



# DANSKERNES DIGITALE BIBLIOTEK

FÆLLES LØSNING TIL DIGITAL FORMIDLING FOR  
FOLKEBIBLIOTEKERNE



## DANSKERNES DIGITALE BIBLIOTEK

FÆLLES LØSNING TIL DIGITAL FORMIDLING FOR FOLKEBIBLIOTEKERNE

Udgivet marts 2012 af:

KL  
Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S  
[www.kl.dk](http://www.kl.dk)

Kulturministeriet  
Nybrogade 2  
1203 København K  
[www.kum.dk](http://www.kum.dk)

Kulturstyrelsen  
H. C. Andersens Boulevard 2  
1553 København V  
[www.kulturstyrelsen.dk](http://www.kulturstyrelsen.dk)

Udgives kun elektronisk.

Kan downloades på Kulturministeriet, Kulturstyrelsen og KL's hjemmeside.

Forside: fotograf Bjarke Ørsted.

# Indhold

<b>1</b>	<b>Indledning.....</b>	<b>5</b>
1.1	Anbefaling.....	5
1.2	Kommissorium og organisering af arbejdet.....	5
<b>2</b>	<b>Status og udfordringer – bibliotekslandskabet i dag.....</b>	<b>7</b>
2.1	Indledning.....	7
2.2	Materialetyper.....	8
2.3	Forskelle i adgang.....	8
2.4	Infrastruktur for fysiske materialer.....	9
2.5	Infrastruktur for netbaserede materialer.....	9
2.6	TING-samarbejdet.....	10
2.7	Indkøb af netbaserede materialer.....	11
2.8	Bibliotekernes opgaver i forbindelse med netbaserede materialer.....	12
2.9	Status for adgang til netbaserede materialer.....	13
2.10	Opsamling: folkebibliotekernes udfordringer.....	14
<b>3</b>	<b>Tre modeller for digital udvikling.....</b>	<b>15</b>
3.1	Indledning.....	15
3.2	Tre modeller.....	15
3.3	Model 1: Lokal autonomi.....	16
3.4	Model 2: Fælles digitalt bibliotek.....	17
3.5	Model 3: Nationalt digitalt bibliotek.....	18
3.6	Vurdering af modellerne.....	19
<b>4</b>	<b>Indkøbsfunktion.....</b>	<b>22</b>
4.1	Indledning.....	22
4.2	Erfaringer med indkøbssamarbejder.....	22
4.3	Indkøbssamarbejde i DDB.....	22
4.4	Fælles materialevalg i DDB.....	23
4.5	Anbefalinger.....	24
<b>5</b>	<b>Infrastrukturens elementer.....</b>	<b>26</b>
5.1	Datalaget.....	27
5.2	Tjenestelaget (services).....	27
5.3	Præsentationslaget.....	28
5.4	Vurdering af TING som infrastruktur i DDB.....	30
5.5	Anbefalinger.....	31
<b>6</b>	<b>Organisering af et digitalt bibliotek.....</b>	<b>32</b>
6.1	Indledning.....	32
6.2	Organisering.....	32
6.3	Adskillelse af bestiller- og udførerfunktion.....	36
6.4	Placering af sekretariatet.....	37
6.5	Karakteren af udbud i DDB.....	38
6.6	Infrastrukturleverandører.....	38
6.7	Anbefalinger.....	39
<b>7</b>	<b>Omkostninger.....</b>	<b>41</b>
7.1	Indledning.....	41
7.2	Udgifter til organisering og infrastruktur for DDB.....	41
7.3	Samlede udgifter.....	42
7.4	Infrastruktur.....	43
7.5	Løbende udvikling af infrastrukturen.....	44
7.6	Etableringsudgifter.....	44
7.7	Organisation.....	45
7.8	Omkostninger ved den lokale implementering.....	46
7.9	Opsamling.....	47
<b>8</b>	<b>Finansiering.....</b>	<b>49</b>
8.1	Erfaringer med finansieringsmodeller.....	49
8.2	Styring og finansiering.....	50
8.3	Anbefalinger af finansieringskilder.....	52
8.4	Anbefaling af finansieringsmodel for den kommunale betaling.....	53
8.5	Konsekvenser for det lokale bibliotek.....	54

8.6	Anbefalinger .....	55
<b>9</b>	<b>Anbefalinger .....</b>	<b>57</b>
	<b>Ordliste .....</b>	<b>62</b>
	<b>Bilag (downloades særskilt) .....</b>	<b>63</b>

## 1 Indledning

Folkebibliotekerne har for alvor taget de nye medier til sig og har igennem de sidste mange år arbejdet med formidling af digitale materialer. Allerede med vedtagelsen af biblioteksloven fra 2000 fik folkebibliotekerne til opgave at arbejde med elektroniske informationsressourcer og multimedier.

I de senere år er bibliotekerne begyndt også at arbejde med de netbaserede digitale materialer, som fx e-bøger, digital musik og elektroniske tidsskrifter. De netbaserede materialer stiller nye krav til folkebibliotekerne, hvis de fortsat skal gå foran i forhold til at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

Rapporten fra Udvalget om Folkebibliotekerne i Vidensamfundet blev offentliggjort i marts 2010. Her var hovedanbefalingen: ”At DDB [Danskernes Digitale Bibliotek] hurtigst muligt etableres som en fælles organisation for alle nationale biblioteksservices med udgangspunkt i et tæt samarbejde om fælles data, fælles arkitektur og koordineret formidling”.

Forarbejdet til et digitalt bibliotek har allerede været i gang i flere år, og der er en masse at bygge på. Både staten og kommunerne har de sidste årtier foretaget en række investeringer bl.a. i regi af DBC (Danmarks BiblioteksCenter), og folkebibliotekerne har påbegyndt udviklingen af en fælles biblioteksløsning med TING-samarbejdet.

Denne rapport indkredser udfordringer og potentialer i folkebibliotekernes arbejde med den digitale formidling som grundlag for en beslutning om en fælles fremtidig indsats på området.

### 1.1 Anbefaling

I rapporten anbefales, at der etableres et Danskernes Digitale Bibliotek (herefter DDB) bestående af en fælles infrastruktur, et indkøbssamarbejde og en organisatorisk ramme om disse to initiativer. Samarbejdet skal omfatte indkøb af netbaserede materialer, håndtering af metadata, drift og udvikling af teknisk infrastruktur og af udvalgte fælles formidlingsinitiativer. Det anbefales, at DDB etableres som et forpligtende fællesskab mellem kommunerne og staten – dog således, at den enkelte kommune selv træffer beslutning om at tilslutte sig. Rapportens anbefalinger danner rammen for, hvordan et DDB kan indrettes. I en efterfølgende etableringsfase vil en lang række af disse anbefalinger skulle konkretiseres i samarbejde med kommunerne og bibliotekerne.

DDB vil fungere som et supplement til det lokale fysiske bibliotek – det kulturelle mødested – og vil udnytte bibliotekernes potentiale til at etablere fælles løsninger i tætte samarbejder.

Med rapportens anbefaling af et Danskernes Digitale Bibliotek ønsker KL og Kulturministeriet at adressere den aktuelle teknologiske og samfundsmæssige udvikling. Et fælles digitalt bibliotek vil være en omkostningseffektiv løsning for landets biblioteker, der muliggør en nødvendig omstilling af biblioteksvæsnet inden for de eksisterende rammer. DDB indgår den i fælleskommunale digitaliseringshandlingsplan.

### 1.2 Kommissorium og organisering af arbejdet

Af kommissoriet for arbejdet med Danskernes Digitale Bibliotek fremgår det, at arbejdsgruppen skal tilvejebringe et beslutningsgrundlag vedrørende en eventuel etablering af en fælles løsning til digital formidling, der som udgangspunkt kan anvendes af alle kommunale biblioteker og biblioteker inden for andre sektorer.

I kommissoriet for arbejdet med DDB er anført, at arbejdet bl.a. skulle adressere følgende udfordringer:

- Attraktive tilbud: Det er ønskeligt, at borgerne i Danmark får adgang til et tidssvarende digitalt bibliotekstilbud af høj kvalitet. Der er hård konkurrence om brugerens opmærksomhed på internettet, og det er vanskeligt for det enkelte bibliotek at skabe attraktive digitale tilbud på egen hånd.
- Bedre eksponering af licensbelagte digitale informationsressourcer: Det er ønskeligt med en bedre eksponering af de databaser, e-bøger, netlydbøger med videre, som bibliotekerne har købt adgang til.
- Konsolidering: Den tekniske kompleksitet i udviklingen af nye digitale tilbud kan blive en udfordring – især for mindre kommuner.
- Samarbejde: Det er vanskeligt for det enkelte bibliotek at optimere ressourceudnyttelsen og reducere dobbeltarbejde uden en fælles ramme for samarbejdet.

Som led i arbejdet skulle følgende temaer afdækkes: indhold og kvalitet, herunder forskellige modeller for et digitalt bibliotek, de tekniske forhold for et digitalt bibliotek, styring og driftsmæssig forankring samt økonomi og finansiering.

Styregruppen er, med udgangspunkt i kommissoriet, sammensat af repræsentanter fra KL (Torben Kjærgaard og Ralf Klitgaard Jensen), Kulturstyrelsen (Jens Thorhauge) samt Kulturministeriets departement (Steen Kyed). Arbejdsgruppen har bestået af repræsentanter fra de samme institutioner.

Arbejdsgruppen skulle, jf. Kommissoriet, igangsætte eksterne analyser og/eller undersøgelser, der kunne medvirke til at afdække ovenstående temaer. Arbejdsgruppen har benyttet sig af konsulentfirmaet Devoteam, som har analyseret TING-samarbejdet, der er et kommunalt frivilligt samarbejde om udvikling af en infrastruktur for digitale materialer. Devoteam har herudover bidraget med en uafhængig vurdering af infrastrukturen i et digitalt bibliotek og af omkostningsniveauet. Anbefalingerne i nærværende rapport bygger således bl.a. på disse vurderinger. Styregruppen har undervejs i arbejdet talt med DBC og en af nøglepersonerne bag TING-samarbejdet, Bo Fristed.

Arbejdsgruppen har ligeledes inddraget viden fra bibliotekerne i Horsens, Skanderborg, Randers og Viborg (Beta-bibliotekerne), der har lavet en analyse af de økonomiske fordele ved at indgå i et DDB. Analysen har karakter af en businesscase og inddrages særskilt i kapitlet om finansiering.

## 2 Status og udfordringer – bibliotekslandskabet i dag

### 2.1 Indledning

I dette kapitel gives en introduktion til vilkårene for folkebibliotekernes formidling af de netbaserede materialer i dag, materialernes udbredelse og de udfordringer, der knytter sig til dem.

Rapporten ”Folkebibliotekerne i vidensamfundet”, som ligger grund for denne rapport om Danskernes Digitale Bibliotek, konkluderer blandt andet følgende:

”Folkebibliotekerne i vidensamfundet indebærer en videreførelse af bibliotekets traditionelle opgave med at give adgang til information, men også en videreudvikling, hvor biblioteket bidrager til, at alle har forudsætningerne for at udnytte information og at skabe ny viden.

Det er ikke alle borgere, der har disse forudsætninger. Biblioteket kan ved at fokusere på bestemte indsatser og målgrupper give flere muligheden for at klare sig bedre i vidensamfundet. Indsatsområderne læsning samt it- og informationskompetencer er for bibliotekerne vigtige bidrag til udvikling af vidensamfundet. Bogstart, Lektiecaféer, Lær mere om it og Læselyst er konkrete eksempler på sådanne indsatser.

Samtidig skal biblioteket udvikle den traditionelle opgave med at give alle borgere adgang til relevant information. Det indebærer, at der skal være mulighed for at få adgang til de informationsressourcer, som er betalingsbelagte (databaser, e-bøger og betalingsbelagte digitale tidsskrifter), og samtidig skal der ydes en indsats for at øge opmærksomheden på, at bibliotekerne råder over faglitteratur, som ikke findes frit tilgængelig på internettet, og som kan kvalificere skabelse af ny viden i erhvervslivet og offentlige institutioner.

Det betyder, at biblioteket skal være mere synligt og lettere tilgængeligt både på internettet og i lokalsamfundet, og at der skal arbejdes endnu mere systematisk med målrettede tilbud til bestemte brugergrupper.”

Disse udfordringer for folkebibliotekerne er ikke nye. Med vedtagelsen af lov om biblioteksvirksomhed i 2000 blev folkebibliotekernes opgaver udvidet med formuleringen af en ny materialeforpligtelse, der også omfatter musik, film og multimediematerialer. Lovens § 1 fastlægger folkebibliotekernes formål således:

”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.”

Folkebibliotekerne har opfyldt den udvidede materialeforpligtelse ved i stigende omfang at indkøbe cd'er, dvd'er og spil. Disse materialer er såkaldte fysiske materialer og kan stort set håndteres og formidles på samme måde som bøgerne. Men internettets udbredelse har givet bibliotekerne mulighed for at kunne udlåne musik, bøger og film via internettet. Disse materialetyper betegnes de netbaserede materialer. Denne type materialer stiller allerede i dag bibliotekerne overfor en række udfordringer i forhold til at møde borgernes behov, og udfordringen vil i kraft af et stadig voksende udbud kun blive større. Samtidig indebærer den teknologiske udvikling og de netbaserede materialer nye muligheder for at løse bibliotekernes opgaver og for at udnytte bibliotekernes potentialer som centrale videns- og dannelsesinstitutioner.

## 2.2 Materialetyper

Figur 1 viser en oversigt over forskelle mellem de fysiske materialer og de netbaserede materialer. Sidstnævnte er materialer, der kan leveres til brugeren via internettet.

Figur 1: Bibliotekernes materialetyper

	Fysiske materialer	Netbaserede materialer
Materialetyper	Bøger, tidsskrifter, cd'er, lydbøger på cd, (dvd'er*, spil*)	E-bøger, e-tidsskrifter, databaser, mp3/streamet musik, netlydbøger, streamede film, onlinespil
Juridisk regulering	Enkel: udlån reguleret af ophavsretsloven (dog ikke *)	Kompleks: udlån reguleret af aftaleretten (aftaler med enkelte leverandører)
Benyttelse	Enkel: rationering via lånetid, udlånsbegrænsninger	Ofte kompleks: afhængig af antal brugere, antal eksemplarer mv. Tidsbegrænset anvendelse
Betaling	Enkel: uafhængig af brugerkreds og benyttelse	Kompleks: koblet til antal brugere eller benyttelse
Budgettering	Faste, forudsigelige budgetrammer	Dynamiske forretningsmodeller, variable betalinger, prisstigninger
Samlingsopbygning	Enkel: lokal egen samling	Kompleks: mange licenspakker, tidsbegrænset adgang, stort behov for statistik mhp. porteføljestyring
Tilgængeliggørelse	Baseret på eksisterende infrastruktur for metadata	Dynamiske metadata erhverves fra leverandører/forlag, mange formater, adgangsstyring
Formidling	Bibliotekssystem og bibliotek.dk	Ebogsbibliotek.dk, Infomedia, Bibzoom, Filmstriben, Spilogmedier.dk

## 2.3 Forskelle i adgang

Ophavsretsloven indeholder en undtagelse, der begunstiger biblioteket i forhold til udlån af fysiske materialer. I henhold til ophavsretslovens § 19 har bibliotekerne mulighed for at udlåne disse materialer uden tilladelse fra ophavsmanden. Det betyder, at biblioteket eksempelvis kan indkøbe en bog og udlåne den frit, også til andre bibliotekers lånere.

Denne undtagelse gælder imidlertid ikke for de netbaserede materialer. Her har biblioteker ingen særstatus i forhold til ophavsretsloven. Det indebærer, at enhver benyttelse af netbaserede materialer skal være aftalt med rettighedshaveren.

Allerede i 2004 begyndte folkebibliotekerne at stille netbaserede materialer til rådighed i større omfang. Materialer som e-bøger og mp3-filer blev formidlet gennem fælles tjenester som Bibliotekernes Netmusik og Downlaan.

Netbaseret musik eller e-bøger kan ikke udlånes mellem bibliotekerne, og adgangen til materialet er bestemt af, om den enkelte kommune har betalt for et abonnement. Dermed er borgerens adgang i dag bestemt af den enkelte kommunes prioritering af biblioteksbetjeningen. Det kan få mærkbare konsekvenser inden for en årrække, hvis e-bøger eksempelvis i større og større grad erstatter den trykte bog.

På samme måde er der især forskelle på, om borgeren tilbydes adgang til udenlandsk digital faglitteratur i form af e-bøger, databaser og tidsskrifter. Det er typisk de større biblioteker, som tilbyder borgeren denne type adgang.

Betaling og benyttelse af netbaserede materialer reguleres af aftaler med den enkelte leverandør. Bibliotekets budgettering og samlingsopbygning bliver dermed mere kompliceret end for de fysiske materialer. Derudover er tilgængeliggørelse og formidling af de netbaserede



materialer anderledes end for fysiske materialer, både i forhold til de krav, der stilles til systemerne, og til den måde brugerne får adgang til materialerne.

## 2.4 Infrastruktur for fysiske materialer

Formidlingen af fysiske materialer såsom bøger, tidsskrifter, cd'er og dvd'er er baseret på metadata om materialerne. Metadata er data, der beskriver de enkelte materialer, eksempelvis en bog, med oplysninger om forfatter, titel, udgivelsesår og emne.

Det er omkostningskrævende at udarbejde metadata, og bibliotekerne har derfor et udbygget samarbejde om genbrug af metadata. Omdrejningspunktet for dette samarbejde er DanBib, som er bibliotekernes fælles database med metadata, primært om de materialer, der findes på danske biblioteker.

En væsentlig del af DanBibs data kommer fra nationalbibliografien og bibliotekskatalogiseringen, der udarbejdes af DBC som en fortegnelse over værker udgivet i Danmark. Data fra DanBib anvendes desuden i bibliotekernes lokale systemer. Her genbruges beskrivelserne, så biblioteket ikke selv skal udarbejde metadata for de enkelte materialer.

Der leveres også information fra de lokale systemer til DanBib. Herved får DanBib information om, hvilke biblioteker der har hvilke materialer. Det er grundlaget for bibliotekernes lånesamarbejde. I kraft af nationalbibliografien og bibliotekskatalogiseringen har systemerne en detaljeret beskrivelse af materialerne, og via beholdningsoplysninger fra de lokale bibliotekssystemer er der mulighed for at sende bestillinger på materialer til de rette biblioteker.

Siden år 2000 har borgerne via bibliotek.dk haft adgang til at bestille materialer fra alle landets biblioteker. Bibliotek.dk fungerer på den måde i høj grad som et omstillingsbord, der dirigerer bestillinger til de mange lokale systemer.

Lånesamarbejdet understøttes af to vigtige fælles tjenester: kørselsordningen og centralbibliotekerne. Førstnævnte er et nationalt distributionssystem med daglig omdeling af fysiske materialer, der administreres af Kulturstyrelsen. Centralbibliotekerne kan i denne sammenhæng opfattes som seks regionale lagre. Derudover spiller fag- og forskningsbiblioteker og særligt Statsbiblioteket en central rolle ved at skaffe den mere specialiserede litteratur, som folkebibliotekerne ikke selv råder over.

Det lokale folkebiblioteks formidling er baseret på et bibliotekssystem og en cms-løsning (content management system). Sidstnævnte anvendes til at udforme og administrere bibliotekets hjemmeside. Bibliotekssystemet er et administrativt system, der bruges til at håndtere materialerne og udlånet af dem. Bibliotekssystemet har også en webgrænseflade, så brugere kan søge efter materialer samt bestille, reservere og forny materialer.

## 2.5 Infrastruktur for netbaserede materialer

De netbaserede materialer adskiller sig fra fysiske materialer ved, at biblioteket ikke selv råder over materialerne i egen samling, men at de i stedet ligger på en server hos en leverandør. Når en borger låner en e-bog via biblioteket, sendes vedkommende til en kommerciel leverandørs hjemmeside for at logge ind og få adgang til den digitale fil, der indeholder e-bogen. Denne afkobling af biblioteket i forhold til de digitale materialer er blevet kaldt en udvikling fra collection til connection – eller fra samling til server. Materialet og håndteringen af det er ikke længere bundet til et fysisk sted, og det har konsekvenser for organiseringen af bibliotekernes materialeforsyning og for formidlingen af materialerne.

Det enkelte bibliotek eller grupper af biblioteker indgår i dag aftaler med leverandører om adgang til de forskellige digitale materialetyper. På den måde kan bibliotekerne tilbyde borgerne e-bøger, netbaseret musik, netlydbøger, onlinespil, onlinefilm, databaser og e-tidsskrifter. De mange leverandørspecifikke løsninger indebærer, at borgerne sendes rundt mellem flere forskellige leverandørers hjemmesider for at finde materialer.

Bibliotekerne kan derfor ikke umiddelbart tilbyde en samlet formidling af de netbaserede materialer, og disse kan heller ikke præsenteres sammen med de fysiske materialer, som borgeren normalt finder og bestiller gennem det traditionelle bibliotekssystem.

I praksis betyder det, at borgerne eksempelvis kan hente musik fra musiktjenesten Bibzoom, men da formidlingen af musikken ikke er integreret med de øvrige tilbud fra bibliotekerne, skal man kende til portalen Bibzoom for at opdage musikken. På Bibzoom er der ingen henvisninger til fx avisdatabasen Infomedia (der kunne have anmeldelser af musikken) eller andre af bibliotekernes tilbud. Når borgerne søger efter musik i det lokale bibliotekssystem, er der mulighed for at låne cd'er, men der bliver ikke henvist til, at biblioteket kan tilbyde den tilsvarende musik online.

Konsekvensen er, at de netbaserede materialer er mindre synlige for borgerne, og at den samlede formidling af bibliotekernes materialer er mindre brugervenlig. Denne utilstrækkelige formidling forringer desuden bibliotekernes muligheder for at anvende kanalstrategier og dermed fremme en overgang fra fysiske materialer til netbaserede materialer, hvor dette er i tråd med borgernes behov og de lokale prioriteringer.

Denne mangel på en samlet formidling af de netbaserede og de fysiske materialer – og med de uheldige konsekvenser dette har for brugernes adgang til materialerne – er en af de helt centrale udfordringer, som denne rapport adresserer.

## **2.6 TING-samarbejdet**

I 2008 startede Københavns Kommunes Biblioteker og Aarhus Kommunes Biblioteker et udviklingssamarbejde med DBC om at samle og forbedre formidlingen af fysiske og netbaserede materialer. Samarbejdet, der siden er udvidet til at omfatte 22 biblioteker, har betegnelsen "TING" og er organiseret som et open source-community, hvor både leverandører og biblioteker deltager.

TING-samarbejdet er både en infrastruktur med en række konkrete tekniske løsninger og et projektorienteret udviklingssamarbejde.

Infrastrukturen omfatter en fælles databrønd med metadata om bibliotekernes fysiske og netbaserede materialer. Denne databrønd danner grundlag for formidling via et fælles open source-system til hjemmesider og et system til formidling til mobile platforme. På den måde kan bibliotekerne hente data fra samme sted og anvende fælles udviklede it-systemer til formidling i eksempelvis Aarhus og Københavns Kommuner. De to bibliotekers hjemmesider er således baseret på TING. DBC er ansvarlig for driften af databrønden og hoster hjemmesideløsninger, og her indgår det enkelte bibliotek en almindelig driftskontrakt med DBC.

Udviklingssamarbejdet styres af et community council, hvor hver partner i TING har én stemme. Det er dette council, der koordinerer udviklingsarbejdet i de forskellige projektgrupper.

TING-samarbejdet er relevant at forholde sig til i forhold til den fremtidige udvikling af bibliotekernes digitale formidling. Derfor er der som led i analysearbejdet i forbindelse med

rapporten foretaget en ekstern udredning af TING-samarbejdet af firmaet Devoteam (se også afsnit 6.4).

## 2.7 Indkøb af netbaserede materialer

Størstedelen af folkebibliotekerne køber allerede netbaserede materialer inden for alle materialekategorier. Der er dog store forskelle i det udvalg, der tilbydes borgerne i de forskellige kommuner, ligesom bibliotekernes mulighed for at formidle det netbaserede materiale i noget omfang kan påvirke indkøbet af sådanne materialer. Folkebibliotekerne indkøber i dag tilsammen netbaserede materialer for 30-35 mio. kr. årligt.

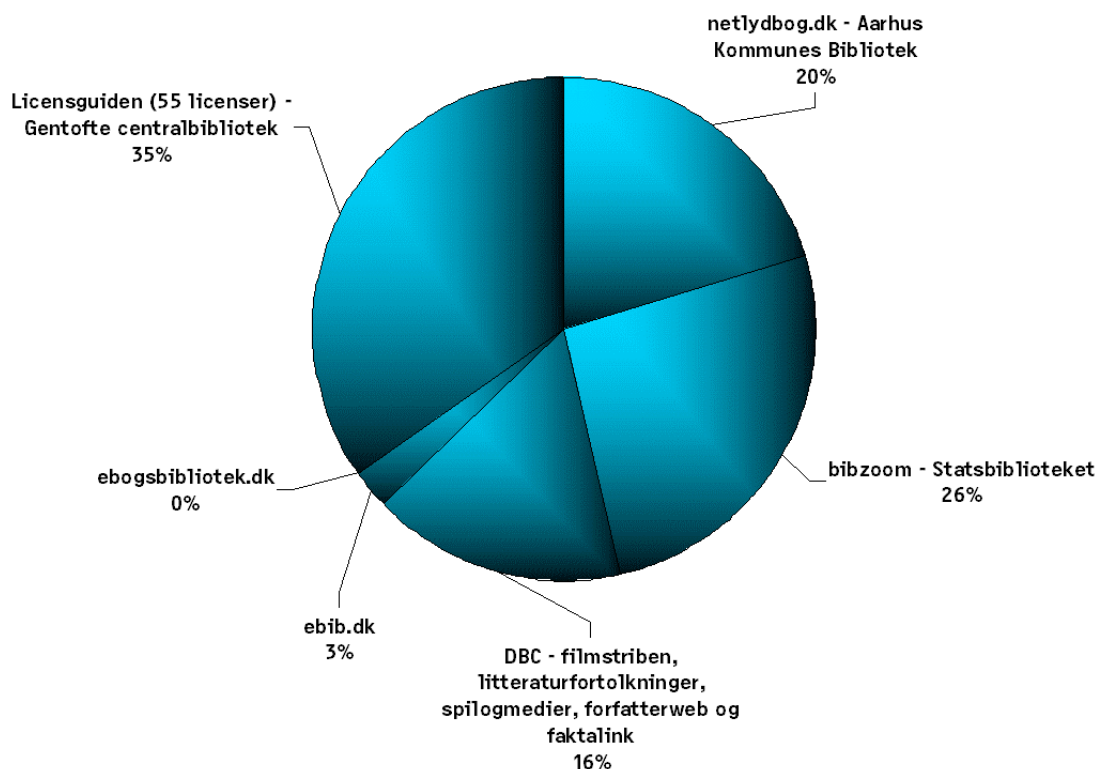
Indkøb af netbaserede materialer foretages i dag på tre forskellige måder:

- Indkøb på vegne af andre biblioteker: Gentofte Bibliotekernes indkøbssamarbejde
- Indkøb med efterfølgende videresalg til andre biblioteker: Statsbibliotekets Bibzoom og Aarhus Kommunes Bibliotekers Netlydbog.dk.
- Enkelte bibliotekers eget indkøb hos DBC.

Den første metode er et egentligt indkøbssamarbejde, hvor en formelt nedsat gruppe indkøber licenser på vegne af andre biblioteker. Gentofte Bibliotekerne koordinerer folkebibliotekernes indkøb af en række tekstlicenser såsom Infomedia, Gyldendals ordbøger og Library Press Display. Dette indkøb svarer til 35% af det samlede beløb, der købes netbaserede materialer for i Danmark.

Den anden metode indebærer, at et enkelt bibliotek indkøber licenser til netbaserede materialer på et enkelt område og derefter videresælger disse til andre biblioteker. Således administrerer Aarhus Kommunes Bibliotek indkøbssamarbejdet om danske lydbøger (20% af det samlede indkøb af netbaserede materialer), og Statsbiblioteket forvalter bibliotekernes indkøb af adgang til online musik via portalen Bibzoom (26% af det samlede indkøb af netbaserede materialer).

Som en tredje variant er en del af indkøbet organiseres sådan, at de enkelte biblioteker indgår aftaler med DBC om adgang til produkter som Filmstriben, Forfatterweb og Faktalink. Disse indkøb udgør 19% af det samlede indkøb af netbaserede materialer.



Figur 2: Fordeling af indkøb i procent

## 2.8 Bibliotekernes opgaver i forbindelse med netbaserede materialer

I dag varetager kommunerne hver især mange af de administrative opgaver i forbindelse med indkøbet af netbaserede materialer. Selve indkøbet af licenser er bare en del af de mange opgaver, der skal løses. Følgende opgaver vil typisk indgå i forbindelse med indkøbet af licenser til netbaserede materialer:

- Forarbejde/markedsundersøgelse
- Interesseundersøgelse
- Kontraktforhandling
- Beslutning og kontraktindgåelse
- Implementering
- Markedsføring og undervisning
- Support og statistik
- Fornyelse af aftalen

Gentofte Bibliotekernes indkøbssamarbejde, som forhandler 55 tekstlicenser, er den eneste indkøbsgruppe, som håndterer de fleste af de ovenstående opgaver. Aarhus Kommunes Bibliotek og Statsbibliotekets indkøb af netlydbog og Bibzoom løfter en del af de ovenstående opgaver. Det betyder, at mange af de ovenstående opgaver, der er forbundet med indkøb af licenser, stadig bliver udført lokalt.

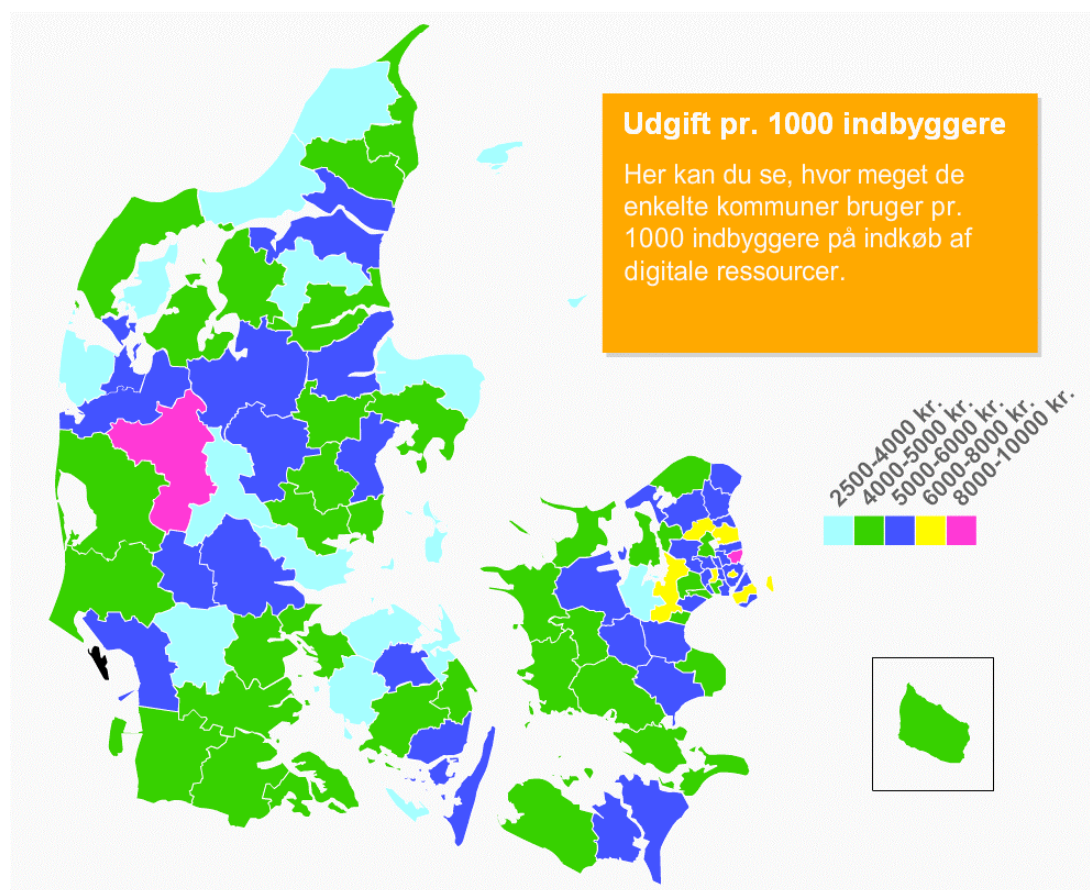
I sammenligning med erfaringerne fra forskningsbibliotekernes indkøbssamarbejde (DEFF – Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbibliotek) peger den nuværende organisering af

indkøbet i retning af, at der ligger et uudnyttet potentiale i et større indkøbsfællesskab på folkebiblioteksområdet.

## 2.9 Status for adgang til netbaserede materialer

Det spredte indkøb betyder, at der i dag har udviklet sig store forskelle landet over i borger-nes adgang til de netbaserede materialer. Det er naturligt, at der er forskelle i efterspørgslen efter forskellige materialer og materialetyper i de forskellige dele af landet. På den anden side er det også erfaringen, at der er en række netbaserede materialer som fx Forfatterweb og Faktalink, der er en meget bred efterspørgsel efter, og som det vil være en fordel at indkø- be i fællesskab. Det forventes, at den tendens, – at flere biblioteker indkøber det samme – vil forstærkes med det stadig voksende udbud af netbaserede materialer.

Som det ses på nedenstående kort, er der i dag en betydelig variation i folkebibliotekernes indkøb af netbaserede medier. Ved vurderingen af materialeudgifter pr. indbygger skal man være opmærksom på, at kommuner med et lavt indbyggertal naturligvis kan have meget høje materialeudgifter pr. indbygger uden at have en stor materialesamling – og omvendt med større kommuner.



**Figur 3: Oversigt over udgifter til digitale ressourcer**

Figuren viser, at langt de fleste kommuner i Danmark bruger 4.000-6.000 kr. på netbaserede materialer pr. 1.000 indbyggere pr. år. En del af de jyske og fynske kommuner bruger 2.500-4.000 kr. Endelig er der enkelte undtagelser i omegnskommunerne til København, hvor der bruges 6.000-8.000 kr.

Der er forskel på de forskellige materialetypers udbredelse rundt omkring i landet. Bibzoom, bibliotekernes musikudlån, netlydbog.dk og filmstriben.dk dækker det meste af landet, mens spilogmedier.dk tilbydes på ca. halvdelen af landets folkebiblioteker

Godt en fjerdedel af landets kommuner har kun adgang til 1-10 licenser til tekstbaseret materiale (tekstlicenser<sup>1</sup>), mens der i godt en tredjedel af landets kommuner er adgang til 11-20 tekstlicenser. I hovedstadsområdet og i fleste af de kommuner, der huser de længere videregående uddannelsesinstitutioner, er der mellem 31 og 60 forskellige tilgængelige tekstlicenser.

## 2.10 Opsamling: folkebibliotekernes udfordringer

Internettets udvikling og de nye netbaserede materialer rummer både udfordringer og muligheder for de danske folkebiblioteker og deres brugere.

Udviklingen giver nye muligheder for at udvikle digitale tilbud og derved bidrage til at opfylde folkebibliotekernes formål om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

En central udfordring i tilknytning til de netbaserede materialer er, at bibliotekerne ikke kan tilbyde en samlet formidling af disse og heller ikke kan præsentere dem sammen med de fysiske materialer, som borgerne normalt finder og bestiller gennem det traditionelle bibliotekssystem. Dette skyldes, at infrastrukturen for de fysiske materialer ikke umiddelbart kan håndtere de netbaserede materialer. Konsekvensen er, at de netbaserede materialer er mindre synlige for borgerne, og at den samlede formidling af bibliotekernes materialer er mindre brugervenlig.

En anden udfordring er, at vilkårene for anvendelse af de netbaserede materialer er helt anderledes end for de fysiske materialer. Dette skyldes, at forretningsmodellerne omkring de netbaserede materialer adskiller sig fra modellerne for de fysiske materialer. Mens en bog kun kan udlånes til én bruger ad gangen, kan den netbaserede tekstfil i princippet anvendes af et uendeligt antal bruger på én gang. Det betyder, at kommunerne køber licenser til et antal brugere (fx alle indbyggerne i en kommune) eller til antal anvendelser. I sammenligning med indkøbet af de fysiske materialer er det en langt mere kompleks opgave at indkøbe licenser til digitale materialer.

Indkøbet af de netbaserede materialer er organiseret på en række forskellige måder, hvilket peger i retning af et udnyttet potentiale i et større fællesskab omkring denne funktion. Samtidig er der i dag en betydelig variation i folkebibliotekernes indkøb af netbaserede medier og dermed i borgernes adgang til materialerne.

Folkebibliotekerne har på grund af disse udfordringer gennem mange år samarbejdet om digitale initiativer som portaler, dataudveksling, udviklingsprojekter mv. Samarbejdet har dog typisk været uformelt, midlertidigt og kun omfattet udvalgte kommuner. TING-projektet er et eksempel på et sådant samarbejde, der giver et relevant bud på løsningen af nogle af de udfordringer, som den digitale formidling rummer.

Hvis bibliotekerne også i fremtiden skal være en central videns- og dannelsesinstitution, er der behov for at tænke i fælles løsninger på de udfordringer, som borgere og biblioteker oplever i dag.

---

<sup>1</sup> Licenserne er meget forskelligartede og omfatter, e-bøger (fag- og skønlitteratur), aviser etc

## 3 Tre modeller for digital udvikling

### 3.1 Indledning

Dette kapitel redegør kort for hvilke elementer et digitalt bibliotek indeholder, og beskriver herefter tre mulige modeller for, hvordan et Danskernes Digitale Bibliotek kan udvikles og indrettes.

Den grundlæggende forudsætning for at kunne skabe en samlet formidling af de fysiske og de netbaserede materialer er at opbygge en fælles samling af de metadata, der knytter sig til materialerne. Metadata er en beskrivelse af de pågældende materialer – data om data. Det vil fx sige titel, forfatter og emneord. Selve de netbaserede materialer findes ikke hos det enkelte folkebibliotek, men på en server hos en leverandør.

Det vil være økonomisk og teknisk mest rationelt, at udvikling og vedligehold af metadata for de netbaserede materialer foretages samlet, frem for at alle biblioteker løser denne opgave hver for sig. Rapporten Folkebibliotekerne i videnssamfundet foreslog derfor at samle alle de erhvervede metadata i én national samling – en såkaldt databrønd. Dette er også den grundlæggende idé i det eksisterende TING-samarbejde. En sådan databrønd kræver en meget omfattende database med relationer til andre systemer og med medarbejdere til at vedligeholde og udvikle den – præcis ligesom det er tilfældet med bibliotekernes traditionelle datasamarbejde i DanBib, der er samlingen af metadata for de fysiske materialer. En fælles databrønd er et derfor grundlæggende element i et digitalt bibliotek.

Hvis de fysiske materialer skal præsenteres sammen med de netbaserede materialer over for borgerne, er den oplagte løsning at hente metadata om de fysiske materialer ud af det lokale bibliotekssystem og over i bibliotekets andel af den fælles databrønd.

En vellykket samlet formidling af bibliotekernes materialer er tæt forbundet med indkøbet af netbaserede materialer. Hvis bibliotekerne eksempelvis ønsker at formidle e-bøger eller musik til mobile platforme, skal de ved aftaleindgåelsen erhverve de relevante metadata til databrønden, samt sikre sig at adgangsstyringen lever op til bibliotekernes krav, og at formatet kan afspilles på de relevante platforme. Det er således en kompleks opgave at indkøbe de netbaserede materialer, og der kan være fordele ved at være fælles om indkøbet.

### 3.2 Tre modeller

Et Danskernes Digitale Bibliotek må have som sit overordnede formål at borgerne på sigt kan ligestilles i adgangen til de fysiske og netbaserede materialer. I dag udgør de netbaserede materialer en mindre del af folkebibliotekernes udlån, men udbuddet, efterspørgslen og benyttelsen af disse materialer er i kraftig vækst. Et DDB skal derfor styrke folkebibliotekernes muligheder for at levere attraktive bibliotekstilbud på internettet og øge eksponeringen af de netbaserede materialer. Det kan ske gennem forskellige grader af konsolidering af folkebibliotekernes it og øget samarbejde på området.

Et digitalt bibliotek vil mindst omfatte følgende kernefunktioner:

- Indkøb af licenser til materialer
- Erhvervelse af metadata
- Drift af databrønd – behandling af metadata (normalisering, berigelse, integration)
- Administration af netbaserede materialer – adgangsstyring og licensadministration
- Formidling af metadata

Disse funktioner varetages i dag af forskellige samarbejdskonstellationer mellem folkebibliotekerne. Der er således allerede et samarbejde om udvælgelse og indkøb af netbaserede materialer gennem folkebibliotekernes licensgruppe og en række konsortier. Her arbejder man også i flere tilfælde på at erhverve metadata til materialerne.

TING-samarbejdet har etableret en fælles databrønd og en cms-løsning til formidling af materialerne. Der er endnu ikke lavet et system til administration af netbaserede materialer, men Kulturstyrelsen har igangsat et projekt med det formål at etablere et sådant system. Der findes således allerede en række elementer, der kan indgå i et fælles digitalt bibliotek. Et fælles digitalt bibliotek med ovennævnte kernefunktioner kan organiseres på flere forskellige måder, afhængigt af om det eksempelvis realiseres som en distribueret infrastruktur eller et mere sammenhængende centralt system.

Folkebibliotekernes fremtidige samarbejde om digital udvikling kan med udgangspunkt i ovenstående beskrives som tre forskellige modeller:

- 1. Lokal autonomi**

Uforpligtende kommunalt samarbejde

- 2. Fælles digitalt bibliotek**

Forpligtende statsligt-kommunalt samarbejde om en fælles infrastruktur og indkøbssamarbejde

- 3. Nationalt digitalt bibliotek**

Forpligtende statsligt-kommunalt samarbejde om en fælles infrastruktur og nationalt tilbud af netbaserede materialer.

### **3.3 Model 1: Lokal autonomi**

I denne model lægges op til, at udviklingen fortsætter i sit nuværende spor og med den lokale autonomi som drivkraft. TING-samarbejdet, der allerede omfatter de større biblioteker, vil formentlig udvides til at omfatte endnu flere, men ikke alle biblioteker.

De større biblioteker vil sandsynligvis intensivere samarbejdet, som det allerede ses med udbuddet af fælles bibliotekssystem og i visse indkøbskonsortier. Det vil dog formentlig fortsat være vanskeligt for mange mindre og mellemstore biblioteker at fravælge eksisterende leverandører og systemer til fordel for dette uforpligtende samarbejde.

Folkebibliotekerne vil fortsat opleve udfordringer med at skabe attraktive tilbud, bedre eksponering af netbaserede materialer, konsolidering og samarbejde. Udfordringerne vil være størst for de små og mellemstore biblioteker, der ikke deltager i samarbejde med andre biblioteker, men også TING-samarbejdet vil opleve udfordringer.

Udvidelsen af TING-infrastrukturen med flere leverandører og tjenester samt koblingen til infrastrukturen for fysiske materialer vil stille større krav til styring og organisering af samarbejdet. Desuden vil væksten i antallet af netbaserede materialer udfordre infrastrukturen, især i forhold til indkøb, adgangsstyring og formidling.

Med en sådan model vil det være vanskeligere at fremme strategisk planlægning og arbejdsdeling i sektoren, men ressourcestærke biblioteker vil have stor frihed til at udvikle sig i forskellige retninger.

Modellen er ikke undersøgt nærmere, fordi den i højere grad kan ses som et fravalg af de øvrige muligheder frem for et målrettet tilvalg.



### 3.4 Model 2: Fælles digitalt bibliotek

Etableringen af et formaliseret og permanent samarbejde mellem folkebibliotekerne kan forbedre muligheden for at imødegå udfordringerne med at formidle de netbaserede materialer og skabe en platform for fremtidig digital udvikling af folkebibliotekerne.

Samarbejdet bør tage udgangspunkt i en fælles infrastruktur og en organisatorisk ramme om denne infrastruktur. Det skal omfatte opgaver som indkøb af netbaserede materialer, håndtering af metadata, drift og udvikling af teknisk infrastruktur og af udvalgte fælles formidlingsinitiativer. Disse opgaver udgør centrale elementer i et sammenhængende digitalt bibliotek.

I model 2 og 3 indgår TING som grundlag for en fælles infrastrukturløsning til folkebibliotekerne. Men det skal understreges, at TING i model 2 og 3 skal forstås som en generel beskrivelse af en infrastruktur med tilhørende komponenter og standarder og ikke i den nuværende implementering og organisering med bestemte roller for leverandører og biblioteker.

En fælles infrastruktur og en organisatorisk ramme om denne infrastruktur vil sammen med et indkøbsfællesskab fremme mere omkostningseffektive løsninger og reducere dobbeltarbejde i bibliotekssektoren. Udfordringen er at skabe en fælles løsning, der respekterer det kommunale ejerskab til folkebibliotekerne og bevarer den lokale indflydelse på biblioteksudviklingen.

Finansieringen af løsningen vil forudsætte en statslig omprioritering af bevillinger til folkebibliotekerne og en tilsvarende kommunal forpligtelse for de kommuner, der tilslutter sig samarbejdet.

Fastholdelsen af lokal indflydelse på den digitale udvikling giver gode muligheder for at skabe sammenhæng mellem det fysiske og det digitale bibliotek. Denne sammenhæng vil forbedre borgernes adgang til de netbaserede materialer og udnytte folkebibliotekets potentialer til også at være en central, lokal videns- og dannelsesinstitution i fremtiden. Derudover får det lokale folkebibliotek mulighed for at arbejde målrettet med kanalstrategier og eksempelvis at flytte borgernes benyttelse fra fysiske materialer til netbaserede materialer, hvor det måtte være ønsket lokalt.

Det lokale folkebiblioteks fortsatte ansvar for den netbaserede formidling kan desuden styrke det lokale samarbejde med andre kommunale digitale løsninger, eksempelvis inden for borgerservice og skolebibliotekerne samt samarbejde med lokale museer og arkiver.

Forudsætningen for at opnå disse fordele er, at der er tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til rådighed på de lokale folkebiblioteker, og at der arbejdes målrettet for at realisere gevinster ved at indgå i samarbejde.

Løsningen vil give alle biblioteker forudsætninger for at levere god digital biblioteksbetjening, men den vil fortsat give rum for forskellige serviceniveauer. Det indebærer, at borgerne i de enkelte kommuner vil opleve uensartede muligheder for at låne e-bøger, e-tidsskrifter, musik og film via internettet.

Modellen indebærer også en mulighed for, at det enkelte bibliotek skal kunne vælge alene at indgå i indkøbssamarbejdet. Det vil således blive en opgave for det enkelte bibliotek at skulle etablere den infrastruktur, der skal anvendes til administration og formidling af materialet. Omvendt skal et bibliotek også kunne vælge kun at indgå i infrastruktursamarbejdet. I den-

ne situation vil det således være det enkelte bibliotek, der skal indkøbe det netbaserede materiale uden for indkøbssamarbejdet.

### **3.5 Model 3: Nationalt digitalt bibliotek**

Et egentligt nationalt digitalt bibliotek kunne realiseres gennem en strammere styring og en tættere integration mellem elementerne i det fælles digitale bibliotek. En centralisering af bevillingerne til indkøb af netbaserede materialer kunne således sikre alle borgere ensartede muligheder for at låne disse materialer. Derudover kunne et nationalt bibliotek omfatte en konsolidering af den tekniske infrastruktur og en større vægtning af fælles formidlingstiltag på bekostning af den lokale formidling.

Et nationalt digitalt bibliotek kunne også realiseres gennem en integration med andre sektorer. Det kunne eksempelvis ske gennem et tættere samarbejde med fag- og forskningsbiblioteker om netbaserede materialer. Der er allerede med DanBib og bibliotek.dk et sådant samarbejde for de fysiske materialer. Organisatorisk kunne det eksempelvis ske gennem et tættere samarbejde mellem folkebibliotekerne og DEFF.

Der er allerede i dag mange uformelle samarbejdsrelationer mellem fag- og forskningsbiblioteker og folkebiblioteker. Et egentligt nationalt digitalt bibliotek ville dog formentlig forudsætte mere formaliseret samarbejde om metadata, infrastruktur, den digitale informationsforsyning, formidling eller andre dele af et digitalt bibliotek.

En integration med andre sektorer kunne også finde sted som et samarbejde med fx museer og arkiver. Et sådant samarbejde kunne med udgangspunkt i digitaliseret kulturarv omfatte metadata, fælles tjenester i en infrastruktur eller fælles formidlingsinitiativer.

Etableringen af et fælles indkøbssamarbejde kan bidrage til at reducere nogle af forskellene i adgangen til netbaserede materialer.

Det er næppe realistisk i denne model at skabe fuldkommen ens adgang på tværs af kommunerne, da dette ville indebære en fuldstændig centralisering af de lokale materialebevillinger til indkøb af netbaserede materialer. Et krav om helt ensartet adgang vil være en hjælp til nogle kommuner, men det ville også være en begrænsning for de kommuner, der ønsker at prioritere dette område. Konsekvensen kunne blive, at det, ikke alle kan få, skal ingen have. Dermed risikerer man, at minimumsstandard bliver de facto-standard for alle kommuner. Et fælles digitalt bibliotek med en central bevilling til indkøb ville dog kunne bidrage til at reducere forskelle i borgerens adgang til netbaserede materialer.

En central pulje til indkøb af fælles produkter kunne sikre, at alle borgere får adgang til udvalgte netbaserede materialer, der vurderes at være særlig vigtige. Det kunne eksempelvis være relevante materialekategorier som netbaseret musik (som Bibzoom), e-bøger og netlydbøger (som netlydbog.dk).

Det kunne også være produkter, der vurderes at være væsentlige for at fremme læring og uddannelse som eksempelvis avisdatabaser, opslagsværker, faglitteratur eller udenlandske e-bøger.

Et tredje perspektiv for anvendelsen af en central bevilling kunne være at anvende økonomiske ressourcer strategisk til at fremme digitalisering og derved give mulighed for at substituere fysiske materialer med netbaserede materialer på det enkelte bibliotek. En central bevilling kan således enten anvendes til indkøb af en fælles pakke af netbaserede materialer eller til at gøre indkøb af materialer attraktive for alle biblioteker gennem tilskud til indkøb.

En central bevilling til indkøb af netbaserede materiale vil kunne reducere forskelle i adgangen til de netbaserede materialer.

Udvælgelsen af produkter kunne foretages af en gruppe med repræsentanter fra bibliotekerne. Fordelen ved en sådan ordning er, at man derved sparer administration og transaktionsomkostninger med aftaler, fakturering og differentieret adgangsstyring. Desuden vil det være lettere at lave nationale formidlingsinitiativer, hvis alle biblioteker abonnerer på centrale netbaserede materialer.

Ulempen ved en sådan ordning er, at man kan risikere at købe produkter, som ikke modsvarer lokale behov eller efterspørges af de lokale biblioteker, som derfor ikke prioriterer formidlingen af de fælles indkøbte netbaserede materialer.

### 3.6 Vurdering af modellerne

De tre modeller bør ikke kun vurderes i forhold til folkebibliotekernes nuværende udfordringer, men også i lyset af den fremtidige udvikling og de fordringer, den stiller til folkebibliotekerne. Det er især den teknologiske udvikling og udbredelsen af de netbaserede medier, som er relevant i den sammenhæng.

Indholdet af de tre modeller og deres karakteristika på udvalgte parametre kan sammenlignes i nedenstående figur. Parametrene inkluderer bl.a. de fire udfordringer, der er udgangspunkt for kommissoriet: attraktive tilbud, bedre eksponering, konsolidering og samarbejde.

Figur 4: Sammenligning af de tre modeller

	Model 1	Model 2	Model 3
<b>Titel</b>	Lokal autonomi	Fælles digitalt bibliotek	Nationalt digitalt bibliotek
<b>Omfang</b>	Samarbejde om metadata, databrønd	Samarbejde om metadata, databrønd, cms, adgangsstyring, rettighedsstyring, indkøb, formidling, samt e-læring, sociale platforme etc.	Samarbejde om metadata, databrønd, cms, adgangsstyring, rettighedsstyring, indkøb, formidling, fælles indhold, andet, fx kultur-arv
<b>Deltagere</b>	Kommunale biblioteker	Kommunale biblioteker	Kommunale biblioteker, fag- og forskningsbiblioteker, museer
<b>Styring</b>	Fuldstændig autonomi	Frivilligt medlemskab/forpligtende samarbejde	Frivilligt medlemskab/forpligtende samarbejde
<b>Organisatorisk kompleksitet</b>	Lav	Moderat	Moderat
<b>Indkøb af netbaserede materialer/lige adgang</b>	Ingen koordinering	Samarbejde og reduktion af ulige adgang	Tilnærmet lige adgang
<b>Attraktive tilbud</b>	Status quo	Nogle	Mange
<b>Eksponering af netbaserede materialer</b>	Uensartet niveau	Højt niveau	Højt niveau
<b>Konsolideringsgevinst</b>	Ingen	Nogen	Stor
<b>Investeringsbehov</b>	Intet fælles. Evt. på lokalt niveau afhængig af lokal udvikling	Lavt - moderat	Højt

På nuværende tidspunkt udgør de netbaserede medier en begrænset andel af folkebibliotekernes samlede udlån. De sidste ti års udvikling inden for forskningsbibliotekerne og udviklingen inden for e-bøger i udlandet giver dog grund til at tro, at de netbaserede mediers andel af udlånet vil være kraftigt stigende i de kommende år. Samtidig øges den tekniske kompleksitet i løsningerne, fordi biblioteket skal kunne levere mange forskellige netbaserede

medier til forskellige platforme (mobile enheder, pc'er, internet-tv, storskærme), hvis bibliotekerne skal kunne imødekomme borgernes behov.

Det er især disse fremtidsperspektiverne, der medfører, at den første model fremstår som et utilstrækkeligt alternativ.

Den anden model adresserer de udfordringer med formidling af netbaserede medier, som folkebibliotekerne oplever på nuværende tidspunkt. Samtidig vil en fælles organisation omkring en infrastruktur give et godt udgangspunkt for at imødegå fremtidige udfordringer og etablere nye samarbejdsrelationer. På den måde kan et fælles digitalt bibliotek ses som et muligt mellemstadium mod den tredje model.

I det omfang borgerne på sigt oplever en meget uensartet adgang til netbaserede materialer, kunne det overvejes at anvende en del af de midler, som staten i dag afsætter til at indkøbe fysiske materialer til folkebibliotekerne, til støtte til fælles indkøb af netbaserede materialer. Dette vil kunne skabe mere ensartet adgang.

Etableringen af et fælles indkøbssamarbejde kan bidrage til at reducere nogle af forskellene i adgangen til netbaserede materialer. Indkøbssamarbejdet kan udnytte specialiseret produktkendskab, juridiske kompetencer og forhandlingsekspertise til at lette de administrative byrder for det enkelte bibliotek. Desuden kan samarbejdet reducere priserne. Indkøbssamarbejdet råder som udgangspunkt ikke over en central bevilling til indkøb.

Den tredje model ville kunne give en mere omkostningseffektiv infrastruktur og formidling og sikre mere ensartet adgang for borgerne til netbaserede materialer. Det vil sige, at der i princippet ikke vil være forskel på adgangen til de fysiske og de netbaserede materialer.

Modellen for et nationalt bibliotek vil indebære et delvist opgør med intentionerne i Lov om biblioteksvirksomhed, der tillægger kommunen ansvar for biblioteksbetjening og materialevalg. Desuden kan det svække koblingen til anden kommunal digital udvikling og sammenhængen til det fysiske bibliotek.

Realiseringen af model 3 med etableringen af et egentligt nationalt digitalt bibliotek forudsætter konsensus blandt en bredere kreds af aktører. En integration med en digital infrastruktur, der ud over folkebiblioteker eksempelvis omfatter museer eller forskningsbiblioteker, er et muligt fremtidsscenario.

En tættere integration af folkebibliotekernes digitale infrastruktur med en større centralisering af infrastrukturen og en højere prioritering af fælles digital formidling vil være et større forandringsprojekt. Det vil indebære en mere omfattende overførsel af opgaver fra kommunalt regi til det nationale bibliotek og vil dermed have større konsekvenser for den enkelte kommunes biblioteksorganisering og økonomi.

Det tredje element i et nationalt bibliotek kunne som nævnt være en større fællesmængde af netbaserede materialer, således at der ikke er væsentlige forskelle mellem borgernes adgang til netbaseret musik, film, bøger, lydbøger eller artikler, afhængigt af i hvilken kommune de bor. Dette er naturligvis særlig relevant, hvis der etableres et egentligt nationalt digitalt bibliotek, men det er også et element, der kan kombineres med det fælles bibliotek, der er beskrevet i model 2.

Disse overvejelser indebærer, at de efterfølgende analyser i rapporten fokuserer på at udfolde og beskrive model 2 og 3. Det vurderes, at disse modeller både adresserer de udfordringer, som folkebibliotekerne står over for, og kan give en velegnet platform for den fremtidige udvikling af folkebibliotekernes samlede formidling af netbaserede og fysiske materialer.

Den videre analyse af det digitale bibliotek omfatter ud over indkøb og fælles infrastruktur også forslag til organisation, estimering af omkostningerne til det digitale bibliotek og forslag til finansiering.

## 4 Indkøbsfunktion

### 4.1 Indledning

På baggrund af erfaringerne for forskningsbibliotekernes indkøbssamarbejde (DEFF) peger den nuværende organisering af folkebibliotekernes indkøb af netbaserede materialer i retning af, at der ligger et uudnyttet potentiale i en fælles indkøbsfunktion. Som et væsentligt element i både model 2 og model 3 er foreslået en sådan indkøbsfunktion

### 4.2 Erfaringer med indkøbssamarbejder

Folkebibliotekernes indkøb af netbaserede materialer er hidtil foregået gennem en række forskellige indkøbssamarbejder og leverandører, jf. kapitel 2. Det er imidlertid ikke givet, at denne organisering er hensigtsmæssig på længere sigt og i forhold til et fælles digitalt bibliotek.

De eksisterende erfaringer fra indkøbssamarbejdet hos Gentofte Bibliotekerne er, at der gennem konsortier opnås rabatter på 20-30 % i forhold til listepriiserne for enkeltkunder. Således giver aftalen for Gyldendals Onlineordbøger ca. 40 % rabat i forhold til listepriisen. Aftalerne for andre produkter som GreensOnline (erhvervsinformation) og Library Press-Display (udenlandske aviser) giver en rabat på 30-40 %.

De hidtidige erfaringer med licenser på folkebiblioteksområdet har vist, at der er et behov for en tydelig arbejdsdeling, således at det undgås, at flere parter forhandler den samme aftale. Sidstnævnte kunne både betyde dobbeltarbejde og underminere forhandlingsstyrken hos et samlet konsortium.

#### DEFF som eksempel på indkøbssamarbejde

DEFF – Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbibliotek er et eksempel på en model for indkøbssamarbejde, der kan give inspiration til organiseringen af et indkøbssamarbejde for et Danskernes Digitale Bibliotek.

I DEFF varetager et licenssekretariat indkøbssamarbejdet og licensadministration. DEFF's licenssekretariat administrerer ca. 100 aftaler og dermed ca. 100 konsortier. Antallet af forskellige konsortier i DEFF afspejler diversiteten af institutioner og de forskellige fagområder inden for forskning.

DEFF's licensadministration varetages i dag af seks medarbejdere med en samlet omkostning på ca. 4 mio. kr. årligt inkl. overhead. Samarbejdet i DEFF omfatter 180 forlag og ca. 200 institutioner og har en årlig omsætning på 140 mio. kr. Der findes tilsvarende organisationer i mange andre lande. De opgaver, der varetages i forbindelse med licensadministration, er beskrevet i bilag 2.

Erfaringer fra DEFF viser at det ofte er muligt at få mere perifere kunder med i et eksisterende konsortium gennem en beskeden ekstrabetaling. Det skyldes, at en sådan udvidelse af konsortier ofte ikke indebærer større ekstraomkostninger for leverandørerne, og at de får en ekstraintægt, som de ikke ville få, hvis de perifere kunder skulle betale listepriiser.

### 4.3 Indkøbssamarbejde i DDB

Argumenterne for at samle kræfterne i et indkøbssamarbejde er blandt andet, at aftaleindgåelsen med leverandører kræver en betydelig juridisk ekspertise. Arbejdet indebærer en tæt dialog med især de danske forlag om forretnings- og betalingsmodeller og justeringer i forhold til konkrete erfaringer. Dette arbejde fylder en del, fordi aftalerne typisk fornys eller

genforhandles årligt. Dertil kommer, at de netbaserede materialer ikke kan karakteriseres som standardvarer, og der er som regel ikke mulighed for udbud.

Derudover opnår bibliotekerne som ved andre indkøbssamarbejder en større forhandlingsstyrke ved at købe ind sammen. Den største besparelse ligger dog i den reduktion af dobbeltarbejde i alle led i administrationen, som man opnår ved, at nogle få medarbejdere håndterer abonnementer på vegne af flere hundrede institutioner.

#### **Argumenter for fælles indkøb**

##### **Reduktion af transaktionsomkostninger**

- Et bibliotek oplever ét forhandlingsforløb, selv om der forhandles med 100 leverandører.
- En leverandør oplever ét forhandlingsforløb, selv om der forhandles med 100 biblioteker.

##### **Større forhandlingsstyrke**

- Bedre vilkår i aftaler
- Rabatter på indkøb

##### **Omkostningseffektiv administration**

- Samlet varetagelse af budgettering, regnskab og fakturering for alle biblioteker og leverandører (et bibliotek får én samlet faktura på 100 produkter)
- Support på alle aftaler
- Statistik på benyttelse

##### **Mulighed for udnyttelse af specialiserede kompetencer**

- Specialiseret markeds- og produktkendskab
- Kendskab til forretningsmodeller
- Kendskab til bibliotekernes behov
- Forhandlingskompetence
- Specialiseret juridisk kompetence i internationale forlagskontrakter
- Tekniske kompetencer ift. materialernes kobling til infrastrukturen (krav til platform, standarder, adgangsstyring og metadata)

Den juridiske og økonomiske forankring af indkøbssamarbejdet er væsentlig, fordi den bidrager til forhandlingsstyrken over for leverandører, og fordi en effektiv administration og fakturering er grundlaget for de rabatter, der opnås gennem indkøbssamarbejde.

En fælles indkøbsenhed for folkebibliotekerne, som foreslået i model 2, vil formentlig på sigt også skulle håndtere mange forskellige konsortier. Selv om folkebibliotekerne er noget mere ensartede i deres materialevalg end forskningsbibliotekerne, vil konsortierne omfatte flere forskellige medietyper (musik, film, e-bøger), da det enkelte bibliotek fx kan vælge at have særligt fokus på én medietype frem for en anden.

#### **4.4 Fælles materialevalg i DDB**

En fælles indkøbsfunktion vil ikke i sig selv give ensartet adgang for borgerne. En yderligere harmonisering af adgangen på tværs af kommunerne kan ske ved at centralisere bibliotekernes materialebevillinger til netbaserede materialer, sådan som det er foreslået i model 3.

En anden mulighed for at harmonisere adgang er at yde tilskud til bestemte produkter. DEFF har omfattende erfaring med at introducere licenser ved at give tilskud til indkøb og efterhånden udfase dette tilskud. Denne model blev anvendt til at opbygge det oprindelige samarbejde mellem forskningsbibliotekerne, overført til professionshøjskolerne og anvendes nu i forhold til gymnasierne.

#### Tilskud til indkøb

I de indledende faser af DEFF-samarbejdet fra 1997 til 2002 anvendte man en del af bevillingen til at yde tilskud til forskningsbibliotekernes indkøb af netbaserede materialer. DEFF støttede forskellige konsortier ved at finansiere 10-15 % af prisen for et givent produkt. Denne støtte blev betragtet som "seed money", der skulle fremme den digitale udvikling og udbredelsen af udvalgte materialer. I dag er 75 % af forskningsbibliotekernes udlån digitale. Støtten blev efterfølgende aftrappet, og DEFF yder ikke længere støtte til forskningsbibliotekerne.

DEFF har anvendt samme fremgangsmåde til at støtte udbredelsen af netbaserede materialer for både professionshøjskoler og gymnasier.

DEFF's pakke til gymnasierne (med mulighed for tilkøb af Mandag Morgen og Ebrary's skolepakke) indeholder:

- Filmstriben
- ClioOnlines humanistiske pakke – dansk historie, samfundsfag, kristendomskundskab
- Europa World Plus Online
- Gale: Contemporary Authors, Contemporary Literary Criticism, Biography Resource Center og Science Resource Center.

Prisen for et gymnasium er 8.500 kr. pr. år og DEFF har yder et samlet tilskud på 700.000 kr. til pakken.

Gymnasiepakken er et eksempel på, at en central bevilling kan anvendes til at gøre netbaserede materialer mere attraktive for institutioner og derved fremme udbredelsen og reducere forskelle i adgangsmuligheder til netbaserede materialer for gymnasieelever. DEFF har i høj grad anvendt tilskud til at introducere nye produkter og derved givet institutioners brugere mulighed for at anvende produktet i et år, inden institutionen selv skal finansiere hele udgiften.

Fordelene ved denne model er, at man får større effekt af den centrale bevilling, fordi den anvendes til at stimulere lokalt indkøb. Den lokale medfinansiering bidrager til at skabe et større ejerskab til de netbaserede materialer, som biblioteket råder over. Tilskudsmodellen giver hermed mulighed for at fremme en digital udvikling med relativt få midler. Den er mere fleksibel end fuld central finansiering, fordi man kan justere tilskuddets størrelse, afhængigt af et givent materiales væsentlighed. Med et centralt tilskud på eksempelvis 70 % af materialets pris vil alle folkebiblioteker købe et givent produkt, mens et tilskud på eksempelvis 10 % ikke nødvendigvis sikrer en national udbredelse.

Ovenstående tilgang ville kunne rummes inden for model 2, idet den bevarer beslutningskompetencen lokalt. En sådan model for folkebiblioteker ville kræve større økonomiske ressourcer, og det er et område, hvor et digitalt bibliotek kan skaleres meget forskelligt, afhængigt af de ressourcemæssige rammer.

En tredje mulighed for at harmonisere adgangen er at arbejde med fælles nationale produkt-pakker. Dvs. at en række forskellige materialer – herunder en række meget efterspurgte materialer – samles i en pakke, der tilbydes alle kommuner. Dette kan for det første skabe mere volumen i selve indkøbet og dermed mere fordelagtige priser. For det andet kan metoden også anvendes til at introducere nye materialer og skabe en bredere adgang på tværs af landet.

Det anbefales, at den nye organisation kan tage stilling til muligheden for samlede materialepakker.

#### 4.5 Anbefalinger

Erfaringerne fra Gentofte Bibliotekernes fælles indkøbsfunktion og DEFF



viser, at der gennem konsortier opnås rabatter på 20-30 % i forhold til listepriserne for enkeltkunder. Det er baggrunden for, at der i såvel model 2 som model 3 anbefales et sådan indkøbssamarbejde.

Et indkøbssamarbejde vil muligvis fremme en mere ensartet adgang til netbaserede materialer for borgerne i forskellige kommuner, idet den reducerede pris sammen med det administrative setup i sig selv vil være en hjælp til de biblioteker, som har begrænsede ressourcer til at købe ind, og som derfor vil få lettere ved at erhverve netbaserede materialer.

Model 2 og 3 opererer med to forskellige indretninger af indkøbssamarbejdet. Inden for model 2 anbefales det at bevare beslutningskompetencen lokalt. Dvs. at den enkelte kommune beslutter, hvilke netbaserede materialer der skal indkøbes fra den samlede mængde. Derudover giver model 2 mulighed for at arbejde med særlige tilskud, der kan reducere prisen på bestemte materialer. Det er ligeledes muligt at arbejde med nationale materialepakker, der kan sikre volumen i indkøbet og medvirke til, at flere borgere får adgang til flere netbaserede materialer.

Model 3 hviler på en samling af alle bibliotekernes materialebevillinger og at indkøbssamarbejdet indkøber på alles vegne. Denne model kan give mulighed for at høste det fulde økonomiske potentiale ved et fælles indkøb og dermed skabe mulighed for et større udbud af netbaserede materialer. Samtidig vil den sikre en ensartet adgang til materialerne for alle borgere i Danmark.

I kapitel 6 analyseres forskellige bud på, hvordan indkøbssamarbejdet kan indgå i den samlede organisering af DDB – herunder hvordan bibliotekernes viden og erfaring med efterspørgsel og materialevalg kan indgå i beslutningsprocesserne omkring et fælles indkøb.

## 5 Infrastrukturens elementer

Folkebibliotekernes formidling af netbaserede materialer skal i en fælles biblioteksløsning baseres på de fælles standarder, som staten, kommunerne og regionerne bliver enige om. Det kan fx være en serviceorienteret arkitektur, jf. anbefalingerne i rapporten Folkebibliotekerne i vidensamfundet.

DDB rådfører sig, hvor det er relevant, med det fælleskommunale arkitekturråd og med digitaliseringsstyrelsen for at sikre, at infrastrukturen følger principper, der fremmer sammenhæng med den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi, den fælleskommunale rammearkitektur, samt integration og genbrug af komponenter på tværs.

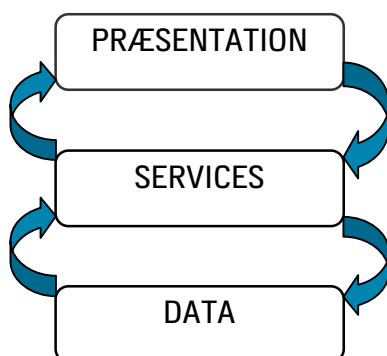
Den serviceorienterede arkitektur er modulær og kan opdeles i tre dele: et datalag, et tjenestelag og et præsentationslag. Den modulære opdeling medfører, at man kan udnytte de samme data i flere forskellige tjenester, og at disse tjenester kan benyttes i mange forskellige præsentationsformer og grænseflader.

Et godt eksempel på værdien af en sådan arkitektur er muligheden for at kunne udnytte CPR-numre (data) og NemID (tjenester) i flere forskellige præsentationsformer som netbank og tinglysning.

Denne infrastruktur kan organiseres på flere forskellige måder og omfatte få eller flere forskellige elementer. Man skal i et vist omfang tilpasse organiseringen af infrastrukturens lag, hvis den skal bruges til at understøtte e-læring eller brugerinddragelse og sociale medier.

Udgangspunktet for det fælles digitale bibliotek er imidlertid formidling af netbaserede materialer. Bilag 4 viser en oversigt over en anbefalet infrastruktur for en fælles biblioteksløsning. Bibliotekssystemet indgår ikke i et fælles digitalt bibliotek. Det overvejes i øjeblikket, om der skal køres et fælles udbud, som i givet fald håndteres af KOMBIT.

Nedenstående figur viser en meget forenklet oversigt over de tre lag i infrastrukturen: data, tjenester og præsentation.



Figur 5: Præsentation af infrastruktur

Model 3 vil ikke indebære afgørende ændringer for infrastrukturen i forhold til model 2.

## 5.1 Datalaget

Datalaget er sammensat af to væsentlige datakilder: data fra bibliotekssystemet og data fra en eller flere databrønde. Disse datakilder er grundlaget for, at det enkelte folkebibliotek kan foretage en samlet formidling af fysiske og netbaserede materialer, og for at brugeren kan foretage en samlet søgning på tværs af materialetyper.

De data fra bibliotekssystemet, der anvendes i formidlingen, er metadata om de fysiske materialer. Bibliotekssystemet indeholder dog en mængde andre data om lånerne og status for udlån af de enkelte materialer. Desuden anvendes bibliotekssystemet i mange tilfælde til indkøb af nye materialer.

Databrønde kan indeholde metadata om mange forskellige typer materialer såsom film, tekst, musik og spil. Disse metadata kan både være strukturerede beskrivende data, som gør det muligt for søgemaskiner at finde materialer, og data, som beriger præsentationen af materialet såsom anmeldelser, forsider og brugernes vurderinger og beskrivelser.

Den nyeste metode til at berige metadata kaldes linked data. Metoden gør det muligt at bruge computere til en semiautomatisk opbygning af virtuelle samlinger ved at skabe nye relationer mellem data. Brugen af linked data i datasamarbejdet kan levere en bedre og mere omkostningseffektiv formidling i præsentationslaget.

### Linked data

Linked data er en metode til at strukturere data, så de bliver forbundet og dermed bliver mere tilgængelige. Linked data bygger på standardwebteknologier (bl.a. http og URI), men frem for udelukkende at fungere som websider udveksles information på en måde, så computere forbinder relevante data fra forskellige kilder og skaber nye relationer mellem data. Hermed forbedres formidlingen af forskellige kilder.

## 5.2 Tjenestelaget (services)

Tjenestelaget indeholder forskellige former for funktionalitet. En infrastruktur, der understøtter formidling af betalingsbelagte netbaserede materialer, skal kunne håndtere adgangsstyring.

I dag indgår biblioteket aftale med leverandøren, hvormed leverandøren åbner adgang til serveren for bibliotekets ip-adresse. På den måde har brugere af biblioteket adgang til leverandørens materialer, som indgår i aftalen. En borger, der søger informationer, bliver af leverandøren opfattet som værende bibliotekets server og får derfor adgang til informationerne. Dette gælder uanset, om det er fra en af bibliotekets maskiner eller fra borgerens egen pc, logget ind som bruger på biblioteket.

Adgangen skal begrænses til bibliotekets egne brugere, så der er behov for at kunne identificere disse. Man kan anvende redskaber som NemID som log-in til at verificere brugerens identitet (autentificering), men der er også behov for et system, der kan holde styr på, hvem der har adgang til hvad (autorisation). Hvis en bruger eksempelvis kun må låne to lydbøger pr. måned, skal dette kunne håndteres.

Når bibliotekerne laver fælles formidlingstjenester, er der endvidere behov for et system, der kan holde styr på, hvilke biblioteker der har adgang til hvilke netbaserede materialer. Det er kort sagt behov for et bibliotekssystem for netbaserede materialer, på samme måde som bibliotekerne har et bibliotekssystem til at styre udlån af fysiske materialer. Et sådant system kaldes et Electronic Resource Management System (ERMS), og de store forskningsbibliote-

ker er allerede i færd med at etablere sådanne systemer. Et ERMS kan styre fakturering for indkøbte materialer, generere statistik over brugen for at sikre bedre beslutningsgrundlag samt eksponere licensforhold til rettighedsstyring og rationering. Ud over dette indeholder systemet typisk mere detaljerede metadata om leverandørernes produkter. Det har således en tæt sammenhæng til databrønd og kan levere vigtige oplysninger til denne.

Det vil være omkostningseffektivt, hvis der etableres ét fælles ERMS for alle folkebibliotekerne som led i etableringen af DDB. Dette system til styring af rettigheder vil sammen med en løsning til adgangsstyring være centrale elementer i tjenestelaget.

Derudover vil der være en række yderligere tjenester, som alle biblioteker vil skulle bruge. Der vil fx være behov for at kunne præsentere anbefalinger af materiale i forbindelse med formidlingen, ligesom en søgemaskine er grundlaget for, at brugerne kan søge efter data fra databrønden.

Der er flere eksempler på tjenester, man kunne udvikle i fællesskab, men som ikke nødvendigvis skal være en del af en fælles løsning. Alle biblioteker har fx it-systemer, så brugere kan booke bibliotekets faciliteter. Desuden har alle biblioteker systemer, der håndterer spørgsmål og svar på hjemmesiden (Q & A). Fælles udvikling eller indkøb af sådanne systemer vil kunne give en besparelse.

### 5.3 Præsentationslaget

Præsentationen af de netbaserede materialer kan anskues fra to overlappende perspektiver: som kanaler/platforme for formidlingen og som tematiske/målgruppeorienterede formidlingsinitiativer. Netbaserede materialer såsom film kan præsenteres gennem mange kanaler: storskærme, mobiltelefoner, pc'er, tavle-pc'er. Disse forskellige kanaler stiller ikke blot tekniske krav til materialets format, men kan også give anledning til faglige overvejelser om, hvilket indhold der er relevant til hvilke kanaler. Endelig er formidlingen via sociale medier væsentlig for at nå borgerne i deres foretrukne webmiljø. Borgerne bruger megen tid på sociale medier som YouTube og Facebook, og bibliotekets materialer bør også være synlige dér.

En fælles infrastruktur kan næppe levere løsninger til alle relevante kanaler eller formidlingsinitiativer, men hvis infrastrukturen er tilstrækkelig åben og modulær, kan den understøtte udvikling af supplerende formidlingsløsninger. Infrastruktur skal understøtte national og kommunal formidling til pc. Det kunne eksempelvis ske, ved at infrastrukturen understøtter kommunale hjemmesider, og at databrønden kan levere data til nationale systemer som bibliotek.dk, børnesitet Palles Gavebod og Litteratursiden.

For brugerne vil en sådan fælles infrastruktur betyde, at de netbaserede materialer bliver synlige sammen med de fysiske materialer. Det er allerede tilfældet i Palles Gavebod, der anvender en databrønd med metadata for både fysiske og netbaserede materialer.

#### Palles Gavebod

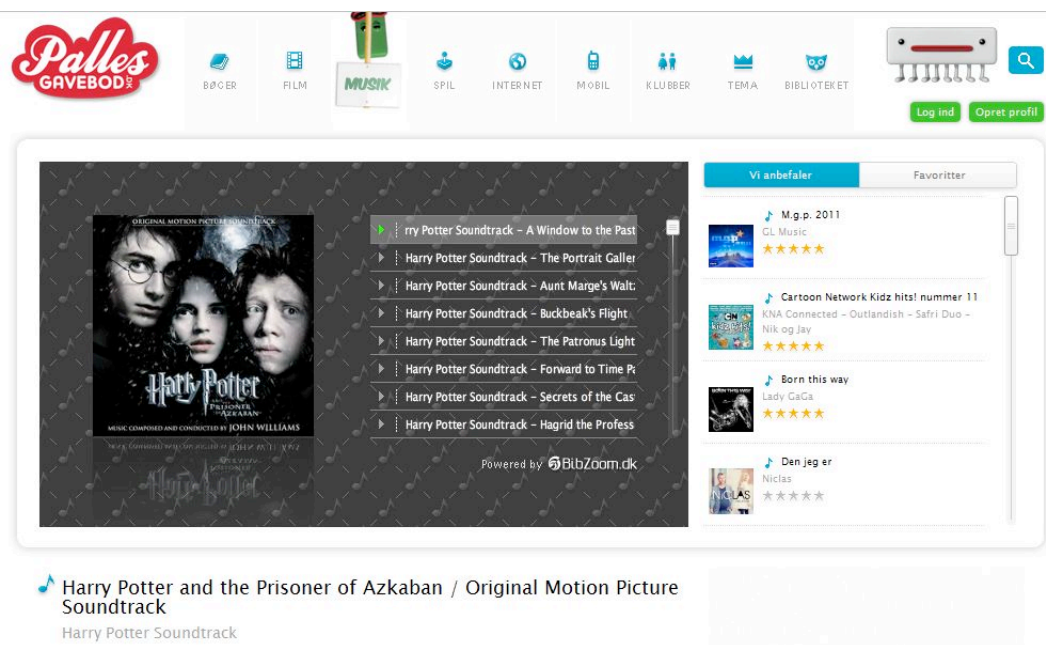
Pallesgavebod.dk er de danske børnebibliotekers internetunivers. Her er de fleste af bibliotekernes mange netbaserede tilbud samlet under én hat.

Palles Gavebod henvender sig børn og unge mellem 8 og 12 år. Man skal være oprettet som låner på sit lokale bibliotek for at kunne benytte Palles Gavebod.

Konceptet Palles Gavebod inkluderer såvel det digitale som det fysiske bibliotek og giver dermed brugerne uhindret adgang til alle tænkelige medier og åbner for oplevelser, leg, fordybelse og tidsfordriv.

Palles Gavebod er det hidtil mest ambitiøse forsøg på at samle de danske folkebibliotekers internetressourcer ét sted og herfra formidle til målgruppen af 8-12-

årige børn. Bag kulissen arbejder i alt 90 børnebibliotekarer fordelt på seks fagredaktioner og tre temareaktioner, som løbende udvikler nye temasider og aktivitetsforslag til målgruppen. Fagredaktionerne arbejder med indhold og nyheder inden for bøger, film, musik, spil, web og mobil.



Figur 6: Eksempel på søgning i Palles Gavebod

Figur 6 viser, hvordan en søgning på [www.pallegavebod.dk](http://www.pallegavebod.dk) giver mulighed for at præsentere alle de forskellige medietyper samlet. Der er hovedsageligt tale om fysiske materialer, men også en integration af musikfiler fra Bibzoom. En fælles infrastruktur vil både kunne levere data og funktionalitet til en portal som Palles Gavebod og til de mange lokale bibliotekshjemmesider.

En infrastruktur baseret på åben, serviceorienteret arkitektur vil være meget fleksibel og kunne understøtte mange forskellige formidlingskanaler og formidlingsinitiativer. Den kræver imidlertid også en høj grad af styring og standardisering. Hvis de mange forskellige elementer i infrastrukturen skal passe sammen, må man overholde de samme standarder. På samme vis er der behov for styring, fordi en kæde ikke er stærkere end det svageste led: Hvis de lokale bibliotekers hjemmeside alle anvender de samme data og tjenester til visning af forsiderne for materialerne, er det vigtigt, at disse tjenester fungerer, og at man ved, hvem der er ansvarlige for fejlfinding.

Den fælles infrastruktur, der er skitseret i bilag 4, indeholder de relevante tjenester i forhold til den skitserede løsning med et fælles digitalt bibliotek. I takt med udviklingen af netbaseret formidling vil det være relevant for folkebibliotekerne at anvende dokumentlevering fra forskningsbibliotekerne for at opfylde borgernes efterspørgsel efter eksempelvis elektroniske tidsskrifter, som det enkelte folkebibliotek ikke selv abonnerer på. Statsbiblioteket arbejder i øjeblikket på at udvikle en sådan service.

Det vil ligeledes være relevant for folkebibliotekerne på sigt at kunne formidle digitaliseret kulturarv. De store arkivbærende institutioner som DR, Statsbiblioteket, Det Kongelige Bibliotek samt arkiver og museer er oplagte samarbejdspartnere i den forbindelse.

Der er imidlertid i denne sammenhæng fokuseret på de mest grundlæggende elementer i en fælles infrastruktur, som vil kunne udbygges med yderligere data, tjenester og formidlings-initiativer.

Som tidligere nævnt har en række folkebiblioteker i samarbejde med DBC gennem TING-samarbejdet allerede udviklet en fælles infrastruktur. TING har allerede en stor udbredelse blandt bibliotekerne, og det er derfor naturligt at undersøge, om denne løsning kan anvendes, herunder om infrastrukturen i TING er teknisk velegnet som fælles løsning.

#### **5.4 Vurdering af TING som infrastruktur i DDB**

Analysen af TING som infrastruktur for et fælles bibliotek foretaget af Devoteam er inddelt i tre dele: Teknologi og platform, organisering samt anvendelse.

Analysen konkluderer, at TING teknologisk set udgør et fornuftigt udgangspunkt for en fælles biblioteksløsning, men der er behov for yderligere funktionalitet og en anderledes organisering.

##### **Teknologi og platform**

Ifølge analysen bør en fælles biblioteksløsning baseres på open source-teknologier, som har bevist deres levedygtighed i lignende implementeringer. Desuden fremhæves vigtigheden af at anvende åbne standarder, for at løsningen kan fungere sammen med forskellige proprietære bibliotekssystemer og kan integreres med andre tværoffentlige løsninger, eksempelvis borger.dk og NemLog-in. Omkring teknologi og platform konkluderes, at:

1. de teknologier, der er valgt (Drupal, Linux, java mv.), er modne teknologier, der anvendes i sammenlignelige systemer i dag
2. de standarder, TING er baseret på (XML, WSDL m.fl.), er de samme, som der satses på generelt i den offentlige sektor
3. det vurderes, at teknologierne under databrøndene kan håndtere de datamængder og det antal brugere, man kan forvente i en national løsning,
4. de vigtigste integrationer for at få fundamental biblioteksfunktionalitet til at virke allerede er implementeret i TING-samarbejdet
5. der i TING ikke er en tilstrækkelig styring af versioner og kvalitet i forhold til den funktionalitet, der idriftsættes
6. der skal etableres en rolle- og ansvarsfordeling omkring en fælles biblioteksløsning, som understøtter en fælles styring af udvikling og drift.

##### **Organisering**

I vurderingen af TING som del af en fælles infrastruktur understreges det, at der er behov for en mere permanent organisatorisk ramme, som bl.a. kan varetage følgende opgaver: leverandørstyring, driftsstyring, udvikling, arkitekturstyring (fx versionering og teknologi-valg) og finansiering. Desuden vurderes det, at der er behov for en mere klar arbejdsdeling især mellem rollerne som udfører og bestiller.

##### **Anvendelse**

Der er generel tilfredshed med, hvad TING tilbyder bibliotekerne. Det påpeges, at TING mangler en løsning til adgangsstyring og en løsning til licenshåndtering (ERMS) for at kunne fungere som infrastruktur for formidling af netbaserede materialer.

I forbindelse med den efterfølgende analyse i kapitel 7 af omkostninger til en fælles infrastruktur er der lagt vægt på behovet for styring og integration af elementerne i infrastrukturen. Dette medfører, at der vil være behov for ny funktionalitet i form af en ESB – Enterprise Service Bus.

En fælles biblioteksløsning baseret på TING er ifølge Devoteams analyse ikke blot mulig, den kan også give en række fordele for bibliotekerne. Dette gælder både de samlede målsætninger og leverancer samt i forhold til den forandring, en fælles løsning vil være udtryk for.

## 5.5 anbefalinger

Det anbefales, at infrastrukturen for et fælles digitalt bibliotek som udgangspunkt omfatter følgende elementer:

- Databrønd med linked data
- Berigende data (brugerskabte data, anbefalinger, anmeldelser, forsider)
- Søgning
- National og lokal præsentation på internettet
- ERMS (Electronic Resource Management System)
- Adgangsstyring (proxy, autentificering, rettighedsstyring)

Et fælles digitalt bibliotek skal baseres på en infrastruktur, der kan gøre det muligt for de lokale biblioteker at præsentere netbaserede og fysiske materialer til borgerne. Grundlaget er databrønden og forskellige former for berigende data. Løsningen skal tilbyde søgning og mulighed for at lave både nationale og lokale præsentationer af materialerne til pc-baserede browsere.

Det anbefales, at den nationale indgang, bibliotek.dk i en eller anden form udnyttes i den fælles infrastruktur på samme måde som eksempelvis Palles Gavebod og Litteratursiden.

Det fælles digitale bibliotek skal tilbyde en central cms-løsning med en grundlæggende funktionalitet. Denne løsning kan anvendes af biblioteker, der ikke har it-kompetencer eller økonomiske ressourcer til mere avancerede løsninger. Derved sikrer man, at alle biblioteker har mulighed for at formidle de netbaserede materialer. Biblioteker, der måtte ønske det, kan fortsat lave lokal udvikling eller købe kommercielt tilpassede løsninger baseret på den fælles cms-løsning. Det forudsættes, at kommuner, som allerede har en tidssvarende cms-løsning, ikke skal tvinges til at investere i en anden løsning for at kunne deltage i den fælles løsning, såfremt dette cms kan kommunikere med databrønden, og biblioteket selv afholder omkostninger til systemspecifik integration af fælles komponenter.

Da løsningen skal håndtere licensbelagte netbaserede materialer, skal den også omfatte adgangsstyring og ERMS. En række mulige elementer i infrastrukturen er endnu på et tidligt udviklingsstadium, og det fælles digitale bibliotek bør derfor ikke på tidspunktet for etableringen forpligtes til at levere løsninger til mobile platforme og tavle-pc'er eller nye løsninger baseret på sociale teknologier (fora, blogs, wikis mv.).

## 6 Organisering af et digitalt bibliotek

### 6.1 Indledning

I dette kapitel beskrives et forslag til organiseringen af DDB, herunder anbefaling i forhold til placering af sekretariatet for DDB.

Etableringen af et digitalt bibliotek med en fælles infrastruktur vil kræve en mere permanent organisering omkring den tekniske infrastruktur. Derudover vil etableringen af et digitalt bibliotek efter model 2 og model 3 kræve, at der tages stilling til, hvordan opgaverne i forbindelse indkøb, infrastruktur, formidling, langsigtet planlægning og udvikling bedst organiseres og placeres.

Der er et stort udfaldsrum af mulige organisationstyper, men der er nogle rammevilkår, der begrænser mulighederne.

- Der arbejdes ud fra en forudsætning om en forholdsvis lille organisation, og etablering af en helt ny institution vil derfor ikke være rationel.
- Organiseringen skal løse større opgaver for folkebibliotekerne, især inden for it-området.
- Det er behov for en nogenlunde fast struktur og en organisation, der kan optræde som aftalepart.
- Der er ønske om en flerleverandørstrategi og en klar adskillelse mellem bestiller, og leverandørfunktionen.

### 6.2 Organisering

I det følgende præsenteres en anbefaling af en organisering med følgende elementer: en styregruppe, en koordinationsgruppe, et sekretariat, en indkøbsfunktion, en it-gruppe, samt en gruppe der arbejder med udvikling og formidling.

Det bærende element i sammensætningen af organisationen er, at bibliotekerne er repræsenteret og inddrages i den praktiske opgaveløsning via de tre faggrupper for indkøb, it samt udvikling og formidling.

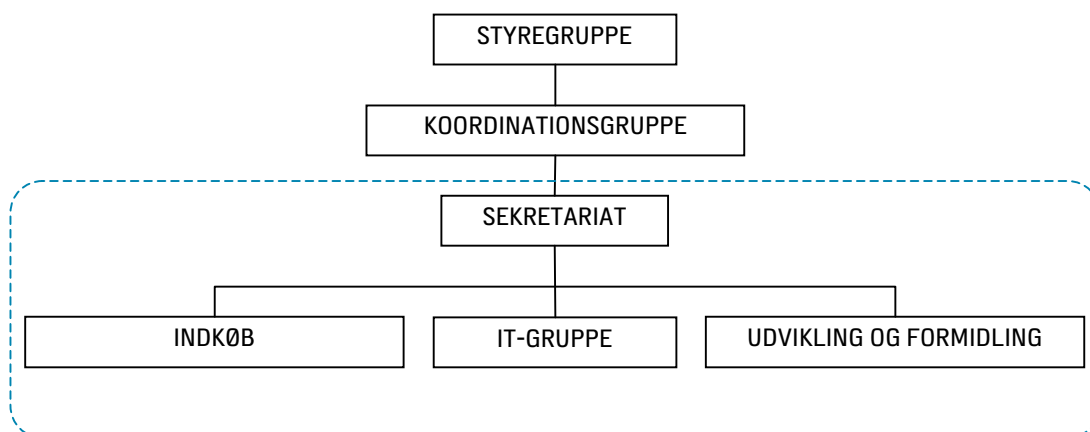
På den måde bliver organisation kendetegnet ved at være en kobling mellem selvstændige enheder, der bidrager til opgaveløsningen, og der vil være en høj grad af brugerinddragelse.

Organiseringen vil bygge videre på den udbredte samarbejdskultur, der kendetegner det danske biblioteksvæsen. Derudover kan det forventes, at denne organisation effektivt vil kunne indsamle informationer om borgernes behov og efterspørgsel, ligesom den smidigt vil kunne dele og sprede viden via bibliotekernes deltagelse i organisationen. Både model 2 og model 3 vil kunne rummes inden for denne organisering.

Der anbefales følgende organisering:

- Styregruppe
- Koordinationsgruppe
- Sekretariat
- Faggrupper





**Figur 7: Organisering af DDB**

### Styregruppe

Styregruppen er det øverste organ i organisationen. Styregruppen træffer væsentlige beslutninger om organisationens vision, mission og strategiske udvikling samt økonomi og finansiering. Styregruppen sammensættes, så den afspejler de ejerskabsforhold, som ligger i DDB, dvs. en repræsentant fra KL som formand, en repræsentant fra Kulturministeriets departement og en fra Kulturstyrelsen. Herudover udpeges af KL endnu en repræsentant fra det kommunale børne- og kulturområde.

Styregruppen træffer væsentlige beslutninger om organisationens:

- Vision, mission og strategiske udvikling
- Økonomi og finansiering.

Styregruppen betjenes af et sekretariat og mødes 3-4 gange årligt. Til styregruppens møder deltager sekretariatslederen som observatør.

### Koordinationsgruppe<sup>2</sup>

Koordinationsgruppen for DDB skal have ansvaret for den konkrete etablering og implementering af DDB samt for at sikre, at de rigtige udviklingsinitiativer igangsættes. Koordinationsgruppen bør dermed have kompetence til at udmønte styregruppens beslutninger og til, i overensstemmelse hermed, at fastlægge opgaver i de tre faggrupper og have ansvaret for at sikre sammenhæng i den samlede løsning – og dermed på tværs af de tre faggruppers arbejde. Derudover vil det være en væsentlig opgave for koordinationsgruppen at levere det nødvendige beslutningsgrundlag til styregruppen.

Koordinationsgruppens ansvarsområder er:

- Overordnet koordination af de tre faggruppers arbejde
- Formulering af vision og mission for den fælles løsning
- Formulering af strategi
- Budgetlægning/opfølgning og fordeling af økonomiske ressourcer
- Udvikling af organisationen
- Partnerskaber og interessentpleje

<sup>2</sup> Der er ikke sammenfald med den eksisterende Koordinationsgruppe for Netbiblioteker.

Sammensætningen af koordinationsgruppen må i nogen grad afspejle interesser hos de aktører, som bidrager til finansieringen men i øvrigt sammensættes ud fra it- og biblioteksfaglige samt ledelsesmæssige kompetencer. Der bør derfor være følgende medlemmer:

- To repræsentanter fra de større biblioteker
- To repræsentanter fra de mindre biblioteker
- En repræsentant fra centralbibliotekerne
- En repræsentant fra de statslige biblioteker
- En repræsentant fra skolebibliotekerne
- En repræsentant fra Kulturstyrelsen
- To repræsentanter fra KL
- Sekretariatsleder for DDBs sekretariat.

Formand for koordinationsgruppen udpeges af styregruppen blandt de 11 medlemmer.

Koordinationsgruppen betjenes af sekretariatet og mødes ca. 6-7 gange om året.

Styregruppen formulerer et kommissorium for hhv. styregruppen og koordinationsgruppen ved etableringen af disse.

#### Sekretariat

Sekretariatet vil have til opgave at sikre den daglige koordination og styring af arbejdet i de tre faggrupper for indkøb, infrastruktur og formidling. I praksis vil en del af selve opgaveløsningen i faggrupperne også blive varetaget af sekretariatsmedarbejderne. Styringsopgaven består både i at koordinere flere forskellige leverandørers og bibliotekers arbejde og at skabe en sammenhængende it-løsning, som kobler indhold, infrastruktur og formidling. Derudover vil sekretariatet skulle betjene styregruppe og koordinationsgruppe.

Det anbefales, at der etableres et sekretariat, og at der ansættes en sekretariatsleder for et sekretariat bemandet med 8-10 årsværk, fordelt på et årsværk, der betjener styregruppe og koordinationsgruppe, og 7-9 årsværk til bemanding af indkøbsfunktionen, it-gruppen og udviklings- og formidlingsgruppen. Sekretariatets daglige ledelse varetages af sekretariatslederen, og denne har det daglige ansvar for, at gældende regler overholdes, og refererer til Styregruppen. Alle medarbejdere refererer til sekretariatslederen, som ansættes af styregruppen.

Devoteam har bidraget med en vurdering af behovet for bemanding i det foreslåede sekretariat og har påpeget følgende:

*"For at skabe en sammenhæng mellem eksempelvis infrastruktur og it-udvikling, og adgang til digitale materialer og formidlingsmuligheder, skal sekretariatet have en bred rolle og kompetence. Det er Devoteams erfaring fra andre fællesoffentlige samarbejder, at et dynamisk sekretariat er en nødvendighed for at kunne koordinere den fælles retning og fremdrift. Det stiller en række krav til kompetence-sammensætningen, men det viser sig ofte, at netop kombinationen mellem det sektorfaglige og it-faglige er central for et stærkt sekretariat – og et tværoffentligt samarbejde som DDB.*

*Devoteam anbefaler, at der ansættes en sekretariatsleder, og at sekretariatet bemandses med 5-7 medarbejdere. Det svarer til størrelsen på lignende konstruktioner i det offentlige."*

Det bemærkes, at dette estimat ikke omfatter bemanding af indkøbsfunktionen. Denne funktion vurderes at skulle bemandses med 4 medarbejdere (jf. nedenfor).

Devoteams vurdering er i overensstemmelse med erfaringerne fra mere end ti års drift af DEFF. DEFF-sekretariatet har en bemanning på 9 medarbejdere, men har i højere grad udviklingsopgaver inden for it end de ret krævende kontraktstyrings- og driftsopgaver, som et sekretariatet for DDB vil få. Omvendt er DEFF's indkøb af netbaserede materialer flere gange større.

Det anbefales, at de endelige beslutninger om omfang af sekretariatet tages af styregruppen. Styregruppens og koordinationsgruppens muligheder for at opfylde ambitionerne for DDB vil være afhængige af et sekretariat med den rette bemanning. Sekretariatslederen har ansvaret for ansættelse af sekretariatet. Ansættelserne skal sikre, at de rette kompetencer er til stede både teknisk, juridisk og administrativt, således at sekretariatet har en kompetence-sammensætning, der matcher de beskrevne opgaver.

### Faggrupperne

De tre faggrupper: indkøb, it-gruppe samt udvikling og formidling danner en rammen for opgaveløsningen samt interessentinvolvering. Faggrupperne vil således bestå af sekretariats medarbejdere og repræsentanter biblioteker. De tre faggrupper vil forestå følgende opgaver:

- Indkøb og administration af digitale materialer til folkebibliotekerne
- Koordinering og administration en fælles digital infrastruktur for folkebibliotekerne
- Udvikling og fremme af de fælles formidlingstiltag.

### Indkøbsfunktion

Som del af såvel model 2 og model 3 er det anbefalet at etablere en fælles indkøbsfunktion. Indkøbsfunktionens væsentligste opgaver vil være at koordinere og administrere alle faser af indkøbet af digitale materialer:

- Forarbejde/markedsundersøgelse
- Interesseundersøgelse
- Kontraktforhandling
- Beslutning og kontraktindgåelse
- Implementering
- Markedsføring og undervisning
- Support og statistik
- Fornyelse af aftalen

Det estimeres på baggrund af de nuværende erfaringer, at der skal afsættes 4 årsværk til indkøbsfunktionen. Estimatet er baseret på Gentofte Bibliotekernes indkøbssamarbejde, hvor 2 årsværk i dag omsætter 10,3 mio. kr. (ca. en tredjedel af folkebibliotekernes nuværende digitale indkøb på 30 mio. kr.). I analysen fra Beta-bibliotekerne forventes det, at folkebibliotekernes udgifter stiger til 125 mio. kr. inden for fem år. DEFF's licensenhed omfatter 6 årsværk med en omsætning på 145 mio. kr.

Indkøbet skal tilrettelægges i samarbejde med bibliotekerne og på baggrund af erfaringer med brugernes efterspørgsel og behov. Derfor er der behov for opbygning af en struktur for systematisk inddragelse af bibliotekernes viden og kompetencer på dette felt.

Det anbefales, at DDB har mulighed for at indgå aftaler på vegne af kommuner med leverandører af betalingsbelagte informationsressourcer, såsom tidsskrifter, databaser og e-bøger. Aftalerne giver bibliotekernes brugere licens til at benytte informationsressourcerne via internettet. Dette indkøbssamarbejde om licensaftaler er udgiftsneutralt, idet DDB fakturerer bibliotekerne for udgifterne til betaling af leverandørerne.

### It-gruppe

It-gruppen kan bedst forstås som en bestillerfunktion i forhold til de leverandører, der vil skulle bidrage til DDB.

It-gruppens opgaver vil omfatte:

- Udarbejdelse af en it-strategi
- Bestillerfunktion (herunder fastlæggelse af service level agreements for elementer i infrastrukturen og udbud)
- Kontraktstyring
- Standardisering

It-gruppen skal varetage en stor del af det koordineringsbehov, der opstår med en tæt kobling til lokale bibliotekers behov. Det foreslås derfor, at it-gruppen inddrager repræsentanter for bibliotekerne. It-gruppen bør desuden kunne nedsætte arbejdsgrupper med repræsentanter fra bibliotekerne, bl.a. for at drøfte krav til standarder, sikkerhed, logning, statistik mv.

Det vil kræve en fast stab at håndtere alle aspekter af at drive og videreudvikling DDB som i model 2 og model 3. Antallet af årsværk i denne gruppe vurderes til 3, der skal kunne udfylde rollerne forretningsarkitekt, programleder, teknisk arkitekt og kontraktansvarlig.

### Udvikling og formidling

Et DDB vil også skulle have en gruppe, der foreslår udviklingsinitiativer. Derudover kan en koordinering af fælles formidling eller nationale partnerskaber om formidling give en fælles digital løsning større gennemslagskraft hos slutbrugerne.

Gruppens arbejdsområder kunne bl.a. være:

- Platforme og materialer (fx video på internettet, mobile enheder, storskærme, læringsplatforme)
- Tematisk formidling (fx kulturarv, litteratursiden),
- Målgruppespecifik formidling (fx Palles Gavebod),
- Partnerskaber om formidling (fx DR, videnskab.dk)
- Sociale netværk (fx læseklubber, filmklubber og ældre-netværk)

Gruppen kan udbyde udviklingsopgaver eller etablere længerevarende aftaler med biblioteker om konkrete opgaver (som med litteratursiden).

Opgaverne kan sammenlignes med de opgaver, som i dag løses af koordinationsgruppen for netbiblioteker. Opgaven er kendetegnet ved en høj grad af inddragelse af medarbejderne fra bibliotekerne med fælles udviklingsprojekter, seminarer mv. Det skal påpeges, at der her er tale om udvikling af bibliotekernes fælles formidling og ikke af den infrastruktur, som håndteres af it-gruppen. Det estimeres, at der skal afsættes 2 årsværk til denne gruppe i model 2 og model 3.

### **6.3 Adskillelse af bestiller- og udførerfunktion**

Konsulentfirmaet Devoteam har i sin analyse af TING lagt vægt på en fremtidig adskillelse af udfører og bestiller. Firmaet skriver således i sin analyse, at: *"Der må ikke være en sammenblanding mellem bestilleropgaven og udførerrollen, idet det underminerer, at der kan være et innovativt udviklingsmiljø omkring infrastrukturen i form af et flerleverandørmarked (...)*

*Rollen som krav sætter både på et teknisk og et behovsmæssigt niveau bør ligge i den koordinerende rolle, der ledes af DDB's ejerorganisationer."*

Det anbefales på den baggrund, at der arbejdes med en adskillelse mellem bestiller (it-gruppen på vegne af styregruppen/koordinationsgruppen) og udførerfunktionen (leverandører).

En manglende adskillelse af de to funktioner giver en risiko for, at kravene ikke er tilstrækkeligt ambitiøse både i forhold til deadlines, kvalitet og pris. Desuden risikerer man, at kravene tilpasses det, leverandøren kan levere, og ikke det, kunden ønsker. I denne sammenhæng vil det indebære, at it-gruppen som bestillerfunktion indgår kontrakter på vegne af folkebibliotekerne.

Bestilleren skal særligt i udbudssituationen udelukkende fokusere på kundens behov, og funktionen skal forholde sig neutralt til forskellige leverandører. Det bidrager til at fremme konkurrence og sikre en ligebehandling af leverandører.

Dette hensyn udelukker dog ikke, at der efter placeringen af opgaverne via udbud kan etableres en tæt kontakt til de valgte leverandører, der kan sikre sammenhæng mellem brugernes behov og udviklingen af produkterne.

I den forbindelse kan man lade sig inspirere af den model, som har været anvendt i forhold til udviklingen af DanBib. Modellen er kendetegnet ved en dialogpræget tilblivelse af DanBibs udviklingsplan gennem inddragelse af interessenterne. Omdrejningspunktet er her, at DBC som virksomhed og leverandør kan komme med et bud på, hvad kunderne har mest brug for, og hvad de kan få af nyttige nyudviklinger inden for den økonomiske ramme.

#### **6.4 Placering af sekretariatet**

Det anbefalede sekretariat på 8-10 medarbejdere er af en forholdsvis lille størrelse, og det anbefales derfor at indlejre organisationen i en allerede eksisterende institution. Det kunne både være et bibliotek, en kommunal organisation som KL eller KOMBIT eller Kulturstyrelsen.

På baggrund af et ønske om kobling til øvrige strategier på biblioteksområdet både inden for udviklingen af det fysiske folkebibliotek og udviklingen af fag- og forskningsbiblioteker anbefales det at placere opgaven hos Kulturstyrelsen i Center for Bibliotek og Medier. Denne placering vil derudover sikre udnyttelsen af ret omfattende erfaringer med indkøb af netbaserede materialer, formidling af disse samt sekretariatsbetjening af styregrupper og udvalg. Endelig rummer styrelsen bl.a. Kulturministeriets concern-it, der har relevante erfaringer med leverandørstyring.

I forhold til en placering på et folkebibliotek er det vurderingen, at det ville blive udfordrende for samarbejdet mellem folkebibliotekerne, hvis et enkelt bibliotek skulle agere på de øvriges vegne. På den anden side ville man derved opnå en meget tæt kobling til de praktiske udfordringer ved it-udvikling, indkøb og formidling.

En placering af opgaven hos KL eller en anden fælles-kommunal organisation er også en mulighed. En sådan placering kan fremme mulighederne for at koble infrastrukturen til andre områder. Desuden vil placeringen muligvis kunne tilføre nye kompetencer til biblioteksudviklingen. Det kunne måske især være tilfældet i forhold til it-funktionen. Omvendt ville denne placering måske ikke i tilstrækkelig grad kunne tilføre den nødvendige biblioteksfaglige ekspertise.

Det har undervejs i arbejdet også været overvejet, om en placering af indkøbsfunktionen hos SKI (Statens og Kommunernes Indkøbsservice) ville være en relevant mulighed. Det er dog vurderingen, at SKI ikke for nærværende har en profil, der gør den velegnet til at varetage opgaven. Licenser til de netbaserede materialer håndteres ikke via rammeaftaler, og en væsentlig del af gevinsten ved fælles indkøb ligger i administration af aftalerne. Samlet set indebærer dette, at SKI ikke fremstår som det rette aktør til at løfte opgaven.

Det anbefales således, at DDB-organisationen etableres som en selvstændig enhed i Kulturstyrelsen. Den daglige styring varetages af en sekretariatsleder, og organisationens øverste organ er styregruppen.

Finanslovsbevillingen for DDB optages på egen underkonto på Kulturstyrelsens hovedkonto, og det vil fremgå af bemærkningerne, at det er styregruppen for DDB, som har ansvar for at disponere bevillingen. Sekretariatslederen har det daglige ansvar for at udmønte bevillingen i overensstemmelse med styregruppens dispositioner, mens Kulturstyrelsens direktør har det endelige regnskabsmæssige ansvar.

Ved etablering af organisationen fastlægges det konkrete ejerskab til infrastrukturelementer, udviklede services, data, licenser mv. som ikke er omfattet af andre ejerskabsaftaler i tilfælde af opløsning af samarbejdet.

## **6.5 Karakteren af udbud i DDB**

Udbud af alle enkeltopgaver i infrastrukturen og den efterfølgende kontraktstyring er en omfattende opgave. Det kan derfor være relevant at samle funktioner i infrastrukturen og udbyde større opgaver samlet.

Fordelen ved at placere mange opgaver hos én aktør er, at det reducerer behov for koordinering og mindsker kompleksiteten

Ulempen er, at man med færre leverandører får mindre konkurrence. Det kan indebære mindre innovation og højere priser. Desuden risikerer man ligesom med sammenblandingen af bestiller-udfører-rollen, at løsningerne i mindre grad afspejler kundernes behov og i højere grad den primære leverandørs kompetencer og præferencer.

En samling af mange infrastrukturelementer hos én leverandør kan også svække mulighederne for samspil med andre sektorer, fordi funktionaliteten kobles sammen til en løsning tilpasset én sektor. De kommende års udvikling inden for netbaserede medier og metadata må forventes at være mere dynamisk og hastig, end tilfældet har været i de foregående år. Derved øges kravene til innovation og udvikling af ny funktionalitet til den foreslåede infrastruktur. Disse krav honoreres formentlig bedst ved at basere it-udviklingen på flere leverandører.

Derfor anbefales det, at den nye organisation som én af sine første opgaver fastlægger en udbudsstrategi for DDB.

## **6.6 Infrastrukturleverandører**

I beskrivelsen af et digitalt bibliotek optræder to typer af leverandører. Dels indholdsleverandører, som leverer data som lyd og tekstlicenser og metadatatdata hertil, dels infrastrukturleverandører, som leverer elementerne til den samlede infrastruktur. Dette afsnit omhandler sidstnævnte.

Den serviceorienterede arkitektur giver i højere grad mulighed for at anvende en flerleverandørstrategi, og den reducerer omkostningerne ved at skifte leverandør, jf. Den Fælleskommunale Digitaliseringsstrategi.

DDB bliver i højere grad ordregivere end varekøbere, fordi man ikke i samme omfang køber færdige kommercielle silosystemer, men specificerede it-løsninger eller udviklingsbistand. Det kan naturligvis medføre ændringer for nogle af de leverandører, som i dag leverer løsninger til bibliotekerne, men det kan også åbne nye muligheder for at levere løsninger til en fælles infrastruktur.

Vægtningen af leverandørstyring får konsekvenser for alle typer leverandører. Hvis et bibliotek leverer løsninger til den fælles infrastruktur, vil disse løsninger være kontraktligt styret på samme vis som kommercielle leverandørers løsninger.

Ifølge kommissoriet for rapporten skal DBC's rolle afdækkes som led i arbejdet. DBC's nuværende funktion og opgaver er omtalt i analysen af TING-samarbejdet. I en fremtidig etablering af model 2 vil DBC kunne indtage rollen som leverandør af infrastruktur og udvalgte services på lige vilkår med andre leverandører.

## **6.7 anbefalinger**

Det anbefales, at der etableres en organisation bestående af en styregruppe, en koordinationsgruppe, et sekretariat, en indkøbsfunktion, en it-gruppe, samt en gruppe der arbejder med udvikling og formidling. Det bærende element i sammensætningen af organisationen er, at bibliotekerne er repræsenteret i organisationen og inddrages i den praktiske opgaveløsning via de tre faggrupper for indkøb, it samt udvikling og formidling.

Organiseringen vil bygge videre på den udbredte samarbejdskultur, der kendetegner det danske biblioteksvæsen. Derudover kan det forventes, at denne organisation effektivt vil kunne indsamle informationer om brugernes behov og efterspørgsel, ligesom den smidigt vil kunne dele og sprede viden via bibliotekernes deltagelse i organisationen.

Det anbefales at placere alle sekretariatsfunktioner og de tre faggrupper samlet. Herved kan opnås stordriftsfordele ved administrationen, og koblingen mellem indkøb, infrastruktur og formidling sikres.

Det anbefales, at sekretariatet inkl. de tre faggrupper bemannes med i alt 8-10 årsværk. Det anbefales, at de endelige beslutninger om omfang af sekretariatet tages af styregruppe eller koordinationsgruppe med udgangspunkt i de estimater, der opstillet i afsnit 7.7.

Det anbefales ligeledes, at den nye organisation som én af sine første opgaver fastlægger en udbudsstrategi for DDB.

Set i lyset af organisationens begrænsede størrelse anbefales at indlejre organisationen i en allerede eksisterende institution.

Ved overvejelserne om placering er der taget højde for en klar adskillelse mellem bestiller- (it-gruppen) og udførerfunktionen (leverandører) og den allerede eksisterende erfaring med lignende opgaver. Kulturstyrelsen huser DEFF-sekretariatet og DEFF indkøbsfunktionen, og er derfor en oplagt mulighed for en fælles placering af det samlede sekretariat.

Det anbefales derfor, at sekretariatet placeres hos Kulturstyrelsen for at udnytte den eksisterende erfaring med indkøbssamarbejder og for at styrke koordineringen med andre initiativer på biblioteksområdet og sikre sammenhængen med det samlede biblioteksvæsen.

Det anbefales, at DDB etableres som en selvstændig enhed i Kulturstyrelsen med eget budget og regnskab. Det anbefales dermed, at finanslovsbevillingen for DDB optages på egen underkonto på Kulturstyrelsens hovedkonto, og det vil fremgå af bemærkningerne, at det er Styregruppen for DDB, som har ansvar for at disponere bevillingen, mens Kulturstyrelsens direktør har det endelige regnskabsmæssige ansvar.



## 7 Omkostninger

### 7.1 Indledning

I det følgende præsenteres estimater for de fælles udgifter til et digitalt bibliotek for folkebibliotekerne, som beskrevet i model 2 og model 3.

Estimatet for udgifter til DDB baseres på:

- Fælles udgifter til TING (drift)
- Udgifter til drift og udvikling af fælles komponenter (ERMS, adgangsstyring, ECB mv.)
- Udgifter til fælles udvikling på længere sigt
- Udgifter til organisatorisk ramme for DDB – herunder indkøbsfunktion
- Udgifter til drift og udvikling af fælles formidling.

#### Forbehold

Det skal understreges, at der er tale om estimering af de fælles udgifter og ikke af de samlede omkostninger ved løsningen. Det indebærer, at den lokale udnyttelse af infrastrukturen og den lokale implementering ikke er medregnet.

Konsulentfirmaet, Devoteam har tidligere påpeget, at det ikke umiddelbart kunne estimere de samlede omkostninger til DDB uden en ”baseline” (nuværende omkostninger), antal brugere, antal implementeringer samt visionen/formålet med løsningen.

Denne problemstilling håndteres i denne sammenhæng ved at udelade estimering af omkostninger for lokal udnyttelse af den fælles infrastruktur.

Dette fravalg har selvfølgelig stor betydning for overblikket over de samlede udgifter. I kapitlet henvises i stedet til en business case af en lokal implementering af et fælles digitalt bibliotek, som er foretaget af fire kommunale biblioteker<sup>3</sup> i Viborg, Randers, Silkeborg og Horsens Kommuner (Beta-bibliotekerne). Business casen konkluderer, at etableringen af et fælles digitalt bibliotek er en økonomisk gevinst for de fire biblioteker.

### 7.2 Udgifter til organisering og infrastruktur for DDB

Udgifterne for DDB er baseret på den infrastruktur og organisering, der er skitseret i model 2 og model 3. Estimaterne i det følgende baseres på et samarbejde om en fælles infrastruktur og en række fællestjenester. Det er en vigtig forudsætning særligt i forhold til skaleringen af organisationen. Det fremhæves, at:

- en velfungerende infrastruktur er meget afhængig af organisering og koordinering
- der skal afsættes midler til udvikling af infrastrukturen
- organiseringen bør tage højde for, at der ud over infrastrukturen kan være behov for facilitering af generisk funktionalitet og andre fælles løsninger.

---

<sup>3</sup> Lokal business case for Danskernes Digitale Bibliotek. Beta-bibliotekerne: Viborg Kommune, Randers Kommune, Silkeborg Kommune, Horsens Kommune, oktober, 2010, Version: 1.0

### 7.3 Samlede udgifter

De samlede fælles udgifter til DDB er i stort omfang uafhængige af, hvor mange biblioteker der er omfattet af løsningen. Udgifterne til organisationen er således hovedsagelig faste udgifter. Ligeledes kan udgifter til nye komponenter og til udviklingen af infrastrukturen betragtes som faste udgifter.

Oplysningerne om udgifterne til databrønd og tjenester er baseret på listepreiser fra DBC og vil dermed variere med antallet af biblioteker. Det skal dog påpeges, at betalingen også afhænger af kommunens størrelse, og at mange af de større kommuner allerede har tilsluttet sig TING. Dermed vil en halvering i antallet af deltagende biblioteker ikke medføre en halvering af udgifterne.

Model 3 ville øge de fælles udgifter til et digitalt bibliotek, idet der i denne model opereres med at skabe ensartede adgangsvilkår ved at etablere et fælles centralt indkøb. I den forbindelse ville de 30-35 mio. kr., som folkebibliotekerne i dag anvender til netbaserede materialer, kunne bringes i anvendelse til at finansiere det fælles indkøb. Udgifterne til det fælles indkøb er ikke indarbejdet i det følgende samlede estimat over omkostninger til et digitalt bibliotek.

I det følgende gennemgås estimerne af de fælles udgifter til DDB opdelt i udgifter til infrastruktur, udgifter til organisation og udgifter til udvikling af nationale formidlingstiltag. Resultaterne er sammenfattet i nedenstående skema:

**Figur 8: Estimat af fælles driftsudgifter til DDB**

Område	Årlige driftsomkostninger
<b>Infrastruktur</b>	
Databrønd (databrønd og webservices)	5.072.985
cms	2.536.493
Biblioteksintegration	4.500.000
Adgangsstyring og ERMS (vedl.)	2.000.000
Øvrige integrationer (vedl.)	862.500
DDB 1st line support	2.100.000
Drift af øvrige løsninger (fx DBC)	1.500.000
Løbende udvikling	2.800.000
<b>Samlet drift, vedligehold og support</b>	<b>21.371.978</b>
<b>Organisation</b>	
Indkøbsfunktion	2.800.000
Sekretariat for styregruppe	1.700.000
It-gruppe	2.400.000
Udvikling og formidling-gruppe	2.150.000
<b>Samlet organisation</b>	<b>9.050.000</b>
<b>Udvikling og formidling – puljemidler<sup>4</sup></b>	<b>14.000.000</b>
<b>DDB i alt</b>	<b>44.421.978</b>

Udgifterne er baseret på en fælles infrastruktur og en række fællestjenester og omfatter derfor ikke økonomiske ressourcer til fælles indkøb af materialer.

<sup>4</sup> I dag finansieres fælles formidlingstiltag som litteratursiden.dk og Palles Gavebod via disse puljemidler.

## 7.4 Infrastruktur

### Generelt

Estimeringen af udgifterne til infrastrukturen er baseret på udbredelse af TING-funktionalitet samt nye komponenter til 98 kommuner. Størstedelen af udgifterne kan her estimeres ved at beregne en samlet pris baseret på DBC's listepriiser. Udgifterne til nye komponenter kan ligeledes estimeres med en vis sikkerhed. Derimod kan udgifter til udvikling af infrastrukturen være vanskeligere at estimere.

### Forudsætninger

Estimatet er baseret på tilslutning fra 98 kommuner med det nuværende serviceniveau for TING og de to nye komponenter: Adgangsstyring og ERMS. Der arbejdes med en udgift for et årsværk på 700.000 kr. inkl. overhead (herunder omkostninger til generel ledelse og administration)<sup>5</sup>.

### Elementerne

Infrastrukturen omfatter følgende elementer:

- Databrønd (databrønd og webservices)
- Biblioteksintegration
- cms
- Adgangsstyring og ERMS (vedligeholdelse)
- Øvrige integrationer (vedligeholdelse)
- Brugersupport
- Drift af øvrige løsninger (fx DBC)

Databrønd og integration til bibliotekssystem omfatter den løbende drift og support af bibliotekernes databrønd(e) og integrationerne imellem brønden og de lokale bibliotekssystemer. Omkostningen til cms dækker udgiften til at stille et cms til rådighed for de biblioteker, der ønsker denne løsning.

Adgangsstyring og ERMS dækker udgifterne til at vedligeholde og drive et fælles system til adgangsstyring og et fælles system til håndtering af netbaserede materialer. Øvrige integrationer omfatter udgifter til at sikre integration af andre elementer i infrastrukturen.

Leverandørerne af de enkelte tjenesters grundfunktionalitet og af integrationer vil være ansvarlige for fejlrettelse, men der vil også være behov for direkte brugersupport, så det enkelte bibliotek har ét sted at henvende sig, hvis der er problemer med funktionalitet i den samlede infrastruktur. Brugersupport indgår derfor som en del af driftsomkostningen.

Drift af øvrige løsninger dækker omkostninger til drift af selve platformen for DDB (ESB, workflow, rettighedsstyring, statistik, brugerstyring og forretningsregelhåndtering), dvs. alle de fælles komponenter, der binder databrønde, cms og dataudvekslingsparter sammen.

Omkostningerne til udvikling og formidling er fastsat til 14 mio. kr. Denne udgift er i princippet skalerbar, men dækker over finansieringen af allerede eksisterende fælles formidlingstiltag, som det anbefales at videreføre: Biblioteksvagten, Litteratursiden.dk og Palles Gavebod. Finansiering af disse tiltag udgør i alt 6 mio. kr. Derudover anbefales, at de resterende afsatte midler til udvikling og formidling finansierer i alt 12-13 mio. kr. af selve etableringsomkostningerne i de to-tre første år af etableringsperioden. Udgifterne til etablering

---

<sup>5</sup> Estimatet er fordelt på en direkte lønudgift på 550.000 kr. og et overhead på 150.000 kr. årligt, hvilket svarer til det niveau, som Kulturstyrelsen normalt benytter.

vil således bortfalde efter to-tre år, og midlerne vil derefter kunne udnyttes til udvikling af nye relevante komponenter i infrastrukturen. Etableringsudgifterne er estimeret i det følgende afsnit.

### 7.5 Løbende udvikling af infrastrukturen

Udgiften til løbende udvikling afhænger af bemanningen af en it-gruppe. En større it-gruppe vil alt andet lige have bedre mulighed for også at varetage udvikling. Der er anbefalet en løsning med en mindre it-gruppe med midler til udvikling. Hvis der er behov for udviklingskompetencer i samme omfang som i TING-projektet og for kompetencer inden for it-arkitektur, vil dette formentlig svare til en omkostning i størrelsesordenen 4 årsværk.

Kompetencerne til udvikling kan findes ved frikøb, konsulenter og projekter frem for en fast udviklingsstab. Det giver fleksibilitet til både at inddrage kompetencer fra biblioteker og meget specialiseret kompetence eksempelvis ved udformning af it-strategi og it-arkitektur.<sup>6</sup>

- Faste udviklingsomkostninger ved infrastrukturen estimeres som 4 årsværk, i alt 2,8 mio. kr. Beløbet kan reserveres som driftsmidler til it-gruppen og kan finansieres som en del af den samlede udgift til en fælles infrastruktur.

Det bemærkes, at disse omkostninger til infrastruktur ikke dækker driften af en række nye services under udvikling. Disse services omfatter dokumentlevering, mobilplatform, e-bogstjeneste, social platform, e-læring og udnyttelse af linked data. Driften af disse tjenester vil ikke være specielt udgiftskrævende.

### 7.6 Etableringsudgifter

I skemaet herunder estimeres udgifterne til de enkelte funktionaliteter i DDB. Der er tale om estimater for indkøb, som derfor vil være engangsudgifter til etablering. Beløbet vil skulle afholdes over en periode af 2-3 år, efterhånden som løsningen implementeres.

Figur 9: Estimat over udgifter til funktionaliteter

Funktionalitet	Estimat (kr.)
Databrønd (inkl. dataservices)	4.800.000
Bibliotekssystemer (tilpasninger)	2.880.000
cms	5.055.000
Integrationer	3.450.000
ESB-funktionalitet (routing, sikkerhed, logning mv.)	3.000.000
Work flow til ESB	1.500.000
Brugerfunktionalitet (use cases)	-
Indkøb	-
Rettighedsstyring (til materialer)	1.500.000
Statistik (inkl. integration til datakilder)	1.500.000
Brugerstyring (CULR)	3.000.000
Forretningsregelhåndtering	1.000.000
<b>I ALT</b>	<b>27.685.000</b>

Etableringsomkostningerne til en fælles biblioteksløsning er, jf. ovenstående, estimeret til at udgøre en engangsudgift på i alt 27,7 mio. kr. Med tilskud fra Kulturstyrelsen er der allerede igangsat projekter omkring udvikling af såvel brugerstyring som rettighedsstyring.

<sup>6</sup> Et eksempel på sådanne specialiserede kompetencer kan ses på It- og Telestyrelsens hjemmeside om it-arkitektur: <http://ea.oio.dk/arkitekter/roller>

Da flere af disse udgifter allerede er afholdt gennem bibliotekernes tilslutning til TING og udvikling af rettigheds- og brugerstyring støttet af Kulturstyrelsen, estimeres den endnu ikke afholdte etableringsudgift til at blive 23.285.000 kr.

## 7.7 Organisation

Estimaterne for udgifter til organisationen er baseret på erfaringer med koordinationsgruppen for netbiblioteker, DEFF samt estimater fra Devoteam.

I det følgende forudsættes, at medarbejderressourcer kan estimeres på samme niveau for model 2 og model 3. I model 3, som opererer med det fælles materialeindkøb, vil man kunne udnytte medarbejdere fra faggruppen for indkøb til at udvælge materialer, ligesom der vil være administrative lettelser ved, at alle biblioteker skal have adgang til det samme indhold.

### Forudsætninger

Udgiften til organisationen er en basisinvestering, og denne udgift er således ikke afhængig af antallet af deltagende biblioteker, men vil afhænge af ambitionsniveauet for DDB og den valgte model. Således vil etablering af en fælles økonomisk ramme for indkøb give bedre muligheder for fælles formidling og kunne begrunde, at dette prioriteres økonomisk.

### Elementerne

#### Indkøbsfunktion

Estimatet er baseret på, at Gentofte Bibliotekerne i dag modtager 1,4 mio. kr. årligt til to medarbejdere, der omsætter 10,3 mio. kr. (ca. en tredjedel af folkebibliotekernes nuværende digitale indkøb på 30 mio. kr.). I den tidligere omtalte analyse fra Beta-bibliotekerne forventes det, at folkebibliotekernes udgifter stiger til 125 mio. kr. inden for fem år. Et mere konservativt estimat baseret på udviklingen indtil nu vil være en stigning til 60 mio. kr. DEFF's licensenhed omfatter 6 medarbejdere med et årligt budget på 4 mio. kr. (inkl. overhead) og en omsætning på 145 mio. kr.

- Udgifterne til indkøbsfunktionen estimeres at udgøre 4 årsværk, i alt 2,8 mio. kr.

#### It-gruppe

Det vil kræve en fast stab at håndtere alle aspekter af at drive og videreudvikling DDB som model 2 og 3. Antallet af medarbejdere i denne stab vurderes til 2-4 (der skal kunne udfylde rollerne forretningsarkitekt, programleder, teknisk arkitekt og kontraktansvarlig).<sup>7</sup>

Det vurderes derfor, at det er hensigtsmæssigt med en bemanding på 3 medarbejdere, idet en række kompetencebehov kan dækkes med den økonomiske ramme, der er afsat til udvikling af infrastrukturen (jf. ovenfor)

- Udgifterne til it-gruppen estimeres at udgøre 3 årsværk, i alt 2,1 mio. kr. samt driftsudgifter på 300.000 kr.

#### Udvikling og formidling

Denne gruppe skal varetage den opgave, som i dag løses af koordinationsgruppen for netbiblioteker. Gruppen udvikler og administrerer bibliotekernes fælles tjenester, som i øjeblikket er: Litteratursiden, Palles Gavebod og Biblioteksvagten. Det statslige tilskud til disse tjenester udgør 7,75 mio. kr. årligt, og bibliotekernes bidrag i form af indholdsproduktion og deltagelse i redaktionsarbejde ca. 6,5 mio. kr. årligt.

---

<sup>7</sup> Vurdering af TING som infrastruktur i DDB, 2. Udkast, 16. maj 2011, side 31

Opgaven er kendetegnet ved en høj grad af inddragelse af medarbejderne fra bibliotekerne med fælles udviklingsprojekter, seminarer mv. Det skal påpeges, at der her er tale om udvikling af bibliotekernes fælles formidling og ikke af den infrastruktur, som håndteres af it-gruppen.

- Udgifterne til udviklings- og formidlingsgruppen estimeres at udgøre 2 årsværk, i alt 1,4 mio. kr., samt driftsudgifter på 750.000 kr. – i alt 2,15 mio. kr.
- Udgifterne til puljemidler til fælles formidling estimeres til 14 mio. kr.

#### Samlet sekretariatsfunktion

I kapitel 6 anbefales det at samle indkøbsgruppe, it-gruppe og formidlings- og udviklingsgruppe i et sekretariat, der også får til funktion at betjene styregruppe og koordinationsgruppe. Baseret på erfaringerne i DEFF vil der ligeledes være behov for en sekretariatsleder og en medarbejder til selve betjeningen af styregruppen og koordinationsgruppen samt et mindre driftsbudget for de to grupper (rejser, forplejning, materialer).

- Udgifterne til sekretariatsfunktion for styregruppen og koordinationsgruppen estimeres at udgøre 2 årsværk, i alt 1,4 mio. kr., samt driftsudgifter på 300.000 kr.

### **7.8 Omkostninger ved den lokale implementering**

Som nævnt indledningsvis omfatter vurderingen af omkostningerne for det enkelte bibliotek alene bibliotekets andel af den fælles infrastruktur. Der vil naturligvis være omkostninger forbundet med det enkelte biblioteks anvendelse af den fælles infrastruktur både ved implementering og drift.

Hvis biblioteket således ønsker at anvende den fælles databrønd og at implementere eksempelvis et nyt system til hjemmesiden, vil der ud over betalingen til den fælles infrastruktur også være en omkostning til både implementering og drift. Denne omkostning skal sammenholdes med bibliotekets eksisterende driftsomkostninger.

#### **Lokal business case**

I forbindelse med omkostningerne ved den lokale implementering er det relevant at inddrage en tidligere analyse af en lokal implementering, som er foretaget af fire kommunale biblioteker.<sup>8</sup> Denne analyse baseres på en række forudsætninger:

”Nærværende lokale business case baserer sig på følgende antagelser gældende for bibliotekerne i Viborg, Randers, Silkeborg samt Horsens Kommune (Beta-bibliotekerne):

- At der etableres en fælles it- infrastruktur for digitale ressourcer
- At der etableres en sammenhængende standardiseret løsning, der sikrer indgang til digitale ressourcer og services for alle
- At serviceydelserne uanset kommunegrænser er ens for alle og kan sidestilles med adgang til bibliotekernes øvrige materialer
- At det forretningsmæssige omfang – ud over digitale ressourcer – også omfatter bibliografiske data samt andre relevante data, eksempelvis lånerdata
- At der skal foretages fælles indkøb og clearing af digitale ressourcer
- At der skal iværksættes fælles og koordineret formidling af digitale løsninger”.

---

<sup>8</sup> *Lokal business case for Danskernes Digitale Bibliotek*. Beta-bibliotekerne: Viborg Kommune, Randers Kommune, Silkeborg Kommune, Horsens Kommune, oktober, 2010, Version: 1.0

Analysen forudsætter således investeringer i et digitalt bibliotek samt etablering af et fælles bibliotekssystem (punkt 4). Et sådant udbud er netop igangsat i andet regi og er derfor ikke omfattet af anbefalingerne i denne rapport.

Konklusionen på den lokale business case lyder:

”Som det fremgår af pengestrømsopgørelsen, er der en økonomisk gevinst ved etablering af et fælles digitalt bibliotek i Beta-regi. Gevinsten ses på færre lønomkostninger, idet det er vurderet, at fællesdrift på såvel den forretningsmæssige del som på den it-driftsmæssige del kan udføres med færre årsværk. Gevinsten kan realiseres allerede fra år 1 og vil være stigende over 4 år.”

Business casen vurderer således, at et digitalt bibliotek for blot de fire kommuner vil give en samlet besparelse på ca. 2 mio. kr. om året – eller 5,53 kr. pr indbygger. Dette er inkl. udgifterne til et digitalt bibliotek – dvs. nettobesparelsen. Det er dog også medregnet et fælles bibliotekssystem, som indeholder den største potentielle besparelse. Bibliotekssystemet indgår hverken i model 2 eller model 3.

#### **Vurdering af lokal business case**

Til brug for denne rapport er Devoteam blevet bedt om at analysere Beta-bibliotekernes business case. Devoteams overordnede vurdering er, at business casen er et relevant supplement til rapporten, og at den kvalificerer vurderingen af effektiviseringspotentialer ved et fælles projekt.

Devoteam gør samtidig opmærksom på, at der er væsentlige forskelle mellem business casen og anbefalingerne af et DDB. Den afgørende forskel er, at business casen omfatter en "fuld løsning", hvor fælles drift af bibliotekssystemet er et afgørende element i business casens vurdering af effektiviseringspotentialer.

Men Devoteam påpeger også, at den lokale business case sandsynliggør, at der kan opnås personalemæssige besparelser mht. indkøb og formidling af digitale materialer ved etablering af et danskernes digitale bibliotek. I business casen er dette potentiale opgjøret til 1,3 mio. kr. årligt.

I forhold til en samlet vurdering af effektiviseringspotentialer er det værd at bemærke, at Devoteam ikke mener, at den lokale business case giver grundlag for at vurdere eventuelle besparelser eller merudgifter til it-drift, systemadministration eller licenser mv. ved tilslutning til en fælles løsning.

Endelig vurderer Devoteam, at gevinsten ved et DDB vil opveje merudgiften til koordinering for det enkelte bibliotek, også hvis et fælles bibliotekssystem ikke indgår i løsningen. Endelig er der i business casen ikke indregnet samfundsmæssig nytte af en mere synlig adgang til digitale medier for borgere og virksomheder.

### **7.9 Opsamling**

I kapitlet er givet et estimat over de omkostninger, der er forbundet med etableringen og driften af DDB, blandt andet baseret på erfaringer fra TING-projektet, DEFF og Gentofte Bibliotekernes indkøbssamarbejde.

Omkostningerne til etableringen og implementeringen af danskernes digitale bibliotek estimeres til en engangsudgift på 27,7 mio. kr. En del af implementeringsudgifterne er allerede afholdt via udviklingsprojekter finansieret af Kulturstyrelsen. Andre udgifter er afholdt via

bibliotekernes tilslutning til det nuværende TING. Der er således allerede foretaget investeringer for omkring 4,4 mio. kr. Den resterende udgift estimeres derfor at blive 23,3 mio. kr.

Omkostningerne til infrastruktur, organisationen og udviklingen af fælles formidlingstiltag estimeres til i alt 44,5 mio. kr. årligt. Heraf udgør omkostninger til infrastrukturen 21,3 mio. kr., mens organisationen – dvs. sekretariatet på 8-10 årsværk – udgør 9,1. mio. kr. årligt. Derudover er estimeret 14 mio. kr. til udvikling af fælles formidlingstiltag.

Devoteam vurderer på baggrund af en lokal business case af de såkaldte Beta-biblioteker, at der vil kunne opnås de samme personalemæssige besparelser mht. anskaffelse og formidling af digitale materialer ved etablering af DDB, som ved den model, der er beskrevet i business casen. Dette er i den lokale business case opgjort til 1,3 mio. kr. årligt.

Samlet set vurderer Devoteam, at gevinsten ved en fælles løsning vil opveje merudgiften til koordinering for det enkelte bibliotek, også hvis et fælles bibliotekssystem ikke indgår i løsningen. Endelig er der i business casen ikke indregnet samfundsmæssig nytte af en mere synlig adgang til digitale medier for borgere og virksomheder.



## 8 Finansiering

I dette kapitel gives en række anbefalinger til finansieringen af etableringen og driften af DDB, der tager udgangspunkt i en fælles statslig og kommunal finansiering.

Som tidligere beskrevet anbefales det, at DDB består af en fælles teknisk infrastruktur og en organisatorisk ramme inklusive en indkøbsfunktion. Der er i kapitel 7 givet et estimat over omkostningerne forbundet med driften af infrastrukturen, den organisatoriske ramme samt udviklings- og formidlingsprojekter. Endelig er de fælles omkostninger til selve etableringen og etableringen af infrastrukturen estimeret.

Såvel den statslige som den kommunale finansiering forventes afholdt inden for de eksisterende rammer til formålet. Dette begrundes blandt andet i den lokale business case omhandlende bibliotekerne i Viborg, Randers, Silkeborg og Horsens Kommune. Business casen sandsynliggør, at DDB giver mulighed for lokale omprioriteringer.

Selve finansieringen af omkostningerne til licenser mv. i forbindelse med de netbaserede materialer forudsættes som i dag finansieret af bibliotekerne selv. I kapitlet tages derfor ikke stilling til denne del af finansieringen. I model 3 er anbefales det, at DDB omfatter fælles indkøb af netbaserede biblioteksmaterialer. Dette forudsættes derfor finansieret af de ca. 35 mio.kr., som bibliotekerne i dag samlet anvender til netbaserede materialer.

En egentlig fælles pakke af netbaserede materialer, som model 3 opererer med, vil derfor forudsætte, at finansieringen kan skaleres, efterhånden som udbuddet af relevante digitale materialer vokser. Hvis indkøbet af netbaserede materialer om fem år udgør 130 mio. kr., skal finansieringsmodellen i model 3 således kunne sikre, at det fælles digitale bibliotek løbende tilføres nye ressourcer til indkøb.

### 8.1 Erfaringer med finansieringsmodeller

Der er en lang tradition for samarbejde i bibliotekssektoren og dermed også erfaringer med forskellige former for lokal finansiering af fælles løsninger. De tre vigtigste finansieringsmodeller findes i regi af:

- DEFF – finansiering fastlagt i 2003 i forbindelse med en budgetanalyse foretaget af Finansministeriet, Kulturministeriet og Videnskabsministeriet
- DanBib – finansiering fastlagt i aftale mellem stat og kommuner fra 1994
- Netbibliotekerne – finansiering aftalt løbende mellem repræsentanter for folkebibliotekerne og Kulturstyrelsen

#### DEFF

Finansieringen af DEFF var en ren statslig finansiering, som bl.a. blev etableret ved at undlade at tilbageføre besparelser foretaget blandt forskningsbibliotekerne. Finansieringen blev baseret på en beskrivelse af konkrete ydelser, men blev ikke specifikt øremærket disse ydelser. Det medførte, at DEFF, som på daværende tidspunkt i høj grad blev beskrevet som et portalsamarbejde, over tid kunne udvikle sig til et indkøbssamarbejde og et it-samarbejde om en serviceorienteret arkitektur og konkrete udviklingsprojekter.

#### DanBib

DanBib-finansieringen består af to dele: et katalogiseringsbidrag og en DanBib-licens. Det er kendetegnende for begge elementer, at det er vanskeligt at drive bibliotek uden at abonnere på disse ydelser. Katalogiseringsbidraget giver biblioteket mulighed for at genbruge katalogposter frem for at fremstille dem selv, og DanBib-licensen giver mulighed for at anvende DanBib til at låne materialer fra andre biblioteker. Der har

indimellem været diskussioner af bidragets størrelse, men der har generelt været fuld opbakning til betalingen blandt bibliotekerne.

#### **Netbibliotekerne**

Folkebibliotekernes netbiblioteker er i de fleste tilfælde udviklet af folkebiblioteker med støtte fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker. Efterfølgende er en række tjenester blevet defineret som overbygningsydelser og har fået støtte fra de statslige overbygningsmidler, som administreres af Koordinationsgruppen for Netbiblioteker.

Som led i en ny strategi for Koordinationsgruppen for Netbiblioteker begyndte man i 2007 at nedtrappe de statslige tilskud for at frigøre midler til udvikling og for at flytte finansieringen til abonnementsbetaling fra folkebibliotekerne. Det medførte, at alle tjenesterne med undtagelse af Litteratursiden og Biblioteksvagten blev nedlagt. Disse tjenester drives videre med et stort statsligt tilskud. Koordinationsgruppen har på eget initiativ og med statslige midler udviklet børnesitet Palles Gavebod. I foråret 2011 har den daværende Styrelsen for Bibliotek og Medier forhandlet overdragelsen af driften af denne tjeneste til folkebibliotekerne. Men de generelle erfaringer er således, at det er vanskeligt at finansiere fælles formidling alene gennem abonnementsbetaling.

## **8.2 Styring og finansiering**

Med udgangspunkt i de konkrete erfaringer kan der opstilles tre forskellige modeller for det kommunale bidrag til finansiering af DDB:

1. Abonnement på konkrete ydelser
2. 'Bundling' af ydelser – mulighed for at stå uden for visse dele af samarbejdet
3. Medlemskab baseret på kontingentbetaling.

### **1. Abonnement**

Finansieringen af DDB kan baseres på en betalingsmodel med en direkte kobling mellem det enkelte biblioteks betaling og de ydelser, som biblioteket modtager. Det vil styrke legitimiteten af DDB og bevare den lokale indflydelse. Fordelen ved modellen er, at den er efterspørgselsdrevet og kan etableres uden støtte fra staten. Det er den model, som er grundlaget for TING-samarbejdet.

Finansieringsmodellen er næppe tilstrækkelig til at etablere et egentligt forpligtende samarbejde. Finansieringsformen vil svække handlekraften hos den fælles organisation og vanskeliggøre finansieringen af en række fælles tjenester.

Således vil udbygningen af den serviceorienterede arkitektur og af fælles formidlingsinitiativer blive vanskelig, fordi man for hver ny udgift først enten skal sikre sig fuld opbakning hos alle biblioteker eller sikre sig, at de større biblioteker er villige til at betale for de øvrige.

I praksis kan man risikere, at der bruges meget energi og fokus på at drøfte fordeling af finansieringen, og at biblioteker med færre erfaringer på området sætter standarden for udviklingstakten og udbuddet af ydelser.

### **2. Bundling af ydelser**

En anden finansieringsmodel er at "bundle" eller koble ydelser i form af fx infrastrukturydelser og formidlingstjenester til samlede tilbud. Bundlingen kan ligeledes omhandle materialer, der bundles til samlede pakker.

Bundling af ydelser kan give et mere forpligtende samarbejde og samtidig bevare valgfrihed hos det enkelte bibliotek, idet man ikke nødvendigvis bundler alle ydelser. Det enkelte bibliotek vil opleve en reduceret valgfrihed i forhold til en helt frivillig model, hvor der kun betales for efterspurgte ydelser.

Muligheden for bundling kan bruges som sikring mod, at nogle biblioteker kører på frihjul i forhold til nødvendige fælles investeringer i infrastruktur. Bundling på nogle områder kan kombineres med frit valg på andre områder – eksempelvis deltagelse i nyudvikling af services eller fælles formidlingssamarbejder. Modellen synes velegnet i forhold til model 2. Muligheden for bundling kan styrke store bibliotekers villighed til at påtage sig en større del af udviklingen end de mindre biblioteker, hvis det er muligt at koble ydelser, hvor man ikke umiddelbart kan ekskludere gratister med ydelser, hvor betaling og benyttelse hænger tæt sammen. På den måde sikres, at alle bidrager til den open source-udvikling, der benyttes af alle biblioteker. Modellen kan kombineres med statslig finansiering.

### **3. Medlemskab baseret på kontingentbetaling**

En tredje finansieringsmodel vil være at etablere DDB som et forpligtende samarbejde med en kontingentbetaling, der ikke er specificeret i forhold til enkelte ydelser. Det enkelte bibliotek kan derved vælge at deltage i alle aspekter af DDB eller at stå uden for. Det vil gøre den fælles organisation mere handlekraftig, men kunne risikere at give en uensartet biblioteksudvikling mellem de biblioteker, der deltager, og de biblioteker, der vælger at stå uden for.

Det enkelte bibliotek kan også vælge alene at indgå i indkøbssamarbejdet. Det vil således blive en opgave for det enkelte bibliotek at skulle etablere den infrastruktur, der skal anvendes til administration og formidling af materialet. Omvendt vil et bibliotek også kunne vælge kun at indgå i infrastrukturensamarbejdet og selv stå for indkøbet af de netbaserede materialer. Dette vil kræve en differentiering af kontingenterne.

Modellen kan have en løsere kobling mellem ydelser og betaling og dermed give større råderum for omallokering af ressourcer mellem forskellige formål. Det vil give en mere handlekraftig organisation, hvis en styregruppe kan disponere over ressourcer, som ikke er fuldt ud allokeret til konkrete ydelser. I forhold til dette aspekt vil modellen have ligheder med praksis inden for DEFF.

Modellen kan give udfordringer, hvis en større kreds af biblioteker vælger at stå uden for samarbejdet. Det kan svække bestræbelserne for at skabe adgang for alle og vil i givet fald indebære, at en mindre kreds af biblioteker ikke nyder godt af statslige midler på biblioteksområdet.

Finansieringsmodellen synes velegnet både i forhold til model 2 og 3.

Den kommunale betaling anbefales enten at være en kontingentbetaling eller knyttet til ydelser, der kan bundles.

En sådan finansieringsmodel vil bidrage til at fremtidssikre udviklingen af DDB, fordi den giver mulighed for at skalere den økonomiske ramme. Det er hensigtsmæssigt, fordi it-udviklingen og udviklingen inden for digitale materiale medfører, at det er vanskeligt at forudse og prissætte alle de fælles initiativer, der kan blive en del af DDB.

Bundling eller medlemskab kan sikre, at alle bidrager til udviklingen af fælles initiativer, og at det ikke bliver det mest ressourcesvage bibliotek, som bestemmer udviklingstakten.

### **Brugerbetaling**

En anden mulig finansieringsmetode er brugerbetaling inkl. et overhead til finansiering af fx en indkøbsfunktion. Det vil sige, at indkøbsfunktionen finansieres via en procentdel, der lægges oven i kommunernes brugerbetaling for selve de netbaserede materialer.

Det er en meget ugenomsigtig finansieringsform, fordi finansieringen afhænger af forholdet mellem produkters listepriser og konsortierabatter, og dette forhold kan leverandøren fastlægge efter behag. Det giver en u hensigtsmæssig incitamentsstruktur.

Hvis en leverandør synes, at et indkøbssamarbejde har fået for stor forhandlingsstyrke, kan leverandøren sætte listeprisen lig med konsortieprisen. Så tvinges man til at bede bibliotekerne betale en højere pris i konsortiet end uden for (fordi biblioteket jo fortsat skal bidrage til at finansiere samarbejdet). Efterfølgende kunne leverandørerne så året efter hæve alle listepriser med 50 %. Kulturstyrelsen har konkrete erfaringer med denne type forsøg på at underminere indkøbssamarbejder.

En brugerbetaling forøger desuden de samlede transaktionsomkostninger, når der skal opkræves forskellige beløb hos kommunerne for enkelttydelser. Brugerbetalingen vil sikkert ikke opleves som lige relevant ved alle produkter (arbejdsbyrden varierer meget mellem aftaler) og kan dermed give anledning til mange diskussioner mellem bibliotekerne. Endelig forringer denne finansieringsform mulighederne for planlægning og styring, fordi man ikke kender rammerne for næste års budget.

### **8.3 anbefalinger af finansieringskilder**

I dag medfinansierer staten via puljemidler og bevillinger til centralbibliotekerne udviklingen af tjenester og formidlingen af de netbaserede materialer, mens bibliotekerne for nogles vedkommende finansierer infrastruktur via deltagelse i TING, indkøbet af de netbaserede materialer og den lokal formidling af disse. Med udgangspunkt i model 2 og 3 og i den eksisterende finansiering af området anbefales det også at finansiere DDB via en kombination af en statslig bevilling og en kommunal betaling. Staten bidrager således til DDB med 16.750.000 kr. de midler, der i dag finansierer Koordinationsgruppen for Netbibliotekerne samt fra puljen til Overbygningsprojekter. Den resterende kommunale betaling bliver dermed på 27,6 mio. kr. årligt.

#### **Driftsfinansiering**

Det skal bemærkes, at både model 2 og model 3 opererer med en frivillig tilslutning til DDB fra det enkelte bibliotek eller den enkelte kommune. Det er, blandt andet på baggrund af tilslutningen til TING-projektet, forventningen, at langt hovedparten af kommunerne vil tilslutte sig. Blandt de biblioteker der allerede har tilsluttet sig TING (32% af bibliotekerne, dækkende 55% af befolkningen<sup>9</sup>), forventes størstedelen at tilslutte sig danskernes digitale bibliotek i forbindelse med etableringen. Det kan dog omvendt ikke udelukkes, at der fortsat efter en årrække vil være en gruppe af kommuner, der ikke ønsker at tilslutte sig. Til trods for forventningerne om stor tilslutning blandt kommunerne er princippet omkring den frivillige tilslutning en usikkerhedsfaktor i forhold til at sikre finansieringen af DDB – både set fra et statsligt synspunkt og fra de kommuner, der tilslutter sig. For at DDB vil kunne betragtes som en levedygtig organisation, forudsættes det derfor, at kommuner støtter op omkring initiativet. Målsætningen er, at der i løbet af en 3-årig periode efter etableringen vil være en tilslutning til DDB der svarer til 80-90% af befolkningen.

#### **Finansiering af etableringen**

Etableringsomkostningerne er i kapitel 7 estimeret til 27,7 mio. kr. De har karakter af engangsudgifter og forventes afholdt over en periode på 2-3 år. En del af disse udgifter (4.385.000 kr., som beskrevet nedenfor) er dog allerede afholdt.

Udgifterne til etableringen kan opdeles i følgende tre grupper:

#### **Udbredelse af infrastruktur – Omkostninger ved tilkobling af nye biblioteker**

---

<sup>9</sup> Pr. december 2011

- Databrønd (inkl. dataservices)
- Bibliotekssystemer (tilpasninger)
- cms

I alt 12.735.000 kr.

Det anbefales, at udgifterne til udbredelse af infrastrukturen til de biblioteker, som endnu ikke er en del af det nuværende TING<sup>10</sup> dækkes af disse. De biblioteker, der allerede er tilkoblet det nuværende TING, har allerede afholdt udgiften. Den samlede udgift på 12.735.000 kr. dækker alle bibliotekers tilslutning, og da en del biblioteker allerede er tilsluttet, er 4.385.000 kr. af udgiften afholdt.

#### Udvidelse af TING til at håndtere netbaserede materialer

- Rettighedsstyring (til materialer)
- Brugerstyring (CULR)
- Statistik (inkl. integration til datakilder)

I alt 6.000.000 kr.

Udvidelsen af TING med rettighedsstyring og brugerstyring er allerede i gang gennem projekter støttet af Kulturstyrelsen.

#### Udvidelse af TING til at fungere som national infrastruktur

- ESB-funktionalitet (routing, sikkerhed, logning mv.)
- Workflow til ESB
- Forretningsregelhåndtering
- Integrationer

I alt 8.950.000 kr.

Udvidelse af TING til en egentlig national infrastruktur med integration til nye elementer og en funktionalitet til at integrere og styre den samlede nye infrastruktur (ESB) vil ligge lidt længere henne i processen – formentlig i år to.

Udgifterne til at udvikle det nuværende TING til at håndtere netbaserede materialer og til en national infrastruktur vil således kræve 12-13 mio. kr. i alt over 2-3 år. Det anbefales som beskrevet i kapitel 8, at disse fælles etableringsomkostninger dækkes inden for rammen af de 14 mio. kr. årligt, der er afsat i driftsbudgettet til udvikling af fælles formidlingstiltag. Det vil betyde, at udviklingen af fælles formidlingstiltag bliver tilsvarende mindre i de første 2-3 år.

## **8.4 Anbefaling af finansieringsmodel for den kommunale betaling**

En konkret finansiering af driften af DDB anbefales sammensat af en statslig bevilling ved en omprioritering af den eksisterende ramme til området og en kommunal betaling.

En kommunal betaling via en kontingentsbetaling anbefales at tage udgangspunkt i en finansiering pr. indbygger. På denne måde fordeles udgifterne lige mellem alle kommuner, og alle kommuner betaler et årligt bidrag på 5,1 kr. pr. indbygger, såfremt alle 98 kommuner deltager fuldt ud i DDB. Med udgangspunkt i en lokal business case kan der argumenteres for, at der eksisterer et effektiviseringspotentiale, der knytter sig til personalemæssige besparelser mht. anskaffelse og formidling af de netbaserede materialer. En eventuel besparelse vil dog ikke nødvendigvis falde første år.

---

<sup>10</sup> TING forstås her som en generel beskrivelse af en infrastruktur med tilhørende komponenter og standarder.

**Figur 10: Omkostninger til DDB fordelt på kommunernes indbyggertal**

Kommuner grupperet efter indbyggertal	Pris pr. indbygger	Indbyggere i gruppen	Antal biblioteker i gruppen	Heraf antal TING-biblioteker	Samlet betaling
0-75.000	5,1	3.109.420	80	22	15.858.042
75-150.000	5,1	1.141.244	13	6	5.820.344
150-250.000	5,1	380.124	2	2	1.938.632
250-400.000	5,1	295.513	1	1	1.507.116
>400.000	5,1	501.158	1	1	2.555.906
<b>I alt</b>		<b>5.427.459</b>	<b>97<sup>11</sup></b>	<b>32</b>	<b>27.621.978</b>

I ovenstående tabel er bibliotekerne inddelt i fem grupper efter indbyggertal. Der er i alt 80 kommuner med et indbyggertal på under 75.000, og de har sammenlagt 3.109.420 indbyggere. Disse kommuners betaling til DDB vil maksimalt ligge på 382.500 kr. kommuner på 75.000 indbyggere. Som det fremgår af tabellen, vil Københavns Kommune få en udgift på 2.555.906 kr. og Aarhus Kommune 1.507.116 kr. årligt. Dette baseret på en model, hvor alle 98 kommuner deltager fuldt ud i DDB.

Det er vanskeligt at vurdere betalingsvillighed og prisfølsomhed blandt bibliotekerne, men det må alt andet lige antages, at der er en sammenhæng mellem deltagelse og betalingens størrelse. Frafald blandt de mindre biblioteker er som nævnt ikke nødvendigvis et problem i forhold til den samlede betaling, men det kan udgøre et politisk problem i forhold til ambitionen om lige adgang.

Cms-løsningen er et valgfrit tilbud. Det enkelte bibliotek kan også vælge alene at indgå i indkøbssamarbejdet. Det vil således blive en opgave for det enkelte bibliotek at skulle etablere den infrastruktur, der skal anvendes til administration og formidling af materialet. Endelig vil et bibliotek også kunne vælge kun at indgå i infrastruktursamarbejdet og selv stå for indkøbet af de netbaserede materialer. Dette vil kræve en differentiering af kontingenterne.

## 8.5 Konsekvenser for det lokale bibliotek

Den kommunale biblioteksudvikling er forskelligartet, og konsekvenserne af DDB og af en kommunal finansiering vil dermed også variere betydeligt.

Alle biblioteker har et bibliotekssystem og dertilhørende søgegrænseflade til brugerne. Hvis man ønsker at benytte sig af DDBs arkitektur, skal det enkelte bibliotek flytte eksisterende indhold over i databrønd og hjemmeside. Bibliotekerne skal som ved ethvert systemskifte bruge tid på at overveje, hvordan de vil producere indhold (redaktion), hvilket indhold der skal bevares samt indgå aftale med bibliotekssystemsleverandør om eksportering af data. Når dette systemskifte er foretaget, kan en række af de eksisterende og nu redundante systemer og kontrakter opsiges.

Den kommunale medfinansiering skal ses i forhold til de ressourcer, kommunerne i forvejen anvender på biblioteksvæsenet. Den gennemsnitlige udgift til biblioteksvæsenet var i 2010 på 494 kr. pr. indbygger. Bruttoudgiften til DDB vil derfor ligge på i snit godt 1% af den gennemsnitlige årlige udgift til biblioteksvæsenet pr. indbygger.

<sup>11</sup> Der er 97 bibliotekskommuner, da Fanø og Esbjerg hører sammen.

Den økonomiske byrde ved en betaling til DDB vil dog opleves meget forskellig blandt bibliotekerne. For de fleste biblioteker vil DDB være omkostningsneutralt, fordi formidlingen af de netbaserede materialer kan varetages mere ressourceeffektivt i en fælles løsning. For andre biblioteker vil DDB udgøre en nettoudgift i forhold til status quo, fordi man tidligere alene har anvendt meget begrænsede ressourcer på digital formidling. Brugerne af disse biblioteker vil typisk opleve en serviceforbedring.

Hvad angår de store biblioteker i Aarhus og København, har de tidligere drevet en stor del af den digitale udvikling bl.a. i TING og vil kunne nyde godt af en fælles organisation til at løfte noget af denne arbejdsbyrde. For alle TING-biblioteker vil merudgifterne i øvrigt reelt være mindre, end det fremgår af skemaet, fordi de allerede betaler for eksport af data og driften af databrønden og nogle for cms. Disse biblioteker ville på sigt i fraværet af DDB alligevel skulle udvikle en række fælles tjenester til bl.a. adgangs- og licensstyring for at få det fulde udbytte af investeringen i TING.

I kapitel 7 er beskrevet en lokal business case for implementering af et fælles digitalt bibliotek. Her konkluderes, at der kan argumenteres for, at der eksisterer effektiviseringspotentialer, der knytter sig til personalemæssige besparelser mht. anskaffelse og formidling af de netbaserede materialer.

Et supplerende perspektiv på finansieringen er det fremadrettede. DDB bør ikke kun vurderes i forhold til status quo, men også i forhold til de fremtidige lokale it-investeringer, der vil skulle foretages i fraværet af DDB. I det perspektiv kan en fælles infrastruktur og en organisatorisk ramme bidrage til at optimere fremtidige investeringer.

## 8.6 Anbefalinger

Det anbefales, at både stat og kommuner bidrager til finansieringen af såvel etableringen som driften af DDB. Den statslige finansiering sikres gennem en omprioritering af de eksisterende bevillinger på området, og det kommunale bidrag sikres gennem betaling fra de biblioteker, der tilslutter sig DDB.

I forhold til driften af DDB anbefales det, at kommunerne bidrager med 27,6 mio. kr. årligt, mens staten bidrager med 16,8 mio. kr. årligt.

Baseret på erfaringer fra bibliotekssektoren anbefales det, at den kommunale betaling sker som kontingentbetaling eller som betaling for bundlede ydelser.

Det anbefales, at den kommunale betaling fordeles ved udgifter pr indbygger, hvilket svarer til 5,1 kr. pr. indbygger pr. år. Denne udregning baserer sig på, at alle kommuner deltager i DDB. Det betyder for over 80% af kommunerne, at udgiften for tilslutningen til danskernes digitale bibliotek vil ligge på maksimalt 382.500 kr. årligt.

Etableringsomkostninger på i alt 23,3 mio. kr. anbefales ligeledes finansieret af stat og kommuner i fællesskab. Der er tale om engangsomkostninger, der forventes afholdt over en periode på 2-3 år. Det anbefales, at halvdelen af etableringen kan finansieres via de midler, der er afsat til udvikling i selve driftsbudgettet. Derudover anbefales, at kommunerne bidrager via en tilslutningsafgift.

Princippet omkring kommunernes frivillige tilslutning er en usikkerhedsfaktor i forhold til at sikre finansieringen af DDB – både set fra et statsligt synspunkt og fra de kommuner, der tilslutter sig. Målsætningen er derfor, at der i løbet af en 3-årig periode efter etableringen vil

være en tilslutning til DDB af et sådant omfang, at den svarer til 80-90% af befolkningen. DDB evalueres efter en 3-årig periode.

Selve finansieringen af omkostningerne til licenser mv. i forbindelse med de netbaserede materialer forudsættes, som i dag, finansieret af bibliotekerne selv. I en samlet stillingtagen til DDB bør dog også tages højde for de gevinster, der kan opnås ved etableringen af den fælles indkøbsfunktion.



## 9 anbefalinger

Internettets udvikling og de nye digitale materialer rummer både udfordringer og muligheder for de danske folkebiblioteker og deres brugere. Udviklingen giver nye muligheder for at udvikle digitale tilbud og derved bidrage til at opfylde folkebibliotekernes formål om at fremme oplysning, uddannelse og kulturel aktivitet.

Folkebibliotekerne har derfor gennem mange år samarbejdet om digitale initiativer som portaler, dataudveksling, udviklingsprojekter mv. Samarbejdet har typisk været uformelt og midlertidigt. Udviklingen inden for de digitale materialer som e-bøger, e-tidsskrifter samt netbaseret musik, lydbøger og film har øget behovet for et mere permanent og forpligtende samarbejde, som kan skabe attraktive digitale tilbud, der kan supplere de fysiske biblioteker.

En udfordring i forhold til Danskernes Digitale Bibliotek er at få økonomi og ambitioner til at passe med hinanden. Styregruppen har drøftet et muligt udgiftspres på folkebibliotekernes økonomi, i takt med at DDB bliver mere og mere kendt og brugt.

Temaet var allerede genstand for drøftelse i Udvalget om folkebibliotekerne i videnssamfundet. Styregruppen finder det i relation til den økonomiske udvikling og styring af DDB relevant at markere følgende fire synspunkter:

- Der er tale om et serviceområde, hvor det er svært at forudsige udviklingen. Helt generelt imødeses en udvikling, hvor der naturligt vil blive brug for stram styring, brug af kvoter mv. i forhold til at styre efterspørgslen.
- Det er et mål for udviklingen, at udgifterne til folkebiblioteket holdes inden for den eksisterende økonomiske ramme.
- Det må ligeledes være til overvejelse, om DDB skal udlåne medier, der findes gratis i samfundet. Det gælder aktuelt den gratis netmusik og andre medier kunne komme til. Endvidere må nævnes, at film ikke er et obligatorisk medium iht. biblioteksloven.
- Udviklingen af DDB skal primært have fokus på de almindelige folkebiblioteksbrugere og borgere (modsat folkebiblioteket som uddannelsesbibliotek og folkebiblioteket som ekspeditionssted for forskningsbiblioteker).

### Modeller for en fælles digital løsning

I rapporten er opstillet tre mulige modeller for den digitale udvikling på folkebiblioteksområdet. Indholdet af de tre modeller og deres karakteristika på udvalgte parametre kan sammenlignes i nedenstående figur. Parametrene inkluderer bl.a. de fire udfordringer, der er udgangspunkt for denne analyses kommissorium: attraktive tilbud, bedre eksponering, konsolidering og samarbejde.

Model 1 omfatter kun et frivilligt samarbejde om databrønden for de kommunale biblioteker. Modellen stiller ingen krav til styring, og den organisatoriske kompleksitet er lav. Der sker ingen styrkelse af eksponeringen af netbaserede materialer i forhold til den nuværende situation, og modellen omfatter heller ikke nogen koordinering af indkøb. Det enkelte biblioteks mulighed for at samarbejde med andre og for at levere attraktive tilbud er ligeledes uændret. Der vil dermed ikke være nogen konsolideringsgevinst. Modellen indeholder intet fælles

investeringsbehov, men investeringerne vil komme til at ligge lokalt og ukoordineret. Modellen adresserer ikke de udfordringer, der er formuleret i kommissoriet for arbejdet.

Model 2 omfatter et samarbejde om en fælles infrastruktur og om indkøb for de biblioteker, der deltager. Der er et moderat behov for styring af infrastrukturen og samarbejdet mellem bibliotekerne. Indkøbssamarbejde og samarbejde om infrastruktur giver gode muligheder for, at biblioteker sammen kan skabe attraktive tilbud, og for at det enkelte bibliotek kan give adgang til netbaserede materialer og eksponere dem for kommunens borgere.

Der er nogen konsolideringsgevinst grundet samarbejdet om it-udvikling, fælles cms-software og den fælles infrastruktur. Investeringsbehovet er lavt-moderat, idet nogle biblioteker allerede har udviklet og implementeret dele af den fælles infrastruktur.

Model 3, det nationale bibliotek, har samme indhold og fordele som model 2. Derudover kan det omfatte et samarbejde med andre sektorer, en tættere og mere standardiseret styring af infrastruktur og formidling eller mere fælles indhold i form af en fælles pakke med netbaserede materialer. I rapporten er der primært fokuseret på et nationalt bibliotek defineret som det fælles digitale bibliotek udbygget med en fælles pakke med netbaserede materialer når der tales om model 3.

Denne model er velegnet til at adressere udfordringerne i kommissoriet, men er samtidig karakteriseret ved et højt investeringsbehov, mens den organisatoriske kompleksitet vurderes som moderat.

**Figur 11: Indholdet af de tre modeller og karakteristika på udvalgte parametre**

	Model 1	Model 2	Model 3
<b>Titel</b>	Lokal autonomi	Fælles digitalt bibliotek	Nationalt digitalt bibliotek
<b>Omfang</b>	Samarbejde om metadata, databrønd	Samarbejde om metadata, databrønd, cms, adgangsstyring, rettighedsstyring, indkøb, formidling, samt e-læring, sociale platforme etc.	Samarbejde om metadata, databrønd, cms, adgangsstyring, rettighedsstyring, indkøb, formidling, fælles indhold, andet, fx kulturarv
<b>Deltagere</b>	Kommunale biblioteker	Kommunale biblioteker	Kommunale biblioteker, fag- og forskningsbiblioteker, museer
<b>Styring</b>	Fuldstændig autonomi	Frivilligt medlemskab/forpligtende samarbejde	Frivilligt medlemskab/forpligtende samarbejde
<b>Organisatorisk kompleksitet</b>	Lav	Moderat	Moderat
<b>Indkøb af netbaserede materialer/lige adgang</b>	Ingen koordinering	Samarbejde og reduktion af ulige adgang	Tilnærmet lige adgang
<b>Attraktive tilbud</b>	Status quo	Nogle	Mange
<b>Eksposering af netbaserede materialer</b>	Uensartet niveau	Højt niveau	Højt niveau
<b>Konsolideringsgevinst</b>	Ingen	Nogen	Stor
<b>Investeringsbehov</b>	Intet fælles. Evt. ukoordineret på kommunalt plan	Lavt - moderat	Højt

På baggrund af rapportens analyser anbefaler arbejdsgruppen, at der etableres et fælles digitalt bibliotek som beskrevet i model 2.

Det er styregruppens vurdering, at model 2 vil adressere de nævnte udfordringer og samtidig give folkebibliotekerne et godt udgangspunkt for at få glæde af de kommende års digitale udvikling og vækst i netbaserede medier.

Styregruppen har ikke ønsket at anbefale model 3, selvom den rummer flere spændende perspektiver. Det skyldes hovedsageligt, at modellens investeringsbehov samt den organisatoriske kompleksitet ved integration med andre sektorer kan vanskeliggøre implementering og udbredelse på kort sigt.

Derudover har udbredelsen af netbaserede medier på folkebibliotekerne endnu ikke nået et niveau, hvor forskelle i adgang udgør et presserende problem. Endvidere vurderes det, at de relevante sektorer endnu ikke er modne til et så forpligtende digitalt samarbejde.

Det er arbejdsgruppens vurdering, at man med valget af model 2 udviser rettidig omhu og ruster folkebibliotekerne til de kommende års digitale udvikling. Der etableres et forpligtende samarbejde, der eventuelt på sigt kan udvikles til også at rumme elementer fra model 3.

Et fælles digitalt bibliotek skal baseres på en infrastruktur, der kan gøre det muligt for de lokale biblioteker at præsentere netbaserede og fysiske materialer til borgerne. DDB skal tilbyde en central cms-løsning (valgfrit) med en grundlæggende funktionalitet. Da løsningen skal håndtere licensbelagte netbaserede materialer, bør den også omfatte adgangsstyring og erms.

Det anbefales derfor, at infrastrukturen for et fælles digitalt bibliotek som udgangspunkt omfatter følgende elementer:

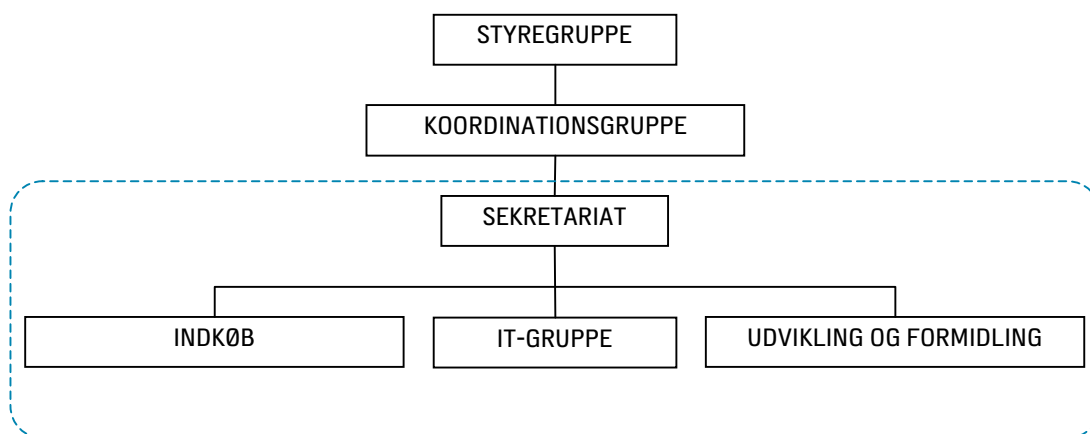
- Databrønd, der kan håndtere berigende data (brugerskabte data, anbefalinger, anmeldelser, forsider)
- Søgning
- National og lokal præsentation på internettet
- ERMS
- Adgangsstyring (proxy, autentificering, rettighedsstyring).

Biblioteker, der måtte ønske det, kan fortsat lave lokal udvikling eller købe kommercielt tilpassede løsninger baseret på den fælles cms-løsning. Det forudsættes, at kommuner, som allerede har en tidssvarende cms-løsning, ikke skal tvinges til at investere i en anden løsning for at kunne deltage i den fælles løsning, såfremt dette cms kan kommunikere med databrønden, og biblioteket selv afholder omkostninger til systemspecifik integration af fælles komponenter.

Det enkelte bibliotek kan også vælge alene at indgå i indkøbssamarbejdet. Det vil således blive en opgave for det enkelte bibliotek at skulle etablere den infrastruktur, der skal anvendes til administration og formidling af materialet. Omvendt vil et bibliotek også kunne vælge kun at indgå i infrastruktursamarbejdet og selv stå for indkøbet af de netbaserede materialer. Dette vil kræve en differentiering af kontingenterne.

Til styring af det fælles digitale bibliotek anbefales det, at der etableres en organisation bestående af en styregruppe, en koordinationsgruppe, et sekretariat med en indkøbsfunktion, en it-gruppe samt en gruppe, der arbejder med udvikling og formidling.

Det bærende element i sammensætningen af organisationen er, at bibliotekerne er repræsenteret i alle led i organisationen og inddrages i den praktiske opgaveløsning via de tre faggrupper for indkøb, it samt udvikling og formidling.



**Figur 12: Organisering af DDB**

Styregruppen skal træffe væsentlige beslutninger om organisationens vision, mission og strategiske udvikling samt økonomi og finansiering. Styregruppen sammensættes, så den afspejler de ejerskabsforhold, som ligger i DDB, dvs. en repræsentant fra KL, som udpeges som formand, en repræsentant fra Kulturministeriets departement og en fra Kulturstyrelsen. Herudover udpeges af KL endnu en repræsentant fra det kommunale børne- og kulturområde. Styregruppen mødes 3-4 gange om året.

Det anbefales, at koordinationsgruppen har kompetence til at udmønte styregruppens beslutninger og til i overensstemmelse hermed at fastlægge opgaver i de tre faggrupper og have ansvaret for at sikre sammenhæng i den samlede løsning – og dermed på tværs af de tre faggruppes arbejde. Koordinationsgruppen skal derudover levere det nødvendige beslutningsgrundlag til styregruppen. Koordinationsgruppen mødes ca. 6-7 gange om året.

Det anbefales at placere alle sekretariatsfunktioner og de tre faggrupper samlet for at sikre stordriftsfordele ved administrationen og koblingen mellem såvel indkøb som infrastruktur og formidling.

Sekretariatet vil have til opgave at sikre den daglige koordination og styring af arbejdet i de tre faggrupper for indkøb, infrastruktur og formidling. Derudover vil sekretariatet skulle betjene styregruppe og koordinationsgruppe. Sekretariatets daglige ledelse varetages af en sekretariatsleder. Sekretariatslederen ansættes af styregruppen, og styregruppen vil ligeledes skulle træffe beslutning om omfang af sekretariatet.

Det anbefales, at dette sekretariat placeres hos Kulturstyrelsen, Center for Bibliotek og Medier, for at udnytte den eksisterende erfaring med indkøbssamarbejder og for at styrke koordineringen med andre initiativer på biblioteksområdet og sikre sammenhængen med det samlede biblioteksvæsen.

Det anbefales, at de endelige beslutninger om omfang af sekretariatet tages af styregruppen.

Ved anbefalingen om placering er der taget højde for en klar adskillelse mellem bestiller- (it-gruppen) og udførerfunktionen (leverandører). Det anbefales ligeledes, at den nye organisation som én af sine første opgaver fastlægger en udbudsstrategi for DDB.

Det anbefales, at DDB etableres som en selvstændig enhed organisatorisk og fysisk placeret i Kulturstyrelsen med eget budget og regnskab. Styregruppen disponerer over bevillingen til DDB, mens Kulturstyrelsen har det endelige regnskabsmæssige ansvar.

Omkostningerne til etableringen og etableringen af DDB estimeres til en engangsudgift på 23,3 mio. kr., der forventes afholdt over en periode af 2-3 år.

Omkostningerne til drift af infrastruktur, organisationen og udviklingen af fælles formidlingstiltag estimeres til i alt 44,5 mio. kr. årligt, hvoraf 21,4 mio. kr. dækker udgifter til infrastruktur, mens sekretariatets udgifter udgør 9,1 mio. kr. årligt. Derudover er estimeret 14 mio. kr. til udvikling af fælles formidlingstiltag.

Det anbefales, at udgifterne til den løbende finansiering fordeles mellem stat og kommuner, ved at staten betaler 16,8 mio. kr. og kommunerne 27,6 mio. kr.

Det anbefales, at både stat og kommuner bidrager til etablering, finansiering og drift af et danskernes digitale bibliotek. Den statslige finansiering sikres gennem en omprioritering af de eksisterende bevillinger på området, og det kommunale bidrag sikres gennem betaling fra de biblioteker, der tilslutter sig i DDB.

Den kommunale betaling anbefales at tage udgangspunkt i en finansiering pr. indbygger. På denne måde fordeles udgifterne lige mellem alle kommuner, og alle kommuner betaler et årlig bidrag på 5,1 kr. pr. indbygger. Denne udregning baserer sig på, at alle kommuner deltager i DDB.

Baseret på erfaringer fra bibliotekssektoren anbefales det, at den kommunale betaling sker som kontingentbetaling eller som betaling for bundlede ydelser. Det anbefales, at den nye organisation kan tage endelig stilling hertil.

Med udgangspunkt i en lokal business case kan der argumenteres for, at der eksisterer et effektiviseringspotentiale, der knytter sig til besparelser mht. anskaffelse og formidling af de netbaserede materialer.

## Ordliste

**cms:** Et cms (content management system) er et program, der bruges til at styre indholdet på en hjemmeside – tekst, billeder, menu, kontaktformular og så videre. Hjemmesidens indhold administreres direkte på hjemmesiden selv.

**Databrønd:** Fælles, normaliseret datagrundlag i forbindelse med systemer til søgning. Kan betragtes som opbevaringslager, hvor der laves relationer, harmonisering af store mængder af metadata. Databrønde skal kunne skalere til mange millioner data.

**ESB** (Enterprise Service Bus): Program, der håndterer alle transaktioner imellem komponenter i en serviceorienteret arkitektur. Sikrer, at man udnytter systemet optimalt, samt at sikkerheden er i orden.

**ERMS** (Electronic Resource Management System): System, der bruges til at håndtere indkøbet af elektroniske licenser, licensrettigheder og statistik.

**Generisk funktionalitet:** Funktionalitet, som alle kan bruge. Lånerstatus er et eksempel, som skal bruges i mange af bibliotekets løsninger.

**Metadata:** Beskrivelsen af et objekt – data om data. Fx er titel, forfatter, emneord, pris metadata.

**Normalisering af metadata:** Musik, e-bøger, lydbøger og bøger indeholder alle forskellige typer metadata-beskrivelser, og for at man kan lave relationer på tværs af fx materialetyper, skal man normalisere metadata-beskrivelserne.

**Open Source Community:** Open Source Community er et interessefælleskab centreret rundt omkring åben kildekode (Open Source).