

# Københavns Biblioteker

Scenarier for  
den fremtidige  
kerneopgave



Bibliotek

## **Københavns Biblioteker**

Scenarier for den fremtidige kerneopgave

### **Redaktion**

Kultur- og Fritidsforvaltningen

### **Udgivelsesår**

2018

### **Layout og illustrationer**

KKdesign, Københavns Kommune

### **Fotos**

Københavns Kommunes billedarkiv  
Colourbox

### **Tryk hos**

Rosendahls A/S

### **Oplag**

200

# Indledning

Borgernes medieforbrug ændrer sig i takt med udbredelsen af nye teknologier og tjenester. Særligt børn og unge har taget digitale tjenester som Youtube og Netflix til sig. Det ændrede medieforbrug skaber nye rammevilkår for bibliotekerne i København, der skal navigere i et stadigt mere mangfoldigt medielandskab. Hvordan lykkes bibliotekerne med at fremme dannelse og kultur blandt borgerne, når konkurrencen om borgernes opmærksomhed konstant skærpes?

For at besvare dette spørgsmål må Københavns Biblioteker som institution forholde sig til udviklingen udenfor bibliotekerne og løbende drøfte, hvordan bibliotekerne bedst tilpasser sig de ændrede rammevilkår og bedst understøtter udviklingen i hele Københavns Kommune. Der er i den forbindelse brug for pejlemærker vedrørende medieudviklingen, borgernes behov og bibliotekernes mulige rolle i samfundet.

Derfor har Københavns Biblioteker nedsat en sagkyndig arbejdsgruppe, der har diskuteret og formuleret disse pejlemærker. Resultatet ses i denne rapport, der skal bane vejen for en videre drøftelse af Københavns Bibliotekers fremtidige kerneopgave. Rapporten skal desuden danne grundlag for formuleringen af en ny biblioteksstrategi. Derudover er det hensigten, at rapporten kan inspirere Kultur- og Fritidsudvalget i Københavns Kommune og forhåbentligt bidrage til den nationale diskussion om, hvorvidt biblioteksloven stadig er tidssvarende samt hvilken rolle, biblioteket skal spille i fremtiden.

Rapporten består af en række scenarier for bibliotekerne og bygger på en omverdensanalyse, der er udarbejdet af Jens Thorhauge. Omverdensanalysen udgives

sammen med denne rapport, men kan læses som en selvstændig bilagsrapport. Arbejdsgruppen bag denne rapport har undersøgt betydningen af bibliotekernes fysiske rammer ved at belyse scenarier, der går fra det primært fysiske bibliotek til et bibliotek, der er udelukkende digitalt. Endelig omfatter rapporten en analyse af, hvilken betydning de forskellige scenarier forventes at få for forskellige grupper af borgere og medarbejdere. Arbejdsgruppen kommer ikke med anbefalinger, men skaber med denne rapport et grundlag for, at der kan træffes valg og fravalg på biblioteksområdet.

Arbejdsgruppen beskæftiger sig med bibliotekernes kerneopgave i lyset af medie- og samfundsudviklingen og består derfor af fagpersoner med indsigt i mediebranchen, bibliotekssektoren og bibliotekernes rolle i samfundet. Arbejdsgruppen har bestået af:

- Anker Brink Lund, professor, dr.phil., CBS Center for Civilsamfundsstudier (Formand)
- Christian S. Nissen, forfatter og rådgiver samt gæsteforsker ved CBS
- Jens Torhauge, ekstern konsulent samt tidligere direktør for Styrelsen for Bibliotek og Medier
- Tine Smedegaard Andersen, Kulturdirektør i DR
- Trine-Maria Kristensen, ekstern konsulent i digital kommunikation.

Ansvar for arbejdet er placeret på Københavns Hovedbibliotek, der har været sekretariat for arbejdsgruppen. Arbejdsgruppen definerer Københavns Bibliotekers kerneopgave som et bidrag til folkeoplysning med fællesskabende sigte. Med dette udgangspunkt har arbejdsgruppen beskrevet tre scenarier i form af Litterateket, Aktiviteket og Online-biblioteket.

# Indhold

- 3 Executive summary
- 5 Folkebiblioteks kerneopgave
- 8 Det nuværende bibliotek - Ramme om mange forskellige opgaver
- 12 Fremtidsscenarier
  - 16 Fremtidens Litteratek - Ramme om læsning
  - 20 Fremtidens Aktivitek - Ramme om lokale aktiviteter
  - 26 Fremtidens Online-bibliotek - Ramme om digital kuratering
- 30 Kulturpolitiske til- og fravalg

# Executive summary

I det nuværende bibliotek spiller de fysiske materialer en stor rolle. Udlånet af fysiske materialer er dog faldende, mens udlånet af digitale materialer og antallet af besøg er stigende. Fra 2014 til 2017 er besøgstillene således steget med en halv million. Borgerne i København bruger i stigende grad biblioteket som opholdsrum, mødested og ramme om mange forskellige opgaver.

Tendensen vidner om, at borgerne bruger biblioteket på nye måder, og ændret adfærd og nye brugerønsker blandt borgerne i København medfører et behov for en ny biblioteksstrategi. Særligt med tanke på, at byen forventes at vokse med 90.000 indbyggere fra 2018 til 2028. Københavns Biblioteker skal betjene disse nye såvel som nuværende københavnere indenfor en stadig strammere økonomisk ramme.

Denne virkelighed medfører en række udfordringer, som den nuværende biblioteksstrategi bestræber sig på at imødekomme gennem mere målrettet biblioteksbetjening af københavnere end tidligere. Øget selvbetjening, flere digitale materialer og nye former for digital betjening gør det muligt for de fleste borgere at være mere selvhjulpne på bibliotekerne. Ressourcerne bruges i stedet på at skabe bedre tilbud til de borgere, der ikke er selvhjulpne, til at lave opsøgende indsatser og til at skabe nye og flere aktiviteter på bibliotekerne ved blandt andet at inddrage borgerne i tilrettelæggelsen og gennemførelsen af arrangementer, læseklubber og formidling.

På baggrund af biblioteket, som det ser ud i dag, opstiller arbejdsgruppen tre scenarier for det fremtidige bibliotek:

## LITTERATEKET

Det fremtidige bibliotek som ramme om læsning satser systematisk på støtte til og stimulering af læselyst og læsefærdigheder. Det sker blandt andet i samspil med skoler, forældre, læsekredse, skriveværksteder og arrangementer. Kulturtilbud, der ikke omhandler læsning og litteratur, eksempelvis billedmedier og musik, er i mindre grad i fokus. Folkeoplysning med fællesskabende sigte tilbydes til gengæld som læsning på alle platforme, digitale såvel som analoge.

## AKTIVITEKET

Det fremtidige bibliotek som ramme om lokale aktiviteter omfatter ikke kun bøger og andre informationsmaterialer, men også et bredt udvalg af hjælpsomme borgere, der på frivillig basis selv organiserer hovedparten af de folkeoplysende aktiviteter. Bibliotekets lønnede personale har derfor bedre tid til opsøgende arbejde rettet mod ikke-brugere og prioriterede målgrupper i lokalsamfundet.

## ONLINE-BIBLIOTEKET

Det fremtidige bibliotek som ramme om fuldt digitaliseret kuratering rummer ikke bøger og andre materialer i fysisk form. Takket være en markant videreudvikling af de digitale søgesystemer, som allerede findes i dag, kan borgerne uafhængigt af tid og sted få vejledning til informationssøgning og lån af folkeoplysende materialer

via internettet. De folkeoplysende algoritmer i Onlinebiblioteket tilbyder vel at mærke ikke kun det, som borgerne plejer at bruge og selv har lyst til at lede efter.

De to første scenarier er udformet med udgangspunkt i det eksisterende bevillingsniveau i Københavns Biblioteker, mens det tredje scenarie, Onlinebiblioteket, vil medføre en væsentlig omkostningsreduktion. Alle tre scenarier indebærer til- og fravalg, der omhandler ændringer i bemanning, materialeanskaffelser og målgruppesegmentering. Rapporten redegør for tilsigtede såvel som utilsigtede virkninger ved scenarierne, men anbefaler ikke en løsning fremfor andre.

De kulturpolitiske valg kan udmærket indebære kombinationer af scenarierne, eksempelvis et rendyrket Litteratek på Hovedbiblioteket kombineret med lokalbiblioteker som forskelligartede Aktiviteker, der matcher lokalsamfundenes behov. Desuden forventer arbejdsgruppen, at Københavns Biblioteker under alle omstændigheder vil bidrage til udviklingen af et udbygget, landsdækkende, digitalt søgesystem som supplement til bibliotek.dk, eReolen og Filmstriben.



# Folkebiblioteks kerneopgave

Ordet "bibliotek" betyder direkte oversat "en samling af bøger". De kommunale folkebiblioteker har i tidens løb udviklet sig til samlinger af meget andet, således at Københavns Biblioteker nu danner ramme om en bred vifte af arrangementer og tjenester, analoge såvel som digitale. Af biblioteksloven fremgår det, at bibliotekernes formål er at "fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger, tidsskrifter, lydbøger og andre egnede materialer til rådighed". Formålet opfyldes ved at lægge vægt på kvalitet, alsidighed og aktualitet i udvælgelsen af det materiale, der stilles til rådighed. Folkebibliotekerne står gratis til rådighed for enhver, både for benyttelse på stedet og for udlån af materialer. I forlængelse heraf er kommunalbestyrelsen forpligtet til at drive et folkebibliotek for børn såvel som voksne samt at samarbejde med kommunens skolebiblioteker.

Den nuværende bibliotekslov er fra 2000, hvorfor der gennem de senere år har været forslag fra både bibliotekssektoren og fra politisk side om at revidere loven, så den i højere grad afspejler bibliotekernes nuværende rolle i samfundet. Der er dog delte meninger om, hvorvidt en revidering af loven vil være hensigtsmæssig. Således mener nogle, at den nugældende lov bør bevares, fordi den giver kommunerne en stor grad af selvbestemmelse, mens andre mener, at der til formålsparagraffen bør tilføjes, at bibliotekerne ikke kun skal distribuere fysiske og digitale materialer, men også være et uafhængigt mødested og en arena for offentlig samtale og debat. Senest har Kulturminister Mette Bock bebudet, at hun i 2018 vil foranstalte en analyse af

bibliotekernes rolle, blandt andet for at afklare, om den nuværende bibliotekslov fortsat er tidssvarende.

Det forventes i dag, at de kommunale folkebiblioteker løser mange forskelligartede opgaver. Til grund for formålsparagraffen og de mange opgaver, som bibliotekerne løser, ligger et lighedsideal: Fri og lige mulighed for alle til at danne en mening og skaffe sig indsigt i samfundsmæssige og kulturelle forhold. Folkebibliotekerne har således både til opgave at fastholde og stimulere grundlaget for demokratisk debat og deltagelse samt udvikle og styrke kulturel og personlig identitet.

Folkeoplysning af denne art har en lang historie, der i Danmark trækker tråde tilbage til Selskabet for Trykkefrihedens rette Brug, stiftet i 1835. Med dette udgangspunkt kom folkebogsamlingerne fra 1882 på finansloven under forudsætning af tilsvarende kommunale tilskud. Siden da har kommunerne båret hovedparten af udgifterne, og i årenes løb har bibliotekerne påtaget sig mange andre opgaver end de folkeoplysende i snæver forstand, uden at der er foretaget en systematisk evaluering af den samfundsmæssige nytte af indsatsen. Et helt grundlæggende problem for folkebibliotekerne er således, at bibliotekets værdiskabelse ofte måles kvantitativt som antal udlån og brugere, uden hensyntagen til den folkeoplysende indsats i bredere forstand.

På den baggrund anbefaler arbejdsgruppen, at Københavns Biblioteker afgrænser en tidssvarende kerneopgave som ramme om fremtidige aktiviteter. Konkret foreslår arbejdsgruppen, at formuleringen af en ny

biblioteksstrategi for Københavns Biblioteker tager udgangspunkt i én, og kun én, kerneopgave: *Folkeoplysning med fællesskabende sigte* – eller med andre ord: civic literacy.

At biblioteket arbejder for sammenhængskraft i lokalsamfundet betyder vel at mærke hverken ensretning eller mindre mangfoldighed. Fremtidens københavnske folkebiblioteker skal således:

- medvirke til at skabe lige og frie vilkår for dannelse til mennesker med forskellige behov og forudsætninger
- både tjene borgerne som enkeltpersoner og samfundet som netværk af interessenter.

Dette indebærer, at bibliotekerne ikke blot skal fungere som samlinger af materialer, der stilles til rådighed, men aktivt og opsøgende medvirke til at de bliver brugt.

Fremtidens biblioteker skal altså ikke blot stille relevante materialer til rådighed, men også arbejde systematisk for, at materialerne bruges til folkeoplysning med fællesskabende sigte. Det indebærer, at medarbejdernes kuratering og vejledning ikke kun giver borgerne, hvad borgerne selv tror, de vil have, men arbejder målrettet på at udvide københavnernes interesser og horisont.

I fremtidens bibliotek vil denne opgave stadig kræve fagligt veluddannet medarbejdere. Dog vil en del af arbejdet, i takt med den digitale udvikling, kunne løses af algoritmestyrede vejledningssystemer i med- og modspil til den kuratering, som i dag tilbydes af kommercielle platforme som Facebook og Google. Til forskel fra de kommercielle tjenester skal bibliotekernes folkeoplysende og fællesskabende algoritmer imidlertid guide borgerne ud i et stadig bredere univers af materialer og information, som borgerne "ikke vidste, at de interesserede sig for", for at udtrykke det med en talemåde, der ofte har været benyttet af public service radio og tv.

Når befolkningstallet i København stiger, vokser kravene til bibliotekerne. Når digitaliseringen samtidig forandrer bibliotekernes arbejdsvilkår og muligheder

væsentligt, kan en kommunalpolitisk defineret kerneopgave med vægt på folkeoplysning med fællesskabende sigte tjene tre strategiske formål:

- 1) frasortering af de opgaver, som bibliotekerne ikke behøver at påtage sig i fremtiden.
- 2) effektivisering af de mange aktiviteter, der efterhånden, og uden overordnet strategi, er blevet lagt ind under folkebibliotekerne, herunder som redskab til prioritering af kerne- og periferiydelser.
- 3) ledestjerne for partnerskaber med andre lokale og nationale institutioner, der arbejder på et tilsvarende værdigrundlag, herunder oplysningsforbundene, uddannelsessektoren og public service-medierne.

I relation til de tre scenarier, der præsenteres i denne rapport, skal den kommunalpolitisk definerede kerneopgave fastholde et fælles udgangspunkt, som alle fremtidsvisionerne må forholde sig konstruktivt til.

Arbejdsgruppen tager udgangspunkt i det nuværende folkebibliotek, der i Københavns Kommune består af et hovedbibliotek og 19 lokalbiblioteker. På den baggrund skitseres tre fremtidsscenarier, der rendyrker udvalgte elementer fra den aktuelle biblioteksvirksomhed. De tre scenarier er udformet således, at de i princippet kan gennemføres indenfor en otteårig tidshorisont, svarende til to kommunale valgperioder.

Scenarierne indeholder ingen anbefalinger, da arbejdsgruppen ønsker at overlade prioriteringen til de folkevalgte politikere med mindst mulig påvirkning. Som en hjælp til denne proces optegnes de forventede virkninger, tilsigtede såvel som utilsigtede, som scenarierne indebærer i relation til målgrupper, biblioteksydelser, organisering, personalesammensætning og økonomi. Kommunalpolitikere skal forholde sig til netop disse handlingsparametre i forbindelse med den kommende strategiproces, hvortil de optegnede virkninger i denne rapport forhåbentlig kan være en støtte.



## ONLINE-BIBLIOTEKET

Det virtuelle bibliotek



### AKTIVITEKET

Lokalsamfundets mødested

### LITTERATEKET

Læsningens højborg



### DET NUVÆRENDE BIBLIOTEK

# Det nuværende bibliotek

## Ramme om mange forskellige opgaver

I det nuværende bibliotek falder udlånet af fysiske bøger markant, samtidig med at flere og flere låner lydbøger og e-bøger og benytter biblioteket som opholdsrum og mødested. Københavns Biblioteker imødekommer borgernes ændrede adfærd gennem fokus på flere og bedre digitale løsninger samt fokus på at tilbyde mange og forskelligartede arrangementer i det fysiske bibliotek.

### MÅLGRUPPER

Borgere inden for alle aldersgrupper og sociale lag bruger biblioteket, men generelt er der flere kvinder end mænd blandt brugerne. Kernebrugerne er småbørnsfamilier, unge under uddannelse og seniorer.

Børn og unge er en prioriteret målgruppe for Københavns Biblioteker. Ambitionen er at gøre børn og unge til ivrige læsere og kritiske kulturforbrugere gennem litteraturformidling, digital dannelse og media literacy, dvs. evnen til at tilgå, analysere og evaluere forskellige medier. Der er derfor igangsat en lang række tiltag for førskolebørn, skolebørn og elever på ungdomsuddannelserne. Københavns Biblioteker besøger blandt andet alle daginstitutioner for at sætte fokus på vigtigheden af tidlig sprogstimulering. Samarbejdet med skoler og ungdomsuddannelser består hovedsageligt i at bidrage med læringsforløb, der eksempelvis sætter fokus på informationssøgning og kildekritik.

Udover et tæt samarbejde med daginstitutioner, skoler og ungdomsuddannelser, samarbejder bibliotekerne også med andre forvaltninger, statslige institutioner, foreninger og virksomheder. Eksempelvis har Københavns Biblioteker været i dialog med Børne- og Ungdomsforvaltningen om muligheden for at sammenlægge udvalgte skole- og folkebiblioteker, der samarbejdes med DR om læseklubber, og der arbejdes flere steder i byen sammen med de lokale idrætsforeninger.

### ADGANG TIL OG BRUG AF BIBLIOTEKSYDELSER

Biblioteksloven gør fri og lige adgang til information samt biblioteksbetjeningen af børn og voksne til en obligatorisk opgave for kommunerne. Opgaven er traditionelt blevet løst ved at sikre borgerne adgang til en bogsamling, men digitaliseringen og medieudviklingen har imidlertid medført, at det ikke længere har samme værdi blot at stille en samling til rådighed. Det skyldes først og fremmest, at der ikke længere er samme knappe adgang til information. Udfordringen er derfor i dag at fange borgernes opmærksomhed i konkurrence med en lang række andre tilbud. Denne udfordring har medført en markant nedgang i udlånet af fysiske bøger og andre fysiske materialer, der fra 2014 til 2016 er faldet med omkring 11%. Faldet er størst i udlånet af CD'er og DVD'er.

Derimod låner borgerne flere lydbøger og e-bøger end tidligere. Udlånet af lydbøger er således steget med hele 20% fra 136.000 i 2015 til 164.000 i 2017, mens udlånet af e-bøger har været mere svingende. Dette følger den generelle tendens, hvor forbruget



## DET NUVÆRENDE BIBLIOTEK



### Det nuværende bibliotek

I det nuværende bibliotek falder udlånet af fysiske bøger markant, samtidig med, at flere og flere låner lydbøger og e-bøger samt benytter biblioteket som opholdsrum og mødested.

af lydbøger vækster på femte år, mens forbruget af e-bøger er stagneret globalt. Rettighedshaverne er ikke forpligtede til at stille digitale materialer til rådighed for bibliotekerne, som det er tilfældet med fysiske materialer. Det medførte, at flere store forlag i en periode trak deres titler fra eReolen på grund af overvejelser om, hvordan der, i et marked med et gratis bibliotekstilbud, kan udvikles bæredygtige forretningsmodeller på det digitale bogmarked. I slutningen af 2017 lykkedes det imidlertid at opnå en aftale med Gyldendal og Modtryk og i foråret 2018 med Gads Forlag og Politikens Forlag, så langt de fleste af forlagenes e-bøger nu igen kan lånes på eReolen. Derfor forventes en stigning i udlånet af både lydbøger og e-bøger fremadrettet. Et øget fokus på lydbøger og e-bøger fremgår desuden af den nuværende biblioteksstrategi, hvori et væsentligt indsatsområde er udviklingen af et egentligt digitalt bibliotek til københavnere.

De store mængder information og kommercielle medier, der er tilgængelige for borgerne, må formodes at medvirke til, at udlånet af fysiske materialer falder. Dog er disse informationer og medier ikke nødvendigvis med til at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet for alle borgere. Derfor fokuserer Københavns Biblioteker ikke kun på at stille information og materialer til rådighed, men aktivt at fremme borgernes brug og tilegnelse af viden. Det sker ved at tiltrække borgerne med andre tilbud, der giver dem lyst til at opholde sig i biblioteksrummet. Blandt andet indrettes bibliotekerne i dag, så de i højere grad fungerer som mødested, hvor klubber og arrangementer er trækplaster og katalysator for oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

Københavns Biblioteker har således i 2017 været ramme om 3.700 klubarrangementer fordelt på ca. 260 klubber. De mest populære klubber er lektiecaféer og

læseklubber. I samme periode afholdt bibliotekerne ca. 2.800 arrangementer med over 115.000 deltagere. De hyppigst afholdte og mest besøgte arrangementer var debat-, forfatter- og musikarrangementer. Det er en målsætning for Københavns Biblioteker at øge antallet af aktiviteter, hvor borgerne selv bidrager. De mange aktiviteter på bibliotekerne har blandt andet medvirket til, at besøgstallet på tværs af Københavns biblioteker er steget med ca. 10 % fra 2014 til 2017, svarende til ½ mio. flere besøg på 4 år.

### ORGANISERING

De 20 folkebiblioteker i København er meget forskelligt indrettet. Eksempelvis er der på Hovedbiblioteket indrettet mange læsepladser og studiezone til de studerende, mens man på Vesterbro Bibliotek har et af byens største børnebiblioteker med læsekroge, eventyrskov, dukkehuse, krearum og arkadespil. Trods forskellig indretning er ambitionen at øge samarbejdet på tværs

af bibliotekerne via en række fælles indsatser rettet mod førskolebørn, skolebørn og unge samt indsatser i forhold til at styrke det digitale bibliotek.

På 8 ud af 20 biblioteker i København er Borgerservice en integreret del. Her kommer borgerne blandt andet for at få svar på spørgsmål om kommunen, få lavet nyt pas, kørekort og Nem-ID og pasfoto. Det er også muligt at få hjælp til Digital Post og til selvbetjening på kk.dk eller andre offentlige hjemmesider.

### PERSONALETS SAMMENSÆTNING

Bibliotekarerne på de københavnske biblioteker har traditionelt haft samme uddannelsesmæssige baggrund, fagforståelse og fagetik. Det individuelle vejledningsmøde mellem bibliotekar og den enkelte borger har været i centrum. Københavns Biblioteker har imidlertid en målsætning om, at medarbejderne bruger mindre tid på individuel vejledning og mere tid på målrettede



og opsøgende indsatser. Derfor har man i de seneste år arbejdet med at omlægge biblioteksbetjeningen, så størstedelen af københavnere bliver mere selvhjulpne på biblioteket. Nøgleordet er i den forbindelse øget selvbetjening, flere digitale materialer og nye former for digital betjening. Hermed frigives der tid til at skabe bedre tilbud til de borgere, der ikke er selvhjulpne på biblioteket og til at skabe bedre opsøgende indsatser for borgere, der ikke bruger biblioteket. Der arbejdes desuden mere projektorienteret end tidligere og med øje for at indgå partnerskaber og afholde arrangementer i samarbejde med borgerne.

For at lykkes med denne omlægning af biblioteksbetjeningen er der investeret i kompetenceudvikling af bibliotekernes medarbejdere, der nu både skal varetage de traditionelle biblioteksfaglige opgaver og indtage rollen som læringskonsulent, kulturskaber m.m. Københavns Biblioteker har i forlængelse heraf udarbejdet otte kompetenceprofiler, som kan levere den nye biblioteksbetjening:

1. Informationsspecialisten, som er ekspert i informationssøgning og superbruger af bibliotekernes databaser
2. Materialespecialisten, som køber ind, kasserer og håndterer bibliotekets materialesamling
3. Serviceformidleren, som møder borgerne ansigt til ansigt, via telefon eller skærm
4. Kulturskaber, som samarbejder med lokale foreninger og virksomheder om kulturtilbud og aktiviteter på bibliotekerne
5. Læringskonsulent, som arbejder med formidling, læring og undervisning på biblioteket, på skolerne og i institutionerne
6. Projektlederen, som arbejder med fornyelse og forandring
7. Administratoren, som er specialist i værktøjer, der skaber overblik over bibliotekernes ressourcer og sørger for korrekt sagsbehandling
8. Forvaltningseksperter, som udarbejder oplæg til direktion og politikere.

Tendensen er, at der stadig er brug for informations-specialisten, materialespecialisten og serviceformidleren, men at behovet for de øvrige profiler bliver større og større i takt med, at opgaven med at udlåne fysiske materialer bliver suppleret med undervisning, arrangementer og klubtilbud.

### ØKONOMI

Indenfor den eksisterende bibliotekslov har kommunerne vide rammer i forhold til at udføre biblioteksopgaven, hvilket blandt andet kommer til udtryk i forskellen mellem kommunernes bevillinger til bibliotekerne. Således spænder det finansielle grundlag fra omkring 200 kr. pr. indbygger i den laveste til ca. 1.000 kr. i den højest ydende kommune. Forskellen ses også i forskellige profiler og prioriteringer. København ligger som de øvrige større byer under gennemsnittet, mens de københavnske omegnskommuner generelt ligger i top.

Ifølge Kultur- og Fritidsforvaltningens budgetpublikation for 2018 udgør Københavns Bibliotekers lønudgifter 138,6 mio. kr., huslejen 48,0 mio. kr. og øvrige udgifter til blandt andet energi, IT, varekøb, ejendomsdrift og rengøring 95,7 mio. kr. Materialebudgettet er på ca. 40 mio. kr. årligt. Københavns Biblioteker har et årligt indtægtskrav på 18 mio. kr., som p.t. hovedsageligt kommer fra gebyrer.

Københavns Bibliotekers strategi udspringer blandt andet af et effektiviseringskrav, hvor man gennem investeringer i en målrettet biblioteksbetjening, det digitale bibliotek og integreret borgerservice i årene 2015-2018 har opnået en varig effektivisering fra 2018 på ca. 11 mio. kr.

Indbyggertallet i København forventes at stige med 90.000 fra 2018-2028. Det er forventet, at der vil ske en stigning i alle aldersgrupper, men størst blandt små børn og ældre. Desuden har kommunen landets laveste gennemsnitsalder på 35,9 år, lavindkomstgrupper udgør over 10%, og 25% af borgerne har anden etnisk herkomst end dansk. Et flertal af disse er fra ikke-vestlige lande. Dette sætter bibliotekerne under pres, idet flere borgere med større diversitet skal betjenes på bibliotekerne, der får færre ressourcer til at lave biblioteksbetjening for.

# Fremtidsscenarier

To af de tre scenarier, der fremgår af denne rapport – Litterateket og Aktiviteket – er konstrueret under den præmis, at bibliotekernes økonomiske fundament fastholdes nogenlunde uændret. Det tredje scenarie – Online-biblioteket – kan drives for væsentlig færre midler. Dog vil udviklingen af et digitalt søgesystem med en såkaldt "folkeoplysende algoritme" medføre store udviklingsomkostninger. Sådant et system er helt centralt i det fuldt digitaliserede bibliotek, men vil også være relevant for de to øvrige scenarier. Udviklingen af systemet er en opgave, der med fordel kan løses i et landsdækkende samarbejde med andre biblioteker og andre institutioner af folkeoplysende og fællesskabende art, eksempelvis Danskernes Digitale Bibliotek, DR, TV 2 og oplysningsforbundene. Københavns Biblioteker må forventes at investere et betydeligt millionbeløb i systemet, uanset om der er indgået partnerskaber med andre kommuner eller ej.

Scenarierne tager udgangspunkt i Københavns Hovedbibliotek og byens 19 lokalbiblioteker samt kerneopgaven, som den er formuleret i denne rapport: *Folkeoplysning med fællesskabende sigte*. Scenarierne er konstruerede modeller, der er sammensat af forskellige kombinationer af handlingsparametre. De repræsenterer hver for sig forskellige muligheder for bibliotekernes fremtid i København. Det er ikke arbejdsgruppens hensigt, at der skal vælges ét, og kun ét fremtidsscenario, som bibliotekerne skal sigte mod at virkeliggøre. Dog må der tages højde for, at der er en iboende sammenhæng mellem komponenterne i hvert af de tre scenarier, hvorfor der ikke kan plukkes tilfældigt i dem uden at påvirke andre komponenter.

## SØGESYSTEM MED EN "FOLKEOPLYSENDE ALGORITME"

I takt med, at en større del af bibliotekernes materialer udgives digitalt, bliver selve adgangen til materialerne gjort nemmere. Med et enkelt klik på en PC, tablet eller smartphone kan borgerne få biblioteksmaterialer i hånden. Det kræver dog, at borgerne på forhånd ved, hvad de er ude efter eller formår at søge og finde materialet i søgesystemet.

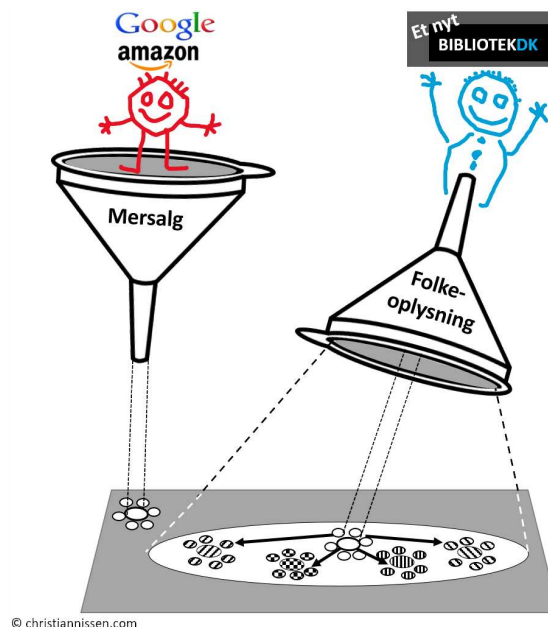
Selve adgangen til materialerne er en nødvendig betingelse for, at folkebibliotekerne kan løse deres opgave, men det er ikke tilstrækkeligt i folkeoplysningssammenhæng. Her er det afgørende, at bibliotekerne rent faktisk bliver brugt af en betydelig del af borgerne, og at borgerne oplever, at de får den rette betjening. Betjeningen indebærer for eksempel den grundlæggende kurateringsopgave, hvor biblioteket hjælper borgerne med at finde frem til bøger fra bibliotekets samling, som borgerne gerne vil læse. Denne opgave er allerede delvist digitaliseret ved eksisterende søge- og bestillingssystemer, som det landsdækkende bibliotek.dk og de lokale bibliotekssystemer.

En anden central del af biblioteksbetjeningen omhandler borgernes mulighed for at komme på biblioteket og spørge bibliotekaren til råds, når de ikke på forhånd ved, hvad de præcis søger. Det kan være en skoleelev, der skal skrive en opgave eller en borger, der gerne vil finde en bog, der belyser en problemstilling anderledes end den bog, hun netop har læst. De eksisterende systemer kan ikke varetage denne opgave alene, som de er i dag.

I folkeoplysningens tjeneste skal bibliotekerne imidlertid også føre borgerne videre til emner og bøger, som de ikke på forhånd vidste, at de interesserede sig for. Denne opgave bygger på en tankegang, der er relevant for alle digitale søgetjenester og indkøbsportaler. Store digitale platforme som Google, Facebook og Amazon bruger i disse år mange hundrede millioner dollars på at udvikle og forfine de såkaldte algoritmebaserede anbefalingssystemer, dvs. algorithmic recommender systems. Systemerne bruges for eksempel af Amazon til at præsentere kunderne for personificerede købsanbefalinger: "Andre kunder, som har købt samme bog, har også købt...".

Jo mere en kunde benytter en platform, jo mere præcist bliver platformens indtryk af kundens samlede interesser, og jo mere præcist kan de målrette deres tilbud. Formålet er naturligvis at opnå et mersalg ved at friste kunden med tilbud, der måske ligger lige uden for det primære interesseområde, men stadig er relevante. Det er imidlertid forbundet med risikoen for, at kundens primære interesse bliver så udtyndet, at tilskyndelsen til merkøb daler. Derfor vil kommercielle anbefalingssystemer ofte præsentere kunden for et begrænset udvalg, som er grundlagt på kundens købsadfærd. På baggrund af kundens valg justerer algoritmerne løbende udvalget for at optimere salget.

Bibliotekerne, andre public service-tjenester og offentlige medieinstitutioner står over for samme udfordring som de kommercielle tjenester. Bibliotekerne skal således også bestræbe sig på at anbefale bøger, som borgerne ikke nødvendigvis vidste, at de interesserede sig for. Anbefalingssystemer bør dog have en bredere søgehorisont end de kommercielle tjenester med public service-tjenesternes bestræbelse på at skabe folkeoplysning in mente. Bibliotekerne skal principielt bestræbe sig på, at borgerne føres ud til, og gerne udover, grænserne for deres umiddelbare interesser. Derfor må bibliotekerne være villige til at acceptere en større risiko for, at "mersalget" (som i public service-sammenhæng ikke er salg, men brug) forsvinder. Den principielle forskel mellem de to kurateringsformål er illustreret i figuren.



#### To principielt forskellige anbefalingssystemer

Kommercielle systemer fokuserer deres anbefalinger snævert på det, kunderne plejer at søge efter. Det digitale folkebibliotek skal brede anbefalingerne ud fra det, borgerne i første omgang søger efter, til det, de ikke vidste, de havde brug for.

Mens de kommercielle anbefalingssystemer gennem mange år er blevet mere sofistikerede, takket være meget store investeringer, datakraft og programmeringsekspertise, så findes der i dag ingen fuldt udviklede systemer, der er i stand til at løfte folkeoplysningsformålet. Flere europæiske public service-medieinstitutioner, heriblandt DR, er i gang med at udvikle sådanne systemer i takt med, at brugen af medieindhold flytter fra flow-radio og flow-tv til et mere individuelt on-demand forbrug via internettet. Det er imidlertid en kompleks opgave, og der er lang vej igen.

Hvor de kommercielle anbefalingssystemer arbejder med relativt snævre søgefelter centreret om kundernes konstaterede adfærd, skal public service-systemerne håndtere et bredere felt og præsentere materialer, der ligger uden for borgernes umiddelbare (og konstaterede) interesse. Dette forudsætter en stor mængde data om borgerne og deres transaktioner samt tilladelse til at benytte data. Derudover forudsætter det intuition,

indlevelsessevne og faglig kunnen, som er langt sværere at indbygge i automatiske algoritmesystemer. Der skal mennesker til, vil nogle sikkert hævde, i hvert fald indtil videre.

De public service-medieinstitutioner, der er i gang med at udvikle et system med en folkeoplysende algoritme, er gået to forskellige veje. Pionererne som eksempelvis BBC har med meget høje omkostninger og kun delvis tilfredsstillende resultater udviklet egne systemer. Andre, som er gået senere i gang, har for et betydeligt lavere budget købt erfaringer og mere eller mindre færdigudviklede basissystemer fra eksterne leverandører. Disse leverandører har erfaring fra arbejde med kommercielle kunder, der har ønsket metoder til at guide deres kunder fra en type forbrug/interesse over til nye kategorier af varer og tjenester.

Denne type systemer bliver altså mere og mere udbredte, men det til trods vil det fuldt digitaliserede bibliotek, Online-biblioteket, med algoritmestyret, folkeoplysningsorienteret kuratering være en stor udfordring og en problematisk opgave at løfte. Opgaven er dog formentlig uomgængelig, ikke alene fordi den vil give en forbedret service og potentielt kan sikre driftseffektiviseringer, men også fordi der i fremtiden formentlig vil være en forventning fra borgerne om god digital betjening, uanset om de agerer som borgere på public service-tjenester eller som kunder på kommercielle platforme.

Arbejdsgruppen bag denne rapport forestiller sig ikke, at Københavns Biblioteker kan løfte opgaven med at udvikle folkeoplysende algoritmer alene. Det skal ske i partnerskab med staten og landets øvrige kommuner, eventuelt folkeoplysningsforbundene, DR, TV 2 og andre udbydere af fællesskabende folkeoplysning. Arbejdsgruppen forventer dog, at der skal skaffes udviklingsmidler til formålet. Disse udviklingsmidler må formentlig findes i de nuværende biblioteksbevillinger, når Københavns Biblioteker skal yde sit forholdsmæssige bidrag til udviklingen af en folkeoplysende algoritme. Det indebærer, at der må træffes nogle valg og fravalg angående bibliotekernes kerneydelser. De tre fremtidsscenerier kommer med forskellige bud på valg og fravalg og kan forhåbentligt være med til at kvalificere overvejelserne om, hvordan Københavns Biblioteker skal se ud i fremtiden.





## Fremtidens Litteratek Ramme om læsning

I dette scenarie satser biblioteket systematisk på læsefærdigheder og stimulering af læselyst gennem samarbejde med skoler, forældre, læsekredse, skriveværksteder og arrangementer. Kulturtilbud, der ikke omhandler læsning og litteratur, eksempelvis billedmedier og musik, er i mindre grad i fokus. Folkeoplysning med fællesskabende sigte tilbydes til gengæld som læsning på alle platforme, digitale såvel som analoge.

Litterateket fokuserer fuldt ud på litteratur og læsning, der også vægtes højt i det nuværende folkebibliotek. Læsning er en helt afgørende kompetence i livet, fordi den er forudsætning for mange andre kompetencer. Uden læsefærdigheder er det meget svært at få en uddannelse, og uden uddannelse er det sværere at komme ind på arbejdsmarkedet. Omkring 15% af en årgang forlader folkeskolen uden at kunne læse nogenlunde flydende, ligesom mange voksne er dårlige læsere, herunder borgere med anden sproglig baggrund, der har svært ved at læse dansk. Litterateket bestræber sig på at gøre borgerne til bedre læsere.

I dette scenarie vil biblioteket give brugen af digitale medier og browsing modspil ved systematisk at samarbejde med skole og forældre om at styrke læsefærdighederne hos børn og unge. De manglende læsefærdigheder blandt borgerne er formentlig det største samfundsmæssige problem, som biblioteket kan være med til at løse. Man kan argumentere for, at dette er en opgave for skolerne, men de kan ikke, og kommer formentlig ikke til at kunne, løfte denne opgave alene. Børn bliver ikke udelukkende gode læsere ved at læse skolens pensum, men også ved at læse af lyst i fritiden. Biblioteket kan med en målrettet indsats bidrage til at gøre mange flere borgere til gode læsere.

Litteraturformidling er en anden klassisk kerneopgave for biblioteket. Visionen for Litterateket er at gøre biblioteket til litteraturhus, inspireret af de litteraturhuse, der findes eksempelvis i Norge og Tyskland (Freie Litteraturhaus), hvor der også findes rendyrkede børnelitteraturhuse. Litteraturhusene formidler litteratur på alle tænkelige måder og afholder et stort antal arrangementer på forskellige typer af scener. Der er ofte en café og en boghandel tilknyttet litteraturhusene, ligesom de kan rumme skrivepladser, særlige lokaler til børn og unge og gæstelejligheder til forfattere. Litteraturhusene samarbejder tæt med andre aktører, forlag, forfatterforeninger og kulturorganisationer.

Litterateket bygger videre på de seneste års biblioteks-erfaringer og undersøgelser, der viser, at biblioteksbesøg og læsning har udviklet sig til en handling, der i høj grad både er personlig og social. Derfor satser biblioteket på at understøtte og stimulere læsning i mange grupper, læsekredse og lignende. De arrangementer og klubber, som biblioteket faciliterer, har alle relation til læsning. Med sit store fokus på litteratur kan man fristes til at tro, at Litterateket ligner en gammeldags biblioteksinstitution, men litteraturformidlingen foregår på nye måder, der matcher de nutidige kulturbehov.

Litterateket arbejder med at støtte læseaktiviteter på alle medier, men i modsætning til den nuværende biblioteksstrategi vil Litterateket i mindre grad promovere de digitale platforme og i stedet fokusere på læsning af fysiske bøger, også selvom den generelle tendens i øjeblikket er, at det fysiske udlån er faldende. Fysiske bøger er stadig den suverænt mest benyttede biblioteksydelse, og derfor er den i centrum. Desuden er det i flere sammenhænge blevet fremført, at analoge medier giver mere stabil læring end digitale medier.

Litterateket satser med andre ord målrettet på læsning, fordi det er afgørende for tilegnelse af viden, og satser på læsning af fysiske bøger, fordi meget tyder på, at tilegnelsen er mere effektiv på papir end skærm. Der er således gode grunde til at supplere de københavnske bibliotekers nuværende læsefremmende aktiviteter med etablering af læsehjørner med bøger i daginstitutioner og pop-up biblioteker på udvalgte eksterne lo-



**LITTERATEKET**  
Læsningens højborg



#### Fremtidens Litteratek

I dette scenarie sætter biblioteket systematisk på læsefærdigheder og stimulering af læselyst i samarbejde med skoler, forældre, læsekredse, skrivesteder og arrangementer.

kationer. Der kan hentes inspiration i litteraturhuse, og særligt til bibliotekernes børneområder kan der hentes inspiration fra markante institutioner som Rum för Barn i Kulturhuset i Stockholm samt i børnelitteraturhuse og litteraturformidlingscentre som Bücherpiraten i Tyskland.

Litterateket følger op på de anbefalinger, der er fremsat i Tænk tanken Fremtidens Bibliotekers publikationer om børns læsning, der blandt andet handler om systematisk organisering af og opfølgning på biblioteksbesøg, fordi børn i dag sjældent kommer på biblioteket af sig selv. Derfor udvikles programmer for skolernes og daginstitutionernes biblioteksbesøg, så børnene får et stærkt forhold til biblioteket som institution.

I Litterateket prioriteres opsøgende professionel betjening ved bibliotekarer, der er lettilgængelige og kan

hjælpe borgerne med systematisk litteratursøgning som et alternativ til selvbetjening på kommercielle søgemaskiner som Google. Der er desuden fagekspert i litteratur og pædagoger blandt medarbejderne, der formidler litteratur og organiserer arrangementer, læsekredse og konkurrencer med litteratur i centrum.

Litterateket redefinerer og forstærker bibliotekets traditionelle rolle som litteraturformidler ved eksempelvis at udvikle pop-up biblioteker, stå for bogomdelinger på arbejdspladser og ved at afholde forfatteraftener og skrivesteder i større antal end hidtil. Litterateket intensiverer sit opsøgende arbejde i forhold til børn og samarbejdet med daginstitutioner og skoler. Målet er at skabe en ny bibliotekskultur, der gør det naturligt for børn at gå på biblioteket og for flere voksne at bruge læsningen til oplevelse og inspiration.

Trods en ny bibliotekskultur skal Litterateket stadig indeholde mange af de rum, som man forbinder med et traditionelt bibliotek. Der skal fortsat være stillezoner på bibliotekerne, der både kan fungere som dedikerede studie- og arbejdssteder og behagelige læsekroge til fordybelse. Sociale aktiviteter, der ikke omhandler læsning, skal overlades til andre institutioner.

Litterateket fortsætter bibliotekernes nuværende arbejde med projektet "Bog-start", der omhandler hjemmebesøg til småbørnsfamilier i udsatte boligområder med tilbud om boggaver til børn i alderen 0-3 år. Der etableres desuden samarbejde med alle daginstitutioner om sprogtræning og etablering af lånedepoter.

Skolebørnene kommer i fokus gennem et udvidet samarbejde med skolerne, der beror på udviklingen af biblioteksprogrammer, og der opstartes forskellige typer læseklubber og konkurrencer for børn. På samme måde samarbejdes der med ungdomsuddannelserne for at få de unge ind på biblioteket. I Litterateket afholdes der fortsat lektiecaféer.

Litterateket samarbejder desuden med Nota om at tilbyde hjælp til ordblinde unge og voksne. Medarbejderne faciliterer et stort antal læsekredse og emnegrupper for voksne, og der etableres særlige senior-læseklubber, sprogcaféer og "vi-læser-avisen-sammen"-møder. Dertil kommer arrangementer, der omhandler litteraturformidling, forfattermøder, oplæsninger og skriveværksteder.

### KONSEKVENSER – TILSIGTEDE OG UTILSIGTEDE

Ved at indgå partnerskaber med alle kommunens daginstitutioner og skoler forventes biblioteket at forbedre borgernes læsefærdigheder. Dermed bidrager bibliotekerne til, at så mange som muligt klarer sig godt i samfundet. Litterateket vil desuden skabe større interesse for litteratur og vil være med til at gøre København til en stærk og levende litteraturby med scener for alle typer forfattere. Der er dog en risiko for, at besøgstallet vil falde, når biblioteket stopper med at afholde arrangementer, hvor litteratur ikke er omdrejningspunktet.

Til gengæld vil flere forhåbentligt blive mere aktive læsere og få fornyet interesse for litteratur, hvilket kan betyde, at flere borgere vil komme til arrangementer med litteratur som omdrejningspunkt.

Med etablering af bibliotekshjørner i daginstitutioner og med pop-up biblioteker på eksterne lokationer, eksempelvis udvalgte virksomheder, måske med tilskud fra virksomhederne, vil bibliotekets tilbud blive mere synligt i borgernes hverdag. Der kan etableres flere afhentnings- og afleveringssteder for bøger, eksempelvis i forretninger og på store arbejdspladser. De nuværende lokalbiblioteker fastholdes, og de arbejder tæt sammen om de samme tilbud, dog med plads til lokale initiativer.

Med litteraturen i centrum satser Litterateket ikke på opsøgende virksomhed af kulturel eller social karakter, med mindre de er med til at styrke læsefærdigheder eller fremme litteraturen. Biblioteket er kort sagt ikke et forsamlingshus, men et professionelt bibliotekarbetjent rum for fællesskabende folkeoplysning.

### MÅLGRUPPER

De vigtigste målgrupper i Litterateket er børn og forældre, unge, seniorer, der læser litteratur samt institutioner. De højtuddannede og selvhjulpne borgere skal benytte sig af selvbetjeningsløsninger, så den målrettede betjening kan fokuseres på de prioriterede målgrupper. Litteratekets mange læsekredse og litteraturarrangementer er naturligvis åbne for alle.

### ADGANG TIL OG BRUG AF BIBLIOTEKSYDELSER

Biblioteket fortsætter som i dag som et selvbetjent bibliotek i åbningstidens ydertimer. Der er en central programlægning, der varetager alle bibliotekernes aktiviteter, dog med plads til at supplere med lokale arrangementer på lokalbibliotekerne. De fleste ydelser vil som nu være gratis, men der kan tages entré til særlige arrangementer.

Litterateket vil udvide det nuværende indkøb af fysiske bøger, især med henblik på læsekredse og lignende, og samtidig skrue ned for adgangen til licensbelagte digitale

medier, med mindre sådanne anskaffelser umiddelbart styrker læsefærdighederne hos københavnere.

Der vil være lettere adgang til Litteratekets tilbud gennem bogsamlinger i eksempelvis daginstitutioner, nyoprettede afhentnings- og afleveringssteder og pop up-biblioteker. De nuværende online-bestillingsmuligheder vedligeholdes og udvikles i takt med udviklingen af de eksisterende digitale løsninger.

### ORGANISERING

Litterateket organiseres som en kurateret kulturinstitution. Der arbejdes med bibliotekariske, litterære og pædagogiske fagkompetencer, som sikrer ensartethed og et højt fagligt niveau på alle lokalbiblioteker. Der trækkes kun i begrænset omfang på frivillige, der udelukkende knyttes til læsekredse, lektiecafé og lignende. Der samarbejdes med et bredt antal kultur- og uddannelsesinstitutioner, forlag og forfatterforeninger, og der vil ofte være café og boghandel i tilknytning til bibliotekerne, drevet af selvstændige iværksættere, der lejer sig ind.

### PERSONALETS SAMMENSÆTNING

Litterateket realiseres med en medarbejderstand af nogenlunde samme omfang som i dag, men sammensætningen justeres, så den bedre understøtter Litteratekets nye profil. Der opereres med bibliotekarer, litterater og pædagoger og gerne med særlige kompetencer inden for markedsføring af læsning og litteratur. Justering af medarbejdersammensætningen sker ved nyrekruttering, når det er muligt og ved kompetenceudvikling af eksisterende medarbejdere.

### ØKONOMI

Litterateket realiseres inden for samme økonomiske ramme som biblioteket i dag, dog således at midlerne fordeles noget anderledes. Midler til udvikling af den folkeoplysende algoritme findes ved at skære ned på alle perifere ydelser, der ikke har litteratur eller læsning i centrum samt ved at beskære den nuværende budgetramme til licensbelagte digitale medier.



## Fremtidens Aktivitek Ramme om lokale aktiviteter

I dette scenarie danner det fællesskabende Aktivitet rammen om lokale aktiviteter, der omhandler litteratur og læsning, men også et bredt udvalg af folkeoplysende tiltag, som primært arrangeres af frivillige borgere. Bibliotekets lønnede medarbejdere bruger deres tid på opsøgende arbejde rettet mod ikke-brugere og prioriterede målgrupper i lokalsamfundet.

I Aktiviteket udfører medarbejderne flere udadvendte og serviceorienterede opgaver, end de fleste bibliotekarer gør i dag. Medarbejderne skal både nudge og idégenere med borgerne samt opsøge borgere, der ikke bruger biblioteket i forvejen. Alle typer materialer stilles til rådighed, således som biblioteksloven kræver det, men indkøb og indretning afspejler de lokale borgeres ønsker og behov. Bibliotekerne i de forskellige bydele bliver derfor forskellige. De lønnede medarbejdere samarbejder med grupper af frivillige og gør en stor indsats i forbindelse med opsøgende arbejde rettet mod ikke-brugere i lokalsamfundet.

Aktivitekets mål er folkeoplysning med fællesskabende sigte understøttet af adfærdsdesign, hvilket afspejler sig i dets fysiske indretning og funktionsmåde. Det indebærer blandt andet en accept af, at Aktiviteket som udbyder af en ydelse hverken kan tvinge eller overtale borgerne til at ændre vaner. Mennesker ændrer primært adfærd, når deres livssituation forandres radikalt, eksempelvis når de flytter til et nyt lokalsamfund, etablerer familie, får børn, bliver skilt, skifter job eller gennemlever andre former for sociale ændringer eller livskriser. Derfor har Aktivitetet et særligt fokus på sådanne situationer og vil i de tilfælde stå klar med tilbud, der kan hjælpe borgeren. Tilbuddene kan inkludere traditionelle biblioteksydelser, som eksempelvis formid-

ling af selvhjælpsbøger eller facilitering af temabaserede aktiviteter, men også andre typer tilbud som eksempelvis formidling af kontakt til andre i samme situation, der ønsker at indgå i et fællesskab med ligestillede.

Aktiviteket får med andre ord en større rolle i opbrudstider og skal tilbyde løsninger, der gør hverdagen og overgangen mellem livsfaser lettere for borgerne. Medarbejderne er opsøgende i lokalområdet og har ikke kun fokus på børn og unge, men også andre grupper i samfundet, der har behov for folkeoplysning med fællesskabende sigte. Her er der særligt fokus på borgere, der har brug for samvær med andre eller oplysning om særlige livssituationer, for eksempel arrangementer for førstegangsførelse om barnets første leveår.

I dette scenarie fungerer bibliotekarerne som lokalområdets seismonauter, dvs. en slags rådgivere, der mærker stemninger og tendenser og rækker ud til borgerne, når de har behov for oplysning og kulturformidling. Dette arbejde bygger på stærke lokale partnerskaber, hvor kulturhuse og biblioteker i praksis smelter sammen til lokalområdets borgerstyret mødested.

I Aktiviteket er der fokus på at indsamle og udnytte viden om, hvad nuværende og potentielle brugere interesserer sig for, samt hvornår og hvorfor de ændrer adfærd. Formålet er at omsætte denne viden til opsøgende aktiviteter, så flest mulige borgere får glæde af biblioteket. Aktiviteket fortsætter således det arbejde, der allerede er i gang i Københavns Biblioteker, hvor man forsøger at tilrette de enkelte biblioteker til borgersammensætningen i et specifikt lokalområde. Aktivitekerne tager med andre ord højde for, at de lokale borgere måske har særlige behov eller interesser, der adskiller sig fra resten af byens borgere. Kort sagt betyder det, at det samlede bibliotekstilbud varierer fra lokalbibliotek til lokalbibliotek, fordi det enkelte Aktivitet undersøger og agerer på lokale forskelle.

Hensigten er ikke blot at betjene de borgere, der i forvejen bruger biblioteket, men i særdeleshed også at invitere de borgere, der ikke bruger biblioteket, indenfor. Denne hensigt skal understøttes af algoritmer, der



## AKTIVITEKET

Lokalsamfundets mødested



### Fremtidens Aktivitek

I dette scenarie danner det fællesskabende Aktivitet rammen om lokale aktiviteter, der omhandler litteratur og læsning, men også et bredt udvalg af folkeoplysende tiltag, som primært arrangeres af frivillige borgere.

registrerer borgernes aktiviteter og gør opmærksom på tilbud, der for eksempel lyder: "Det er længe siden, at du har været på biblioteket. Lige nu kan vi tilbyde..." eller "Du har sat dit årlige læsemål til 12 bøger. Nu er det marts, og du har kun læst en bog. Kan vi hjælpe dig videre?". Dette arbejde skal også understøttes af medarbejdere og frivillige videnspilote, som på udvalgte steder i det offentlige rum og på sociale medier gør bibliotekernes tilbud synlige og relevante for borgerne.

De fysiske biblioteksrum udvikles til lokalt forankrede mødesteder, hvor borgerne frit kan mødes om deres nuværende interesser og blive introduceret til nye aktiviteter. På Aktiviteket er det stadig muligt at aflevere og afhente bøger og andre materialer, men denne aktivitet fylder mindre i det fysiske rum i takt med, at flere materialer digitaliseres. Det betyder på længere sigt, at lokalbibliotekerne helt holder op med at kura-

tere udstillinger med fysiske materialer, og at udlånet af fysiske bøger primært beror på bestillinger fra den fælles bogsamling, der kan være placeret på et centralt boghotel. Til gengæld bliver der både plads og økonomi til nyindretning, der skaber mere indbydende aktivitetsrum med gode mødelokaler, hyggehjørner med sofaer og caféborde. Bibliotekerne skal kort sagt være fleksible og forskellige, både når det kommer til de lokale bibliotekstilbud og til indretningen på det lokale bibliotek.

Med de nuværende lokalbiblioteker som fællesskabende udgangspunkt dyrker borgerne de interesser, som de deler med andre borgere, i samarbejde med bibliotekets medarbejdere, frivillige og gennem partnerskaber med kulturhuse og andre mødesteder. Aktiviteterne kan udfolde sig fysisk eller digitalt, borgerne kan være alene eller sammen med andre i mere eller mindre formaliserede grupper. Målet er, at Aktiviteket

hele tiden indretter sine tilbud efter borgernes skiftende behov.

Aktivitekets tilbud ændrer sig løbende i takt med, at borgerne i lokalområdet ændrer adfærd og i takt med, at ny teknologi og nye formater vinder indpas. Eksempelvis kan bibliotekerne danne ramme om lektiehjælp og informationssøgning til skoleopgaver og samtidig afholde brætspilafstævner og huse filmklubber. Alt sammen under kyndig vejledning fra medarbejdere, men afholdt af frivillige og initiativrige borgere. Det er ikke kun de veluddannede og de ældre, der kan hjælpe børn og unge med lektielæsningen. Børn og unge, der er vant til at færdes på digitale platforme, kan også introducere ældre til ny teknologi.

Aktiviteket faciliterer altså mange aktiviteter, men er ikke nødvendigvis arrangør eller styrende. Borgerne inviteres til at komme med bud på arrangementer, læsegrupper, studiegrupper eller andre fællesskaber med folkeoplysende sigte, som de gerne vil dyrke på biblioteket. Medarbejderne sørger for at skabe rum til så mange forskellige aktiviteter som muligt, så borgerne ikke kun møder andre, der ligner dem selv, men også borgere, der er markant anderledes end dem selv. Aktiviteket skal være et sted, hvor modsætninger kan mødes på en konstruktiv og dialogskabende måde.

Det centrale aspekt ved scenariets lokalforankrede servicedesign er, at biblioteksmedarbejderne formår at sætte sig i borgernes sted og kan involvere kernebrugerne såvel som marginalbrugerne i relevante projekter, så aktiviteter udvikles og afvikles i sammen spil mellem medarbejdere og borgere. Det kræver andre kompetencer end de traditionelle biblioteks-faglige, så medarbejderne er i stand til at arbejde mere opsøgende og i samarbejde med frivillige. Formodentlig kræver det kompetenceudvikling af eksisterende medarbejdere og rekruttering af nye faglige profiler, så samarbejdet med frivillige borgere bliver så optimalt som muligt.

Aktiviteket flytter mange af bibliotekets nuværende ydelser ud i byrummet. De gamle bogbusser erstattes af mini-vogne, som de kaffevogne, man ser i bybilledet,

med tilbud målrettet bestemte events. Eksempelvis i forbindelse med den københavnske gade- og musikfest Distortion, hvor medarbejderne kan præsentere de festglade københavnere for forskellige forslag til e-bøger eller kulturtilbud på Aktivitekerne. Derudover kan man på Amager Strand drive et mobilt Aktivitek med lydbøger, der egner sig til solbadning samtidig med, at man formidler gode råd til forebyggelse af hudkræft og et tilbud om at deltage i borgerdrevne svømmelektioner for børn.

I Aktiviteket prioriteres ressourcerne i forhold til, hvad der lokalt vurderes at give mest folkeoplysning og fællesskab for pengene. Til det formål kan der nedsættes et rådgivende borgerråd for udvalgte indsatser, der i samarbejde med medarbejderne står for at prioritere ressourcerne. Også online bliver biblioteket meget mere opsøgende, og københavnere møder derfor bibliotekets tilbud langt oftere end i dag, eksempelvis via søgninger på Google og Facebook. Denne opsøgende indsats på internettet forudsætter søgeordsoptimering og partnerskaber med relevante aktører.

Aktivitekets mangesidige opgaver kan ikke udføres af de fastansatte medarbejdere alene. Der arbejdes derfor også på at gøre biblioteket til medborgerservice i bred forstand. Ikke kun som kontaktflade til kommunale ydelser, men også i form af hjælp-til-selvhelp. Der arbejdes tæt sammen med folkeoplysningsforbundene, idrætsorganisationerne og andre dele af det lokale foreningsliv.

Aktivitetet åbner desuden for kreative udgaver af det traditionelle biblioteksudlån. For eksempel udbredes konceptet Menneskebiblioteket, der allerede finder sted på Hovedbiblioteket, hvor borgere kan "låne" en medborger og høre om hans eller hendes liv. Biblioteket skal være et decentralt mødested, der kobler forskellige mennesker sammen ud fra gensidige behov og fælles interesser. På den måde bliver biblioteket ikke udelukkende en samling af bøger og materialer, men også en dynamisk samling af forskellige mennesker, der kan bidrage til at oplyse hinanden på fællesskabende måder.





### KONSEKVENSER – TILSIGTEDE OG UTILSIGTEDE

Ved at indgå partnerskaber med kommunens kulturhuse og stå for alle mulige typer aktiviteter, vil bibliotekerne udvikle sig til lokale mødesteder for borgerne - også de borgere, der ikke nødvendigvis interesserer sig for litteratur eller læsning. Aktivitetet appellerer således til en bred gruppe borgere, der ikke nødvendigvis betragter bibliotekerne som et relevant tilbud af folkeoplysende og fællesskabende karakter i dag.

De nuværende kernebrugere, der kommer på biblioteket for at finde litteratur, kan ikke forvente, at nye materialer indkøbes i store oplag. Det kan betyde længere ventetider, ligesom disse borgere må acceptere, at de hovedsageligt skal betjene sig selv via digitale selvbetjeningsløsninger som bibliotek.dk, eReolen og Filmstriben. Borgere med særlige ønsker og behov, der ikke tilgodeses på det lokale bibliotek, har mulighed for at deltage i aktiviteter, der finder sted andre steder i byen.



I Aktiviteket er medarbejderne langt mere opsøgende i lokalområdet end det er tilfældet i dag. Medarbejderne blander sig i samfundsdebatten med viden og tilbud om eksempelvis relevante debatarrangementer.

Den individuelle betjening, der ikke bidrager til fællesskabende sigte, overgår så vidt muligt til selvbetjeningsløsninger.

### MÅLGRUPPER

Målgrupperne for de enkelte Aktiviteker vil variere både geografisk og over tid. Der er tale om et *Tilstedeværelsesdemokrat*: De borgere, der tager initiativ og yder en fællesskabende og folkeoplysende indsats, får indflydelse på prioriteringen af ressourcerne. Det sker dog inden for bibliotekslovens rammer, der for eksempel sikrer, at der er målrettede tilbud til børn og unge. Derudover er der frie rammer til initiativrige borgere, så længe aktiviteterne vurderes at bringe et folkeoplysende og fællesskabende sigte.

Indretning og betjening på Aktivitekerne blive forskelligartet og tilgodeser borgernes behov i lokalområdet. Nogle kernebrugere kan derfor være nødt til at bevæge sig rundt i byen efter forskellige typer af tilbud, som lokale beslutningstagere har vurderet som marginale.

### ADGANG TIL OG BRUG AF BIBLIOTEKSYDELSER

Aktiviteket vil gradvist afvikle det nuværende indkøb af fysiske bøger og kun købe adgangen til licensbelagte digitale medier, hvis sådanne investeringer er nødvendige for de borgerdrevne aktiviteter. De nuværende online bestillingsmuligheder fastholdes. Biblioteket fortsætter som selvbetjent bibliotek i åbningstidens ydertimer. Der er en decentral programlægning, der kun vedrører det enkelte lokalbibliotek.

### ORGANISERING

Aktiviteket organiseres som en borgerdreven kulturinstitution. Der arbejdes i mindre grad med bibliotekariske, litterære og pædagogiske fagkompetencer. Tværtimod skal de enkelte lokalbiblioteker være forskelligartede og indrettes efter borgernes aktuelle adfærd og behov. De lønnende medarbejdere

suppleres af frivillige borgere, der ikke kun knyttes til læsekredse, lektiecaféer og lignende, men også indgår i den daglige drift samt det opsøgende arbejde uden for biblioteksrummet.

### PERSONALETS SAMMENSÆTNING

De lokale Aktiviteker drives med et personale af nogenlunde samme omfang som i dag, men sammensætningen justeres, så den bedre understøtter det store fokus på aktiviteter og frivilliginddragelse. Medarbejderne har ikke nødvendigvis traditionel bibliotekarisk baggrund, men andre kompetencer inden for eksempelvis adfærdsdesign, markedsføring og projektledelse. Desuden ansættes koordinatore af de frivillige, der står for hovedparten af aktiviteterne i samarbejde med partnere fra det lokale foreningsliv.

### ØKONOMI

Scenariet medfører færre midler til professionel kuratering ved anskaffelse af nye materialer. Ud over nødvendige investeringer i fremtidens folkeoplysende algoritme bruges en større del af budgettet i dette scenarie i tæt samarbejde med borgerne. Der prioriteres desuden økonomi til at lave opsøgende indsatser over for borgere, der ikke bruger biblioteket i dag. Midlerne findes ved i mindre grad at prioritere traditionel formidling af litteratur.

Dette scenarie medfører flere udgifter til tekniske løsninger, end det er tilfældet i dag, hvor Københavns Biblioteker overvejende holder sig på egne platforme og ikke forsøger at gøre opmærksom på sig selv ret mange andre steder. Til gengæld spares der på materialekontoen, herunder især på bogindkøbet, der i stigende grad indrettes efter borgernes ønsker og behov, således at bibliotekerne primært køber det, der efterspørges. Dog således, at alle bøger stadig kan fjernlånes via andre biblioteker i det omfang, at der kan opnås enighed om dette med de øvrige kommuner.

## Fremtidens Online-bibliotek

### Ramme om digital kuratering

I dette scenarie findes bøger og andre materialer kun digitalt. Takket være en markant videreudvikling af de digitale søgesystemer, som allerede eksisterer i dag, kan borgerne uafhængigt af tid og sted få vejledning om og inspiration til lån af folkeoplysende materialer via internettet. De folkeoplysende algoritmer medfører, at borgerne ikke kun bliver introduceret til det, de plejer at efterspørge, men også til nye emner og genre.

Det rent digitale folkebibliotek er tænkt ind i en fremtid, hvor den overvejende del af skønlitteratur, faglitteratur, film og musik kun udkommer digitalt. De materialer, der udkommer både fysisk og digitalt vil kun blive tilgængelige digitalt i Online-biblioteket. Borgerne vil have adgang til bøger uafhængig af tid og sted og kan således få glæde af bibliotekets tilbud, uanset hvor de opholder sig - når de er på arbejde, i fritiden og på ferier.

I dette scenarie forudsættes det, at en offentligt drevet og finansieret biblioteksinstitution stadig har en vigtig folkeoplysende rolle, selvom biblioteket er fuldt digitaliseret. Online-biblioteket skal stadig sikre, at alle borgere har fri og lige adgang til litteratur og andre materialer, men kun de digitale udgaver. Det er stadig en vigtig biblioteksopgave at hjælpe borgerne med at finde frem til litteratur, som de gerne vil læse, og som de ikke vidste, at de gerne ville læse. Det er en forudsætning for Online-biblioteket, at der etableres en langsigtet og robust ordning a la eReolen, så bibliotekstilbuddet kan sameksistere med det kommercielle marked for digitale materialer.

I Online-biblioteket findes bøger og andre materialer ikke i fysisk form. Den eneste undtagelse vil være ældre materialer, som på grund af manglende efterspørgsel ikke er blevet digitaliseret, og som derfor kun vil være tilgængelige på et begrænset antal specialbiblioteker.

Fysiske biblioteker, forstået som institutioner rundt omkring i byen som borgerne har adgang til, er nedlagt i dette scenarie. Der vil stadig være brug for lokaler, men i meget mindre omfang end i dag, til en række "back-stage" funktioner, eksempelvis udvikling og drift af den digitale platform. Det forventes imidlertid, at denne opgave hovedsageligt vil være en fælles, landsdækkende opgave, der løftes af samtlige kommuner i landet. De nuværende, fysiske bibliotekslokaler rundt omkring i byen afhændes, og arrangementer og møder, der i dag finder sted på bibliotekerne, flyttes til andre steder i byen, eksempelvis kulturhuse eller lignende.

Udlånet af fysiske bøger har været faldende de senere år, mens udlånet af e-bøger og lydbøger er stigende. Informationssøgning foregår også i stigende grad via internettet, uanset om der er tale om borgernes egne søgninger via Google eller søgninger, hvor bibliotekets medarbejdere hjælper med at finde informationer. Alle borgere har allerede i dag adgang til at søge efter bøger og andre materialer på bibliotek.dk og har mulighed for at reservere materialer digitalt. De digitale systemer skal dog stadig videreudvikles, så de også varetager den meget vigtige opgave, det er at vejlede borgerne i deres søgninger.

Den digitale kurateringsopgave er så central, at arbejdsgruppen bag denne rapport har placeret den som en forudsætning for alle tre scenarier, der præsenteres i rapporten. I fremtidens Online-bibliotek er opgaven helt fundamental, og Online-biblioteket kan ses som en ambitiøs videreudvikling af bibliotek.dk, eReolen og Filmstriben. Københavns Biblioteker skal bidrage til udviklingen af en folkeoplysende algoritme, som kan danne udgangspunkt for Online-biblioteket, men Københavns Biblioteker skal ikke løfte opgaven alene. Det er således en afgørende præmis, at landets andre kommuner er med til at varetage opgaven, eventuelt



## ONLINE-BIBLIOTEKET

Det virtuelle bibliotek



### Fremtidens Online-bibliotek

I dette scenarie findes bøger og andre materialer kun digitalt.

gennem samarbejdet i Danskernes Digitale Bibliotek, også kaldet DDB, der i forvejen varetager en række centrale drifts- og udviklingsopgaver for danske biblioteker, DR og andre kulturinstitutioner. DDB har formuleret en vision om "Det sammenhængende Bibliotek", som kunne være et centralt bidrag til Online-biblioteket. Visionen er at skabe et sammenhængende digitalt bibliotek for borgeren ved hjælp af nye tekniske løsninger og øget brug af data til personalisering af bibliotekets mange tilbud.

Selvom arbejdet med algoritmebaserede kuraterings-systemer tegner lovende, vil implementeringen af det fuldt digitaliserede folkebibliotek formentlig ikke kunne finde sted inden for samme tidshorisont, som implementeringen af de to andre scenarier, der præsenteres i rapporten. Meget taler imidlertid for, at udviklingen uundgåeligt vil føre i retning af et mere digitalt bibliotek.

Dette scenarie tjener derfor som et sigtepunkt for en langsigtet udvikling og gradvis migration fra det fysiske til det fuldt digitaliserede bibliotek. Desuden er scenariet med til at belyse, hvilke konsekvenser sådan en forandring fører med sig for kerneopgaven, der handler om at skabe folkeoplysning med fællesskabende sigte.

### KONSEKVENSER – TILSIGTEDE OG UTILSIGTEDE

Online-biblioteket involverer en drastisk forandring af den måde, som folkebibliotekerne ser ud i dag, og det vil have gennemgribende konsekvenser. Både i forhold til bibliotekets rolle i samfundet, og hvordan biblioteket løser kerneopgaven, men også på det mere praktiske plan. Online-biblioteket er desuden forbundet med en række data-etiske spørgsmål som eksempelvis: Hvor langt kan bibliotekerne gå i forhold til at indsamle data om borgernes adfærd og præferencer?

Københavns Biblioteker registrerer i dag data om blandt andet udlån og antal arrangementer, men anvendelsen af algoritmestyrede anbefalingssystemer vil medføre en betydelig større indsamling af data om hver enkelt borger. Særligt hvis systemet er landsdækkende og spiller sammen med tilsvarende systemer på andre områder. Man kan frygte, at dette i sidste ende vil føre til ubehagelig og uønsket overvågning af borgerne. Den dataindsamling, som er nødvendig, er ikke mere vidtrækkende end den, man ser fra kommerciel side fra eksempelvis Facebook eller Google, men kan en offentlig institution som biblioteket tillade sig det? Ikke alene pga. den bagudrettede, indsamlede viden om, hvad borgerne har søgt efter og har læst er problematisk, men også mulighederne for at påvirke hvilken viden og hvilke oplevelser, systemet fremadrettet anbefaler borgerne at anvende, rejser etiske spørgsmål. Er denne udvikling efterstræbelsesværdig for en offentlig institution?

Den skepsis, som sådan et system med rette vil blive mødt med, kan i et vist omfang modvirkes af et krav om, at borgerne skal have fuld indsigt i systemet og hvilke data, der er opbevaret deri. Formentlig vil meget få borgere benytte sig af denne indsigt. Alligevel er det meget vigtigt, at systemet konfigureres med fuld transparens, så borgerne altid har mulighed for at vide, hvilke formidlingsmæssige principper og tanker, der lægger til grund for algoritmens udformning.

### MÅLGRUPPER

I en lang periode, det vil sige i mere end 20 år, vil det fuldt digitaliserede folkebibliotek blive mødt med en vis skepsis. Særligt voksne borgere +40 år vil formentlig savne det personlige møde med en bibliotekar og føle, at skærmbetjening eller lignende er utilstrækkeligt. Som tiden går, vil en stadig større del af borgerne være vokset op med, eller have vænnet sig til, at blive betjent digitalt, ikke kun på biblioteket, men på størstedelen af alle offentlige og kommercielle tjenester.

De borgere, der i dag selv søger og bestiller litteratur på bibliotekets hjemmeside og bagefter selv afhenter og afleverer på det fysiske bibliotek, vil formentlig opleve Online-biblioteket som et fremskridt, forudsat

at de har accepteret at læse bøger digitalt i stedet for fysiske bøger. Anderledes vil det være for de borgere, der i dag bruger biblioteket som opholdsrum, mødested eller arbejdssted. Online-biblioteket kan selvsagt ikke huse denne funktion, der i så fald bør placeres et andet sted, eksempelvis i kulturhuse. Derudover er der selvfølgelig det helt afgørende spørgsmål om, hvorledes Online-biblioteket vil kunne løfte vejlednings- og rådgivningsopgaverne.

### ADGANG TIL OG BRUG AF BIBLIOTEKSYDELSER

Når man forholder sig til konsekvenserne af det fuldt digitaliserede bibliotek, er det værd at huske på, at digitaliseringen af materialer og distribution heraf formentlig sker under alle omstændigheder, uanset om bibliotekerne indretter sig efter denne udvikling eller ej. På et tidspunkt vil det ikke længere være nødvendigt at besøge biblioteket for at afhente eller aflevere et reserveret materiale, fordi borgeren kan skaffe det i en digital udgave med et par klik på internettet. I det tilfælde vil det personlige møde med bibliotekaren og de kuraterede materialer være hovedårsagen til at komme på biblioteket for mange borgere. Det afgørende spørgsmål er, om denne kuratering på tilfredsstillende vis kan digitaliseres ved brug af algoritmebaserede anbefalingssystemer.

Denne udfordring må imidlertid sammenholdes med det forhold, at algoritmebaserede anbefalingssystemer udvikles og anvendes, uanset om bibliotekerne er med til det eller ej. Systemerne findes allerede i kommercielle udgaver og benyttes af eksempelvis Amazon. Hvis ikke folkebibliotekerne udvikler og anvender et fuldt digitaliseret søgesystem, baseret på en folkeoplysende algoritme, vil litteraturkurateringen for borgerne alene blive baseret på de kommercielle systemer og deres snævert fokuserede algoritmer, der udelukkende har til formål at få borgerne til at forbruge mere.

Forudsat at bibliotekerne påtager sig denne opgave med at udvikle en folkeoplysende algoritme, der kan være fundamentet i Online-biblioteket, kan biblioteket tilbyde en nemmere adgang til materialer og desuden give borgerne nye og forbedrede søge- og vejlednings-

muligheder. Dette kan potentielt lede til forhøjet og mere forskelligartede udlån og øget forbrug af bibliotekets ydelser.

Mange af de aktiviteter, der i dag finder sted på biblioteket, eksempelvis arrangementer og møder, vil ophøre og skal overføres til andre (kultur)institutioner. Der er dog en mulighed for, at bibliotekernes digitale platform kan fungere som et virtuelt mødested for borgerne. Søgefunktionen kan således med udgangspunkt i borgernes interesseprofil give borgere med samme interesser mulighed for at kontakte hinanden og eventuelt danne interessegrupper eller læsekredse, der fungerer uafhængigt af bibliotekerne. Et eksempel kunne være den lytteklub på Facebook, som eReolen har etableret for brugere, der ønsker at dele anbefalinger og lytteforslag.

### ORGANISERING

Den personlige betjening, hvor bibliotekar og borger mødes ansigt til ansigt, ophører i det fuldt digitaliserede bibliotek. Organiseringen centrerer omkring udviklingen og driften af digitale søge- og anbefalingstjenester, og organisationen vil således bestå af én mindre, central organisatorisk enhed, som principielt vil kunne betjene hele landet. I yderste konsekvens kan man diskutere, om det giver mening at fastholde bibliotekerne som en kommunal institution. Der vil desuden være fordele ved et samarbejde, både i udviklingen af systemerne og i driften af dem, med andre offentlige tjenester inden for eksempelvis medier, museer, skoler og andre uddannelsessteder.

### PERSONALETS SAMMENSÆTNING

Online-biblioteket vil kunne drives med en relativt lille, men højt specialiseret medarbejderstab, der besidder en kombination af traditionelle biblioteksfaglige kompetencer og kompetencer inden for programmering. I tillæg hertil skal der allokeres medarbejdere til en vigtig kommunikativ og community-fremmende opgave, hvis fremtidens bibliotek ikke blot skal være en facilitet, der stilles til rådighed, men aktivt skal formidle ressourcerne og medvirke til, at ressourcerne bliver brugt. Hvor stor en sådan stab skal være er svært at forudsige, men en forsigtig antagelse vil være nogle hundrede årsværk.

Alt i alt kan et fuldt digitaliseret bibliotek, der arbejder på tværs af kommuneskel, medføre en meget stor reduktion af den nuværende, samlede medarbejderstab på folkebibliotekerne, som lå på ca. 3.500 årsværk i 2015.

### ØKONOMI

De økonomiske konsekvenser ved Online-biblioteket er vanskelige at forudsige. På den ene side vil udviklingsomkostningerne formentlig være betydelige, måske et trecifret millionbeløb, og samtidig vil udgifter til udlånsrettigheder af digitale materialer være betydelige. På den anden side vil driftsudgifterne, herunder vedligeholdelse og videreudvikling af de landsdækkende digitale søge- og anbefalingssystemer, ligge på et langt lavere niveau end de ca. 2,5 mia. kr. årligt, som de danske folkebiblioteker tilsammen koster i dag. Reduktionen i driftsomkostninger skyldes primært, at udgifterne til drift og vedligeholdelse af de fysiske bygninger forsvinder.

# Kulturpolitiske til- og fravalg

De tre scenarier, der er præsenteret i denne rapport, tager udgangspunkt i forskellige funktioner og opgaver, der i forvejen varetages af Københavns Biblioteker i større eller mindre omfang. Hensigten med rapporten er at belyse mulige udviklingsveje for Københavns Biblioteker samt disse vejes tilsigtede og utilsigtede konsekvenser. Den bagvedliggende ambition for alle tre scenarier er at styrke og fremtidssikre bibliotekets kerneopgave: *Folkeoplysning med fællesskabende sigte*.

Scenarierne er, med undtagelse af Online-biblioteket, udformet på baggrund af et nogenlunde uændret bevillingsniveau, men indeholder alle øget bidrag til digitalisering. Det betyder, at der skal prioriteres og træffes til- og fravalg, der angår målgruppesegmentering, bemanning og materialeanskaffelser. Disse valg er og bør være politiske, så de træffes af de politikere, der er valgt af og blandt borgerne. Derfor redegør rapporten for det kulturpolitiske handlerum og de til- og fravalg, der kan finde sted i udviklingen af fremtidens folkebiblioteker i København. Om rammevilkår i øvrigt henvises til bilaget, som er en omverdensanalyse for Københavns Biblioteker.

## MÅLGRUPPER

I Litterateket prioriterer man overvejende de borgere, der allerede kommer på biblioteket i dag for at låne bøger, bruge biblioteket som læsesal, arbejdssted eller mødested. Der er særligt fokus på de borgere, der interesserer sig for læsning og litteratur og derfor har lyst til at mødes i læseklubber og til litteraturarrangementer. Der er dog også målrettede indsats til borgere med svage læsefærdigheder. I dag kommer mange borgere

på biblioteket for at deltage i arrangementer, der ikke omhandler litteratur. I Litterateket afholdes denne slags arrangementer ikke, og derfor kræver det en stor indsats at fastholde samme besøgstal som i dag. Flere borgere skal få øjnene op for læsning og litteratur, så de får lyst til at bruge Litterateket. Hvorvidt Litterateket vil være i stand til at tiltrække særlige aldersgrupper og socioøkonomiske grupper afhænger af, hvilke læsetilbud og litteraturtilbud, som bibliotekerne sætter sammen. Et mangfoldigt bibliotekstilbud kunne inkludere opsøgende indsats i daginstitutioner, der skal øge kendskabet til bibliotekernes tilbud, læseklubber for nydanskere og skriveklubber for seniorer.

I Aktiviteket er det i høj grad lokale borgere, der er med til at bestemme, hvordan bibliotekstilbuddet strikkes sammen. Dette må formodes at skabe et meget forskelligartet tilbud, der kan tiltrække flere og mere forskellige borgere til biblioteket. Det kan være litteraturinteresserede borgere, men også borgere, der er interesseret i eksempelvis madlavning eller syning. Initiativrige borgere har stor indflydelse på aktivitetsudvalget og faciliterer også aktiviteterne på biblioteket. Det vil således primært være ressourcestærke borgere med idéer og overskud, der i høj grad definerer det lokale biblioteksindhold. Nogle biblioteker vil derfor have mange tilbud til eksempelvis børnefamilier og musikinteresserede, mens andre vil have flest tilbud til ældre borgere og it-interesserede.

Online-biblioteket tilgodeser i høj grad de borgere, der er vant til at begå sig digitalt, idet materialerne kun udbydes digitalt. Denne gruppe af borgere vil sætte



stor pris på, at det digitale udbud bliver større og mere tidssvarende og bliver tilgængeligt på en gennemarbejdet digital platform. Streaming og download af materialer på forskellige devices, når og hvor det passer ind i hverdagen, er i den grad tiltrækkende for denne gruppe borgere, der foretrækker den digitale bog fremfor papirbogen. Blandt fordelene ved den digitale bog er elimineringen af risikoen for bøder, der er forbundet med papirbogen ved for sen aflevering.

Andre borgere vil givetvis være utilfredse med et alt-overvejende digitalt bibliotekstilbud. Det må formodes, at særligt de ældre borgere vil være mere skeptiske, både fordi deres biblioteksforståelse er meget forankret i det fysiske bibliotek og fordi de, for størstedelens vedkommende, ikke er ligeså digitalt indstillede som deres yngre medborgere. Man taler typisk om en digital generationskløft mellem yngre og ældre generationer, og denne vil formentlig være udslagsgivende i forhold til, hvordan borgerne oplever et fuldt digitaliseret

bibliotekstilbud. Det skal dog påpeges, at de digitale lydbøgers øgede popularitet kan medføre, at litteraturforbruget i større omfang bliver digitalt i alle aldersgrupper.

Bibliotekets rolle som læsefremmende aktør risikerer at blive svækket i Online-biblioteket. Det vil nemlig være borgere, der i forvejen er stærke læsere og informationsøgende, der vil drage mest nytte af et fuldt digitalt bibliotek. For børnefamilierne kan den stærke tiltrækningskraft i de fysiske billedbøger og letlæsningsbøger blive svækket. Desuden sætter mange borgere stor pris på at læse bogen i papirform, hvorfor de udelukkende digitale materialer vil forringe disse borgeres læseoplevelse. Endelig bruges biblioteket i dag mere og mere som opholdsrum og mødested, og hvis biblioteket kun kommer til at bestå af digitale materialer, vil denne del af biblioteket forsvinde. Borgerne må derfor finde andre steder at mødes og andre rum for deltagelse i klubber og sociale arrangementer.





## ADGANG TIL OG BRUG AF BIBLIOTEKSYDELSER

I Litterateket prioriterer man de ydelser, der traditionelt er forbundet med biblioteket, herunder adgangen til en stor mængde litteratur i fysisk form og i mindre grad også digitale e-bøger og lydbøger. Formidlingen foregår både i det fysiske bibliotek, institutioner, pop-up biblioteker på eksterne lokationer samt via hjemmesiden og andre digitale tjenester. At stille materialer gratis til rådighed bliver således den primære funktion sammen med forskellige tilbud, der har til hensigt at få borgerne til at låne og læse flere materialer. Borgerne kan afhente og aflevere bøger på bibliotekerne, i institutioner og forretninger m.v., men bliver forhåbentlig også inspireret til at læse endnu mere, når de møder bibliotekernes bogudstillinger, deltager i litterære arrangementer eller får råd og vejledning af bibliotekarer. Biblioteksrummet er tilgængeligt for borgerne som læsesal, og de kan benytte de mange tilbud om forfatterforedrag med nye og etablerede forfattere, oplæsningsarrangementer, læse- og skriveklubber samt litteraturfestivaler, som går på tværs af hele byen. Endelig vil bibliotekerne tilbyde arrangementer og forløb uden for biblioteket rettet mod forskellige målgrupper, der skal skabe læselyst og interesse for litteratur. Det kan være besøg på daginstitutioner, der sætter fokus på tidlig sprogstimulering eller et samarbejde med Ældresagen om seniorlæseklubber. Alle bibliotekets ydelser har således fokus på litteratur og læsning, og man afholder sig fra at arrangere eller huse aktiviteter, der omhandler andet.

I Aktiviteket er lokalbibliotekernes ydelser i høj grad bestemt af, hvad borgerne i lokalområdet ønsker og har behov for. De enkelte lokalbiblioteker har ikke de samme tilbud, men vidt forskellige udbud af materialer og aktiviteter, der afhænger af borgernes alder, køn, etnicitet, uddannelsesniveau, interesser, mv. Et lokalbibliotek med mange børnefamilier blandt brugerne vil eksempelvis have flere ydelser rettet mod børn, både når det kommer til materialeudbuddet og til aktivitets-sammensætningen. I det man vælger at arbejde mere med borgerinddragelse, vil de udbudte aktiviteter være meget afhængige af, hvad borgerne selv har lyst til at

tage initiativ til. Her består bibliotekets ydelse primært i at vejlede og støtte de lokale borgere i idéudvikling, planlægning og afvikling af deres aktiviteter. Et eksempel kunne være sparring med en gruppe unge drenge, der gerne vil afholde en e-sportsturnering eller at stille lokaler til rådighed for en gruppe ældre, der gerne vil starte et kor. Biblioteket vil i forlængelse af denne tankegang have et meget stort udbud af populære genrer stående på hylderne, mens andre genrer skal bestilles hjem fra andre biblioteker. Nogle typer aktiviteter og ydelser vil fylde meget i bestemte bydele, mens de slet ikke vil blive afholdt eller udbudt andre steder i byen.

Online-biblioteket stiller udelukkende digitale biblioteksydelser til rådighed. Til gengæld vil ydelserne være flere, mere målrettede og findes flere steder på internettet, end det er tilfældet i dag. Biblioteket vil således kunne tilbyde borgerne adgang til flere e-bøger, lydbøger, digitale tidsskrifter, film og e-kurser end i dag samt tilbyde nye former for tjenester. Det nye og vigtige kendetegn vil imidlertid være digital kuratering ved hjælp af algoritmebaserede anbefalingssystemer, som landets biblioteker i fællesskab udvikler. Biblioteket vil i højere grad end i dag fungere som en fælles digital indgang til information, der leder borgerne videre til informationskilderne, eksempelvis viden produceret på uddannelsesinstitutionerne gennem et samarbejde mellem folke- og forskningsbiblioteker.

Online-biblioteket tilbyder flere digitale indgange til biblioteket end i dag. Det kunne for eksempel være oplagt at undersøge muligheden for at tilgå det digitale bibliotek via borger.dk. Større digital synlighed vil gøre borgerne mere opmærksomme på bibliotekets digitale ydelser. Udfordringen kan være, at nogle borgere ikke har digitale devices, der muliggør adgang til biblioteks tilbud. For at løse denne udfordring kan man overveje at udlevere iPads med forhåndsindstillede relevante apps til eksempelvis ældre borgere, så de får nem adgang til digitale aviser, bøger, musik, film og spil. Tiltag som dette kan med fordel udvikles i samarbejde med eksempelvis forlag eller plejehjem.

Med det fuldt digitaliserede bibliotek træffer man et valg, der også inkluderer store fravalg. Det fysiske bibliotek, med alt hvad det indebærer af personlig betjening, mødesteder og arrangementer, er fravalgt til fordel for et optimeret digitalt bibliotekstilbud. Det må formodes, at nogle borgere formentlig vil opfatte det som en markant serviceforringelse, når biblioteket som lokalt mødested forsvinder. Der vil også – i hvert fald i en overgangsperiode – være borgere, som vil savne den fysiske bog og have svært ved at vænne sig til udelukkende at læse fra en skærm.

### ORGANISERING

I Litterateket er litteratur og læsning omdrejningspunkt for alle bibliotekernes tilbud og aktiviteter, uanset om de finder sted på eller uden for biblioteket. Det vil derfor være oplagt med en forholdsvis central organisering af bibliotekerne, der sikrer en høj grad af koordinering på tværs af alle lokalbiblioteker. På den måde vil det være muligt at udvikle en lang række koncepter der, som nationale og internationale undersøgelser dokumenterer, har en positiv effekt på børn og voksnes læsefærdigheder. Disse koncepter kan med fordel genbruges på flere af byens biblioteker, så man ikke skal bruge ressourcer på at udvikle nye koncepter til samme formål på alle lokalbiblioteker. Med en central organisering vil man desuden kunne koordinere indkøbet af bøger med de tiltag og koncepter, der igangsættes på tværs af byen. På den måde er man på forkant med den efterspørgsel på bøger, som koncepterne givetvis vil skabe blandt borgerne. Man kan desuden vælge at oplære specifikke medarbejdere i koncepterne, så de på alle biblioteker kan introducere koncepter og afholde arrangementer. Derved bruges færre ressourcer på det enkelte bibliotek, og bibliotekerne får en række specialiserede medarbejdere, der med stor viden og erfaring kan afholde arrangementer om læsning og litteratur af høj kvalitet for borgerne.

Aktiviteket lægger op til, at man vælger en langt mere decentral organisering af bibliotekerne, hvor en høj grad af selvbestemmelse overlades til de enkelte biblioteker. Her er bibliotekets tilbud formet efter de ønsker og behov, som borgerne i lokalområdet har, og derfor

vil det være hensigtsmæssigt, at medarbejdere på de enkelte lokalbiblioteker sammensætter bibliotekstilbudet i dialog med borgerne i det enkelte lokalområde. Ønsker og behov vil muligvis være så forskellige fra område til område, at det ikke giver mening at lave fælles koncepter og afholde fælles arrangementer på tværs af bibliotekerne. Eksempelvis er behov og ønsker på Husum Bibliotek, der er placeret i et område med mange almennyttige boliger, anderledes end behov og ønsker på Ørestad Bibliotek, der er et kombineret folke- og skolebibliotek lige ved siden af Ørestad Gymnasium. Borgerinddragelse er centralt i Aktiviteket, der derfor skal organiseres på en måde, der gør det nemt for borgerne at være medskabere af indhold. Man kan forestille sig, at hvert lokalbibliotek eller bydel nedsætter et rådgivende borgerråd eller et brugerpanel, der har indflydelse på lokalbibliotekets tilbud. Initiativrige lokale borgere skal have mulighed for at være en del af biblioteket som arrangører og værter, og organiseringen skal indrettes herefter.

I Online-biblioteket eksisterer biblioteket ikke som et fysisk udlåns-, opholds- og mødested, og derfor vil organiseringen kunne begrænses til en enkelt, landsdækkende enhed, der udvikler og driver de digitale tjenester. I princippet kan de nuværende kommunale biblioteksenheder nedlægges, hvis Online-biblioteket implementeres til fulde.

### PERSONALETS SAMMENSÆTNING

Litterateket handler udelukkende om litteratur og læsning. Dette afspejler sig i medarbejdersammensætningen, der skal bestå af medarbejdere med faglige kompetencer inden for litteratur, litteratursøgning og læsning. Tager man udgangspunkt i de tidligere nævnte kompetenceprofiler i det nuværende bibliotek på side 11, vil to centrale profiler i Litterateket være materialespecialisten og informationsspecialisten. Materialespecialisterne står for indkøb, vedligeholdelse og håndtering af bibliotekets bogsamling, og de bestemmer dermed, hvilke bøger, der i sidste ende præsenteres for borgerne. Informationsspecialisterne er eksperter i informationssøgning på tværs af medier og er superbrugere af bibliotekernes databaser og øvrige digitale tilbud.

Medarbejdere i Litterateket arbejder desuden med formidling, læring og undervisning både i og uden for biblioteket, eksempelvis i daginstitutioner, på skoler, i klubber og læsekredse. Medarbejderne skal derfor have kompetencer inden for læring, da en central del af arbejdet består i at formidle litteratur til borgerne og holde oplæg om litteratur og læsning, der understøtter læring og undervisning.

Da Litterateket udelukkende vil have fokus på litteraturen, vil der være brug for en mere homogen medarbejdersammensætning end biblioteket besidder i dag. En vigtig medarbejderprofil svarer på mange måder til den traditionelle faguddannede bibliotekar, der suppleres af medarbejdere med professionelle kompetencer inden for undervisning og udvikling af læsefærdigheder.

I Aktiviteket vil man have brug for samme medarbejderprofiler som i Litterateket, men i mindre grad, og antallet vil afhænge af lokalbibliotekets profil. Der vil desuden være brug for flere såkaldte kulturskabere, som kan udvikle og afvikle de kulturelle tiltag, som borgerne i lokalområdet efterspørger. I tillæg hertil er der brug for medarbejdere med kompetencer inden for frivillighåndtering og medarbejdere, der kan skabe de rette rammer for, at borgerne selv kan bidrage med nye kulturtilbud på biblioteket. Vejledning og støtte af de lokale borgere i forbindelse med idéudvikling, planlægning og afvikling af kulturelle arrangementer og klubber er blandt de mest centrale opgaver. Medarbejderne skal også være dygtige til at indgå partnerskaber med lokale institutioner, foreninger og virksomheder. Der er altså brug for medarbejdere, der er kreative, eksperimenterende, og som kan skabe et bibliotek, der bidrager til et attraktivt lokalområde for borgerne. Blandt medarbejderne finder man i Aktiviteket eventkoordinatører, frivilligkoordinatører og gerne med erfaringer inden for iværksætteri og frivillighed.

Scenariet lægger op til, at borgerne selv skal være medskabere af indhold, hvilket betyder, at bibliotekets driftsopgaver potentielt kan løses med færre medarbejdere. Til gengæld kræver det flere ressourcer at få realiseret idéer og tilbud i de lokalområder, hvor

borgerne ikke er ressourcestærke nok til at bidrage til et tilfredsstillende bibliotekstilbud. Det skal der naturligvis tages højde for, og Aktiviteket lægger derfor op til, at det bliver muligt at variere og justere ressourcerne. Et lokalbibliotek med mange ressourcestærke borgere i området skal således betjenes af færre medarbejdere end et lokalbibliotek med mange ressourcetsvage.

Online-biblioteket er det scenarie, der vil medføre de største forandringer i medarbejderstab og -sammensætning. Her kan medarbejderstaben reduceres markant, og medarbejderne skal i langt højere grad have IT-kompetencer (for eksempel programmering) som spidskompetence. Traditionelle biblioteksfaglige kompetencer er stadig relevante, men kun i den udstrækning, at de kan omsættes til et digitalt tilbud. Der vil desuden være brug for en række medarbejdere, der løbende forhandler aftaler med forlag om digitale materialer samt litteraturformidlere, der pr. telefon, mail eller videoopkald kan hjælpe med spørgsmål angående informationssøgning, vejledning i hjemmesiden, bestilling og anvendelse af digitale materialer. Endelig skal en del af medarbejderne fokusere på at synliggøre Online-biblioteket på eksterne digitale platforme og fora.

## ØKONOMI

Alle tre scenarier, der er præsenteret i denne rapport, kan skaleres i forhold til en udstukket økonomisk ramme, men Litterateket vil som udgangspunkt kræve flest ressourcer. Det forventes, at Litterateket kan realiseres inden for bibliotekernes nuværende budget, idet man politisk foretager en prioritering af de tiltag, der fokuserer på litteratur og læsning, mens der ikke allokeres midler til kulturelle aktiviteter, hvor litteratur ikke er i centrum, eksempelvis koncerter og teater. Der vil desuden være økonomiske incitamenter til at udvikle fælles koncepter på tværs af bibliotekerne. De midler, der tidligere er brugt på brede kulturelle arrangementer, vil i stedet skulle bruges til klubber og arrangementer med litteratur i centrum, eksempelvis læseklubber og forfatterforedrag. Derudover skal en betydelig del af budgettet bruges på opsøgende indsatser og samarbejde med daginstitutioner, skoler, ungdomsuddannelser mfl. Indsatserne skal bidrage til, at borgere, uanset om



de bruger biblioteket i forvejen eller ej, får et bedre kendskab til biblioteket, benytter flere tilbud og i sidste ende læser mere.

Den økonomiske ramme for Aktiviteket er meget afhængig af, hvem der udvikler og afvikler bibliotekets arrangementer. Der lægges op til en høj grad af borgerinddragelse og brug af frivillige borgere, der på eget initiativ skal stå for at afholde arrangementer i lokalområdet. Vælger man denne løsning vil medarbejderne primært være sparringspartnere for borgerne, og man vil potentielt kunne reducere udgifterne til lønnede medarbejdere. Til gengæld vil man få en større kvalitetsmæssig variation i tilbuddene. Hvis man vil implementere Aktiviteket uden en høj grad af borgerinddragelse og brug af frivillige, vil det blive markant dyrere. Medarbejdere skal i så fald allokeres til at udvikle og afvikle arrangementer og koncepter, der er tilpasset lokalborgernes ønsker og behov. Man vil ikke i samme udstrækning som i Litterateket kunne genbruge arrangementer, fordi lokalbibliotekernes borgere har forskellige behov. Med Aktiviteket skal man desuden være opmærksom på, at det i visse lokalområder kan være vanskeligt overhovedet at rekruttere frivillige. Derfor må man enten acceptere, at bibliotekstilbuddet her bliver af lavere kvalitet end andre steder i byen eller prioritere ekstra økonomi og ressourcer til dette område.

Som allerede nævnt er Online-biblioteket det scenarie, der på sigt koster færrest penge i drift, og også markant mindre end det nuværende bibliotek. Det skyldes, at de fysiske biblioteker ikke findes i Online-biblioteket, og at udgifter til indkøb af fysiske bøger, drift og vedligeholdelse af bygningerne enten falder helt bort eller reduceres kraftigt. De udgiftsposter, der resterer i Online-biblioteket, er således licenser til digitale materialer samt lønudgifter til et forholdsvis begrænset antal medarbejdere. En stigende efterspørgsel efter digitale materialer vil dog betyde, at der skal bruges flere midler på indkøb af e-bøger, lydbøger og andre digitale materialer end i dag. Udgifter til udvikling og drift af et landsdækkende Online-bibliotek er således betydelige, men er stadig et bibliotekstilbud, der kan realiseres markant billigere end det nuværende bibliotek.

## DEN NUVÆRENDE LOVGIVNING

Den gældende lov om biblioteksvirksomhed fastslår, at folkebibliotekernes formål er "at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet ved at stille bøger, tidsskrifter, lydbøger og andre egnede materialer til rådighed såsom musikbærende materialer og elektroniske informationsressourcer, herunder internet og multimedier." Loven er senest revideret i år 2000, og hensigten med revideringen var at ligestille alle medier. Formålet opfyldes ifølge loven ved at lægge vægt på "kvalitet, alsidighed og aktualitet ved udvælgelsen af det materiale, der stilles til rådighed." Derudover fremgår det, at folkebibliotekerne står til rådighed for enhver for benyttelse på stedet og for udlån af materialer samt, at kommunalbestyrelsen er forpligtet til at drive folkebiblioteker med afdelinger for børn og voksne og så vidt muligt oprette filialer eller iværksætte andre bibliotekstilbud, hvor kommunens størrelse og karakter gør det hensigtsmæssigt. Det forudsættes således i loven, at biblioteket udgør et fysisk rum, hvor man kan møde op og benytte sig af bibliotekets tilbud.

Litterateket understøtter med sit fokus på litteratur i høj grad lovens formål om at stille materialer til rådighed. Litterateket prioriterer de skriftlige materialer, både fysiske og digitale. Det er læsning og litteratur, der skal fremmes. Litterateket går imidlertid skridtet videre end blot at stille materialer til rådighed ved at lægge vægt på fremme af læsning gennem aktiviteter og op-søgende indsatser, hvilket ikke er et krav, men absolut en mulighed, i den nuværende lovgivning. Fremme af læsning sker blandt andet gennem et systematisk samarbejde med daginstitutioner og skoler, hvilket medfører en intensivering af det samarbejde mellem kommunens folkebiblioteker og skolebiblioteker, der allerede er lovpligtigt. Endelig består Litterateket både af tilbud i og uden for biblioteket, og biblioteket indeholder derfor stadig de fysiske rum med afdelinger for både børn og voksne, som loven foreskriver. Litterateket forventes således at kunne realiseres inden for den nuværende lovgivning.

I Aktiviteket er det vigtigere at understøtte borgerinitierede folkeoplysende og kulturelle aktiviteter end at stille materialer til rådighed. Det vil sige, at Aktivitetet

til en vis grad bevæger sig væk fra det primære formål, som det er beskrevet i den nuværende bibliotekslov. Alle typer materialer vil dog fortsat være tilgængelige enten på det ene eller andet bibliotek i byen, således som biblioteksloven kræver det. Indkøb vil imidlertid i højere grad være styret af borgernes efterspørgsel end valgt på baggrund af kriterierne kvalitet, alsidighed og aktualitet. Biblioteksrummet vil i forlængelse heraf mere fungere som et lokalt forankret mødested end en bogsamling. Der er i Aktiviteket stort fokus på at understøtte forskelligartede aktiviteter uden for biblioteket i tæt samarbejde med lokale borgere og lokale aktører, herunder skolerne. Det fysiske rum vil således fortsat spille en stor rolle, men dets primære formål vil være ændret. Aktiviteket forventes således at kunne realiseres inden for den nuværende lovgivning.

Online-biblioteket har fokus på at tilbyde borgerne forskellige digitale materialer og tilbud, herunder tidsskrifter, e-bøger og lydbøger, mens udlånet af fysiske materialer er fortid. Det betyder, at Online-biblioteket ikke lever op til hensigten i loven om at ligestille alle medier. Derudover omtales biblioteket i loven som et fysisk sted, hvor der på de enkelte filialer er adgang til børne- og voksenlitteratur. Det vil ikke være tilfældet i Online-biblioteket, hvor biblioteket som fysisk bogsamling og mødested nedlægges. Til gengæld vil udbuddet af digitale materialer være større end i dag, og Online-biblioteket vil facilitere forskellige mødesteder på nettet. Endelig fremgår det af loven, at det er kommunalbestyrelsen, som er forpligtet til at drive folkebibliotekerne. Omdannes de nuværende biblioteker til ét landsdækkende Online-bibliotek, vil det ikke længere give mening at tale om biblioteker i kommunalt regi. Fravalg af de fysiske materialer og biblioteksrummet samt fravalg af en kommunal organisering af bibliotekerne kan ikke realiseres inden for den nuværende lovgivning.

## OPFYLDELSE AF FORMÅLET

Arbejdsgruppen bag denne rapport har defineret bibliotekernes fremtidige kerneopgave som *folkeoplysning med fællesskabende sigte* - også kaldet *civic literacy*. Definitionen indebærer, at bibliotekerne skal medvirke til at skabe lige og frie vilkår for dannelse af borgere med forskellige behov og forudsætninger. Bibliotekerne skal tjene borgerne som enkeltpersoner, men også samfundet som helhed ved blandt andet at samarbejde med andre institutioner og virksomheder, når det er relevant. Kerneopgaven betyder, at bibliotekerne ikke kun skal udbyde materialer, men også sikre, at materialerne bidrager til at skabe folkeoplysning med fællesskabende sigte. Det gør biblioteket ved at arbejde aktivt for at sikre, at borgerne rent faktisk benytter og har glæde af det bibliotekstilbud, som er i byen.

Arbejdsgruppen har gennem tre scenarier givet bud på, hvordan biblioteket fremover kan løse kerneopgaven. Det er ikke arbejdsgruppens hensigt at tale for ét scenarie fremfor et andet, men skabe fundamentet for en politisk debat om, hvordan man gerne vil se Københavns Biblioteker udvikle sig i fremtiden.

Litterateket løser kerneopgaven ved at bidrage til bedre læsefærdigheder blandt byens borgere og ved både at stille fysiske og digitale materialer til rådighed. Et særligt fokus på børn og unge gennem samarbejde med daginstitutioner og skoler skal sikre, at biblioteket, bøger og læsning bliver en fast integreret del af hverdagen for de yngste københavnere. Dette fokus vil også afspejle sig i materialeudvalget, arrangementsudbuddet og i de mange indsatser, der finder sted uden for biblioteket.

Aktiviteket løser kerneopgaven ved at lægge vægt på, at folkeoplysning og dannelse er meget andet end litteratur og læsning. Der stilles stadig fysiske og digitale materialer til rådighed, men den primære ydelse er kulturelle aktiviteter, der er med til at danne borgerne i ordets bredeste forstand. Desuden lægger Aktiviteket vægt på, at borgerne har forskellige behov og forudsætninger, og tilbuddene på lokalbibliotekerne skræddersys til borgerne i området. Der samarbejdes tæt med de lokale borgere, og sammenhængskraften i lokalområdet



er vigtigere end sammenhængen mellem bibliotekerne på tværs. Aktivitetet bliver et slags forsamlingshus, der danner ramme om debat og meningsdannelse på borgernes præmisser og initiativ.

Online-biblioteket løser kerneopgaven ved at skabe og drive et digitalt anbefalingssystem med et kulturpolitisk sigte. Online-biblioteket beror på en stærk forventning om, at verden bliver mere digitaliseret og borgerne mere digitalt tænkende. Online-biblioteket tjener som et dansk, folkeoplysende alternativ til internationale, kommercielle tilbud, der vil underholde og sælge fremfor at skabe folkeoplysning med fællesskabende sigte.

Online-biblioteket vil have en meget større digital synlighed og tilstedeværelse på nettet end det er tilfældet i dag. Bibliotekets digitale udbud vil være mere varieret og mere målrettet end i dag. Til gengæld vil biblioteket ikke længere kunne huse fysiske arrangementer, debatter, forfatterforedrag eller lignende. I et vist omfang kan denne dimension af bibliotekets tilbud erstattes af en digital pendant, hvor biblioteket faciliterer digitale diskussionsfora på nettet. Det vil altså stadig være muligt at facilitere diskussioner om litteratur og læsning og lave tilbud til borgerne om digitale kurser og digitale læseklubber i Online-biblioteket.





