

丹麥公共圖書館進步現況及發展趨勢之探討

A Study on the Progress and Development Trends of Danish Public Library

曾淑賢 **Shu-hsien Tseng**

國家圖書館館長

Director-General, National Central Library

E-mail: egret.tseng@ncl.edu.tw

【摘要 Abstract】

有關各國圖書館之發展，該國政府訂定的法案和政策、發展策略和計畫，以及補助經費之挹注，都是重要影響因素。由於社會變遷，各國公共圖書館的建設和服務方式均有極大的改變。北歐公共圖書館事業非常進步，向來是世界各國學習的對象。由於參觀丹麥圖書館的經驗，留下深刻美好印象，遂選擇進一步了解丹麥圖書館事業。本文首先說明丹麥圖書館事業值得關注的原因，並就丹麥圖書館事業發展的推手、丹麥圖書館事業發展的概況、丹麥公共圖書館政策及計畫、丹麥一流的公共圖書館加以介紹。最後，提出結論和建議。

Regarding the development of public libraries, the bills and policies, development strategies and plans set by the government, as well as the attention to subsidies, are important factors.

Due to social changes, the buildings, spaces and services of public libraries in various countries have changed greatly. The Nordic public librarianship is very advanced and has always been the object of study in many countries of the world. Thanks to the experience of visiting the Danish library, I was deeply impressed and chose to learn more about the Danish librarianship.

This article first explains the reasons why the Danish librarianship deserves attention, and introduces the supervisory unit of the Danish librarianship, the development of the Danish public librarianship, the Danish public library policies and

plans, and Denmark's first-class public libraries. Finally, the paper presents conclusions and recommendations.

【關鍵詞 Keywords】

丹麥公共圖書館、丹麥文化和宮殿局、歐洲圖書館評比系統、埃爾西諾文化中心圖書館、奧胡斯公共圖書館系統

Danish Public Library; Danish Agency for Culture and Palaces; Library Ranking Europe; The Culture Yard Library, Elsinore Municipal Libraries; Dokk1; Aarhus Public Libraries

一、前言

(一) 公共圖書館的發展趨勢

圖書館經過了幾十年的轉型期，特別是在突破網際網路和基於網路的服務之後，很明顯圖書館作為服務機構，其空間和建築面臨著巨大的挑戰。公共圖書館的存在理由不再是只提供資訊，但對於應該取代它的內容並沒有明確的共識。儘管公共圖書館未來的功能可能是專業討論中最重要的問題，也是無數會議和研討會的主題，但新的概念和作用有些模糊。即使可能會出現對新角色和功能有共同理解的會議，但在大多數圖書館中，概念的實施還很遙遠。您仍然可以看到終身學習活動、文化活動以及更加多樣化，以對話為基礎和促進服務概況的趨勢似乎是新概念的核心（Thorhauge, 2013）。

隨著新數位時代的興起，與所有工業化國家城市所遇到的問題相較，圖書館所面臨的結構變化規模很小：框架不再適合城市所處的活動。工業社會的建設已經在很大程度上轉變為促進資訊和知識社會發展的機構。我們仍然可以找到迷失在廢墟和工業中的城市，現在已經死去的港口，但總的來說，已經發生了向新城市空間的轉變，在西班牙畢爾巴鄂（Bilbao），由弗蘭克蓋爾斯（Frank Gehrys）設計的古根海姆博物館（Guggenheim Museum）成為改造工業時代城市浪潮的典範標誌（Thorhauge, 2013）。

然而，第二次浪潮的靈感來自創意類的想法和城市之間的競爭，以吸引這個不斷增長的課程，顯得富有創造力、創新性和吸引力，可以居住、工作和生活。浪潮是為了創造比工業時代城市更能滿足人類需求的城市。在這個過程中，人類聚會、學習、靈感和娛樂的發展框架變得至關重要，文化機構可能會發揮新的作用。其中包括公共圖書館。因此，問題是作為城市策略發展的一部分的圖書館如何能夠為城市和社區的形象、吸引力和特徵做出貢獻？同時，碎片化和混合型正在成為後現代城市空間中的新社會趨勢，如何在不僅是數位而且還有社會特徵的差距上建立橋樑（Thorhauge, 2013）。

（二）丹麥圖書館事業值得關注的原因

針對前面所談的問題，各國圖書館界均在尋找對策和方法，企圖指出一條明確的道路，供公共圖書館參考和依循。國外先進國家的轉型經驗往往是我國圖書館界借鏡的對象。過去，芬蘭的教育制度被認為全球最優，國民閱讀率和教育程度也居世界之冠。在全國圖書館政策方面，芬蘭不但訂定全國發展計畫及策略，更分階段提出願景、目標及推動方案。所以，過去，國內學者專家對於芬蘭的教育制度、圖書館事業和國民閱讀風氣多所介紹，常有推薦。國內圖資界赴歐取經或參訪交流也多半選擇芬蘭為學習標的。因此，我們較為熟知芬蘭的圖書館發展情形，也偶有邀請芬蘭圖書館專家來臺分享經驗的機會。而對於北歐其他國家，丹麥、瑞典和挪威，其圖書館事業發展情形及民眾閱讀風氣和使用圖書館頻率，非常陌生，所知有限，甚至一無所知。

根據 IFLA 國際大都會圖書館的統計，丹麥哥本哈根有80個服務據點，包括1個總館、19個分館，以及59個外部服務據點，如果不計算外部服務據點，哥本哈根平均25,185人就享有一個圖書館；另外，圖書館的館藏數量與人口數比例為4.2冊，遠高於芬蘭赫爾辛基的3.43冊；年均借閱冊（件）數也高達15.8冊（件）（曾淑賢，2009）。

此外，真人圖書館活動在臺灣，常有圖書館舉辦，但少有人知道它源自於丹麥；再看歐洲圖書館評比排序，僅有三個圖書館名列最高等級的六星級，其中就有兩個館是丹麥的圖書館；而由國際圖書館協會聯盟（The International Federation of Library Associations and Institutions, IFLA）辦理評選的年度最佳公共圖書館大獎，2016年得主即是丹麥的Aarhus Public Libraries的總館DOKK1圖書館。讓人不免想進一步深入了解丹麥的圖書館事業。2018年5月終有機會赴丹麥進行學術交流，把握機會參訪數個公共圖書館，包括Elsinore公共圖書館總館、哥本哈根市立圖書館總館，以及丹麥

皇家圖書館。建築空間、經營理念、讀者服務全讓人留下深刻印象。遂進一步蒐集資料和探究丹麥的圖書館行政體制、中央和地方政府支持度，以及造就現在進步、多元、開放的公共圖書館的因素，期能做為輔導國內公共圖書館之參考。

二、丹麥圖書館事業發展的推手

各國圖書館事業的主管機關，有的是教育部，有的則是文化部。我國圖書館事業主管機關是教育部，三個國立圖書館隸屬於教育部，而各縣市公共圖書館除臺北市、苗栗縣和嘉義縣外，均隸屬於縣市政府之文化局（處）。

芬蘭的公共圖書館，由地方政府經營；中央政府則制訂法規、規劃長期發展策略，以及擬定政策。圖書館之中央主管機關為教育與文化部（The Ministry of Education），有兩位部長，分管教育與文化；兩位部長之下，設有1位共同的常務次長。公共圖書館業務屬文化部長職權；在文化政策司之下，由一位參事（councillor）帶領兩位科員辦理相關業務，負責政策制定，訂定最低資源需求，以及經費補助的基準（葉建良，2012）。

至於丹麥的圖書館事業推手—丹麥文化和宮殿局（The Danish Agency for Culture and Palaces）（丹麥語：Slots-og Kulturstyrelsen）是丹麥文化部（Ministry of Culture Demark）之下的一個單位。其前身—丹麥文化局（The Danish Agency for Culture）成立於2002年1月1日，由當時的丹麥文化遺產局（The Danish Heritage Agency）、丹麥藝術局（The Danish Arts Agency）和丹麥圖書館與媒體（The Danish Agency for Libraries and Media）等機構合併。丹麥文化和宮殿局則成立於2016年1月1日，由丹麥文化局和丹麥宮殿和文化財產局（Styrelsenfor Slotte & Kulturejendomme）合併而成。以下介紹丹麥文化和宮殿局的任務、功能和組織（Wikipedia, 2018b）。

（一）任務和功能

丹麥文化和宮殿局在視覺和表演藝術、音樂、文學、博物館、歷史和文化遺產、廣播、圖書館和各種類型的印刷和電子媒體等領域中執行丹麥政府的文化政策。丹麥藝術和文化生活的國際化進程是該局的最優先事項，因此，它在各個領域都是國際化的（Wikipedia, 2018b）。

該局向丹麥文化部長提供建議，並參與制訂和實現政府的文化政策目標。另一項

任務是負責個人、組織和機構補助經費之分配，以及收集、處理和傳播資訊和調查結果，以促進文化發展。

該局主要任務在於負責管理和維護國有宮殿和城堡、花園和文化財產。為實現政府文化政策下的目標，該局憑藉專業和創新方法來優化資源的使用（Agency for Culture and Palaces, 2018a）。

有關圖書館領域的業務推動，該局負責管理若干全國性的任務，包括全國圖書運送計畫、丹麥數位圖書館（bibliotek.dk）和圖書館服務法（The Act on Library Services）的管理（行政工作）。該局還負責處理與圖書館活動有關的發展任務，並管理圖書館領域的一些贊助計畫。此外，該局還擔負「丹麥電子研究圖書館（Denmark's Electronic Research Library, DEFF）」的秘書處工作以及一些計畫，目前包括知識交流辦公室（Knowledge Exchange Office, KEO）和WAYF（Where Are you From, 你從哪裡來）（Agency for Culture and Palaces, 2018b）。

（二）組織架構

丹麥文化部成立於1961年，負責文化、體育和媒體業務。文化部設Danish Heritage Agency、Danish Arts Foundation（Statens Kunstfond）、Danish Libraries and Media Agency等三個局處；此外，設有Royal Danish Academy of Fine Arts、National Film School of Denmark、Royal Danish Theatre's School of Ballet、Danish Design School、Royal School of Library and Information Science、Royal Academy of Music, Aarhus/Aalborg、Forfatterskolen等教育機構；另有Royal Danish Library和Skibsbevaringsfonden兩個相關機構（The Ministry of Culture, 2018b）。

丹麥文化和宮殿局由17個專門部門組成，其中包括為整個文化部提供服務的若干集團部門。執行局（The Executive Board）得到執行秘書處（The Executive Secretariat）的支持。

局長之下設兩位主管分別管理下列部門：（Agency for Culture and Palaces, 2018c）。

其一：

- 宮殿和花園（Palaces and Gardens）
- 文化資產（Cultural Properties）
- 規劃和計畫管理（Planning and Project Management）

- 修復 (Restoration)
- 服務 (Service)
- 守衛和安全 (Guard and Security)

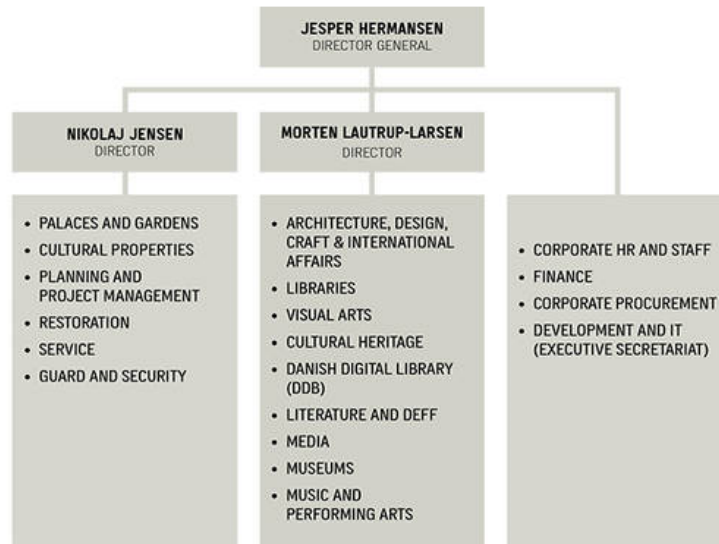
其二：

- 建築，設計，工藝和國際事務 (Architecture, Design, Craft & International Affairs)
- 圖書館 (Libraries)
- 視覺藝術 (Visual Arts)
- 文化遺產 (Cultural Heritage)
- 丹麥數字圖書館 (Danish Digital Library, DOB)
- 文學和丹麥電子研究圖書館 (Literature and DEFF)
- 媒體 (Media)
- 博物館 (Museums)
- 音樂和表演藝術 (Music and Performing Arts)

另外，下列部門直屬局長：

- 組織人力資源和員工 (Corporate HR and Staff)
- 財政 (Finance)
- 公司採購 (Corporate Procurement)
- 發展和資訊技術 (Development and IT)
- (執行秘書處 (Executive Secretariat))

ORGANISATION



The Agency for Culture and Palaces consists of 17 specialised divisions including a number of group divisions that provide services to the whole Ministry of Culture. The Executive Board is supported by the Executive Secretariat.

Last updated: 09.04.2018

圖 1 The Agency for Culture and Palaces 組織圖

資料來源：Agency for Culture and Palaces (2018). Organisation.

Retrieved from <https://english.slks.dk/english/about-the-agency/organisation/>

三、丹麥圖書館事業發展概況

丹麥於 1920 年訂定圖書館法，並經過數次修正。現行的〈圖書館服務法令〉（Act Regarding Library Services）於 2000 年 5 月 17 日由丹麥議會通過。該法案新修訂內容是以「資訊社會的圖書館委員會」（The Committee on Libraries in the Information Society，簡稱 UBIS 委員會）所提出的報告為基礎，該報告強調圖書館要能應付新的電子媒體，且圖書館應同時提供印刷和電子媒體出版的資訊和文化，這項原則後來被稱做「媒體平等」（media equality）。該法案所揭櫫的公共圖書館設立目的是為了要促進資訊、教育及文化活動，透過提供圖書、期刊、有聲書及其他適當的資料，像是

音樂、電子資訊資源，包括網路和多媒體；同時，丹麥圖書館法也關注圖書館服務的形式及其品質標準，且強烈受到新公共管理（New Public Management, 簡稱 NPM）的影響（Kann-Christensen, 2010）。

丹麥有不同類型的圖書館。每個州立學校都有一個學校圖書館，每個市都有公共圖書館。有兩個國家圖書館：皇家圖書館和州立大學圖書館，其任務是收集和保存丹麥文化遺產，並以出版作品的形式提供。這包括從報紙和書籍到數字和實體形式的照片和卡片的所有內容。此外，還有大學和學術圖書館以及丹麥的電子研究圖書館。

該國所有圖書館都向使用者提供借閱合作。除此之外，還可以透過 bibliotek.dk 檢索該國家的所有圖書館館藏。在實踐中，圖書館之間的合作即所有使用者都可以從該州的所有圖書館館藏訂購圖書，並在全國進行資料遞送和交付服務（Ministry of Culture, 2018a）。

（一）公共圖書館

公共圖書館是丹麥最常用的文化機構。超過三分之二的丹麥人使用圖書館。公共圖書館是根據〈丹麥圖書館服務法〉（Danish Act on Library Services (Lov om biblioteksvirksomhed)）設立及營運的市政機構。全國各地都有公共圖書館，其目標是促進知識並為所有公民提供資訊、教育和文化活動的框架。圖書館必須作為實體場所進行維護，也是開發新數位服務的場所。這反映在圖書館以書籍、期刊、音樂、國際網路和多媒體形式提供的各種資料中。

公共圖書館屬於地方當局的權責，而中央訂定〈圖書館法〉，以及在文化部設置文化和宮殿局主管圖書館的相關業務，並負責協調和促進公共圖書館事業的發展。〈圖書館法〉規定，每個市都必須有一個圖書館，其中有成人文學和兒童文學的獨立部門，公民可以自由和平等地使用，並可以利用各種媒體，包括免費上網。這確保了為全國公民提供統一和高水平的服務。

丹麥文化和宮殿局的目標之一是發展公共圖書館的文化和資訊交流，以及特殊群體對文化和資訊的需求（Agency for Culture and Palaces, 2015h）。

丹麥文化和宮殿局推動的公共圖書館業務和發展計畫，分述如下：

1. 統合（Integration）

丹麥文化和宮殿局希望加強圖書館在移民和少數民族融合方面的積極功能，並規劃圖書館提供關於丹麥社會的學習的積極溝通方式來實現。這些學習機會的

提供，積極地將少數族群納入永久學習過程，有助於培養少數民族的公民意識。目前最大的整合計畫是公民中心（The Citizen Centres）、鄰里母親/會議（Neighbourhood Mothers/Meetings）和開放資訊科技咖啡館（Open IT Cafes）（Agency for Culture and Palaces, 2015c）。

2. 區域圖書館（Regional Libraries）

根據「財政法」（The Finance Act）的特別撥款，文化和宮殿局負責確保市級公共圖書館的核心功能運作。該功能由許多公共圖書館推動，這些圖書館也作為政府資助的區域圖書館。該項合作為期四年，與文化和宮殿局簽訂為期四年的合同。

區域圖書館必須採購公共圖書館需要但還沒有購置的圖書資料，並提供諮詢和發展任務（Agency for Culture and Palaces, 2016c）。

3. 兒童（Children）

（1）從幼兒到青少年（From Toddler to Tween）

丹麥文化和宮殿局將兒童作為最優先的目標群體，代表了眾多的需要、興趣和需求。

從仍在日間托兒中心的幼兒開始直到青少年，他們正在發展口語能力，需要能夠在網路的平臺上勝任和創造性地行動。

公共圖書館仍然是兒童生活中最常利用的文化機構之一。但是，如果兒童圖書館要滿足兒童的遊戲、學習、社區意識，與成人和避風港（havens）的聯繫，他們需要更清楚地指導兒童的文化、媒體習慣和遊戲模式。

丹麥文化和宮殿局與一些公共和私人合作夥伴一起專注於發展針對兒童的服務，這些服務對不同年齡層極具有吸引力。該局的工作是知識的指導、發展和傳播。這些工作產生了跨學科網絡，並在地方和國家層面對策略和具體計畫進行了宣達。（Agency for Culture and Palaces, 2015b）

（2）兒童與文化網路（Network for Children and Culture）

兒童和文化網路秘書處（The Network for Children and Culture Secretariat）設在丹麥文化和宮殿局。該網路的主要任務是在政府對兒童文化的補助中創造更好的凝聚力，並在工作中更加團結兒童文化的各個層面。

該網路經營兒童與文化入口網站，其中包括為兒童文化計畫提供靈感、活動日曆、基金會概況和其他補助選項，以及有關教育和研究的資訊。

(3) 閱讀起步走計畫 (Bookstart program)

丹麥閱讀起步走 (The Danish Bookstart) 計畫是一項國家型計畫，旨在鼓勵丹麥特定地區的所有家長儘早與兒童分享書籍。

Bookstart計畫提供閱讀禮袋，包括免費書籍和指導資料。圖書館員將免費贈送的禮袋送至有嬰幼兒的家中，並鼓勵家人體驗書籍共享的樂趣和好處。透過Bookstart禮袋、鼓勵和圖書館的定期活動，使大眾意識到Bookstart資訊的全部潛力，即培養計畫中的每個孩子終身熱愛書籍。(Agency for Culture and Palaces, 2015a)

(4) 青少年圖書館 (Library site for teens)

Palle's Gift Shop是公共圖書館的聯合網路世界，主要針對8-12歲青少年和年輕族群建置。該網站由6個中央圖書館、哥本哈根圖書館 (Copenhagen's Libraries)、奧胡斯市立圖書館 (Aarhus Municipality's Libraries) 和DBC組成的聯盟共同營運。Vejle Libraries由圖書館人員、編輯、顧問和使用組組成日常管理的中心。6個專業編輯團隊和5個主題編輯團隊與該網站相關聯，以及一系列協作合作夥伴。

專業編輯團隊致力於音樂、書籍、電影、遊戲、網際網路和行動設備的交流。主題編輯團隊為許多不斷變化的主題製作內容，運作時間為2-3個月 (Agency for Culture and Palaces, 2015f)。

(二) 實體圖書館的發展 (Development of the Physical Library)

「知識社會中的公共圖書館委員會」 (The Committee on the Public Libraries in the Knowledge Society) 所提出的「知識社會中的公共圖書館 (2010)」 (The Public Libraries in the Knowledge Society (2010) 報告，建議不斷發展實體圖書館空間的新概念。此外，圖書館應該系統地工作，以建立傳統圖書館空間的本地替代方案，例如：與其他類型的機構整合的圖書館以及新穎的、靈活的圖書館服務 (Agency for Culture and Palaces, 2015c)。

• 開放式圖書館 (Open Libraries)

開放式自助圖書館概念用於強調新的圖書館概念，為圖書館奠定了未來的增加利用性的基礎；此外，可確保圖書館是針對所有年齡層和所有族群，包括長時間開放，最好提供差異化服務，以及圖書館空間的迷人室內設計。該建議也針對將圖書館保留

為避風港，其目的是吸引更多目標群體，而不是目前的差異化優惠和更廣泛的服務而已（Agency for Culture and Palaces, 2015g）。

（三）數位發展（Digital Development）

在資訊社會中，越來越多丹麥人會在網上尋求資訊。這意味著公共圖書館必須提供有效的數位解決方案，以促進教育、發展和文化活動。

知識社會公共圖書館委員會建議建立「丹麥數位圖書館（Danskernes Digitale Bibliotek，簡稱 DDB）」，作為丹麥人的聯合數位解決方案。除了傳統資料外，圖書館還能夠以電影、遊戲、音樂和文學的形式提供數位媒體。此外，使用者將獲得新的數位體驗、數位化的文化遺產，並有機會與相關網站上的其他為避風港，其目的是吸引更多目標群體，而不是目前的差異化優惠和更廣泛的服務而建立聯繫（Agency for Culture and Palaces, 2015d）。

如果 DDB 成立，它將向民眾提供線上共享圖書館的權限，並確保民眾在互聯網上的其他相關網站上遇到圖書館（Agency for Culture and Palaces, 2016a）。

（四）國家解決方案（National Solutions）

1. 運送計畫（Transport Scheme）

全國圖書資料之運送計畫的目的是支持丹麥圖書館之間資料借閱的交流合作，該方案確保快速安全的遞送圖書館資料。丹麥的所有公共圖書館都參與了這項運送計畫。此外，還有幾個大型研究和大學圖書館參與其中。該運送計畫將原有的區域運送計畫（The regional transport scheme）和北歐運送計畫（The Nordic Transport Scheme）在後勤作業整合起來（Agency for Culture and Palaces, 2015i）。

2. The National Bibliography

丹麥文化局（The Danish Agency for Culture）負責國家書目的登錄。國家書目被定義為在一個國家出版或已經出版的文獻的清單。它可能包括回溯性書目和新出版文獻的連續書目。在大多數國家，包括丹麥，有關該國的外國文獻、由該國作者在國外出版的作品和以國家語言出版的外國出版物也涵括在國家書目中。

國家書目的實際登記是透過丹麥圖書中心（The Danish Library Centre，簡

稱 DBC) 及皇家圖書館 (The Royal Library) 執行的。這些國家出版品的書目資料被登錄後, 建置於 Bibliotek.dk。Bibliotek.dk 可說是所有丹麥圖書館的入口網站, 允許民眾檢索丹麥公立圖書館館藏資料, 包括公共圖書館、專門圖書館和學術圖書館, 可說是圖書館聯合目錄。讀者可以上網預約圖書資料, 並在當地圖書館取件。有些圖書資料已電子化, 則可在線上閱讀。在某些情況下, 讀者必須登錄並選擇所屬圖書館後, 留存借用者數據 (What is bibliotek.dk?) (Agency for Culture and Palaces (2016d))。

bibliotek.dk 提供檢索的標的包括書籍、報紙和期刊文章、LP 唱片、DVD、CD-ROM 等。民眾可以在線上申請將丹麥各公立圖書館的圖書資料運送到當地圖書館, 以便借閱。

bibliotek.dk 由 DBC 負責開發和維護, DBC 是一家國有有限責任公司。(Wikipedia, 2018a)

(五) 研究圖書館 (Research Libraries)

丹麥文化和宮殿局代表研究圖書館開展工作, 重點關注統計數據彙編、圖書館活動法律管理及其與研究圖書館的關係。

丹麥文化局負責就各項績效向各部會提供諮詢, 並且是推動合作、訂定技術標準、回應司法事務和協調館際借閱圖書館合作、國家運送系統和 bibliotek.dk 之建置。

研究圖書館的發展主要由「丹麥電子研究圖書館 (Denmarks Electronic Research Library, DEFF)」協調, 其中秘書性工作由丹麥文化和宮殿局管理。

• 研究圖書館的組織

丹麥研究圖書館的種類繁多, 可以分為 12 個主要研究圖書館 (擁有超過 20 名全職員工), 30 個中型研究圖書館 (3 至 20 名全職員工) 和 140 個較小的研究圖書館 (少於 3 名全職員工)。另外, 有劃歸獨立類別的機構圖書館, 大約有 140 個圖書館 (Agency for Culture and Palaces, 2013)。

(1) DEFF

丹麥電子研究圖書館 (DEFF) 是研究圖書館、大學圖書館和專門圖書館之間的組織和技術合作, 由文化部 (The Ministry of Culture)、兒童和教育部 (The Ministry of Children and Education) 以及科學、創新和高等教育部 (The Ministry of Science, Innovation and Higher Education) 共同資助。DEFF 的目標是進一步

發展電子圖書館網路，以便以一致和簡單的方式為使用者提供電子和資訊資源（Agency for Culture and Palaces, 2017）。

四、丹麥公共圖書館政策及計畫

對於圖書館功能、角色、定位和發展重視的國家，以及圖書資訊專業進步的國家，往往藉由法案的訂定、發展計畫和策略的擬定，不斷推動圖書館各方面的進步，以迎合時代潮流和民眾需求。例如芬蘭不但訂定全國發展計畫及策略，更分階段提出願景、目標及推動方案。例如《圖書館發展計畫》（*Library Development Program 2006-2010*）闡明了圖書館的未來任務和重要性，更加緊密地結合圖書館成為一個地區的中心地位，並提出五大願景（Ministry of Education and Culture, 2006）。《圖書館策略 2010》（*Library Strategy 2010*）則呈現知識和文化利用的願景和目的、確定挑戰和發展需求、詳細的資訊服務提供方法，以及決定地方政府在圖書館事務上的角色及任務（Helling, 2012）。

芬蘭的公共圖書館，由地方政府經營；中央政府則制訂法規、規劃長期發展策略，以及擬定政策。圖書館之中央主管機關為教育與文化部（The Ministry of Education），有兩位部長，分管教育與文化；兩位部長之下，設有 1 位共同的常務次長。公共圖書館業務屬文化部長職權；在文化政策司之下，由一位參事（councillor）帶領兩位科員辦理相關業務，負責政策制定，訂定最低資源需求，以及經費補助的基準。中央政府在全國 9 個區域設經濟發展、交通暨環境中心（ELY-keskus, Centre for Economic Development, Transport and the Environment），其中 6 個中心置有圖書館專員，負責聯繫、考核各該區域內之公共圖書館，以及審核各地公共圖書館提出之競爭型計畫（葉建良，2012）。

為了促進公共圖書館的發展，丹麥政府每年設定圖書館發展重點領域，並提供補助經費。重點領域原則上每年度改變一次，但圖書館亦可依實際狀況提出數年的推動計畫。每年的重點領域由文化和宮殿局諮詢地方政府、圖書館協會及教育部之後確定方向。這些領域呈現了不同的政治目標，除了重點領域外，如有圖書館提出策略重點領域範圍之外的亮眼計畫，亦有可能獲得經費補助（Kann-Christensen, 2010）。丹麥中央政府對於地方圖書館的補助所採取的策略作法，是採競爭計畫方式辦理，目的在於支援頂尖的圖書館，其資金應該是用於「向上」發展，而非橫向發展，期望以頂尖

圖書館來擴大到其他圖書館。因此，丹麥政府所採取的是支援「最好的」圖書館的策略，此種方式，往往獎勵補助會落於頂尖或是大型的圖書館，並造成圖書館之間呈現「階層」的情形。不過，丹麥的獎勵頂尖圖書館和傳播模型的策略，是一個非常適合高效率的圖書館服務，並利於科技發展（Kann-Christensen, 2010）。

限於可得資料之語文並非全為英文，有關丹麥之圖書館級政策只能就部分較為重要的，具有影響性的計畫，加以選介。

（一）未來的兒童圖書館服務（Ten commandments for the future children library）

1. 研究未來兒童圖書館服務的必要性

有關圖書館為丹麥兒童提供的服務提供了推介和建議的一份新報告。目標是圖書館可以符合兒童的實際日常生活、媒體興趣和各種其他文化需求；關注的重點包括遊戲的地位、社會包容、文化形成和良好的閱讀技巧。

兒童已經獲得了新的媒體習慣和更多的休閒場所，顯示圖書館的使用正在減少。每月至少使用公共圖書館一次的兒童人數，不斷下降（該期間，從 1998 年的 51% 下降到 2004 年的 39%）。

這一事實促使丹麥文化部長任命了一個委員會來研究未來的兒童圖書館服務。委員會進行了分析並撰寫了一份報告，其中提出了十項具體建議，結論是：圖書館仍然是當地社區兒童最重要的文化資源之一。但是，如果想確保圖書館維持其作為兒童中心教育機構的地位，我們需要徹底改變。這一改變的重點，其關注領域是員工與孩子溝通，支持他們的文化發展和能力以及他們的遊戲文化的能力。

未來的圖書館服務必須提供跨資料和類別的廣泛媒體體驗。圖書館服務的翻轉，應適應兒童參與的需要，並且必須給予他們令人興奮的實體框架以便擴展。建立新合作夥伴關係，例如學校圖書館，以及更多的推廣活動也是可以改變和創新的領域。

2. 挑戰和新的可能性（Challenges and new possibilities）

委員會認為今日的圖書館不是一個具有明確功能的概念：圖書館既是城市空間 / 學校的實體建築，也是社會的文化機構。因此，圖書館必須找到新的正當性，以及與兒童相關的更明確的形象，不能僅僅依靠給予兒童實際獲取廣受歡迎資料的合法性，就像工業社會那樣。

委員會主張，為了支持與兒童日常生活和未來相關的領域，圖書館必須將圖書館法的三個總體目標與啟蒙、經驗和教育結合起來。

啟蒙不僅僅是透過搜索引擎、入口網站等方式讓個人利用資訊。啟蒙也是一種有洞察力的應用。因此，圖書館的任務是幫助培養兒童將資訊轉化為相關見解的能力。經驗不僅僅是以書本形式調解小說及文化活動所創造的框架。經驗包括所有文化表現形式—包括視覺、聽覺和多媒體。因此，圖書館的任務是幫助培養兒童對各種表達方式的品質意識，並鼓勵他們對各種資料中的好奇、令人驚訝和挑釁的內容感興趣。

教育不僅僅是在正式課堂上發生的「可衡量的」學習。教育也發生在半正式的空間，如圖書館，以及非正式的空間，學習不是主要目標，例如當孩子學習角色扮演的規則融入遊戲中。圖書館的任務是幫助創建框架，讓其他兒童和成人陪伴的兒童可以「培養」自己並培養能力。圖書館不能也不應該是學校。但是圖書館可以成為非正式學習過程、個人網絡和學校等正規教育機構之間的橋樑建設者。

委員會在該報告中提出十項建議如下：

(1) 新的能力在圖書館中創造新的活動 (New competences create new activities in the library)

新的媒體格局、新的文化習慣以及不同的需求和期望需要在圖書館中發展新的能力。圖書館工作人員必須在網路上更加醒目，也要促進圖書館的活動，並與實際所在的使用者組織會議，並進行對話。

(2) 圖書館空間必須創造驚喜和靈感 (The library space must create surprise and inspiration)

圖書館實體空間需要以新的概念來設計，且必須吸引兒童進入、在館內學習和玩耍。

(3) 圖書館開發網路服務 (The libraries develop their net services)

圖書館創造了新的框架和設施，例如利用社交技術及利用員工作為為兒童建構的虛擬網路中的主持人和資源。

(4) 孩子們玩耍—在圖書館裡 (Children play—in the library)

圖書館可以將遊戲和文化轉變為活動的核心。圖書館可以創造遊戲空間、製作玩具和遊戲，並提供遊戲和玩具方面的建議。

- (5) 圖書館為孩子們提供閱讀體驗和閱讀技巧 (The library gives children reading experiences and reading skills)

圖書館繼續開展鼓勵兒童閱讀、閱讀體驗和閱讀技巧的工作。

- (6) 學校圖書館與公共圖書館之間以新形式合作創造資產 (Create assets in new forms of cooperation between school library and public library)

學校和圖書館可以更緊密地合作，協調對兒童的服務。透過合作來利用兩種類型圖書館的各種條件。

- (7) 圖書館創造了社區的感覺——也適用於外面的人 (The library creates community feeling—also for those outside)

圖書館為有特殊需要的兒童提供服務，包括殘障人士、社會弱勢群體以及丹麥籍以外的具有種族背景的兒童。

- (8) 圖書館支持學習和文化發展 (The library supports learning and cultural development)

圖書館支持正式和非正式學習，使兒童能夠在編碼、創造和交換文本、聲音和圖像方面發展能力。

- (9) 圖書館必須主動向外接觸兒童 (The library must reach out to children)

圖書館向兒童提供服務，並依兒童實際活動的範圍提供服務，包括幼兒園、日托中心、學校和協會。

- (10) 圖書館的管理重點是兒童 (The library's management focuses on children)

圖書館的管理階層優先考慮員工、經費和時間，不斷重新思考、創新和依當地情形調整圖書館對兒童的服務。

委員會強調，新的發展基礎確有需要，而不是討論是否應該關注兒童的文化發展或他們的資訊需求、書籍或電腦遊戲、「待學」或「學習」的地方。知識社會中的一個重要資源是人們在實體和數位媒體中創造、解釋和交換所有形式的內容的能力。因此，新的「文化形成」概念可以構成漸進式圖書館服務的基礎。該概念包括資訊、經驗和溝通，包括智力和情感學習成分以及「舊」和「新」媒體 (Enemark, 2008)。

(二) 知識社會中的公共圖書館

1. 處於不穩定狀態的圖書館

圖書館提供的服務正在迅速變化，但它仍然備受歡迎。三分之二的丹麥人使用公共圖書館，29%的成年人每月至少使用圖書館一次。2008年，公共圖書館的到館人次超過3,400萬人次。這使得圖書館成為最受歡迎的公共文化提供者之一。

民眾使用圖書館的方式正在發生變化。一方面，書籍、CD等實體資料的借閱率正在下降。在2000至2008年期間，公共圖書館的實體資料借閱因此減少了22%。從620萬冊（件），降到大約480冊（件）。

另一方面，數位服務的利用正在增長，涵蓋了從音樂和電子書的下載到圖書館網站的借閱。以「圖書館的網路音樂」（Bibliotekernes Netmusik）為例，圖書館使用者可以免費下載音樂，體驗超過250萬件資料。2008年的下載量與2007年相比增長了48%。

借閱模式的變化，可能是技術和媒體的發展，圖書館使用者產生了新的媒體習慣。與此同時，圖書館的進館人次一直很高，顯現圖書館已經成功地重組和振興，並繼續保持吸引力，尤其透過開發新的圖書館服務，特別是數位服務，而且透過將圖書館轉變成不僅僅是資料的典藏和利用，這樣實體圖書館就能保持其可取性。今天，圖書館也是一個提供存在感和聚會的地方，例如，一個人可以獲得指導，使用網際網路或在當地公民服務中心獲得幫助。

然而，借書仍然是丹麥人利用圖書館的主要原因。2004年最新的文化習慣調查顯示，85%的成人圖書館使用者利用圖書館借閱書籍和期刊。在最近的研究中，同樣的趨勢變得明顯。在代表丹麥圖書館協會（The Danish Library Association）、丹麥圖書館員聯盟（The Union of Danish Librarians）和香港公社（白領工人聯盟（市政））（HK Kommunal）進行的2009蓋洛普民意調查中，「借書」是利用圖書館的最常見原因，其次是借用電子媒體、帶孩子去圖書館和參加活動（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）。

2. 委員會工作的政治基礎

2007年，丹麥進行市政改革，實施新的行政區劃，設立五大行政區，取代傳統的13個郡，另將較小的自治市合併，自治市的數量從270個減為98個（維基百科，2018）。這項市政改革對圖書館服務產生了重大影響。圖書館的數量減少，其餘圖書館的規模則擴大。公共圖書館處於不斷變動的狀態，所提供的服務

及民眾利用圖書館的方式都在改變中。圖書館實體館藏，包括書籍和視聽資料的借閱率持續下滑，數位服務的利用持續增長。

丹麥文化部憂心圖書館的發展，遂成立知識社會公共圖書館委員會（The Committee on the Public Libraries in the Knowledge Society），針對圖書館的未來進行研究後，提出未來圖書館發展的建議。該委員會於 2009 至 2010 年間，總計召開 9 次會議，並於 2009 年 9 月舉行兩次開放性對話。

（1）組織

委員會的任命由文化部長決定，委員會的組成，包括文化部長推薦 3 名成員，地方政府（KL）、丹麥圖書館協會（Danish Library Association）、圖書館館長協會（Association of Library Directors）、丹麥研究圖書館協會（Danish Research Library Association）、地區圖書館（The Regional Libraries）、丹麥圖書館員聯盟（Union of Danish Librarians）和兒童文化協會（Børne-og Kulturchefforeningen）各推薦 1 名成員。當時的丹麥圖書館和媒體局的總幹事擔任該委員會的主席，該局負責該委員會的秘書處工作。

該委員會必須就丹麥公共圖書館如何發展，提出意見和建議，使圖書館能繼續為每個人提供便利的服務。委員會必須在規劃的主題領域提出具體建議。該委員會成立 6 個工作小組，為下列具體領域內公共圖書館的發展提供了意見：

- ①傳統服務，例如文獻傳遞。
- ②數位基礎設施與傳統服務的互動。
- ③文化遺產和獲授權的資訊資源的數位調解。
- ④各種形式的學習和靈感活動的模式。
- ⑤新的夥伴關係。
- ⑥圖書館工作人員的能力發展。

（2）任務

該委員會的工作建立在 2008 年「未來的兒童圖書館服務」的基礎上。該報告包含了一些關於如何確保所有丹麥兒童繼續獲得強大圖書館服務的建議。

2008 年，丹麥圖書館和媒體機構也公布了「市政改革後的公共圖書館報告」（The public libraries after the municipal reform），該報告分析了公共

圖書館領域的發展情況，特別關注市政改革帶來的任何後果。該報告的結論是，2006 至 2007 年分館的關閉是對圖書館服務的自然調整，同時它說明了優先次序，以便提供更新、更有價值的圖書館服務。

委員會在不增加支出的框架內提出建議，其觀點是，在圖書館領域內優先考慮地方變革可能是既必要又正確，以支持和強化知識社會中的公共圖書館，以便將來公共圖書館能夠滿足公眾對啟蒙、教育和文化活動的需求。

知識社會公共圖書館委員會的任務包括：（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）

- ①關注丹麥公共圖書館的持續發展，包括公共圖書館與其他圖書館和相關機構的互動。重點必須放在圖書館上，使每個人都可以輕鬆獲得服務的供應。
- ②在「未來的兒童圖書館服務」（Future Library Service to Children）這份報告的基礎上，並特別注意青少年和成年人服務。
- ③評估公共圖書館在知識社會面臨的挑戰中的作用，全球化策略的重點是教育、終身學習和社會凝聚力。
- ④評估在何種程度上為圖書館服務建立新概念的基礎，以滿足公眾在啟蒙、教育和文化活動方面的需求，並與公民接近。
- ⑤評估繼續發展傳統核心服務（如文獻傳播）的可能性。
- ⑥評估進一步發展圖書館數位基礎設施的必要性以及數位和傳統服務之間的互動。
- ⑦描述調解數位文化遺產和授權數位媒體的模式以及各種形式的學習和啟發活動的模式（例如與閱讀能力差和資訊科技技能差的公民有關）。
- ⑧舉例說明新的夥伴關係，包括機構間合作和具有約束力的網絡承諾。最後，委員會必須評估圖書館工作人員能力發展的必要性。
- ⑨就如何在現行立法和國家與城市之間的現有分工中實現策略目標提出建議。
- ⑩委員會的建議必須是不增加支出的。

3. 委員會的總結

知識社會的迅速發展和全球化改變了公民的生活條件和使用媒體習慣。新的數位媒體出現，傳統媒體面臨壓力。在圖書館世界中，它導致新的基於網際網路

的服務，但也造成圖書館分館的關閉。圖書館改變了特色，同時擴展了網際網路上的服務，並在實體圖書館中開發了新的學習形式和靈感。這些發展形成了該份報告中提出的委員會工作的基礎。

(1) 知識社會和全球化的挑戰

委員會分析了知識社會和全球化的挑戰，也討論了圖書館在新條件下的發展和機遇。得到的結論是，知識、創新和社會凝聚力是未來社會發展的重要因素。終身學習成為圖書館以新方式作出貢獻的策略決策因素。圖書館一方面可以支持正向的社會發展，一方面有助於充分利用數位資訊資源，另一方面可以透過創建一個鼓勵公眾個人發展的非正式、開放的學習、靈感和聚會場所來支持積極的個人發展和社會承諾。

在知識社會中，公共圖書館進一步開展啟蒙、教育和文化活動的努力比以往任何時候都更加重要。社會的價值創造越來越多公民將資訊轉化為知識並利用這些知識創造新價值。由於全球化帶來的競爭加劇，這種價值創造變得更加重要。

資訊的獲取很重要，即使網際網路是豐富的資訊來源，公民對網際網路的查詢也不足以確保創造價值的知識發展。圖書館的實體資料和數位館藏仍然是重要的知識基礎。

由於網際網路知識社會擁有豐富的資訊，因此圖書館提供的資料與許多旨在吸引公眾注意力的其他服務競爭。這意味著現在比以前更重要的是，提高圖書館服務的能見度，有吸引力，並儘可能透過網際網路提供。

公民創造新知識的可能性取決於能夠找到相關資訊並有效使用它。以偶然或片面資訊為基礎解決問題是耗時且無效的。在知識社會中，獨立解決問題是越來越多人日常工作的重要組成部分，而挑戰往往在於需要新的解決方案，這些解決方案不能僅僅基於經驗。因此，越來越多的人能夠使用資訊科技來處理資訊，這已成為絕對必要的。因此，讓每個公民都有可能獲得適當水準的必要技能也是一項挑戰。

將資訊轉化為知識的先決條件是基本閱讀和數學技能。為數不少的丹麥勞動人口並沒有足夠的技能，而改善這種狀況是一項挑戰。

知識社會需要終身學習，而動機和基本技能都扮演著重要作用。事實上，圖書館學習活動的特點是強調非正式和愉快的層面。圖書館過去幾年鼓勵閱

讀和學習活動的正向經驗顯示，圖書館具有巨大的創新潛力，可以積極支持個人發展和丹麥社會發展。圖書館的非正式性質對於接觸那些在正規教育體系中存在某些障礙的公民特別有用。

對圖書館而言，新知識不僅是公民與圖書館資料相遇的結果。在圖書館中，透過與其他公民的聚會和文化體驗也可以創造知識。這就是為什麼圖書館在更大程度上著重於透過實體空間活動和網際網路上的活動來鼓勵公民之間建立聯繫的原因。然而，這些活動的目的仍然是進一步啟蒙、教育和文化活動。（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）

（2）知識社會中的文化

公共圖書館的知識和文化的結合是一個長期的傳統。隨著社會的發展和全球化，這種耦合已經具有了新的重要性，因為文化對於公民在一個變得越來越複雜，越來越不透明，越來越缺乏方向的社會中的機會產生重要的影響。因此，在知識社會，能力發展也是個人的「成長」（Bildung）項目。

圖書館為高品質的和廣泛的文化活動做出貢獻，並為使用者之間的有意義的聚會提供了框架。圖書館是社會上最後一個非商業聚會場所，大多數人都使用這個場所。

圖書館為每個人而存在，意味著公共圖書館提供適合每個人的服務。圖書館透過學習活動執行社會任務，使資源較少的人能夠使用公共數位自助服務解決方案，使用基本的資訊科技工具，獲得家庭作業幫助或幫助激發孩子對文學的興趣。圖書館還為擁有更多資源的人提供了大量服務，包括更傳統的作家活動和閱讀俱樂部，建立與其他使用者的網絡，播客自己的音樂節目和協助家庭作業。圖書館對社會凝聚力的貢獻，可能就是在現代圖書館空間中充分反映出來，公民透過大量活動能夠跨越社會、文化和種族群體而相遇（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）。

（3）知識社會的圖書館

對於使用者和各種活動的重視，以致於需要一個新的圖書館模式。知識社會的圖書館不論在具有凝聚力的數位圖書館和地方實體圖書館都扮演積極的角色，以確保能充分利用丹麥知識和經驗資源，例如透過學習活動。問題是如何在這些條件下最好地刺激啟蒙、教育和文化活動。

知識社會中圖書館服務的新模式，是透過劃分為靈感空間、學習空間、

聚會空間和表演空間來概述圖書館的功能，以及功能之間的相互作用。該模式可以用作討論圖書館應該與使用者相關的優先服務的基礎。

該模式還可用於圖書館的數位調解。網際網路的擴張從根本上改變了圖書館的框架條件。作為一個中介平臺，網際網路可以幫助圖書館更容易利用，並提供創建全新圖書館服務的機會。但是，特別重要的是要強調數位技術讓使用者能夠從世界任何地方和任何時間獲得價值創造知識。

新媒體、變遷的使用者需求和新的社會需求等要求公共圖書館開發創新的服務，並融和傳統的服務，以吸引使用者。圖書館必須更加系統和專業地與目標群體和使用者需求合作，並且員工必須具備開發新服務所需的技能（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）。

4. 委員會建議摘要

委員會選擇透過為未來的圖書館發展提出一些建議來滿足有關圖書館的一般社會要求和使用者更具體的需求。建議分為五個行動方針，包括（1）開放圖書館；（2）靈感和學習；（3）丹麥數位圖書館；（4）夥伴關係；（5）專業發展（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）。

（1）開放式圖書館（Open libraries）

「開放式圖書館」的概念用於強調新的圖書館概念，鼓勵圖書館在未來提高取用性，並更有系統地開展工作，以確保圖書館能夠擴展到全民。這類自助式圖書館提供更長的開放時間、差異化的服務，以及圖書館吸引人的室內設計。該建議還指出圖書館應該保留為一個自由空間，同時集中於吸引更多的目標群體，而不僅是今天的差異化服務和更廣泛的服務。

開放式自助圖書館也是圖書館的新名稱，部分開館時間沒有工作人員。圖書館很快就成為一種在許多社區可以振興小型圖書館並增加大眾使用的模式。

具體建議：

- ①圖書館空間被視為一個獨立的媒介而發展。
- ②發展更有針對性和主動性的資料宣傳。
- ③建立在圖書館空間舉辦活動的夥伴關係。
- ④建立安排的一般概念。
- ⑤進一步發展靈活的服務形式。

（2）靈感和學習（Inspiration and learning）

委員會建議公共圖書館根據使用者的需求，進一步有系統地發展和加強圖書館的學習和靈感相關活動。

圖書館不是教育機構，而是文化和知識機構。圖書館的特點是其開放性和非正式性質，不需要會員資格、費用和背景知識。此種立場為圖書館提供了一些特殊和獨特的可能性，亦可幫助其接觸群體，而這類群體由於某種原因在使用更正式的機構中存在著障礙。

圖書館應繼續為更廣泛的學習和啟發活動而努力，且應專注於幫助公民發展基本的資訊技術和資訊技能以及閱讀能力。委員會建議市政當局在公共圖書館和教育協會之間建立夥伴關係，以確保盡可能最好地利用市政當局的終身學習資源。透過這兩個領域之間的對話和具體協議，可以從共同學習倡議中獲得更好的效果。

具體建議：

- ①建立與當地教育協會的夥伴關係。
- ②延伸現有努力發展丹麥人資訊技術技能的工作。
- ③建立與閱讀障礙群體之間改善閱讀的夥伴關係。
- ④有針對性地開發圖書館的計畫性活動。

（3）丹麥數位圖書館（The Danish Digital Library）

委員會建議建立「丹麥數位圖書館」（DDL）作為丹麥人的共同數位平臺。除了實體資料外，圖書館還能夠提供電影、遊戲、音樂和文學等數位媒體。此外，使用者還可以透過社交媒體獲得新體驗、數位化文化遺產以及與其他使用者建立聯繫。DDL 將成為網際網路上圖書館的共同入口，並有助於公眾在網際網路上的其他相關網站與圖書館會面。

許多公眾能獲得更專業的科學文獻或實際研究文獻，取決於公共圖書館與研究和教育圖書館的合作。公共圖書館應採取措施，為數位文件傳遞提供可能性，並盡可能建立研究圖書館數位資源的檢索利用機制。

公共圖書館也應該支持研究圖書館的努力，進一步免費獲取公共資助研究的相關資料，並努力製作公共圖書館及其使用者製作的內容，公開和免費提供，例如：透過使用創意公共授權。

具體建議：

- ①盡快建立 DDL 作為所有全國圖書館服務的共同組織。
- ②利益關係人同意 DDL 的組織框架。
- ③公共圖書館在數位資料購買上，建立了更加密切的協調。
- ④將數位化文化遺產的調解確定為行動方針。
- ⑤公共圖書館擴大與研究圖書館的館際借閱合作，盡可能包括數位資料。
- ⑥公共圖書館透過支持創意共享和開放獲取，加強對資訊的免費查詢。

(4) 夥伴關係 (Partnerships)

委員會建議圖書館系統地建立具有約束力的夥伴關係，以便在公共部門、商業生活和公民社會中創造多種服務。

這個概念需要改變圖書館工作的組織。將館藏和產品導向的圖書館轉變為創新力量，建立在社區精神的基礎上，並利用知識和文化資源作為建築磚塊。

公共圖書館是有吸引力的合作夥伴，因為圖書館擁有悠久的開放傳統，是當地社區許多活動的關鍵點。圖書館作為大多數城市中最大的文化機構，擁有許多吸引人的中心位置，且開放時間長。

具體建議：

- ①圖書館將自己作為合作夥伴並建立夥伴關係，以加強和發展圖書館及其向公眾提供的服務，包括圖書館、公民和周圍社區之間的關係。
- ②圖書館思考跨公共部門、私營部門和民間社會的夥伴關係。
- ③圖書館建立合作夥伴關係，在調解環境中探索和利用新的數位平臺。
- ④丹麥圖書館和媒體局與文化部在長期合作中加強圖書館的動力和建立夥伴關係的能力。

(5) 專業發展 (Professional development)

委員會建議更加注重圖書館的能力和組織發展，並根據使用者的需求對圖書館的服務進行更具策略性和系統性的準備。

資訊技術和數位化為公共圖書館的大部分專業發展奠定了基礎。因此，良好的資訊科技技能是一項基本能力，所有員工都有機會更新這些能力，這一點至關重要。增加使用者關注度和新任務意味著圖書館在規劃新圖書館服務時，更大程度上必須包括使用者和外部合作夥伴。

在此基礎上，委員會建議圖書館工作人員獲得元級別的能力，包括學習

和調整能力、關係能力以及對話和意見能力。有關調解相關的能力（包括行銷能力、教學能力和資訊科技能力）必須列在最上層、最重要的位置。

具體建議：（Danish Agency for Libraries and Media, 2010）

- ①每個圖書館透過各種可能性決定如何最佳地支持員工能力發展的計畫，例如：招聘、繼續教育、組織形式和在職訓練。
- ②擴大和加強目前在區域圖書館主持下組織的共同能力發展。
- ③作為公共管理培訓的一部分，針對文化部門的領導者制定了量身訂製的模組。

（三）丹麥公共圖書館典範計畫（The model-program for public libraries）

本節將介紹一個具有公共圖書館新概念的計畫，該計畫可用於新建建築、重新設計和改造公共圖書館。該計畫由丹麥文化局和 RealDania 合作創建。RealDania 是一個支持建築環境計畫的策略慈善協會。該計畫旨在確定未來公共圖書館的作用和功能，並確定建築物的設計原則和功能要求以及建築與城市環境之間的關係，作為知識社會背景下公共圖書館設計和重新設計的基礎。

該計畫透過相關研究了解如何以最佳方式創建知識社會圖書館，以及如何讓圖書館在重新設計城市空間中發揮核心作用。典範計畫透過收集相關資料，提供靈感並提出解決方案。可以說典範計畫代表了在開始新建築過程之前應該進行的研究（Thorhauge, 2013）。

1. 公共圖書館典範計畫的緣起

新建圖書館和圖書館重新設計往往會創造出與傳統圖書館大不相同的建築和空間，特別是在室內設計中為人們留下更多空間，而為書籍留下較少的空間。另一個趨勢是到目前為止顯然是一個特定的丹麥趨勢，是一個新的開放自助式圖書館概念的數量極快速增長。圖書館從清晨開放到深夜，在大部分開放時間是沒有工作人員的。短短幾年內，丹麥大約 500 個公共圖書館中就有約 175 個是開放的自助式圖書館，公眾可以透過其健保卡的條碼和密碼進去利用。這一概念使圖書館面臨挑戰，需要開發一種自我解釋的室內設計。這兩個趨勢讓委員會思考是否可以廣泛分享關於概念如何成功的新經驗和知識。因此，有了典範計畫的想法（Thorhauge, 2013）

2. 公共圖書館典範計畫的規劃過程

這項工作始於 2011 年秋季，由 RealDania 和丹麥圖書館和媒體局共同資助，計畫於 2013 年夏季完成。研究過程分三個階段進行，第一階段是文獻探討和相關研究分析，第二階段是先進圖書館的訪問調查，第三階段是擬訂設計原則：(Thorhauge, 2013)

(1) 文獻探討和相關研究分析

該領域的相關研究和出版品，數量相當可觀。因此，該計畫以最新的丹麥政府有關圖書館發展的政策文件和出版品為基礎，並參考近年為未來的圖書館服務尋找建議的丹麥圖書館研究，進一步與國際研究進行比較，以便對研究假設進行確認或廢止。

① 丹麥政府的相關出版品主要有兩種：「知識社會中的公共圖書館，2010」

(Folkebibliotekerne i vidensamfundet) 和「未來的兒童圖書館服務，2008 年」(Fremtidens biblioteksbetjeningafbørn)。其中「知識社會中的公共圖書館」是基於卡斯特爾(Castells)、鮑曼(Bauman)和吉登斯(Giddens)等社會學家的研究，瞭解了後現代社會生活的變化條件。該報告確定了對新型啟蒙的需求，並發現公共圖書館是該領域的相關參與者。它還揭示了圖書館轉型中國際上的主要趨勢，從工業產品導向到使用者導向的一般發展在圖書館中也是不可少的，定義使用者需求和創建服務以滿足圖書館的挑戰，取代館藏建設和維護的功能。政府報告中的三種建議包括：將丹麥的數位圖書館作為跨市政和國家服務。其次：創建開放式圖書館，使創建的圖書館可以滿足廣大公眾的各種需求，而不是傳統的圖書館，並創建一個比現在更廣泛的使用群體的圖書館空間。第三，在策略合作夥伴關係上建立組織，以滿足合作夥伴的需求，並確保使用者導向是真實的。同樣，報告還介紹了公共圖書館的「四空間模型」(four space model)，我們認為這對典範計畫也很重要。(政府報告提出三項建議，內容見前節所述)

② 該計畫也尋找外國的研究來鞏固這些假設，特別是荷蘭的研究—「荷蘭公共圖書館的未來十年」(The Future of the Dutch public library: Ten years on) 至關重要。該研究由荷蘭社會研究所(The Netherlands Institute for Social Research)進行，旨在深入分析影響圖書館發展的社會因素。重點是圖書館的社會功能及其核心功能、人口和社會文化的變化、媒體格局的變化。由於荷蘭是丹麥拿來比較的國家之一，因此分析變得更加相關。該

報告的一個重要結論是，公共圖書館將要以新的方式消亡或必須以新的方式開展啟蒙任務。荷蘭的研究所描述的一些趨勢非常明確地支持丹麥政府報告中的調查結果，例如從類比到數位媒體格局的轉變、客製化服務的增長、從館藏導向到諮詢和對話的轉變等等。荷蘭的研究最終提出了一系列建議，例如更廣泛的服務差異化、支持改善資通訊技術掃盲、複合式館藏等。

從很多傳統專著中，也會發現非常明確的支持和相似之處。Brian Edwards 的「圖書館和學習資源中心」(Libraries and Learning Resource Centres)分析圖書館未來發展的重點是，圖書館將成為「學習資源中心」。圖書館在後現代發揮著新的作用，遠離傳統，跡象是人們，而不是書籍。此外，他對「高科技獲取到學習」和「社區焦點」的觀點對新概念至關重要，而 Brian Edwards 對「文化旅遊課題」圖書館角色的觀點，則是有關新公共圖書館角色探討，可以蒐集的新圖書館角色的多元觀點的一個很好的例子。

③城市規劃中圖書館的研究

研究團隊也關注圖書館在城市規劃中的角色。Mercer, Klosterman, Pløger 等研究人員所出版的專著「城市發展中的圖書館」(Biblioteket i byudviklingen)指出，城市規劃的變化與城市空間從工業到後現代條件的變化密切相關。城市不再計劃為高工業生產力提供條件，而是為人類創造力和創新提供框架，因為這些力量是新經濟發展的推動力。在新經濟中，「經濟意義上的價值」不僅僅是價值：「很多精力不僅僅用於生產物質商品，還包括氛圍、符號、圖像、圖標、光環體驗和事件。在這個過程中，儀式化、敘事、幻想和審美化的文化技術得以發揮作用」(Löfgren & Willim, 引自'Biblioteket i byudviklingen')。

④城市空間中的圖書館

「城市發展中的圖書館」的作者捍衛了圖書館能夠以實質性方式為城市空間的策略發展做出貢獻的觀點。該專著分析了圖書館在這種背景下可以發揮的三種不同角色。一個與「地方」相關、一個與「空間」相關、一個與「圖書館」的「關係」相關。地方角色有三個主要表現形式：圖書館作為城市中的標誌、作為地方製造者和作為社區或城市變化的催化劑。作

為「空間」的角色可以是一個開放的會議場所、公共領域和經驗空間。關係主要有三種：夥伴關係和創造性關係、複合文化領域、創意圈。這些表現形式以非常有說服力的分析呈現在歐洲、美國和加拿大的尖端圖書館中。

(2) 先進圖書館訪問調查成果

該項研究亦進行歐洲一些先進圖書館的訪問，以及參與研討會。參訪的重點是阿姆斯特丹 (Amsterdam) 的 Openbare Bibliotheek Amsterdam (OBA)、荷蘭代爾夫特媒體中心圖書館 (Bibliotheek DOK Delft)、新的伯明翰圖書館 (Library of Birmingham)、奧胡斯 (Aarhus) 的城市媒體空間 (DOKK 1-Urban Media Space)、赫爾辛基的 Library10、馬爾默市立圖書館 (Malmö City Library) 等圖書館。所有圖書館的案例都是開發新城市空間、新人際關係和文化模式、新圖書館角色和功能的策略參與者。

文獻探討和相關研究分析的目標是為新的概念草圖提供輸入。首先，「四空間模式」被選為重新定義公共圖書館概念的核心。該模式是在丹麥政府工作小組創建的，該工作小組提交了關於公共圖書館在知識社會中的角色的報告 (2010 年)。四個空間是：靈感空間、學習空間、聚會空間、表演空間。這四個空間的設計，必須在邀請和支持實現知識社會中公共圖書館目標的活動，包括：經驗、參與、賦權和創新。本研究調查了該模型的範圍可以透過與丹麥相當的其他國家的研究和經驗得到證實或質疑。同樣，實地研究是為了靈感，但也作為測試，俾能了解是否會遇到「四空間模式」框架內無法覆蓋和描述的圖書館。

至於「圖書館在文化中的角色導致城市空間的重新設計」，該計畫研究人員主要確定三種趨勢。第一個趨勢與在新的城市空間中創建中心和特性的努力有關。這種趨勢在荷蘭非常明顯，其背景是強大城市的快速增長。研究人員參觀了其他城市，包括：烏得勒支郊區的 Nieuwegein、鹿特丹郊區的 Spijkenisse 和阿姆斯特丹郊區的 Harlemmermeer。這三個城市的共同點是，在幾十年內從鄉村發展到郊區，從而以持續增長的非常明確的視角擴展城市，例如，Nieuwegein 已經從大約 30 年前的 8000 人增加到今天的 62,000 人。這種增長是對社會和文化發展的挑戰，特別是因為這些城市具有宿舍城鎮的特徵。因此，創建自己的身分 (特性) 是一個挑戰，特別是因為他們是郊區

到非常古老、清晰和強大的異形城市。在所有這三個例子中，城市規劃師的任務是創建一個城市中心，其中包括設施和活動，以吸引公民並創造一個生動的空間。在所有地方都建立了新的圖書館，並與其他吸引人們的設施連結起來，如市政廳、體育設施、學院和其他文化機構。所有建築都旨在具有圖像特徵，並且是開放的綠色方塊，具有誘人的戶外空間，可連接到水，湖泊或運河。

具有完全自己表達的圖像建築的想法可能是新建公共圖書館建築中最總體的趨勢。在計畫中的所有 15 個案例圖書館中，如果圖書館不是共構建築物的一部分，其主要目的是其他的用途，則情況就是如此。在斯堪的納維亞的背景下，這種情況是顯著的，以 80 年代的瑞典為例，由於希望圖書館成為當地社區的起居室，因此公共圖書館看起來像是附近的住家。因此以特殊的表達方式，避免成為菁英的場所。遵循這些想法的最佳例子是烏普薩拉（Uppsala）和瑞典的 Umea 的公共圖書館。

第二個趨勢與恢復失去傳統功能的城市或社區的城市空間有關。世界上有很多例子。一個新的丹麥例子是 Elsinore 的 The Culture Yard，它在整個工業時代都是一個巨大的庭院，也是該鎮的主導產業，而它現在則是一個圖書館、文化館和海軍博物館。該館位於聯合國教科文組織文化遺產城堡克倫堡（Kronborg）附近，是一個在小城鎮重建城市空間並保留身分創造過去標誌的典範。

阿姆斯特丹的 OBA 是振興 Oosterdock Insel 的主要變革者，而丹麥奧胡斯建造城市媒體空間，在舊港建立一個新的社區。在所有的例子中，圖書館皆有大量的訪客，所以成為主要的驅動力量，例如 OBA 每年有 180 萬的訪客。

第三個趨勢不如前兩個趨勢清楚，卻更複雜。它與更新和創新已經被認可的城市空間有關。伯明翰的新 giga 圖書館（Library of Birmingham）是最新和最好的例子。它建置在伯明翰交通最頻繁的廣場之一，絕對是圖像、功能和服務經過重新設計，因此該館是伯明翰過渡到知識城市的里程碑，規劃新館建築時即預估每年可以創造超過 400 萬的訪客進來。

另一個令人興奮的例子是赫爾辛基的新城市圖書館。多年來赫爾辛基市中心的 Library 10 已經成為其他圖書館的榜樣，因為它將圖書館發展成為場

所製造者的能力非常傑出。透過創建滿足年輕人感興趣的服務，圖書館在短時間內成功地將舊郵局改造為該市最受歡迎的活動場所之一。圖書館面積不大，只有 800 平方米，但它的重點是音樂、資訊通信技術和媒體，並獲得了極大的成功。它支持數位服務，並已成為支持使用者表演活動的一個很好的場所，例如在午休時間跳舞即是一個傑出的例子。現在，新的總館正在根據這個小型圖書館的經驗進行擴展，可能會以更大規模產生同樣的影響。

代爾夫特的 DOK 圖書館是振興和更新中心城市圖書館的第三個例子，非常成功的圖書館案例。新圖書館被稱為「圖書館概念中心」（Library Concept Center），強調它正在脫離傳統的圖書館概念以創造新的東西。概念中最激進的變化是圖書館邀請參觀者參與、選擇和貢獻的結果。互動關係無疑是圖書館從產品導向朝使用者導向轉移的最重要變化之一。然而，這種互動關係對於圖書館來說是最難實現的，可能是由於傳統以館藏為重心的圖書館概念的強大影響。

因此，使用者導向也導致圖書館的多樣性，確實反映了人口的多樣性。工業時代的標準化繼續在數位環境中建立一個更加堅實的基礎，但是當談到實體空間中的關係和服務時，未來有更多的選擇性，因為人與人之間的關係是焦點，而不是書籍交易。

（3）擬訂設計原則

經過文獻探討、相關研究分析，以及先進圖書館訪問調查，研究團隊證實「四空間模型」（four space model）是描述新公共圖書館概念角色的最佳結構工具。該模式由丹麥皇家圖書館（The Royal Library of Danish）及資訊科學學院（The Royal School of Library and Information Science）的三名研究人員開發，並與知識社會公共圖書館委員會對話後，發布其報告。

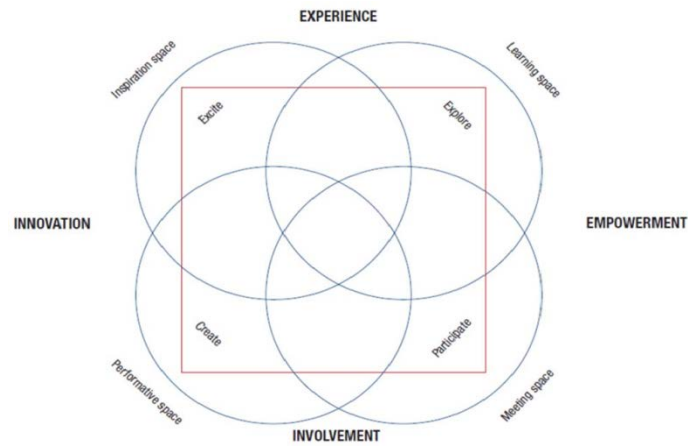


圖 2 The four spaces by Dorte Skot-Hansen, Henrik Jochumsen and Casper Hvenegaard Hansen

資料來源：Jakob Guilloin Laerkes (2016). The four spaces of the public library.

Retrieved from: <https://blogs.ifla.org/public-libraries/2016/03/29/the-four-spaces-of-the-public-library/>

根據該模式，圖書館的總體目的是支持經驗、參與、賦權和創新等四個目標。前兩個目標尤其涉及個人在複雜社會中對其意義和認同的感知、經驗和參與；其他兩個目標在更大程度上支持社會目標。「賦權」涉及能夠解決日常問題的強大而獨立的公民的發展，而「創新」則與尋找實際問題的新答案或開發全新的概念、方法或藝術表達有關。

在實質意義上，這四個空間不應被視為具體的「房間」，而是在實體圖書館和網路空間中可以實現的可能性。

「學習空間」是民眾探索和發現世界的地方。學習是透過遊戲、藝術活動、課程、閱讀和媒體使用以及其他活動來實現。在這裡，民眾可以找到非正式的學習活動、線上學習、講座和演示，知識資源課程的取用、詢問圖書員服務等。

「靈感空間」是民眾遇到令人興奮的體驗的地方。它透過調解多種美學表達來實現，但「學習」也可以是鼓舞人心的。在這裡民眾會發現文學、電影、音樂、藝術表演、遊戲、戲劇、遇見藝術家等

「會議空間」是一個開放的公共空間，旨在讓公民參與當地社區活動或辯論。這

是一個「第三空間」，也是一個非正式的自發性聚會和有組織的活動空間。優秀的圖書館應提供各種會議空間，從私密、近乎私密的空間到方形大廳，以及多種公共辯論的空間。

「表演空間」的目標是使用者的表演、涉入、參與和創造。這個空間與支持圖書館創新的想法密切相關。在這裡，民眾可以找到以各種方式表演的框架：寫作工作坊、電影工作室、照相館，與駐屋藝術家的活動，甚至是實作工作坊、手工藝等。

這四個空間的設計原則主要集中在三個方面：實體空間、室內設計、家具和其他設施設備，以及活動和行為模式。

典範計畫中的設計原則仍有待開發，但思維方式可以透過與靈感空間相關的範例來說明。在這類圖書館中，指導或引導使用者獲得新體驗、意外發現和新靈感是一項挑戰。在研究或訪察旅行中確定了三個關於設計原則的例子：在丹麥北部的Hjørring Library，一條用木頭製成的紅絲帶穿過圖書館。透過跟隨它，讀者將發現圖書館中的各種景觀和空間，並滿足一些服務供應。這條路線將引導讀者從帶有高架和切斯特菲爾德扶手椅的古典圖書館，到經典的「皇家圖書館閱覽室」，透過資通訊技術實驗室、兒童遊戲室，以及表演活動工作坊及其他等等。

第二個例子發現在哥本哈根西北部的新建地方圖書館，地板和牆壁上的路標與各種空間中的設計原則截然不同：顏色、電光、家具、氛圍和活動風格。這些設計元素支撐著圖書館的各種服務和可能性。

第三個例子是在哥本哈根的Ørestad圖書館中找到的，這是一個全新的館舍建築建造在裸露的地面上，使數位傳播得以延伸。在圖書館媒體的所有演示文稿中，讀者將找到電影剪輯，聽到口頭演講，並看到一些照片。在所有書架上，安裝了顯示書架內容的互動式螢幕。每個地方都有平板電腦，讀者可進一步查詢其所需要的主題。在這裡，設計原則與一種理念相關聯，即圖書館中的所有活動都應該反映並呈現在網絡上 (Thorhaug, 2013)。

五、丹麥打造世界一流公共圖書館

2018年5月筆者參訪丹麥公共圖書館，對於充滿生命力、文化力、多元性、開放性、設計感，以及數位化的公共圖書館留下深刻印象，不僅圖書館建築、空間布局、色彩配置、家具設計、設備完善、功能健全，兼具文化、創意、專業、實用的圖書館

留下深刻印象。特別選擇歐洲圖書館評比系統評選為六星級的Elsinore Public Libraries及獲得國際圖書館協會聯盟(The International Federation of Library Associations and Institutions, IFLA)辦理評選的年度最佳公共圖書館大獎,2016年得獎的DOKK1,加以介紹,並說明這兩個評選制度的標準,以為國內專同道參考,作為努力方向。

(一) 名列歐洲六星級公共圖書館的丹麥圖書館

1. 歐洲圖書館評比系統(Library Ranking Europe)簡介(Library Ranking Europe, 2018b)

Maija Berndtson和MatsÖström是來自芬蘭和瑞典的兩位經驗豐富的圖書館館長,具有四十年的圖書館服務經歷。他們認為自己是兩個有希望的、有能力的消費者,或許有資格瞭解公共圖書館可以生產和負擔什麼,以及客戶的需求。因此,2014年,Maija Berndtson和MatsÖström成立了「歐洲圖書館排名」(Library Ranking Europe,簡稱LRE)組織,LRE是一個獨立機構,旨在創建一個可以幫助公共圖書館品質發展的工具(Library Ranking Europe, 2018a)。

該評比系統將公共圖書館依照下列5項指標及其權重評分,評分後依分數分為6個等級,截至2018年9月底為止,各等級圖書館的館數,包括:傑出的圖書館(Exceptional)3館、優良的圖書館(Excellent)18館、非常好的圖書館(Very good)15館、好的圖書館(Good)16館、可接受的圖書館(Acceptable)3館、表現不佳的圖書館(Poor)3館(Library Ranking Europe, 2018d)。

該評比系統的評比項目分為六大項39個細項,茲說明如下:(Library Ranking Europe, 2018c)

(1) 關於圖書館的資訊(Information about the library)(6%)

- 在遊客指南上出現的情形(In guide books for tourists)
- 在城市地圖上出現的情形(In city maps)
- 在網際網路上出現的情形,包括圖書館網站和任何社群媒體上(On the internet, including the library's own website and any social media representation)

(2) 地點、能見度及近用性(Location, visibility and Access)(25%)

- 圖書館在建築風格上是吸引人的(Architecturally interesting building)
- 圖書館在城市/城鎮的位置(Location in the city/town)

- 公共運輸 (Public transport)
- 步行者和騎腳踏車者的相關設施 (Facilities for pedestrians and bikers)
- 停車場 (Car parking)
- 入口—無障礙 (Entrance-accessibility)
- 城市中關於圖書館的路標 (Signposts to the library in the city)
- 建築物上的標示 (Signs on the building)
- 開放時間 (Opening hours)
- 無障礙設施 (Accessibility for the disabled)
- 圖書館建築物內的標示 (Signs in the building)

(3) 服務和供應 (Service and supply) (44%)

- 對所有人的可接近性—本地人和外來使用者 (Access for all-locals and guests)
- 收費 / 免費服務 (Charge/no charge for services)
- 館藏範圍，包括不同形式的媒體 (Scope of collection including different forms of media)
- 館藏的曝光程度 (Exposure of collection)
- 期刊報紙館藏 (Collection of newspapers and periodicals)
- 展覽、舞臺 (Exhibitions, stage)
- 咖啡廳 / 餐廳 (Café/restaurant)
- 廁所 (Lavatories)
- 專用空間：如會議室、學習空間、實驗室等 (Dedicated spaces: meeting, learning, lab, etc.)
- 可識別的員工 (Identifiable staff)
- 館員提供的服務 (Service from the staff)
- 資訊和通訊技術 (Information and communication technology)
- 兒童服務 (Children)
- 青少年服務 (Youth)
- 移民服務 (Immigrants)
- 特殊服務：中小企業、消費者、遊客等 (Special services: SMEs, consumers, tourists, etc.)

- 計畫、活動、講座 (Programs, events, lectures)
- (4) 設施 (Facilities) (13%)
 - 美學 (Aesthetics)
 - 燈光 (Lighting)
 - 座位 (Seating)
 - 安靜區域 (Quiet areas)
 - 社交區域 (Social areas)
 - 兒童和青少年區域 (Area for children and youth)
- (5) 館藏內容 (Collection content) (6%)
 - 館藏內容的多元性 / 多樣化 (Collection content Versatility/variety according to the content)
- (6) 言論自由和選擇自由 (Freedom of expression and of choice) (6%)
 - 有爭議的書籍和作者 (Controversial titles and authors) (6%)

依該評比系統的評比指標所給予的分數，獲得六星級，也就是「傑出的圖書館 (Exceptional)」等級的 3 個圖書館中有 2 個在丹麥，另有 1 個在芬蘭。受限於資料取得和語文能力，特別選擇其中最著名的、且最值得參考的 Elsinore Public Libraries 系統的 The Culture Yard Library 加以介紹。

2. Elsinore Public Libraries 系統的 The Culture Yard Library (Kulturvaerftet, Helsingør)

(1) 丹麥埃爾西諾文化中心 (Biblioteket Kulturværftet) 簡介

埃爾西諾市立圖書館系統 (Elsinore Municipal Libraries) 共有 6 個圖書館，其中 The Culture Yard Library 是其總館，服務人口數約 61,500 人，整個文化中心約有 13,000 平方公尺，其中圖書館約占 6,000 平方公尺。圖書館於 2010 年 10 月 10 日改造完工，每日造訪人數超過千人 (IFLA Public Libraries Section, 2014)。

由丹麥建築事務所 aart architects 設計的埃爾西諾文化中心原來是一座古老的造船廠房。建築師在原有的磚石結構工業廠房上附加了一層極富現代感的三角形玻璃立面，並創造了一個挑高的巨大中庭。面向海港的陽臺，享有克倫堡景緻的露臺以及朝向大海的閱讀角落，都激發了大自然的反思和平靜。折疊的透明玻璃幕牆讓人們可以縱覽連接丹麥和瑞典的邊界海峽，以及

不遠處聞名遐邇的克倫堡（kronborg），該座城堡是莎士比亞經典劇碼哈姆雷特中出現的建築，被歸為世界文化遺產（新浪博客，2013）。

埃爾西諾文化中心是一個充滿生機和活動的文化、藝術、戲劇、音樂和展覽中心。其核心是圖書館，一個現代化的多媒體中心，圍繞城市空間的概念而設計。書籍和其他媒體配置於不同的區塊。區塊之間的交叉點充當會議，聚會和展覽空間，並提供從作家演講、詩歌朗讀會、電影和讀書俱樂部等活動。兒童圖書館是一個開放的世界景觀，讓兒童可以在這裡開始創作表達的冒險。活動空間配置於不同樓層，配有電腦室、書房和遊戲室，以及閱讀和放鬆的角落。各樓層的配置包括：一樓設有遊樂場所、工作室和適合年輕人的遊戲室。二樓是適合所有年齡層的小說、音樂、電影和遊戲，以及大面積的自我表演空間；頂樓設有非小說、報紙和期刊等閱覽空間（IFLA Public Libraries Section, 2014）（Library Ranking Europe, 2015）。

整體而言，該館經營理念既有理想又有專業，結合地景，創造無敵美景；新舊融合，創造後現代設計風格；以海洋元素為基調，處處有巧思；重視文學內涵，提供文學體驗機會；書架、桌椅設計有多樣性樣貌；依需求提供不同空間機能。

（2）The Culture Yard Library圖書館策略

2018年5月筆者參觀該館時，該館館長 Søren Mørk Petersen 先生於簡報中介紹該館的圖書館策略 2020（Library Strategy 2020），說明其經營理念和理想，非常值得參考，茲臚列如下：

①共同創造（Co-Creation）

圖書館是不確定想法的安全地方。我們從使用者為中心的角度開發所有服務和計畫：

- 我們促進使用者為彼此創造經驗。
- 我們提供便利，讓使用者透過共同創作被邀請進入我們組織的核心。
- 我們分析，在我們的圖書館發展中配置關於我們的使用者的知識和數據。

②學習（Learning）

- 知識就是這個世界所經歷和想到的。
- 學習是一個持續不斷的過程，在這個過程中，個人能夠獲得更高水平的

知識，並且我們的經驗也會擴大。

- 我們透過以下方式為學習做出貢獻：
 - ◆限制獲取知識和資訊。
 - ◆關注我們所有課程的能力和學習目標。

③社區和公民（Community and citizens）

圖書館透過以下活動促進積極的公民和民主：

- 涉入志願者。
- 促進終身學習。
- 在他們的範圍內是廣泛的。
- 創建社區。

④在地身分（Local identity）

我們所有的圖書館都是獨特而真實的，透過圖書館的所有活動、服務、計劃和敘述，反映當地的敘述和公民。

- 服務、節目和當地敘述體現在我們的圖書館實際出現的方式中。

⑤文學和敘事（Literature and narratives）

文學和敘事是我們圖書館的核心。我們認為圖書館是文學和敘事的場所。在我們的圖書館：

- 人與人之間進行文學和敘事的交流。
- 我們將文學和敘事視為經驗。
- 創造文學和敘事。

⑥旅遊（Tourism）

- 我們的目光看向世界。
- 我們為遊客創造內容和體驗。

（二）獲年度全球最佳圖書館大獎的Dokk1介紹

由國際圖書館協會聯盟（IFLA）辦理評選的年度最佳公共圖書館大獎，近五年的得主包括：2018，Bibliotheek Den Helder wint；2017，從缺；2016，Dokk1, Aarhus Public Libraries；2015，Kista Public Library, Sweden；2014，Craigieburn Library, Australia（IFLA, 2018）。

2016年得主是丹麥建築師 Schmidt Hammer Lassen Architects（以下簡稱 SHL）

設計的 Dokk1 圖書館。該建築設計打敗 SOM 建築事務所打造的芝加哥公共圖書館唐人街分館 (Chinatown branch of the Chicago Public Library)、ARM architecture 設計的澳洲吉朗圖書館暨遺產保存中心 (Geelong Library & Heritage Centre) 等對手，摘下桂冠。而這座北歐目前最大規模的圖書館建築，亦成為首次贏得此一殊榮的丹麥作品。

1. 年度公共圖書館 (Public Library of the Year) 獎介紹

「年度公共圖書館」獎由 IFLA 頒贈，旨在慶祝新的公共圖書館。

該獎項頒發給世界各地能將開放和功能性建築與創新資訊科技解決方案作最佳結合的圖書館，同時兼顧數位發展和當地文化。符合參加評獎資格的圖書館，必須是新建或設置在之前未用作圖書館的建築物內。

該獎項由丹麥文化和宮殿局頒發。IT 公司 Systematic 是 2015 年和 2016 年的贊助商。因此該獎項被評為「系統一年度公共圖書館獎」(Systematic – Public Library of the Year Award)。

給獎的目標對象是公共圖書館，即市立圖書館，由各個城市提出申請。市政當局可以與相關顧問合作申請。

該獎項在 IFLA 年會上頒發，得獎者可以獲得 5,000 美元獎金。獎金將頒給市政府。另外 3 至 4 個被提名的圖書館，獲頒證書。被提名者有義務在頒獎典禮上發表演講，並展示圖書館圖片，可由圖書館的代表或其他人進行。

該獎項的評比，依申請案件的六個面向進行評估，六個評比標準 (Assessment criteria) 如下：(IFLA, 2018)

- (1) 與周圍環境和當地文化的互動：包括建築如何反映，或考慮社區的當地文化，如何提供城市景觀的可見性以及與周圍建築和開放空間的互動。圖書館是否是城市環境中連結或移動的驅動力？圖書館可以作為社區的「起居室」，可以方便所有人利用嗎？
- (2) 建築品質：包括每個空間在功能和物流方面的運作方式。如何在建築物內的不同規模上實施和設計建築概念？這對於圖書館內的個別空間如何影響使用者來說非常重要。
- (3) 靈活性：包括房間的設計和組織方式，以及平面和空間組合如何激發使用者自身的活動，並支持各種空間的新活動和協同作用。例如，圖書館是否包括工作坊或舞臺等創客空間設施？這些是否使用，如果是，如何使用？這些空

間是否可以輕鬆調整並用於各種功能和活動？

- (4) 可持續性：包括如何將可持續思維納入圖書館，例如減少使用的資源數量，在建設過程中使用當地材料或尋找利用自然資源作為能源的新方法。
- (5) 學習空間：包括圖書館為教育提供多樣化的方式，學習空間如何支持不同的學習環境，吸引不同的需求、各年齡層和鼓勵各種學習形式，特別是學習作為一種社會現象。學習空間如何與圖書館的其他部分互動？
- (6) 數位化：包括如何使用移動技術的方法將數位通信和圖書館內容的可取用性整合到圖書館空間中。如何將設計、美學和互動作為這種數位化的基礎？數位化是否以任何創新和創造性的方式用於為建築物內的圖書館使用者創造體驗？

2. DOKK1之設計特色

(1) 公共開放的多元空間

位於丹麥奧胡斯（Aarhus）海濱的 Dokk1 圖書館在 2015 年 6 月正式對外開放，占地達 35,000 平方公尺，同時也是市民服務中心、辦公大樓、公共廣場與可容納千輛汽車之歐洲最大自動停車場所在地。其建築主體是一個可享有 360 度水域、森林及城市景觀的玻璃大樓，頂部所覆之大型多邊體結構則是辦公空間，可供政府行政單位與租賃之用。

Dokk1 是丹麥奧胡斯公共圖書館系統（Aarhus Public Libraries）的總館。奧胡斯是丹麥第二大城市，約有 310,000 名居民。該系統包括 Dokk1 總館和 18 個分館，提供免費的公共服務。居住在奧胡斯市的民眾，如果註冊為奧胡斯公共圖書館的使用者，可無限制地使用所有服務，包括借用各種語言的書籍、電影、音樂、有聲讀物以及兒童和成人，或者在家用電腦上下載（Aarhus Public Libraries, 2018a）。

奧胡斯市的所有 18 個分館都致力於不僅作為圖書館，而且扮演社區中心的角色，特別關注當地環境。每天都在圖書館舉辦活動，包括展覽、辯論和許多其他活動。

兩層圖書館空間全然對外部環境開放，每一面都可自由出入；藉由幾座碩大樓梯相連所形成的五個中庭平臺，可用於舉辦各式展覽、活動，並且設置了兒童遊樂設施；而館內大廳可做為音樂會、戲劇、演講、公開會議等用途，皆是觸發人際交流、增加互動而設計。SHL 資深合夥人 Kim Holst Jensen

表示：「Dokk1 不僅是一座建築，它更是這個都市裡人們用來交流知識及匯集多元文化的樞紐。」（鄭碧君，2016）

由於其獨特的城市中心位置，Dokk1 已經成為前瞻性策略的關鍵因素，在海港創造更多生活空間，曾經是一個幾乎荒蕪的地區，以可親近性為最優先考量，不僅在圖書館的位置方面得到了高度重視，而且在許多戶外區域和樓梯中也提供了從四面八方進入建築物的設計。這是由建築物的形狀和外牆覆層支撐，沒有背面，但每側都有一個主立面。在內部和外部，經典的建築元素「樓梯」既被用作功能必需品，也被用作會議和休息的場所。整個建築選用簡單而一致的材料，是極大的建築價值，這些材料自然適應港口環境。此外，這些材料具有高品質，而且沒有炫耀，這使得建築物成為一個多樣化的地方，每個人都有適合的空間。與所使用的許多原材料形成鮮明對比的是，其他元素優雅地融入其中，透過規模，材料和顏色為圖書館的使用者營造一種特殊的氛圍，以及看到建築的複雜程序和眾多元素以相當簡單的設計結合在一起，令人印象深刻。該圖書館被歸類為低耗能建築，其中包括太陽能板、LED 照明、停車區通風空氣的再循環和海水冷卻（The Agency for Culture and Palaces, 2016b）。

憑藉其眾多的「轉型空間」，Dokk1 可以像經典圖書館一樣做得更多。規模和高度靈活的室內設計為使用者和圖書館的活動提供了良好的選擇。靈感、知識和學習以多種類比和數位媒體形式提供，並且針對所有年齡層和不同年齡層的活動，包括計劃性的和自發性的。大大小小的學習空間為不同的工作坊和創客空間提供便利，並為個人學習和小組工作提供空間。兒童區特別成功，明確將遊戲是一有價值的活動作為重點，即不僅作為學習或社會教育的工具，而且作為完全與文學或藝術經驗相提並論的文化生活宣言。在這裡，戶外遊樂場是一個附加的好處。創新技術已在很大程度上融入實體空間。在建設過程中高度的使用者包容性，目的是將圖書館從單純的圖書館空間轉變為公民的場所。其中的一個例子是使用者可以透過 Instagram 與圖書館的螢幕進行通信，使每個人都能成為 Dokk1 故事的一部分。透過其中一個大廳的入口和前方，有互動式聲音裝置，也可由顧客控制（Schmidt Hammer Lassen Architects, 2018）。

與在地連結的多樣性的體驗，讓這個曾一度被遺忘的海港碼頭，搖身一

變為城市公共環境的核心（The Agency for Culture and Palaces, 2016b）。

（2）扮演社區中心

2013 年春季，該館為分館所有員工組織了一個特殊的「學習小組」。主題是「未來的分館」（The Future Branch Library），目的是集中和共同思考作為「人民之家」（people house）工作的意義，積極面對使用者的社區中心。工作人員提出很多見解和抱負，有些人會特別注重當地需求的確認，以及公民合作、夥伴關係、與志願者合作、進行思想和對話。

多年來，奧胡斯公共圖書館的兩個分館已經成為全面發展的社區中心，包括 Community Center Gellerup 和 Kulturhus Herredsvang。兩館的成功經驗，成為很好的範例，不僅在組織內部，而且成為全國的標竿。

成為社區中心的發展過程在三個分館中得到特別關注，這些圖書館構成了組織其他部門的學習實驗室，包括 Lystrup, Tilst 和 Risskov，三個截然不同的圖書館位於不同的地方環境中。在發展過程中使用了各種方法：

公民以各種方式參與，關注當地相關行為者，包括不同的協會、地方議會、學校、日托、志願者協會、非政府組織和商業生活。應用方法如下：

- 對話之牆（Walls of Dialogue）：向公民提供有關其生活 / 願望 / 夢想 / 想法的問題。
- 對話會議，網路會議。
- 年輕人會議：Tilst 和 Risskov 共同關注年輕人。
- 社區花園（Community Garderns）：Risskov 與圖書館花園合作，在計畫“Grow! Your Library”中建設社會資本和可持續性。
- 夥伴關係：特別是在“GROW! yourLibrary”計畫中，重點是在地方、區域和全國範圍內建立策略夥伴關係。（Aarhus Public Libraries, 2018d）

（3）創新計畫

該館始終維持參與創新計畫的傳統。發展計畫是組織策略的重要組成部分，也是優先事項。為了滿足現有服務的適應性需求和新產品的開發，圖書館在任何時候都領導或參與一系列發展計畫，許多計畫的部分資金來自機構、基金會和歐盟的發展計畫（Aarhus Public Libraries, 2018c）。

2000 至 2018 年，該館進行的創新計畫共計 27 項，例如 Transformation Lab（2004-2007）、Hybrid Learning Environments（2004-2005）、Families at Play

in the Library (2010)、DigiForm-Academy of Library Experience (2012)、eMusik.dk (2013)、GROW! Yourlibrary (2013-2014)、Creating an Innovation Model for Global Public Libraries (2013-2014)、Smart library (2014-2017)。

該館歷年來的創新計畫較為臺灣圖資學者專家熟知者為「轉型實驗室」(Transformation Lab)，該計畫從 2004 年持續至 2007 年，目的是不斷探討圖書館的未來，開發新的空間模式，包括文學實驗室、新聞實驗室、音樂實驗室、展覽實驗室、廣場等，支持人與人之間交流空間，為參與對話提供靈感和動力，翻轉圖書館的空間使用 (Aarhus Public Libraries, 2018e)。

另外一項創新計畫，即「開創一個全球公共圖書館的創新模式」(Creating an Innovation Model for Global Public Libraries (2013-2014))，則是 2013 年 6 月，奧胡斯公共圖書館獲得了 100 萬美元的資助，以開創創新的圖書館模式。該計畫的合作夥伴是 IDEO 和芝加哥公共圖書館，其目的是為全球圖書館使用創建一個工具包。茲說明計畫概要如下：(Aarhus Public Libraries, 2018b)

IDEO，是一家總部在美國加州帕羅奧多 (Palo Alto) 的知名設計公司，在舊金山、芝加哥、波士頓、倫敦和慕尼黑都有分公司，近年也在上海設立了辦事處，規模成長迅猛。該公司的理念是專注於幫助顧客創新。目前業務包括有產品設計、設計顧問服務、環境規劃與數位經驗的理解 (維基百科，2018)

①設計思考創造更好的服務

該項獎助使奧胡斯公共圖書館有機會利用 IDEO 幫助數百個組織創新和發展的設計思維過程。IDEO 透過一個深思熟慮的過程指導奧胡斯的員工，以評估挑戰並創建新的回應方式，以便更好地為使用者和社區服務，期能透過該過程實驗解決現實的、現有的挑戰。這可能是圖書館實體空間的重新配置，正如奧胡斯正在評估遊戲在兒童學習中的作用，或創建一個新的計畫來滿足社區的特定需求。其結果是全球公共圖書館的工具包，於 2014 年 8 月出版。2014 年 6 月，兩個圖書館於芝加哥舉行的 IFLA 2014 年會中進行分享該過程所學到的知識。

②設計思維將為 Dokk1 創造新的概念

Dokk1 成為奧胡斯新的總館和公民服務，並於 2015 年初開放。該計畫為這個新圖書館開發服務和新概念，在兩個主題中扮演重要角色，包括「Dokk1：兒童和家庭」和「IT 在實體圖書館空間」。

③對丹麥圖書館的認可

該計畫的獲獎是對奧胡斯創新工作的認可，但它也是對奧胡斯以及整個丹麥圖書館系統不僅具有發展潛力的認可。丹麥圖書館在創新方面獲取了很大的進步，並重新設想了圖書館的作用，這也是全世界許多圖書館的靈感來源。

④夥伴

該項計畫的合作夥伴有芝加哥公共圖書館、芝加哥公共圖書館基金會及 IDEO 三個單位（Aarhus Public Libraries, 2018b）。

（三）丹麥皇家圖書館

1. 概況介紹

回顧丹麥皇家圖書館的歷史，1697 年，法定寄存法通過；1793 年，私人的皇家圖書館成為公立的國家圖書館，稱為皇家圖書館（The Royal Library）；1906 年，舊建築落成啟用；1989 年，UL Humanities etc. 與皇家圖書館合併；1999 年，新建築—黑鑽石（The Black Diamond）落成啟用；2005 年，UL Medicine & Natural Sciences 與皇家圖書館合併。

2017 年 1 月 1 日，奧胡斯的州立圖書館和大學圖書館，以及位於哥本哈根的皇家圖書館合併。丹麥國家藝術圖書館（The Danish National Art Library）和行政圖書館（The Administrative Library）也是合併的一部分。這些機構合併後統稱為丹麥皇家圖書館。該館的使命是促進當前和未來的教育、研究和資訊；願景是成為歐洲最重要的國家和大學圖書館之一。該館主要的任務如下：（Royal Library, 2018b）

- 作為奧胡斯大學，哥本哈根大學（University of Copenhagen）和羅斯基勒大學（Roskilde University）的大學圖書館。
- 保護丹麥文化遺產
- 傳播文化和研究
- 該國公共圖書館的主要中心

將皇家圖書館和州立大學圖書館合併，是當時的文化部長 Bertel Haarder(自由黨)於 2016 年 9 月決定。而現任文化部長 Mette Bock(自由聯盟黨)隨後決定合併的圖書館被稱為「丹麥皇家圖書館」(Royal Danish Library)。董事會是丹麥皇家圖書館的最高領導團隊(Royal Library, 2018a)。

從圖書館組織架構圖中，可知該館的部門包括：國家借閱中心(National Loan Centre)、奧胡斯大學圖書館(Aarhus University Library)、哥本哈根大學圖書館(Copenhagen University Library)、數位圖書館(Digital Library)、資訊技術發展和基礎設施(IT Development and Infrastructure)、行政(Administration)等六大部門，每個部門之下再分為若干次組織。

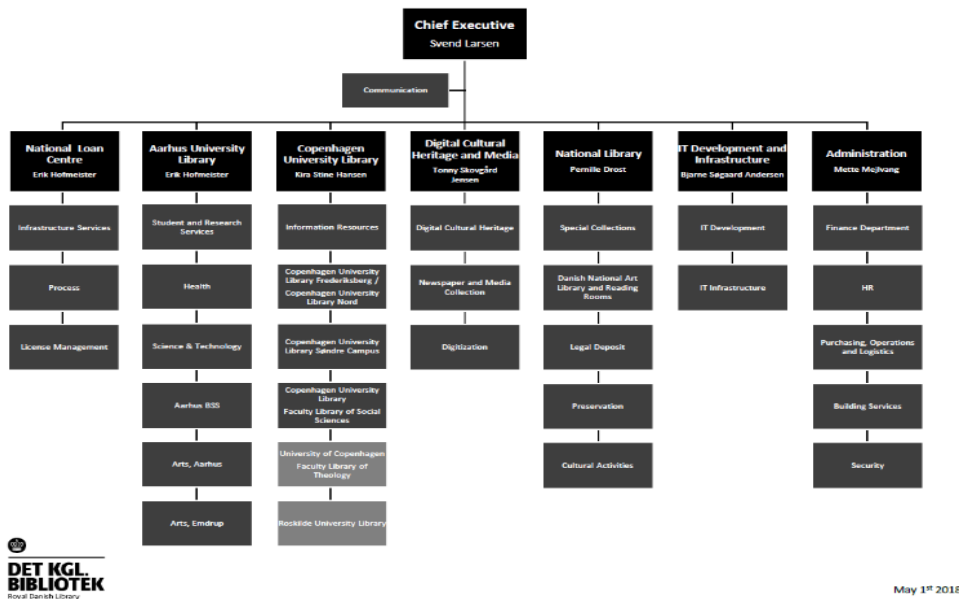


圖 3 丹麥皇家圖書館組織架構圖

資料來源：The Royal Library (2018).

Royal Danish Library's organization chart. Retrieved from:

http://www.kb.dk/export/sites/kb_dk/en/kb/organisation/dir/Organisation-1-5-2018-ENG.pdf

該館總樓地板面積約 107,324 平方公尺，公共區域約 22,670 平方公尺，每年到訪讀者約 1,450,611 人次。實體館藏有 42,504,062 冊(件)，數位資源約

7,014,552 種。線上公用目錄可查詢的館藏數量約 900 萬筆 (Jansson, 2018)。

2. 國家圖書館 (The National Library)

作為一個國家圖書館，該館負責管理在丹麥、以及在國外出版的作品（書籍、期刊、報紙、小冊子）、手稿、檔案、地圖、圖片，照片、類比和數位樂譜等形式的文化資產，包括Netarchive中的丹麥網際網路部分，並記錄日常生活的知識文化。

國家圖書館的工作和部門涵蓋的範圍廣泛，和涉及廣泛的能力和任務領域。國家圖書館管理其法定寄存任務、籌劃音樂會、舉辦廣受好評的展覽、在自己和外部研究刊物上發表文章、根據圖書館的任務和館藏規劃辦理講座，並支持駐館的研究人員利用圖書館的文件和館藏。圖書館對音樂和戲劇領域的重要檔案進行收集和編製索引，整合全部照片館藏；同樣重要的是收到了極有價值的寶貴個人檔案，這些檔案對於未來的理解至關重要：例如作家生活和作品。

因為社群媒體、電子書和數位通信逐漸成為主要媒介，國家圖書館還專注於數位化館藏資料和文件的收集。如果有人希望能夠在實體資料的基礎上獲得對丹麥社會的同樣洞察力，則必須注意到數位化館藏資源。

因此，在某種程度上，人們可以說國家圖書館有兩個平行的部門：保護部門，負責保存和管理實體館藏，以及數位保存部門，顧名思義，即負責透過Netarchive，長期保存法定送存的數位資料等。這兩個部門之間存在著一座橋樑，因為在保護方面被認為太脆弱且狀況不佳的紙質資料則以數位化方式提供使用，利用數位化為後代子孫保存資料。這項工作是在兩個部門密切合作下實施的，是國家圖書館近年來所經歷的媒體融合的表現，也是圖書館在組織上作出回應的 (Royal Library, 2018b)

3. 大學圖書館 (The University Library)

作為一所大學圖書館，皇家圖書館的主要使命是支持大學的研究和教學：一方面，透過滿足研究人員、學生和教師對資訊資源的需求；另一方面，透過為這三個群體提供的特殊服務，他們集體構成了大學圖書館的主要使用者群。

大學圖書館為哥本哈根大學提供全面的圖書館服務。使用圖書館的知識資源從未如此高漲。2014 年，圖書館的數位資源使用達到 16,847,300 次；印刷資料的使用量則有 615,967 次。從印刷資源到數位資源仍然存在巨大轉變。雖然研究環境很受歡迎，但實際使用另從 2013 年的 152 萬減少到 2014 年的 144 萬。此外，

圖書館網站的虛擬使用量達到 140 萬次。

使用個人利用指導的功能非常健全。25%的大學學生參加了教師圖書館的使用者訓練課程，2014 年，216,000 名學生親自與圖書館聯繫。2014 年，使用大學圖書館的數位資源指南（LibGuides），其中包括教師圖書館的網站、主題網站和跨學科主題指南，共計 509,000 頁面瀏覽量（Royal Library, 2018b）。

六、結論

我國學界對於各國圖書館事業的研究較為不足，筆者希望藉由本文的介紹，引進北歐先進國家的圖書館發展經驗，作為我國公共圖書館事業主管單位教育部訂定政策、國家圖書館研提公共圖書館發展計畫，以及國內各公共圖書館了解先進國家圖書館事業發展趨勢和創新服務之參考，希望在各級政府重視圖書館事業之發展、紛紛投注經費進行舊館改造和新館興建之際，藉由丹麥公共圖書館創新經營理念和做法，翻轉臺灣公共圖書館的傳統和刻板，創造屬於臺灣人的新圖書館形象，並與世界各國並駕齊驅。

（一）城市規劃對圖書館的影響

圖書館的發展隨城市的繁榮興盛或沒落衰退而受影響，圖書館必須隨著時代的進展，城市的發展而調整功能和角色。圖書館可以使一個沒落的社區或城市活絡，再度恢復生機，端視角色定位及空間規劃。丹麥政府邀請專家學者進行現況調查和趨勢分析，提出建議，讓公共圖書館因應城市發展、社會變遷和民眾需求，不斷轉型，值得參考。

（二）透過計畫，推動創新

為了促進公共圖書館的發展，丹麥政府每年設定圖書館發展重點領域，並提供補助經費。重點領域原則上每年度改變一次，但圖書館亦可依實際狀況提出數年的推動計畫。每年的重點領域由圖書館事業主管部門諮詢地方政府、圖書館協會及教育部之後確定方向。丹麥中央政府對於地方圖書館的補助所採取的策略作法，是採競爭計畫方式辦理，目的在於支援最好的圖書館。但此種方式，往往獎勵補助會落於頂尖或是大型的圖書館，並造成圖書館之間呈現有「階層」的落差情形（Kann-Christensen, 2010）。

）。此種補助方式也造就了數個全球亮眼、獲得大獎的圖書館。

我國教育部亦推動競爭型計畫，讓公共圖書館申請，但並非僅採行拔尖方式，亦有扶弱方案，希望能針對發展狀況不同的圖書館給予不同的補助方式。

（三）丹麥政府重視圖書館的角色

對各齡層的服務，面對未來的挑戰，圖書館如何轉型，如何提供符合時代需要和人民需求的服務，必定組成委員會，經過周延的研究分析，討論溝通，提供完善的規劃建議或推行方案，值得我們學習。

（四）透過計畫和研究，持續探討圖書館對社會的重要性和影響，並研擬發展方案

對於圖書館功能、角色、定位和發展重視的國家，以及圖書資訊專業進步的國家，往往藉由法案的訂定、發展計畫和策略的擬定，不斷推動圖書館各方面的進步，以迎合時代潮流和民眾需求。不論「未來的兒童圖書館服務」、「知識社會中的公共圖書館」或「丹麥公共圖書館典範計畫」，都對丹麥的公共圖書館事業有重大的影響。

（五）屬於文化部，並有專責之部門（局處）

就公共圖書館的主管機關而言，芬蘭的公共圖書館，由地方政府經營；中央政府則制訂法規、規劃長期發展策略，以及擬定政策。圖書館之中央主管機關為教育與文化部（The Ministry of Education and Culture），有兩位部長，分管教育與文化。

而丹麥的情況則是，目前負責全國圖書館事務的單位是丹麥文化部所屬的丹麥文化和宮殿局。其前身--丹麥文化局，成立於 2002 年 1 月 1 日，由當時的丹麥文化遺產局、丹麥藝術局和丹麥圖書館與媒體等機構合併。丹麥文化和宮殿局則成立於 2016 年 1 月 1 日，由丹麥文化局合併而成。

（六）透過典範計畫，推出四空間設計原則

經過文獻探討、相關研究分析，以及先進圖書館訪問調查，研究團隊證實「四空間模型」（four space model）是描述新公共圖書館概念角色的最佳結構工具。四空間模式清楚地定位公共圖書館為學習空間、靈感空間、聚會空間、表演空間。凡新館的興建和舊館的改造都依此模式規劃設計，此模式與其他先進國家因應潮流，推動公共圖書館的發展趨勢頗為一致，值得國內公共圖書館參考採行，如何在臺灣創造四空間的服務模式，不妨嘗試。

(七) 建築與景觀融合

由於政府重視圖書館事業，丹麥的優秀建築師願意投入圖書館的設計，造就丹麥有不少亮眼的圖書館建築。不管新建或改造的圖書館在結合地景，善用週遭環境的優勢，有傑出的表現，往往創造無敵美景；另外在新舊融合方面，創造後現代設計風格，也能起死回生，讓老舊建築恢復生機，也帶動地方的繁榮。空間的布局和設計，更是處處有巧思，成為民眾生活的中心。

(八) 圖書館作為活化社區的手段

從丹麥政府有關公共圖書館發展的研究報告中，公共圖書館如何建立自己的圖像特徵、在地身分，以及如何成為城市翻轉的力量，或是歐洲國家如何打造新的公共圖書館，為地方帶來生機，都有不少論述及成功案例，非常值得參考。

(九) 重視兒童，未來的兒童圖書館服務，說明其具體建議可供本國參考

丹麥政府成立委員會針對未來的兒童圖書館服務，進行調查研究，並提出相關政策建議，不論圖書館的空間設計、服務的創新、網際網路服務、閱讀體驗、互動接觸、合作共享等十項建議都彰顯丹麥對未來主人翁的重視，希望透過圖書館服務培養下一代有更健全的發展和快樂的學習生活。

(十) 專業進步，例如early literacy

2018 年 5 月，筆者參觀哥本哈根公共圖書館總館，與該館副館長就幼兒早期素養交換意見，她提供兩份相關資料，讓我們對於丹麥政府和圖書館界在促進幼兒早期素養的努力和專業感到佩服。其一，丹麥每年舉辦早期素養日活動，其二，針對早期素養的服務，訂定服務指引，提供圖書館和幼兒園參照。

(十一) 合作建置網站，為青少年提供網路資源

Palle's Gift Shop 是公共圖書館的聯合網路世界，主要針對 8-12 歲青少年和年輕族群建置。該網站由數個公共圖書館組成的聯盟共同營運。我國公共圖書館普遍人力和人才不足，丹麥的這種作法頗值得參考。

（十二）由國家主導，透過圖書館合作之運送計畫

全國圖書資料之運送計畫的目的是支持丹麥圖書館之間資料借閱的交流合作，該方案確保快速安全的遞送圖書館資料。這個計畫可以平衡全國圖書資源的利用，確保全國各地民眾都能共享豐富的圖書資源，而不會受到地域的限制。

另外，丹麥文化和宮殿局推動的統合服務，加強圖書館在移民和少數民族融合方面的積極功能，並規劃圖書館提供關於丹麥社會的學習的積極溝通方式來實現；以及指定若干區域圖書館，特別撥款，確保市級公共圖書館的核心職能運作。區域圖書館必須採購公共圖書館需要但還沒有購置的圖書資料，並提供諮詢和發展任務。這兩項合作計畫，與我國教育部在全國 12 個縣市設置區域資源中心和推動新住民館藏充實及閱讀推廣，非常類似。

（十三）開放式圖書館

開放式自助圖書館是丹麥的重點發展領域，於 2010 年的「知識社會中的公共圖書館」報告中，建議設置這類圖書館，希望提供更長的開放時間，吸引各年齡層利用。全國已將近一兩百個開放圖書館。臺灣則早於 2005 年 7 月於家樂福內湖店設立第一個「Open Book 智慧圖書館」，第二個則是 2006 年 5 月開幕的西門智慧圖書館。這類無人服務圖書館的設置並非政府的重點發展，而是縣市立圖書館因應社會變遷而推出的便利服務。

（十四）經營觀念先進，占世界鰲頭

丹麥奧胡斯公共圖書館系統的總館 Dokk1 由 IFLA 辦理評選的年度最佳公共圖書館大獎，顯見丹麥圖書館事業的進步。

Dokk1 歷年來，不斷藉由計畫精進與創新，不僅因應時代變遷和使用者需求，引領自己圖書館轉型，也刺激其他圖書館進步；例如從 2004 年持續至 2007 年的「轉型實驗室」計畫，以及 2013 年 6 月的「開創一個全球公共圖書館的創新模式」（Creating an Innovation Model for Global Public Libraries（2013-2014）都相當成功，亦影響深遠。

（十五）藉由歐洲評比，作為目標，不斷提升

經歐洲圖書館評比系統評比為六星級，也就是「傑出的圖書館（Exceptional）」

的丹麥 Elsinore Public Libraries 系統的 The Culture Yard Library。該館館長 Søren Mørk Petersen 強調該系統推動全部圖書館都能獲得六星級的評比成績。其評比指標可作為國內訂定評鑑指標之參考。

此外，IFLA 每年頒給年度公共圖書館大獎。該獎項的評比，依申請案件的六個面向進行評估，六個評比標準亦可作為國內公共圖書館新建圖書館之努力方向。

(十六) 建立策略和目標方向

丹麥公共圖書館有清楚的經營目標，經營者具有理想和經營理念，並透過策略規劃，訂定明確發展方向，例如，文化園地圖書館的 2020 圖書館策略包括：（1）共同創造；（2）學習；（3）社區和公民；（4）在地身分；（5）文學和敘事；（6）旅遊。以文學和敘事之策略而言，該館認為文學和敘事是該館的核心，重視文學內涵，提供文學體驗機會；並將圖書館經營成文學和敘事的場所。透過策略方向的引導，該館已然是一個世界知名的、充滿生機的和活動的文化、藝術、戲劇、音樂和展覽中心。

(十七) 扮演社區中心

奧胡斯公共圖書館重視圖書館成為全面發展的社區中心，特別注重當地需求的確認，以及公民合作、夥伴關係、與志願者合作、進行思想和對話。成為社區中心的發展過程中，也加強工作人員的相關訓練。其理念和做法頗值得我國學習。

參考文獻

- 曾淑賢（2009）。各國公共圖書館的競爭力。在*公共圖書館管理*（第十四章，頁463-500）。臺北：五南。
- 新浪博客（2013）。*前沿建築：丹麥elsinore文化中心建築項目*。檢自http://blog.sina.cn/dpool/blog/s/blog_d628b25d0101rqu9.html?md=gd
- 葉建良（2012）。*公共圖書館營運與未來發展*。芬蘭公共圖書館考察報告。檢自http://report.nat.gov.tw/ReportFront/report_detail.aspx?sysId=C10100743
- 維基百科（2018）。*IDEO*。Retrieved from <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/IDEO>
- 維基百科（2018）。*丹麥行政區劃*。檢自 <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E4%B8%B9%E9%BA%A5%E8%A1%8C%E6%94%BF%E5%8D%80%E5%8A%83>

鄭碧君 (2016)。年度全球最佳圖書館大獎獎落丹麥。檢自 <https://www.designwant.com/r663.html>

Aarhus Public Libraries (2018a). *About Aarhus Public Libraries*. Retrieved from <https://www.aakb.dk/about-aarhus-public-libraries>

Aarhus Public Libraries (2018b). *Creating an Innovation Model for Global Public Libraries*. Retrieved from <https://www.aakb.dk/english/creating-innovation-model-global-public-libraries>

Aarhus Public Libraries (2018c). *Projects*. Retrieved from <https://www.aakb.dk/english/projects>

Aarhus Public Libraries (2018d). *The Aarhus Branch Libraries are Community Centers*. Retrieved from <https://www.aakb.dk/english/aarhus-branch-libraries>

Aarhus Public Libraries (2018e). *Transformation Lab*. Retrieved from <https://www.aakb.dk/english/transformation-lab>

Agency for Culture and Palaces (2013). *Research libraries*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/research-libraries/>

Agency for Culture and Palaces (2015a). *Bookstart program*. <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/children/bookstart-program/>

Agency for Culture and Palaces (2015b). *Children*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/children/>

Agency for Culture and Palaces (2015c). *Development of the Physical Library*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/development-of-the-physical-library/>

Agency for Culture and Palaces (2015d). *Digital development*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/digital-development/>

Agency for Culture and Palaces (2015e). *Integration*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/integration/>

Agency for Culture and Palaces (2015f). *Library site for tweens*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/children/library-site-for-tweens/>

Agency for Culture and Palaces (2015g). *Open Libraries*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/development-of-the-physical-library/open-libraries/>

Agency for Culture and Palaces (2015h). *Public libraries*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/>

Agency for Culture and Palaces (2015i). *Transport Scheme*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/national-solutions/transport-scheme/>

Agency for Culture and Palaces (2016a). *Developing the digital library*. Retrieved from <https://>

- english.slks.dk/libraries/digital-development/developing-the-digital-library/
Agency for Culture and Palaces (2016c). *Regional Libraries*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/public-libraries/regional-libraries/>
- Agency for Culture and Palaces (2016d). *The National Bibliography*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/national-solutions/the-national-bibliography/>
- Agency for Culture and Palaces (2017). *DEFF*. Retrieved from <https://english.slks.dk/libraries/research-libraries/deff/>
- Agency for Culture and Palaces (2018a). *About the Agency*. Retrieved from <https://english.slks.dk/english/about-the-agency/>
- Agency for Culture and Palaces (2018b). *Libraries*. Retrieved from <http://english.slks.dk/index.php?id=4733>
- Agency for Culture and Palaces (2018c). *Organisation*. Retrieved from <https://english.slks.dk/english/about-the-agency/organisation/>
- Agency for Culture and Palaces (2016b). *Model Programme for Public Libraries, Public Library of the Year 2016, Dokk1-the winner of the Public Library of the Year Award 2016*. Retrieved from <https://modelprogrammer.slks.dk/en/news-events/public-library-of-the-year-2016/>
- Danish Agency for Libraries and Media (2010). *The Public Libraries in the Knowledge Society: Summary from the committee on public libraries in the knowledge society*. Retrieved from https://slks.dk/fileadmin/publikationer/publikationer_engelske/
- Enemark, Anna (2008). Ten Commandments for the future children library. *Scandinavian Library Quarterly*, 41(3). Retrieved from <http://slq.nu/?article=denmark-ten-commandments-for-the-future-children-library>
- Helling, John (2012). *Public Libraries and their National Policies: International Case Studies*. Cambridge, UK: Chandos Publishing.
- IFLA (2018). *IFLA/Systematic Public Library of the Year*. Retrieved from <https://www.ifla.org/node/29023>
- IFLA Public Libraries Section (2014). *1001 Libraries to see before you die--THE CULTURE YARD LIBRARY, ELSINORE, DENMARK*. Retrieved from <https://1001libraries.wordpress.com/2014/09/01/the-culture-yard-library-elsinore-denmark/>
- Jansson, Eva-Maria (2018). 丹麥皇家圖書館研究館員於筆者2018年5月至該館參訪時之簡報資料。
- Kann-Christensen, Nanna (2010). *National Strategies for Public Library Development: Comparing*

- Danish and Swedish Models for Project Funding*. Retrieved July 29, 2012, from <http://www.idunn.no/ts/nkt/2011/01-2/art05?mode=print&skipDecorating=true&textS>
- Library Ranking Europe (2018a). *About us*. Retrieved from <http://libraryranking.com/about/>
- Library Ranking Europe (2018b). *Ranking System*. Retrieved from <http://libraryranking.com/about/rankings/>
- Library Ranking Europe (2018c). *Ranking System, HOW WE SCORE*. Retrieved from <http://libraryranking.com/about/rankings/>
- Library Ranking Europe (2018d). *Reviews, By ranking*. Retrieved from <http://libraryranking.com/by-ranking/>
- Ministry of Culture (2018a). *Libraries*. Retrieved from <https://english.kum.dk/policy-areas/libraries/>
- Ministry of Culture (2018b). *The Ministry of Culture (2018)*. Retrieved from [https:// english.kum.dk/cultural-policy/the-ministry-of-culture/Reports/The_public_libraries_in_the_knowledge_society_Summary.pdf](https://english.kum.dk/cultural-policy/the-ministry-of-culture/Reports/The_public_libraries_in_the_knowledge_society_Summary.pdf)
- Royal Library (2018a). *The new Royal Danish Library*. Retrieved from <http://www.kb.dk/en/kb/organisation/fusion/start.html>
- Royal Library (2018b). *The Royal Library's Annual Report 2014*. Retrieved from http://www.kb.dk/export/sites/kb_da/kb/aarsberetning/aarsberetninger/Summary2014.pdf
- Schmidt Hammer Lassen Architects (2018). *Dokk1, Aarhus/ Denmark*. Retrieved from <http://www.shl.dk/dokk1/>
- Thorhauge, Jens (2013). *Creating a model-program for the building of future public libraries and their role in culture led redesign of urban spaces*. Retrieved from <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>
- Wikipedia (2018a). *Bibliotek.dk*. Retrieved from <https://en.wikipedia.org/wiki/Bibliotek.dk>
- Wikipedia (2018b). *Danish Agency for Culture and Palaces*. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Danish_Agency_for_Culture_and_Palaces

