



SMART THINKING, SMART LIBRARY: LA TRASFORMAZIONE DELLE BIBLIOTECHE DI AARHUS

INTERVISTA A SIDSEL BECH-PETERSEN



Sidsel Bech-Petersen, responsabile dell'Area Innovazione e Co-creazione della Rete delle Biblioteche Pubbliche di Aarhus. Sidsel ha supportato e guidato il processo di trasformazione della Dokk1, la Biblioteca centrale della Rete, che ha aperto le porte al pubblico nel 2015, divenendo la più grande biblioteca scandinava.



Astrid Aspegren ha conseguito un master in Visual Culture all'Università di Copenhagen. Dal 2014 ha lavorato come responsabile del pubblico in diversi festival e musei danesi. Attualmente vive a Roma e collabora con Melting Pro e con il Danish Center for Arts and Interculture sui temi dell'audience development e della cultural democracy.



Patrizia Braga, manager culturale e responsabile dell'Area Audience Development di Melting Pro, si occupa di ideare, pianificare e gestire progetti culturali in ambito europeo e nazionale. Il suo focus è la ricerca e la sperimentazione di metodologie innovative per lo sviluppo delle competenze degli operatori.

Seguendo il sentiero che attraversa l'antica città vichinga di Aarhus, secondo centro più importante della Danimarca, si raggiunge il porto vecchio. Il mare è l'ingresso della città, abitata da circa 350.000 persone. Qui, sul fronte del porto, si trova la Biblioteca Dokk1, un luogo amato dai cittadini e visitato da circa 4.500 persone ogni giorno. Dalla sua apertura, il 20 giugno 2015, la Dokk1 è diventata la più grande tra le biblioteche di nuova generazione in Scandinavia.

A guidare la progettazione dell'ente è stata la convinzione che la Biblioteca dovesse costituire uno spazio urbano coperto destinato alle persone, non solo ai libri. Per questo il processo di progettazione e costruzione della Dokk1 doveva necessariamente essere partecipativo e coinvolgente. Attraverso centinaia di laboratori, focus group e azioni di co-progettazione, sono stati coinvolti cittadini, portatori di interesse, organizzazioni culturali, politici, etc. In questo modo è stato possibile generare uno spazio urbano vissuto e vivace. Inoltre, per la riuscita del progetto è stato cruciale costruire reti e avviare cooperazioni che hanno coinvolto tanto le istituzioni quanto le aziende locali, per portarle a contribuire attraverso le loro pratiche e conoscenze, aiutando la Biblioteca a crescere fornendo ispirazione.

Tuttavia non è sempre stato così. Il processo di sviluppo, fortemente voluto dal Comune e guidato in maniera eccellente da un direttivo solido, dotato di una visione chiara e

soprattutto capace di coinvolgere e supportare lo staff in questo processo di cambiamento, è durato ben 10 anni.

Abbassare l'asticella e incoraggiare le sperimentazioni e i fallimenti

Come è stato possibile creare un centro partecipato e attrattivo in grado di offrire tante attività diverse per tanti pubblici diversi?

Lo abbiamo chiesto a Sidsel Bech-Petersen che ricopre la carica ufficiale di "Trasformatrice della biblioteca" alla Dokk1 ed è stata, fin dall'inizio, una risorsa cruciale nella fase di cambiamento. È lei per prima, tuttavia, a sottolineare che un vero processo di crescita non può essere promosso da una sola persona o dal dipartimento di marketing, ma deve essere favorito dall'intero staff. Per questo, un'organizzazione deve essere aperta e orizzontale. Alla Dokk1 tutte le attività sono frutto di un processo di co-creazione nel quale ogni soggetto che opera nella biblioteca è libero di



sviluppare progetti per gruppi specifici di persone, anche con il contributo degli utenti.

Il punto centrale è, secondo Sidsel, che quando i cittadini sono considerati soggetti “ispiratori” è più facile per un’istituzione comprendere perché e come cambiare.

Una delle opportunità individuate fu il progetto “Design thinking for libraries”, finanziato dalla Fondazione Bill e Melinda Gates e guidato dalla società di innovazione IDEO, in cui la rete delle Biblioteche pubbliche di Aarhus, insieme alla Rete delle Biblioteche Pubbliche di Chicago, poterono sviluppare un nuovo mindset sul ruolo delle biblioteche e dei pubblici attraverso il design thinking.

Il design thinking è un processo di creazione di soluzioni innovative, interattivo e basato sulla comprensione profonda dei bisogni dell’utente, in combinazione con sperimentazioni e creazione di prototipi. Si tratta, in sostanza, di alzarsi dalla scrivania, allontanarsi dalla sala riunioni e guardare il mondo da una nuova prospettiva. Un approccio che ha permesso allo staff delle biblioteche coinvolte di imparare qualcosa di nuovo rispetto alla propria biblioteca e agli utenti che credeva di conoscere già.

Il primo atto di questo progetto prevedeva di porre il pubblico al centro dei programmi e dei pensieri di un’istituzione che volesse continuare a essere rilevante per la comunità di riferimento. Quindi, il compito principale fu individuare canali e strumenti per raccogliere le esigenze e i bisogni dei cittadini, così da progettare una biblioteca per loro utile e rilevante.

In secondo luogo, i partecipanti capirono che le attività messe in campo non avrebbero potuto avere successo se tutte le decisioni relative ai pubblici fossero state prese esclusivamente dal direttivo. Da qui l’importanza di coinvolgere l’intero staff, convincerlo che questo tipo di lavoro era importante e che nel processo di co-creazione di metodi e attività tutti potevano e dovevano contribuire.

L’aspetto chiave di questa trasformazione è racchiuso nel motto “Accogliere il fallimento, sviluppare la



Ma facciamo un passo indietro e cerchiamo di capire come il direttivo ha reso possibile ed efficace il processo di sviluppo dell’organizzazione. Nel 2005 il Comune aveva deciso di avviare un’azione di potenziamento e modernizzazione delle biblioteche pubbliche affinché diventassero luoghi strategici di aggregazione, di condivisione e di promozione della conoscenza. Anche al Direttore e ai membri del gruppo direttivo della Dokk1 venne dunque affidato il compito di attuare tale cambiamento; per questo fu necessario per loro acquisire nuove competenze e analizzare altre pratiche per capire come innovare i propri servizi.



Design Thinking
for Libraries



Lo studio di
design IDEO



DOKK1



curiosità e promuovere un approccio collaborativo”.

Il direttivo mise in piedi un “Laboratorio di trasformazione” in cui sviluppare idee e soluzioni per raggiungere e coinvolgere i cittadini. Il laboratorio è rimasto attivo 3 anni, durante i quali la Rete delle Biblioteche Pubbliche ha testato diversi metodi di coinvolgimento degli utenti in una stanza allestita appositamente all’ingresso della Biblioteca centrale. È stata scelta l’area di ingresso affinché tutti i visitatori potessero vederla appena entrati.

Le attività promosse sono state di 5 tipologie differenti: un News Lab che ha sperimentato lavori su media tradizionali e nuove tecnologie; un Music Lab, incentrato sulla comunicazione musicale e sulla relazione tra suoni e immagini; un Laboratorio espositivo, basato sul tema della libertà; The Square, ovvero uno spazio dedicato a incontri tra vari utenti, allestito in modo da offrire ispirazione e motivazione per cimentarsi in una conversazione.

Il Laboratorio di sperimentazione ha incoraggiato tutti a sentirsi in un ambiente sicuro e sereno in cui fosse facile contribuire e partecipare.

I risultati di ogni azione sono stati analizzati e hanno guidato la progettazione delle successive attività. La Biblioteca ha ascoltato i bisogni dei cittadini – non solo attraverso quanto detto ma anche attraverso il non detto – e ragionato sulle informazioni a disposizione degli utenti. In questo processo, la Direzione ha deciso di valorizzare le competenze del personale assecondando vocazioni e motivazioni, così che ognuno fosse libero di ricorrere alle capacità in cui si sentiva più forte. C’era chi era competente nel fare interviste, chi osservava e prendeva appunti, altri preferivano realizzare prototipi, altri ancora studiare partner o competitor.

Lo staff ha organizzato e frequentato corsi in cui apprendere gli uni dagli altri e, soprattutto, imparare facendo. In questo modo, si è stati in grado di includere una varietà di approcci che hanno favorito la creatività e fornito risorse molto rilevanti per la Biblioteca.

// ALLA DOKK1 TUTTE LE ATTIVITÀ SONO FRUTTO DI UN PROCESSO DI CO-CREAZIONE NEL QUALE OGNI SOGGETTO CHE OPERA NELLA BIBLIOTECA È LIBERO DI SVILUPPARE PROGETTI PER GRUPPI SPECIFICI DI PERSONE, ANCHE CON IL CONTRIBUTO DEGLI UTENTI //

Per utilizzare ancora le parole di Sidsel, “È fondamentale capire che il pensiero progettuale e la co-creazione non chiedono risposte specifiche ai cittadini su quello che le biblioteche devono fare, ma rivelano soluzioni possibili attraverso l’analisi delle esigenze e la raccolta di informazioni tramite interviste, osservazioni e testing”.

Le lezioni apprese

La co-creazione, il pensiero progettuale e il design partecipativo sono al centro della Dokk1. Fin dall’inizio la Direzione ha creato, in collaborazione con tutto il personale, una biblioteca nuova che lavorasse a stretto contatto con la propria comunità per progettare attività, fino anche a coinvolgerla nell’organizzazione e nelle decorazioni degli spazi fisici.

Un esempio ne è l’installazione “Gongen”, La campana, dell’artista danese Kirstine Roepstorff, ovvero una grande campana collegata digitalmente all’ospedale locale che viene attivata dai neo genitori non appena nasce un bambino, così da avvisare tutti gli utenti della Biblioteca. E ci sono innumerevoli altri esempi di come il cittadino sia sempre al centro di ogni attività della Dokk1, di come le sue esigenze siano prioritarie, sia che si tratti di proposte per il tempo libero, per conversare o informarsi, sia che si tratti di azioni più strutturate e istituzionali.

Abbiamo chiesto a Sidsel cosa ha imparato da questa avventura e lei ci ha parlato di un nuovo modo di considerare il pubblico. Alla Biblioteca Dokk1 non si pensa al pubblico in termini demografici, organizzato per fasce di età, genere, provenienza geografica, etc., ma piuttosto sotto il profilo del comportamento, delle abitudini, dei rituali, delle routine e della esperienza di fruizione del sistema bibliotecario. Questo, indubbiamente, ci racconta molto di più sulle persone e sui loro bisogni rispetto a quanto non riescano a fare i dati statistici.

Inoltre, lo staff ha capito che essere un’organizzazione che mette il pubblico “al centro” è un processo senza fine e che bisogna continuare ad ascoltare i bisogni della comunità e riconoscere quest’ultima come una risorsa.

In un processo simile i cittadini costituiscono infatti una fonte d’ispirazione e forniscono una visione chiara di ciò che occorre cambiare. Alla luce di tali sviluppi, le biblioteche si stanno dirigendo verso una nuova pratica di innovazione focalizzata sulla co-creazione con il pubblico che presuppone l’inclusione degli utenti stessi nelle pratiche della Biblioteca e l’attivazione di quella conoscenza che potrebbero non essere consapevoli di avere.

In questo modo sono anche aumentati il senso di appartenenza e l’impegno degli utenti nei confronti della propria biblioteca: da essere coloro per i quali si progetta diventano parte attiva del progetto.

Tutti la questi processi partecipativi hanno reso la Dokk1 ciò che è oggi, non solo una biblioteca, ma un vero e proprio spazio di connessione. //