

---

Københavns Biblioteker

# STRATEGI 2014-2019

---

*Kort version*



UDKAST



# Københavns Bibliotekers Strategi 2014-2019

## Indledning

*Kultur- og Fritidsforvaltningens tilbud medvirker direkte til at gøre København til en attraktiv by*

København er en attraktiv by at leve i. Det konstateres jævnligt i internationale sammenligninger, og det stærkt stigende indbyggertal vidner om, at byen er i en rivende udvikling. Dette kommer blandt andet til udtryk ved etablering af helt nye bydele og et endnu mere internationalt præg. I København er der en overordnet politisk ambition om øget vækst i form af viden, innovation og beskæftigelse for at fastholde og forstærke denne udvikling. Kultur- og Fritidsforvaltningens tilbud medvirker direkte til at gøre København til en attraktiv by at bo i og giver den enkelte københavnere mulighed for at bidrage til byens vækst.

Bibliotekernes lovbestemte formål er at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger og andre materialer til rådighed. Dermed understøtter realiseringen af bibliotekets formål direkte de overordnede politiske visioner for København. Bibliotekerne kan imidlertid ikke opfylde formålet alene ved at fastholde den traditionelle biblioteksrolle og opgaveløsning. Der er behov for ændringer i bibliotekets rolle og nye bibliotekstilbud.

*De overordnede politiske ambitioner om mere uddannelse og øgede kompetencer betyder, at man ikke kan undvære bibliotekerne*

Den største udfordring er at realisere folkebibliotekernes formål om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet i et samfund, der stiller større krav til den enkelte borger. Globaliseringens konkurrencepres og samfundets øgede kompleksitet betyder, at bibliotekernes formål er mere relevant end nogensinde før.

Det er imidlertid ikke længere tilstrækkeligt at give adgang til en bogsamling og at udlåne bøger. Der er samtidig ingen grund til at forvente, at den generelle overflod af information og kommercielle medier i sig selv vil fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet for alle borgere.

*Københavns Biblioteker vil gøre en større forskel for flere københavnere*

Udgangspunktet for strategien er en mere målrettet biblioteksbetjening af københavnere. Gennem øget selvbetjening, flere digitale materialer og nye former for digital betjening bliver det muligt for størstedelen af biblioteksbrugerne at blive mere selvhjulpne. Det giver en effektivisering og mulighed for at give bedre tilbud til de borgere, der ikke er selvhjulpne og til at lave opsøgende biblioteksservice for borgere, der ikke i dag bruger biblioteket. Den personlige vejledning målrettes derved i højere grad de borgere, der ikke kan benytte andre tilbud.

Desuden lægger strategien op til at skabe nye og flere aktiviteter i bibliotekerne ved at inddrage borgerne i tilrettelæggelse og gennemførelse af eksempelvis arrangementer, læseklubber og formidling.

Københavns biblioteker skal gøre en større forskel for flere københavnere. Med ”større forskel” menes, at bibliotekerne vil mere end at udlåne bøger. Borgerne skal i endnu højere grad tilbydes mulighed for inspiration, diskussion, vejledning og uformel læring.

Ambitionen om at betjene flere københavnere indebærer, at Københavns Biblioteker i højere grad vil arbejde systematisk og målrettet for at få flere københavnere til at bruge biblioteket. Her er det digitale bibliotek og digital betjening væsentlige redskaber.

*Biblioteket skal i højere grad være et sted, hvor borgerne bliver klogere sammen*

Den overordnede ambition kan kun realiseres ved i højere grad at inddrage borgerne på det fysiske bibliotek, så borgerne bliver klogere sammen. Det kan eksempelvis ske gennem studiegrupper, klubber, skriveværksteder og arrangementer.

Det forudsætter en ændret rolle for bibliotekets medarbejdere og fysiske rammer, der understøtter nye former for aktiviteter. Desuden skal der være bedre adgang til biblioteket og til materialerne både i fysisk og digital form. Det kan ske ved udvidelser af åbningstiden og et udbygget digitalt bibliotek.

## **Omprioritering på Københavns Biblioteker**

Københavns Biblioteker arbejder løbende på at effektivisere biblioteksbetjeningen og er i lighed med øvrige institutioner i Københavns Kommune underlagt besparelser på driften. Udviklingen af biblioteksbetjeningen i de kommende år forventes derfor at ske inden for en reduceret økonomisk ramme. København vokser med 1.000 borgere om måneden og disse borgere skal betjenes af bibliotekerne inden for den reducerede økonomisk ramme.

Københavns Biblioteker har samtidigt et ønske om at prioritere nye områder og at arbejde mere opøgende. Det indebærer, at der er et behov for at frigøre ressourcer fra den eksisterende biblioteksbetjening. Nøgleordene i denne indsats er digitalisering, serviceomlægning og modernisering af bibliotekerne.

### **- Digitalisering**

*Det vigtigste materiale i det digitale bibliotek er e-bøger*

Et væsentligt indsatsområde i strategien er udviklingen af et egentligt digitalt bibliotek til københavnere. Indsatsområdet er præsenteret nedenfor. Det vigtigste materiale i det digitale bibliotek er e-bøger. I forhold til omprioritering er digitalisering af bogsamlingen derfor en central indsats. Københavns Biblioteker vil arbejde målrettet for, at borgeren vælger den digitale udgave af bogen eller lydbogen, når det er muligt og giver mening.

Digitaliseringen af Københavns Bibliotekers bogsamling organiseres som et flerårigt projekt og foregår i samarbejde med landets øvrige biblioteker i regi af folkebibliotekernes fælles e-bogstjeneste eReolen og Danskernes Digitale Bibliotek.

### **- Serviceomlægning**

*Københavns Biblioteker skaber en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne*

Københavns Biblioteker ønsker at skabe en mere systematisk tilgang til betjening af borgerne og at frigøre ressourcer til andre indsatser. En vigtig målsætning er at frigøre medarbejdere fra tidskrævende individuelle vejledningsopgaver til målrettede og opøgende indsatser.

Derfor gennemføres som et flerårigt projekt en omfattende serviceomlægning, hvor forskellige områder af biblioteksbetjeningen ændres. Det forventes at resultere i øget selvbetjening og en mere ensartet service på nogle områder. Det betyder ikke nødvendigvis et lavere serviceniveau, men kan eksempelvis omfatte mere digital betjening og rammer for betjeningen af enkelte borgere, hvis der er andre i kø.

### *Bibliotekerne gør borgerne mere selvhjulpne*

Det kan også indebære en mere opgavebestemt bemanning på bibliotekerne og en mere differentieret service i åbningstiden. Borgere kan eksempelvis være henvist til selvbetjening i ydertidspunkter med lav bemanning, men få mulighed for særlig vejledning på udvalgte tidspunkter. Københavns Biblioteker vil arbejde på at gøre borgerne selvhjulpne på udvalgte områder eksempelvis gennem bedre kommunikation og vejledninger.

Hvor det er muligt vil kollektiv vejledning eller undervisning for grupper supplere eller aflaste den individuelle vejledning i forhold til bestemte målgrupper. Det kan eksempelvis være gymnasielever.

Serviceomlægningen vil omfatte en række nye servicetilbud blandt andet i form af flere programsatte aktiviteter og mere opsøgende og målrettet biblioteksbetjening. En del af det nye udvidede servicetilbud vil blive etableret gennem inddragelse af borgere eksempelvis i klubvirksomhed og netbaserede fora.

## **- Modernisering af bibliotekerne**

### *Det fysiske bibliotek er stadig kernen*

Det fysiske bibliotek er kernen i Københavns Biblioteker, og det er vigtigt at fastholde og udvikle gode fysiske rammer for biblioteksbetjeningen.

Efterhånden som udlån af fysiske materialer får mindre betydning, skal bibliotekerne i endnu højere grad end tidligere tiltrække borgerne med andre tilbud, der giver dem lyst til at opholde sig der i længere tid. Det bliver i høj grad i det fysiske bibliotek og i mødet mellem borgere, at Københavns Biblioteker vil fremme oplysning, udvikling og kulturel aktivitet. Det stiller større krav til indretningen og aktiviteterne i det fysiske bibliotek.

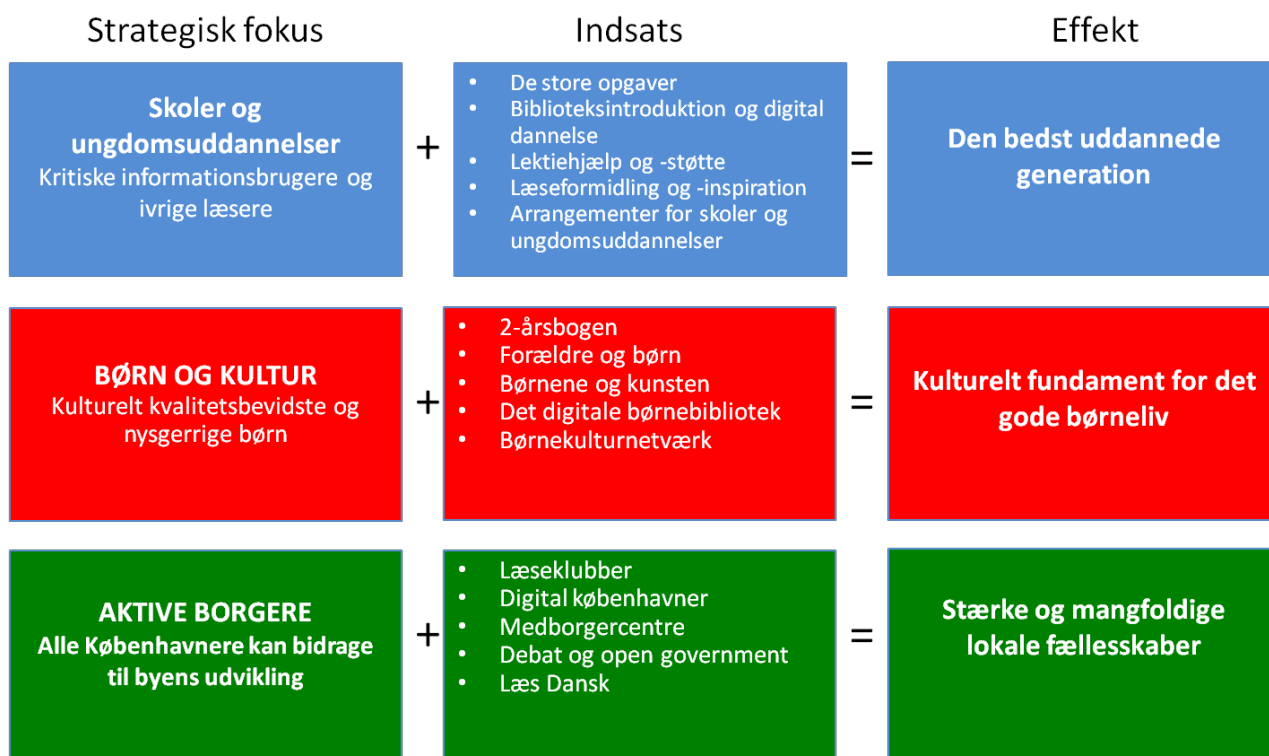
Det fysiske bibliotek vil fortsat være det vigtigste element i biblioteksbetjeningen, men det er samtidig ressourcekrævende. København skal have biblioteker, hvor alle borgere har lyst til at komme, og hvor arrangementer, formidling og facilitering fungerer som trækplaster og katalysator for oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet. Det vil kræve midler til modernisering af en række biblioteker.

En modernisering kan også omfatte samlokalisering, således at det lokale folkebibliotek også fungerer som for eksempel skolebibliotek eller kulturhus. Samlokalisering med skolebiblioteker understøtter desuden den strategiske prioritering af børn som særlig målgruppe.

## Særlige indsatsområder

Der er udvalgt tre specifikke og fire generelle indsatsområder i strategien. Det er udtryk for, at Københavns Biblioteker i de kommende fem år ønsker at prioritere indsatsen på disse områder særlig højt.

*Strategien har tre særlige indsatsområder;  
Skoler og ungdomsuddannelser, Børn og kultur samt Aktive borgere*



### - Skoler og ungdomsuddannelser

Københavns Biblioteker har defineret dette indsatsområde som institutionsrettet. Formålet er at bidrage til, at eleverne bliver kritiske informationsbrugere og ivrige læsere gennem et samarbejde med udvalgte københavnske skoler og gymnasier.

*Samarbejdet mellem folkeskole og bibliotek kan tage udgangspunkt i  
litteraturformidling, media literacy og digital dannelse*

Indsætterne overfor folkeskolerne tager udgangspunkt i eksisterende samarbejde og i intentionerne i folkeskolereformen. Bibliotekernes fokus er især at fremme fritidslæsning og der vil derfor være fokus på litteraturformidling, men det kan også omfatte emner som media literacy og digital dannelse.

I forhold til ungdomsuddannelserne består indsatsen især i at bidrage til at øge elevernes informationskompetence bl.a. i overensstemmelse med intentionerne i gymnasireformen. Københavns Biblioteker vil evaluere indsatsen ved eksempelvis at måle tidsforbruget på fritidslæsning blandt de involverede elever.

Indsatsen vil så vidt muligt foregå i samarbejde med skole- og gymnasiebiblioteker. Desuden kan den kobles til udviklingen af det digitale bibliotek og digitalisering af materialer til bestemte årgange eller opgaveforløb.

## **- Børn og kultur**

*Børn er flittige biblioteksbrugere og tager de voksne med*

Biblioteksbetjening af børn er et af de områder, hvor bibliotekerne historisk har organiseret indsatsen efter målgruppen. Børnebibliotekaren gør en stor indsats, og den seneste kulturvaneundersøgelse viste, at børnene er særdeles flittige brugere af bibliotekerne. Ledsagelse af børn er desuden én af de væsentlige grunde til, at voksne kommer på biblioteket.

Indsatsområdet er organiseret efter målgruppen. Det er udvalgt, fordi Københavns Biblioteker ønsker at fastholde en særlig bibliotekstilgang til kulturformidling til børn, hvor der er plads til leg og til mødet med mange forskellige kulturelle udtryk på børnenes præmisser. Indsatsen overfor børnene kan ses som et led i Kommunens overordnede indsats for at tiltrække og fastholde børnefamilier i København.

## **- Aktive borgere**

Det tredje særlige indsatsområde er et nyt perspektiv på biblioteksbetjeningen med det formål at involvere borgerne under overskriften aktive borgere.

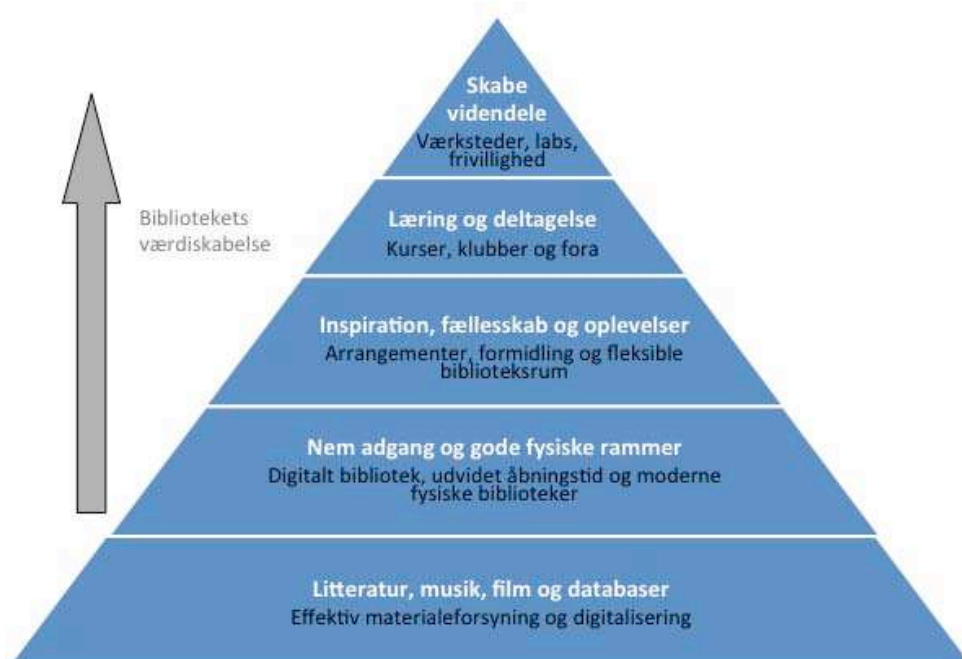
*Borgeren er hovedaktøren i sit eget oplysningsprojekt,  
mens biblioteket danner rammen*

Alle borgere skal have kompetencer og muligheder for at skabe ny viden og for at forme en nuanceret og kritisk tilgang til medier og kultur. I den sammenhæng er borgerne ikke blot brugere, men i højere grad bidragsydere og skabere. Københavns Biblioteker skal bidrage til, at borgerne får en aktiv rolle både i forhold til medier, debat og kultur.

Nedenstående figur illustrerer bibliotekernes værdiskabelse. Samlingen er grundlaget for aktiviteterne. Borgerens adgang til samlingen er grundlaget for bibliotekets formidling og arrangementer. Dette danner grundlag for inddragelse af borgerne i kurser og klubber eller for borgernes egne bidrag i eksempelvis skriveværksteder.

Bibliotekets tilbud er baseret på en materialesamling, og biblioteket skaber især værdi for borgeren ved at give nem adgang til materialerne. Samlingen og adgangen til den udgør i dag fundamentet for bibliotekets tilbud. I figuren er det illustreret ved omfanget af de to nederste elementer.

Figur 4: Værdiskabelsen i biblioteket



Materialerne bliver efterhånden digitale, og borgerens adgang til dem bliver nemmere. Bibliotekets unikke bidrag bliver i højere grad at skabe aktiviteter med udgangspunkt i litteraturen, musikken og filmen. I et digitalt mediebillede ligger bibliotekets særlige tilbud til borgeren i den øverste del af pyramiden.

En god bog er således meget værdifuld for den enkelte borger. Det er imidlertid også værdifuldt at diskutere en god bog med andre, der også har læst den. Ved at skabe rammerne for diskussion kan biblioteket tilføre en værdi, som bogen ikke har i sig selv, og som borgeren ikke får hos boghandleren.

*Fælles indsatser fra Københavns Biblioteker og Københavns Borgerservice kan udbygges yderligere, efter etablering af den nye forvaltning*

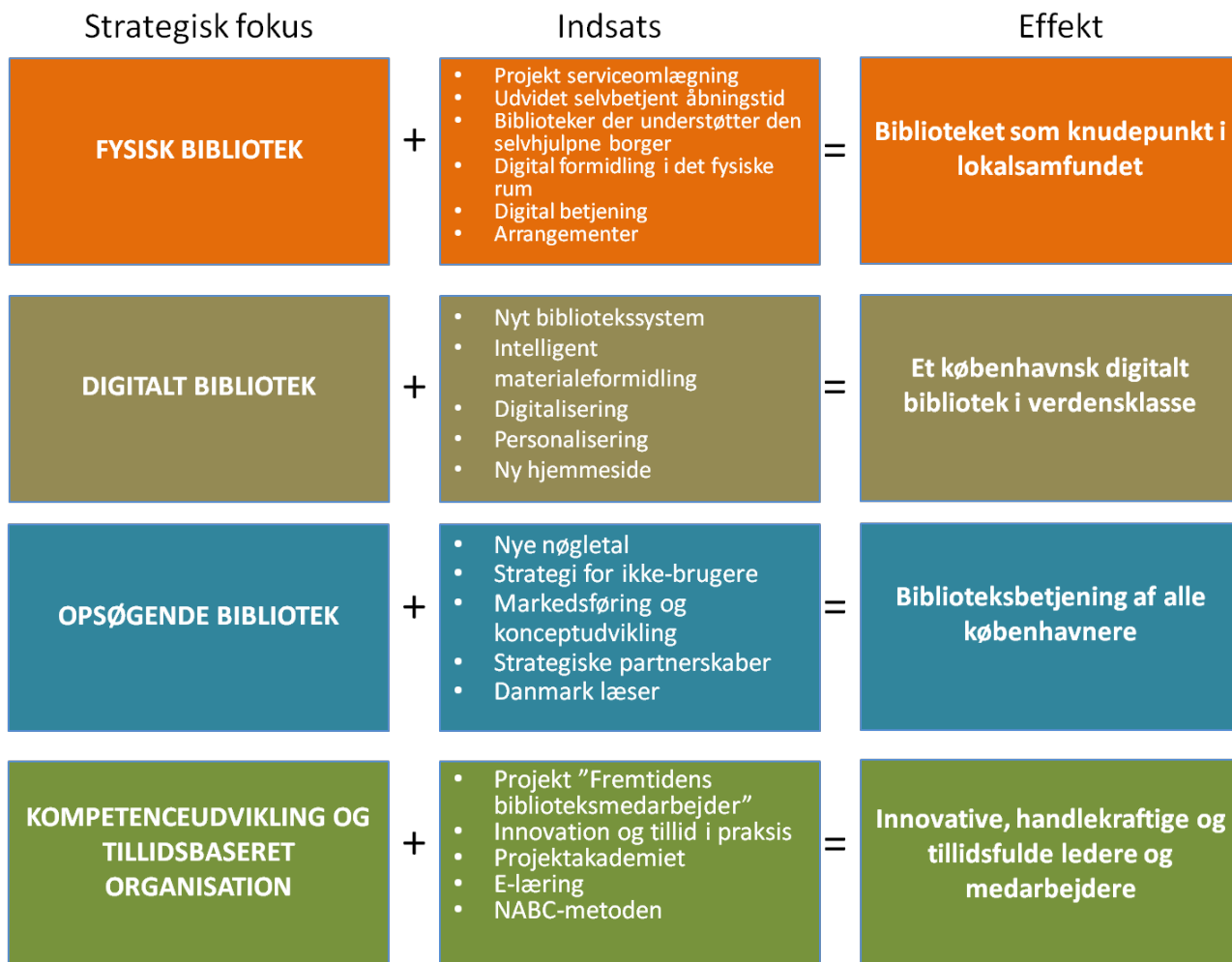
En vigtig del af indsatsen er at fremme læringsinitiativer inden for læsning og digitale kompetencer i samarbejde med Københavns Borgerservice. Desuden giver forvaltningens fusion med Borgerservice mulighed for at udbrede digital biblioteksbetjening og koblingen mellem bibliotek og borgerservice til flere områder af byen.

En væsentlig målsætning for indsatsområdet er at øge antallet af aktiviteter, hvor borgerne selv bidrager. Derudover vil det være væsentligt for Københavns Biblioteker at fokusere på målgrupper, som har særlig behov for bibliotekernes læringstilbud og at følge deres benyttelse med ved hjælp af nye nøgletal.

## Generelle indsatsområder

*Det fysiske, digitale og opsøgende bibliotek er generelle indsatsområder*

Parallelt med de særlige indsatsområder vil Københavns Biblioteker arbejde med fire mere generelle indsatser, som omfatter større områder af bibliotekets virksomhed.



### - Det fysiske bibliotek

De fysiske biblioteker er kernen i bibliotekstilbuddet i København. De kommende års udfordring består i at gennemføre en omlægning af biblioteksbetjeningen i det fysiske rum, så de meget fine besøgs- og tilfredshedsstal bevares eller endda øges yderligere samtidig med, at der frigøres ressourcer til nye aktiviteter. Biblioteksrummet skal tilpasses bibliotekernes ændrede rolle.

*Fremtidens fysiske bibliotek kræver fleksible og intelligente rum*

Rummet skal bruges til at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet, og bibliotekets medarbejdere skal bidrage til at skabe rammerne og facilitere aktiviteterne. Derfor er helt ubemandede biblioteker ikke en velegnet løsning, men der skal arbejdes på yderligere udvidelse af den selvbetjente åbningstid, så der bliver øget adgang til samlingen.



Desuden skal biblioteksrummet bevares som et uformelt mødested og som ramme om fordybelse, hvor man kan være alene sammen med andre.

*Den digitale omstilling skal følges op med initiativer og tilbud i det fysiske rum*

Efterhånden som disse transaktioner erstattes af digitale materialer ændres benyttelsesmønstrer, fordi borgeren ikke behøver at komme på biblioteket. Hvis det fysiske bibliotek også på længere sigt skal gøre en forskel i borgerens hverdag, skal borgerens anledning til at besøge biblioteket ikke være udlån og aflevering. Københavns Biblioteker vil anvende arrangementsvirksomheden, det digitale bibliotek, den opsøgende indsats og indsatsen overfor børn som midler til at få borgerne til at besøge det fysiske bibliotek.

Målsætningen for indsatsområdet er at fastholde brugertilfredshed og besøgstal samtidig med at biblioteksbetjeningen gradvist omlægges og frigør ressourcer til en opsøgende indsats og nye aktiviteter i biblioteksrummet. Udviklingen vil kræve nye nøgletal som supplement til udlån og besøgstal for at kunne følge indsatsen.

### **- Det digitale bibliotek**

Formålet med det digitale bibliotek er først og fremmest at give borgerne nemmere og bedre adgang til både fysiske og digitale materialer. Derudover kan det digitale bibliotek aflaste nogle transaktioner i det fysiske bibliotek ved at tilbyde digital betjening og digitale materialer. Derfor er digitalisering af bogsamlingen en central indsats.

Den skal ledsages af en kanalstrategi, der fremmer målsætningen om, at københavnere vælger det digitale materiale frem for det fysiske, når det er muligt.

*Det digitale bibliotek bliver en central formidlingsplatform og reklamesøjle for det fysiske bibliotek*

Det digitale bibliotek vil være en central formidlingsplatform og en reklamesøjle for det fysiske bibliotek og aktiviteterne dér. Det digitale bibliotek vil også bidrage til formidling i de fysiske biblioteker i den selvbetjente åbningstid, ligesom det vil tilbyde særlig vejledning, som det allerede kendes fra Biblioteksvagten. Digitale tilbud kan nå nogle af de målgrupper, som ikke benytter bibliotekerne så hyppigt på nuværende tidspunkt. Her er sociale medier og partnerskaber med andre digitale tjenester oplagte muligheder.

Det vil ske i samarbejde med landet øvrige kommuner i samarbejdet indenfor rammerne af Danskernes Digitale Bibliotek. Systemudviklingen og digitaliseringen af materialerne vil ske i samarbejde med de øvrige kommuner. Som led i udviklingen vil Københavns Biblioteker allerede i 2014 udarbejde en kort digital strategi.

Målsætningen for indsatsområdet er en kraftig forøgelse af den digitale benyttelse af Københavns Biblioteker. Desuden vil der blive formuleret konkrete målsætninger for kanalstrategi og substitution af fysiske materialer.

### **- Det opsøgende bibliotek**

Systematisk fokus på borgeren indebærer et grundlæggende skifte for Københavns Biblioteker, der traditionelt har leveret fremragende bibliotekstilbud ved at fokusere på biblioteket og særligt på samlingen. Derfor er det blevet udvalgt som et selvstændigt indsatsområde.

*Det opsøgende bibliotek kommer til  
at bygge på statistiske målinger af bibliotekets dækningsgrad*

Det er først og fremmest tale om en analytisk og systematisk tilgang til biblioteksbetjening af københavnere. Det er nødvendigt for at kunne konkurrere om brugernes opmærksomhed og for at sikre, at Københavns Biblioteker betjener alle borgere og ikke kun de mest ressourcerstærke borgere.

Data fra indsatsområdet kan bidrage til at skabe en bedre sammenhæng mellem digital og fysisk betjening. Hvis Københavns Biblioteker ved hvilke bøger, der lånes i den selvbetjente åbningstid, kan der gøres en indsats for at digitalisere disse og derved give borgeren endnu bedre adgang til materialet.

## **- Kompetenceudvikling og tillidsbaseret organisation**

Strategien indebærer omstilling blandt bibliotekernes ledere og medarbejdere. Kultur- og fritidsforvaltningen arbejder med tillid som en grundlæggende værdi både i forholdet mellem ledelse og medarbejdere og i forvaltningens samspil med borgerne. Indsatsområdet omfatter derfor både kompetenceudviklingsaktiviteter og en fortsat udvikling af en tillidsbaseret organisation med stadig tættere samspil med borgerne.

Under overskriften ”Fremtidens biblioteksmedarbejder” etableres et modulopbygget kompetencegivende uddannelsesforløb for alle medarbejdere i samarbejde med udvalgte uddannelsesinstitutioner. I forhold til organisationen arbejdes der målrettet på at skabe bedre rammer for innovation og for at udbygge tilliden i både interne og eksterne relationer. På ledelsessiden lægges der endvidere vægt på forandringsledelse.

## **Opsamling**

Biblioteksstrategien skal koordineres med andre initiativer først og fremmest forvaltningens fusion med borgerservice. Derudover skal samspillet med især folkeskolen og mulighederne for samarbejde med folkeoplysningen afdækkes inden disse aktiviteter konkretiseres. Københavns Biblioteker er en integreret del af kultur- og fritidstilbuddet samt borgerservicen i den enkelte bydel, og derfor vil prioriteringen af indsatserne i den enkelte bydel variere og blive tilpasset de lokale planer. Det gælder særligt det fysiske bibliotek.

Strategien er femårig for at angive en retning og sætte en ramme for den gradvise ændring, som Københavns Biblioteker vil gennemgå i takt med medieudviklingen, ændrede brugervaner og den øgede digitalisering.

### **De generelle mål for biblioteksstrategien vil være:**

- Længere åbningstid og bedre tilgængelighed
- Flere aktiviteter på bibliotekerne (læseklubber, studiekredse, kurser og arrangementer) med større involvering af borgerne
- Moderniserede biblioteker og attraktive fysiske biblioteksrum
- Biblioteksbetjening af flere københavnere og målrettede tilbud til udvalgte uddannelsesinstitutioner
- Et fuldt udbygget digitalt bibliotek med flere e-bøger, lydbøger, tidsskrifter, databaser
- Bedre digital betjening og formidling