återges härintill kan vara ett slags budord för alla bibliotekschefer på 1900-talet.

#### ÅTTA SANNINGAR OM LEDARSKAP NÄR DET BLÅSER SNÅLT

- # 1. Ekonomin är ett nollsummespel
- # 2. Om du inte ändrar på hur du gör saker, kommer kvaliteten att sjunka
- # 3. Förändring är riskabel men nödvändig
- # 4. Skaffa och behåll kontrollen över dina resurser (personalen också)
- # 5. Gör konsekvenserna synliga
- # 6. Visioner är ditt job
- # 7. Formulera ditt budskap enkelt och upprepa det...
- # 8. Uthållighet behövs

Min slutsats är den att det inte lönar sig att vänta på förändringarna. Man måste skapa dem själv. Man kan inte heller välja förutsättningarna utan får bygga på det som finns...

### Att bygga från grunden

#### Mål

Malmö stadsbibliotek har formulerat en något vag men ändå bärande verksamhetsidé: Under mottot fantasi och kunskap ska biblioteket erbjuda mångfald och kvalitet i innehållet och breda kontakter utåt.

Mer konkret innebär det att biblioteket ska rymma alla slags medier av god kvalitet. I begreppet breda kontakter ligger generösa öppettider, hög service-nivå i kundkontaktarna, ett utvecklat informations- och PR-arbete och uppsökande verksamhet för dem som inte kan komma till biblioteket.

#### Organisation

Biblioteket har fyra verksamhetsområden:

- huvudbibliotek
- decentraliserad verksamhet
- länsbibliotek
- lånecentral

Biblioteket finns överallt i staden genom huvudbiblioteket, nio stadsdelsbibliotek och tre sjukhusbibliotek samt talboksbibliotek. Den uppsökande verksamheten med bokbuss, arbetsplatsbibliotek och boken kommer är ett komplement.

#### Resurser

Biblioteket har ca 220 anställda (motsvarande 173 årsverken). Men förfogar över 11.000 m<sup>2</sup> lokaler och har drygt 1.000.000 medier i samlingarna. Bruttokostnaden år 1993 uppgår till ca 68.5 mill. kr.

Några jämförelsetal 1992/93

- |                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| - årskostnad per inv. (brutto)       | 293 kr.   |
| - medieanslag per inv.               | 32.50 kr. |
| - biblioteksanställda per 1.000 inv. | 0.74      |
| - utlåning per inv. och år           | 7.9       |

## Vad är möjligt - vad är heligt?

Låt oss säga att man uppställer "en omöjlig kvalitetskvation", t ex följande: fler bibliotek + ökat totalt öppethållande + fler inköpta böcker = oförändrade kostnader.

Alltså: inom de resursmässiga ramarna ska vi optimera mötet mellan besökaren/kunden/användaren och biblioteket.

Grunden för den "omöjliga ekvationen" är ett slags pragmatiskt mål för biblioteksarbetet. Målet utgår från en politiskt-praktisk bedömning av vad som är "heligt" för bibliotekspolitiker, åtminstone inom folkbiblioteken. Hit hör:

- biblioteksstrukturen (inga nerläggningar!)
- öppethållandet
- medieinköpen (många böcker...).

Däremot är följande dimensioner inte särskilt heliga, politiskt sett:

- bemanningen
- lokalstorleken
- servicekvaliteten
- den uppsökande verksamheten
- avgiftsfriheten.

Redan i denna uppdelning finns en konflikt mellan den politiska bedömningen och en biblioteksintern, professionell bedömning. Den **inre** kvaliteten prioriteras professionellt. Måste man spara, gör man det helst utåt, mot kunden. Det innebär att min omöjliga ekvation får en stor sprängkraft. Det ledarskap som krävs måste ha en solid politisk uppbackning. Det krävs också konsekvens och massiv attitydpåverkan, eftersom alla förändringsförsök annars tenderar att böja av mot bibliotekens naturliga gravitationspunkt.

## Malmö stadsbibliotek om tio år

Målet är att under en tioårsperiod på ett ganska genomgripande sätt förändra stadsbiblioteket, strukturellt och innehållsligt. Malmö stadsbibliotek ska vara besökarens bibliotek. Att tillgodose användarnas behov är målet för biblioteksarbetet.

Det ska finnas fler bibliotek än idag. Ett nytt huvudbibliotek med en nytttoyta på 9.300 m<sup>2</sup> ska vara i bruk (att jämföra med dagens ca 5.000 m<sup>2</sup> för huvudbiblioteksfunktionerna, splittrade på olika lokaler).

## Ett nytt huvudbibliotek

Hur detta nya bibliotek, väl Skandinaviens största folkbibliotek, ska fungera preciseras i "Slott i parken", ett kvalitativt program för ett nytt huvudbibliotek. De tre stora "flödena" i biblioteket (medier, personal och besökare) ska bringas att samverka så effektivt som möjligt.

Kraven på detta bibliotek är enkla att formulera men svåra att uppfylla. Det ska vara ett vackert och ändamålsenligt bibliotek - lätt att säga. Men även våra grundkrav är enkla:

- vi ska ha plats för våra samlingar
- biblioteket ska erbjuda en attraktiv miljö
- besökarna ska smidigt och naturligt själva kunna hitta i biblioteket och på egen hand utnyttja våra olika avdelningar.
- bokhanteringen ska ske utan flaskhalsar, prop-par, omlastningar och komplicerade förflyttningar vertikalt och horisontellt.
- personalens arbetsrum och de publika ytorna ska fungera tillsammans. Arbetsytor för inre och yttre arbete ska vara väl integrerade.

En nyckelfråga blir att erbjuda utomordentlig service och kvalitet med så liten resursförbrukning som möjligt. Ett idéutkast har presenterats i materialet "Självbetjäning i bibliotek". Ur diskussionen av detta material har tre stora teman definierats:

- det självinstruerande biblioteket (tillrättalägga biblioteket så att brukarna själva kan använda det i så stor utsträckning som möjligt)
- kunskapsorganisationen (hur utvecklas kompetens? Hur växer kunskap?)
- kunskaps teknologin (Hur kan informationsteknologin göra kunskap universellt sökbar?).

Exakt hur vi går vidare med bearbetningen av dessa teman kan inte anges idag. Först måste vi lära oss och vänja oss vid det nye datasystemet.

### Närbibliotek

Biblioteken ska vara förenade i en ny struktur. Det ska finnas bibliotek i alla delar av staden. De ska lokaliseras enligt härhetsprincipen, med utgångspunkt från boende, kommunikationer och kommersiell service.

Biblioteken ska vara mer olika än idag. Vid sidan om några få traditionella stadsdelsbibliotek (area ca 600 m<sup>2</sup>, med ca 30.000 medier i samlingarna och en personal på minst fem årsverken) ska det finnas ett flertal **närbibliotek**, med en yta på 200-400 m<sup>2</sup>, 8.000 - 22.000 medier i samlingarna och med 2-5 anställda.

För dessa bibliotek gäller följande utgångspunkter. Biblioteket ska vara attraktivt, synligt och med generös tillgänglighet. Det ska uppfylla höga krav på snabbhet, precision och aktualitet i sin service. Funktionellt/innehållsligt dominerar lån (böcker, CD och video), tidnings- eller tidskriftsläsning och snabbreferens. Förskole- och skolgrupper ska kunna använda biblioteken. Vad det handlar om är att optimera samspelet mellan de grundläggande resurserna - lokaler, personal och samlingar - och den miljö, där biblioteket ska verka.

I ett internt arbetsmaterial "önskebibliotek" har angetts en rad olika profilerings- och förändringsmöjligheter som kan tillämpas inom ramen för ett närbibliotek. Utgångspunkten är dels bibliotekets allmänna inriktningsmål - mångfald, kvalitet och aktualitet samt breda kontakter utåt - dels de specifika förhållanden som kännetecknar det område, där det enskilda biblioteket ska verka, alltså bebyggelseförhållanden, kommunikationsleder, centrumbildningar, demografiska förhållanden (ålder, etnisk sammansättning, utbildning) och servicestruktur.

Utifrån målen och omvärldskunskapen formuleras sedan det önskvärda läget för det enskilda biblioteket. Dess verksamhetsidé, image och profil preciseras. Verksamhetsidén ska sedan ligga till grund för en analys av bibliotekets funktioner. Nyckelorden är service, kvalitet, aktualitet och snabbhet och tillämpas i samlingar, rollen som läsesalong, mötesplats och informationscentrum (tyngdpunkt på quick reference). Denna analys ligger till grund för formulering av lokalprogram och areaberäkningar.

Begreppet närbibliotek definieras genom en optimering av bibliotekets läge, verksamhetsidé, funktioner och programyta. Centralt läge (i förhållande till befolkning och befolkningsrörelser) samt kvalitet och intensitet i lokalutnyttjandet väger tyngre än lokalstorleken som sådan. En analys av lokalerna kan ske bl a utifrån följande nyckelord:

- lokalernas läge: samspel med omgivning (ev integration med annan verksamhet) och kommunikationsstråk
- lokalernas exteriör: identitet, öppen-sluten
- synlighet: skylt, flagga, skyltfönster mm
- entré: öppen, generös, "insug"
- interiör: "själen", inredning, gångstråk, viloplatser
- låneexp - info-disk: placering, uppläggning, bemanning
- förtätning - exponering
- skyltning
- belysning

Grunden för beräkning av personalbehovet är kravet på bemanning under öppethållandet. Lagarbete med flytande gränser mellan personalkategorier förutsätts, liksom enmansbetjäning i kombinerad informations- och lånedisk. Ensamarbete kan förekomma. Några nyckelord för diskussion om personalressurserna:

- kompetent och målmedveten personal som identifierar sig med verksamhetsidén
- serviceanda: snabb, klar och korrekt
- rejält öppethållande
- PR-marknadsföring genom trycksaker, kontakter och aktiviteter; samarbete i PR- och infofrågor

- personalen ska vara synlig: skyltar, namnbrickor mm
- personalen ska vara mycket ute i biblioteket

Mediebeståndet kommer att vara mer begränsat än i dagens stora stadsdelsbibliotek. Aktiv beståndsvård förutsätts. Kompakt förvaring varvas med generös exponering. Några nyckelord:

- mediebestånd: profilerat, aktuellt och efterfrågestyrt; eget och deponerat
- tydlighet i uppställning och katalog
- effektiv cirkulation; bra rutiner för krav, reserverationer och transporter

### Kvalitet och resurser

Målet är att utifrån ett strikt resursperspektiv skapa kvalitetsutveckling. Resurser är utbytbara - men ändliga; det gäller såväl personal som lokaler, samlingar och bibliotekets olika stödsystem. Resurser kan frigöras, omvandlas till ekonomiska medel och transformeras till andra resurser. Lokalkostnader kan bli mediekostnader. Genom ökad verksamhet kan resursutnyttjandet intensifieras. Ett exempel: vi flyttade ett bibliotek ca 300 meter från ett undanskymt till ett centralt läge. De nya lokalerna var mindre men dyrare. Besökstalet fördubblades och utlåningen steg med 50 %. Lokalerna utformades så att ensamarbete kan förekomma. Med oförändrad personal kan öppethållandet öka med 20 %.

En optimering av kvaliteten förutsätter klara mål samt förmåga och mod att prioritera i användningen av bibliotekets resurser. Resurserna måste användas så intensivt som möjligt. Varje kvadratmeter lokaler måste kunna försvara sina kostnader genom sitt utnyttjande. Detsamma gäller personal och samlingar. Resursutnyttjande förutsätter resultatmätt och jämförbarhet mellan olika biblioteksenheter. Inom Malmö stadsbibliotek har vi tagit fram fyra nyckeltal som förenar verksamhet och resurser (redovisas i tidskriften BBL 1992:4).

Såväl kund-/besökarinriktningen som resursperspektivet kommer i konflikt med tendensen att slå

vakt om den inre kvaliteten i arbetet. Det är naturligtvis också så att förändringar som drivs och motiveras i ett resursperspektiv lätt oppfattas som besparingar. Denna konflikt är snarare öppen än latent.

### Förändringar: centrum och periferi

Det finns - som framgått ovan - en beredskap för förändring, uttryckt som en insikt om att biblioteket är ner slitet och har pressats tillbaka verksamhetsmässigt. Cheferna har deltagit i ledarutvecklingsprogram. Under 1991-92 har en rad förändringsprojekt genomförts. Initiativen har tagits centralt. Syftet är emellertid att skapa förutsättningar för en kosekvent ansvarsfördelning och decentralisering av ansvar, befogenheter och resurser.

### Nytt datasystem

Det nya datasystemet var ursprungligen en del av projektet **nytt huvudbibliotek**. Eftersom detta projekt försenats med flera år har inköpet av nytt datasystem brutits ur biblioteksprojektet. Följande grundläggande krav och funktioner har gällt: ett modernt lokalt onlinesystem som ska fylla bibliotekets behov under mer än ett decennium. Det ska vara utvecklingsbart och ha god samverkan med andra biblioteksdatasystem och med externa databaser. Det ska vara integrerat med, ge stöd åt eller samverka med bibliotekets administrativa system.

Malmö stadsbiblioteks ca 1.000 000 medier (böcker, tidningar/tidskrifter, fonogram, diabilder, kartor, noter mm) är katalogiserade i ca 375 000 bibliografiska poster. För att dessa medier och informationen i dem ska kunna sökas görs årligen ca 2 500 000 sökningar (uppskattad siffra) i den databaserade katalogen. Utlåningen av medier innebär ca 3 800 000 transaktioner om året (summan av utlån och återlämning).

Bibliotekets slutliga val blev ett avtal med Digital Equipment om biblioteksdatasystemet SLS/Libertas med följande innehåll: Biblioteksdatasystemet är

lokalt autonomt och innehåller erforderliga on-linefunktioner för:

- in/utlåning
- katalog
- katalogisering
- förvärvsmodul med budgetkontroll
- statistik
- periodicahantering
- debiteringssystem
- kontorsinformation

För utlån och återlämning gäller att systemet medger **självbetjäning** och ska kunna utvecklas till automatiskt stöd för sortering av återlämnade medier. I systemet ingår:

- central utrustning: huvuddator, operativsystem, CD-ROMutrustning för nätdistribution samt PC-server
- kommunikationsutrustning för intern och extern kommunikation
- arbetsplatsutrustning (bl a 182 terminaler/PC, 80 skrivare och 33 streckodsläsare)

Systemet installerades under sommaren 1992 och startade den 14 september 1992. Utlåningsautomaterna tas i bruk i januari 1993.

### Lokalförnyelse

Syftet har varit att göra en samlad bedömning av lokalbehoven i ett längre tidsperspektiv, ca tio år. Arbetet leddes av en styrgrupp från biblioteksnämnden. Stadsbibliotekarien organiserade en arbetsgrupp på tre personer. Till utredningen knöts en referensgrupp från samtliga stadsdelsbibliotek. I utredningsförslaget diskuterades lokalförnyelsen på tre olika nivåer:

- biblioteksstrukturen: vilka bibliotek ska finnas i Malmö, Var ska de ligga? Hur stora ska de vara? Vilka uppgifter har de? Alternativa åtgärder har föreslagits: bevarande, flyttning, nerläggning, delning eller start av nya bibliotek.
- lokalstandard: för de bibliotek som ska bibehållas i nuvarande lokaler gjordes en analys av nuvarande fastighetsstandard, ytskikt, kommunikationer, funktioner och flöden mm. Förslagen

ska ligga till grund för en underhålls- och upprustningsplan.

- lokalkvalitet: analys av lokalerna ur ett rent biblioteks- och publikperspektiv. Målet är att ange kvalitativa krav på 1990-talets biblioteksmiljöer. För varje enhet utarbetas ett kvalitativt lokalprogram.

Denna plan ger en repertoar av åtgärder för varje stadsdel och varje biblioteksenhet. Planen ska genomföras under en femårsperiod. Utredningen har remissbehandlats och ska presenteras och fastställas som en åtgärdsplan våren 1993.

### Medieförsörjning

Målet är att skapa en inköpsorganisation som till lägsta administrativa kostnad ger biblioteket rätt böcker, rätt utrustade, i rätt tid och till rätt pris.

En utredning har genomförts och ligger till grund för en successiv förändring. Från årsskiftet 1993 decentraliseras inköp och leverans av alla sambindningsböcker till stadsdelsbiblioteken. Fortsatta förändringar ska bl a knytas till det nya datasystemets fortsatta utveckling.

### Beställare - utförare

Målet är att skapa en decentraliserad organisation som gynnar utveckling och förändring. De bibliotekspolitiska målen måste uttryckas i resultatkrav. Begreppet resultat är en kombination av **verksamhetsresultat** och **ekonomiska resultat**. Det gäller att föra samman verksamhets-, utvecklings- och ekonomiansvar.

Konceptet med beställare och utförare har främst använts i tekniska förvaltningar (se t ex ESO-rapporten "Beställare - utförare - ett alternativ till entreprenad i kommuner", Ds 1989:10). Denna modell skulle kunna kombineras med sk nollbasbudgetering; denna budgetmodell utvecklades och prövades på olika håll under 1980-talet. Svårigheten vid tillämpning har varit att parterna i budgetdialogen inte haft en jämbördig roll i fråga

om informationstillgång. De professionella intressena har dominerat.

I Malmö stadsbibliotek tänkes beställar-utförarmodellen ge den grundläggande rollfördelningen. Transaktionerna mellan beställare och utförare tänkes åtminstone inledningsvis ske i andra former än de gängse inom entreprenadverksamheter. Utgångspunkten är att beställare och utförare har samma tillgång till information om verksamheten och dess förutsättningar. Det ger en särskild tyngd åt beställarens prioriteringar.

Utifrån beställarens programskrivning (precisering av kvantiteter, kvaliteter, tidplaner mm) kan utföraren utforma ett erbjudande t ex i form av en nollbasbudget, där man klart kan urskilja bas- och tilläggstjänster, kostnadsfördelning osv. På grundval av denna sker en förhandling som utmynnar i ett avtal om vilka tjänster och vilka kostnader som ingår. Under avtalstiden (dvs budgetåret) följer beställaren verksamhetens omfattning, kvalitet och resursförbrukning.

För att modellen ska fungera i Malmö stadsbibliotek genomförs en rad utvecklingsinsatser som ger underlag för beställargruppens programskrivningar:

- utveckling av resultatmått (mått som kombinerar verksamhetsmått och resursmått); se angående nyckeltal ovan
- stadsdelsprofiler. Med utgångspunkt från varje stadsdelsbiblioteks upptagningsområde beskrivs bebyggelse, åldersstruktur, invandrarbefolkningens sammansättning, utbildningsförhållanden, institutionell struktur (förskola, skola, fritid, äldreomsorg osv) och kulturella resurser.
- marknadsundersökning i syfte att ge ökad kunskap om biblioteksanvändningen.

Det direkta utvecklingsarbetet har inriktats på följande områden:

- ange modeller för helheten politisk ledning, förvaltningsledning, beställare och utförare
- definiera rollfördelningen beställare-utförare

- utforma beställarfunktionen: beställaren måste klart kunna uttrycka vad man vill uppnå med verksamheten. Detta kräver analys av mål, utveckling av instrument och mått, kommunikationsformer, metoder för kontroll, uppföljning, utvärdering, lösning av tvistefrågor mm
- utforma utförarfunktionen: utföraren måste ha kompetens och metoder för att beskriva och analysera verksamheten i produkt- och aktivitetstermer, beräkna kostnader, göra kalkyler, redovisa resultat, rationalisera och förändra organisationen, förhandla om priser och tjänster mm
- utveckla och anpassa styrsystem för ledning, ekonomi och personaladministration efter de skilda krav som ställs av förtroendemannaorganisationen, ledningen, beställaren och utförarna.

Parallellt med projektet testas en decentraliserad budget. Den uppsökande verksamheten har omorganiserats med sikte på att samverka optimalt med utförarorganisationen.

Genomförandet av detta projekt pågår. Till grund för arbetet ligger handboken "Resultatdialogen". De olika stadsdelsbiblioteken har lämnat in "anbud" på biblioteksverksamheten i stadsdelen. "Förhandlingar" om verksamhetsprogram och ekonomiska resurser pågår under januari-februari 1993. Citationstecknen anger att det egentligen handlar om en simulerad upphandling inom en och samma organisation.

### Spjutspetsprojekt

För att fördjupa bibliotekets kompetens inom några centrala områden två projekt som har att göra med kvalificerad dokumenthantering:

- tidskriftslånecentral (TLC)
- Europabiblioteket.

Målet med projektet tidskriftslånecentral är att ge folkbiblioteken en effektiv, långsiktig informationsförsörjning på tidskriftsområdet. Ansvarsfördelningen inom folkbiblioteksvärlden samt mellan folkbiblioteken och forskningsbiblioteken ska vara

klar. Användningen av tidskriftsmaterialet står i centrum och bestämmer urval, förvaring och dokumenthantering. Tanken är att ordna förvaring, kopiering och leverans av tidskriftsartiklar på ett ställa som kan försörja alla folkbibliotek. Man får en effektiv hantering, samtidigt som ansvaret för bevarande av materialet koncentreras. Övriga biblioteka kan gallra efter bedömning av det egna utnyttjandet.

Affärsidén är enkel:

- TLC ska ta hand om beställningar på allt material som är indexerat i Svenska Tidskriftsartiklar och tidskriftsmaterialet i A-sök (idag 379 tidskrifter). Dessutom svarar man för ett kärnbestånd av äldre tidskrifter. Sammanlagt rör det sig om 12 150 tidskriftsårgångar.
- beställningarna ska gälla material som är äldre än fem år. Denna avgränsning är främst kulturpolitiskt motiverad. Vi vill inte rycka undan grunden för tidskriftsutgivarna. För yngre materiale gäller den vanliga lånekedjan.
- alla beställningar ska expedieras med vändande post eller inom en timme för faxbeställningar.

Projektet Europabiblioteket har presenterats i en bok med samma namn. Målet är att skapa ett dokumentationscentrum som ska tillgodese behovet av information kring Europas omstrukturering. Ett sådant dokumentationscentrum får två huvuduppgifter.

Den första hänger samman med att den ekonomiska och politiska integrationen för med sig krav på att relevant material snabbt ska finnas tillgängligt för politiska organ, företag, organisationer och allmänhet. Grunden för arbetet utgöres av det löpande och mycket omfattande tryckta materialet från EG-organen och de databaser som regisstrerar dokument inom EG-sfären. Målet är att snabbt och effektivt lokalisera, ta fram och leverera sökt information i form av dokument och sakuppgifter.

Denna typ av informationscentraler finns på flera fall också i Sverige. De är i regel knutna till de juridiska institutionerna på universiteten. Anknytningen till ett folkbibliotek medför en kraftigt breddad kontaktyta mot användarna.

Den andra arbetsuppgiften utgår från behovet av fördjupad kunskap om regionernas Europa bland allmänheten och inom forskningen samt för att täcka kunskapsbehovet inom organisationer, myndigheter och företag. Dokumentationen bör omfatta såväl fack- som skönlitteratur (inte minst) och tidskrifter, rapporter mm. I översikts- och standardverk samt monografier indexeras relevant material. Syftet bör vara att ge en allsidig bild av all relevant kunskap om regioner och minoriteter utifrån geografi, språk, kultur, etniska förhållanden, historia, förvaltning, ekonomi, mediestruktur osv. Målet är att både lokalisera och tillhandahålla den sökta informationen.

#### Mått på förändringar?

Som framgått är förändringarna både många och genomgripande. Härtill kommer att de genomförs i ett bibliotek som bakom sig har en period av betydande nerskärningar; en fortsatt minskning av resurserna sker med 2-3 procent per år. Samtidigt möter biblioteket en starkt ökad efterfrågan. Antalet besök på biblioteket har ökat med inemot 30 procent på ett år, och utlåningen har gått upp med ca 5 procent de senaste två åren.

Kan förändringar genomföras under dessa förhållanden? Ja, men nu har vi nok nått en mättnadsnivå. Alla de förändringar som skett måste få tid att etableras och accepteras. Under 1993 kommer planeringen av det nya huvudbiblioteket att stå i blickpunkten. I övrigt handlar det om att få arbetsro...