

Fællesskab og videndeling



– Danbib og
bibliotek.dk som
afsæt for DDB

af

JENS THORHAUGE,
TIDLIGERE DIREKTØR
Styrelsen for Bibliotek og Medier

Hemmeligheden bag folkebibliotekernes succesfulde forvandling fra boglagre til digitale institutioner er en samarbejdsmodel og en fælles forståelse mellem stat og kommuner, hvor staten påtager sig de opgaver, der er bedst tjent med at blive løst centralt eller koordineret. Nu er grunden måske lagt til et brud på mere end 100 års statsligt engagement.

Det er en levende demokratisk vision om lige adgang til viden og kultur og især en utrolig god samarbejdsmodel, der er hemmeligheden bag den succes, danske folkebiblioteker har haft. Og det er også samarbejdsmodellen, der skal bære Danskernes Digitale Bibliotek igennem som virtuelt grundlag for vidensamfundets folkebiblioteker.

Der går en klar linje fra Folkebibliotekernes Bibliografiske Kontor, der blev oprettet i 1939, og som fejres med dette skrift, til Danskernes Digitale Bibliotek. Begge institutioner er rationelle bud på løsninger på nye udfordringer i tiden, baseret på samarbejde og fælles forståelse mellem stat og kommuner.

Denne artikels titel er givet mig som bestilling med baggrund i, at jeg var Biblioteksstyrelsens første og eneste direktør i perioden 1997 til 2012, hvor styrelsen fusioneredes og blev en del af Kulturstyrelsen. Det var i de år, at helt afgørende forudsætninger for at realisere en vag idé om fælles drift af et elektronisk nationalt bibliotek kom til verden og gradvist blev konkretiseret og forhandlet til den realitet, vi har i dag, hvor Danskernes Digitale Bibliotek (DDB) har fuld tilslutning fra de danske kommuner. Hurra.

Jeg gætter på, at titlens vinkel er valgt med et gran ironi, for i den debat, der fandt sted om etableringen af DDB fra nedsættelsen af Udvalget om Folkebibliotekerne i Vidensamfundet i 2008, spillede

"Med fusionen af Styrelsen for Bibliotek og Medier med Kulturarvsstyrelsen og Kunststyrelsen til Kulturstyrelsen er grunden måske lagt til et brud på et ellers ubrudt statsligt engagement i folkebibliotekernes drift og udvikling."

Danbib og bibliotek.dk en forbløffende ringe rolle. Især set i lyset af det resultat, der er opnået, hvor bibliotek.dk er ryggraden i

DDB. Selv ikke i rapporten 'Folkebibliotekerne i videnssamfundet', som jeg var ansvarlig for som formand for udvalget, spiller Danbib og bibliotek.dk nogen særlig rolle. Forklaringen er delvist, at vi var fuldt tilfredse med funktionalitet og udvikling af de to databaser; de var selvfølgelig, blev vedligeholdt og udviklet.

Det, vi var optaget af i diskussionen om DDB, var især mere indhold og nye måder at købe, formidle og bruge indholdet på. Jeg var selv stærkt optaget af, at mellem 80 og 90 % af alle lån i forskningsbibliotekerne i 2010 var downlån. Naturligvis kunne og kan man ikke sammenligne folkebibliotekerne direkte med forskningsbibliotekerne, især fordi størstedelen af det mest benyttede materiale i forskningsbibliotekerne, e-journals, kun kan lånes i digital form. Men alligevel indikerede det en anden form for benyttelse, som man måtte forholde sig aktivt til. Vi så det digitale bibliotek som en samling af alle de digitale medier, vi kunne forestille os, under én hat. Og sådan bliver det også, men vi var nok ikke tydelige nok på, at den hat naturligvis er bibliotek.dk i en udvidet form.

Men hvad det har handlet om på vejen mod DDB er jo at håndtere den fuldstændige omvæltning af bibliotekerne fra at være boglagre til at blive digitale institutioner. Og den ganske lange proces er i Danmark i meget høj grad håndteret i et samarbejde mellem staten og kommunerne. Det samarbejde muliggjorde mange løsninger, som andre lande ville ønske, de havde, blandt dem er Danbib og bibliotek.dk hovedstykkerne.

// Brud på vej?

Forudsætningen for at skabe dette samarbejde er ikke blot kommet gennem

Danbib og bibliotek.dk men fra det samarbejde med biblioteksejerne om udvikling af folkebibliotekerne, som staten har haft en ubrudt tradition for i mere end 100 år. Med fusionen af Styrelsen for Bibliotek og Medier med Kulturarvsstyrelsen og Kunststyrelsen til Kulturstyrelsen er grunden måske lagt til et brud på et ellers ubrudt statsligt engagement i folkebibliotekernes drift og udvikling. Bruddet er naturligvis ikke tilsigtet men kan blive en konsekvens af den rationalisering og centralisering, der i årtier har været et fremherskende træk i centraladministrationens forvaltning, en model, der nu også har nået Kulturministeriet.

Det statslige engagement i bibliotekerne har i hovedsagen manifesteret sig på tre områder: i lovgivning, i bevillinger til særlige biblioteksformål, (der har muliggjort det unikke samarbejde mellem kommuner og staten, som har gjort danske biblioteker enestående), og i opretholdelsen af et specifikt biblioteksfagligt funderet forvaltningsorgan. Sidstnævnte kom til verden samtidig med den første bibliotekslov i 1920, nemlig Bibliotekstilsynet, fra 1990 Statens Bibliotekstjeneste, fra 1997 til 2008 Biblioteksstyrelsen og endelig frem til 2012 Styrelsen for Bibliotek og Medier. Uden en styrelse havde lovgivningen og bevillingerne næppe fået den gennemslagskraft, som tilfældet har været.

Det er relevant i denne udgivelses sammenhæng at minde om, at forløberen for Folkebibliotekernes Bibliografiske Kontor (FBK), der blev til Bibliotekscentralen og genopstod som DBC, var den produktion af katalogkort, som Gentofte Bibliote-

kerne satte i værk allerede i 1920'erne, men som blev kvalt i sin egen succes, fordi opgaven var for stor for et enkelt bibliotek. Det var direktøren for Bibliotekstilsynet, Thomas Døssing, altså den statslige embedsmand, der tog initiativ til oprettelsen af en institution med den opgave at producere katalogkort fra 1939.

Oprettelsen af FBK er et tidligt eksempel på samspillet mellem det statslige organ og kommunerne. Det er et rent udtryk for den model, der kom til at præge udviklingen af de danske folkebiblioteker helt frem til i dag: Staten påtager sig de opgaver, der er bedst tjent med at blive løst centralt eller koordineret, herunder den centrale katalogisering og tilgængeliggørelsen af den. Og den statslige opgaveløsning er fra FBK og frem karakteriseret ved, at der skabes konsensus i bibliotekerne om løsningen og en fælles forståelse af opgaver og udviklingsbehov. Det har været staten, der qua sin rolle som forvalter af gældende love på området har haft hovedansvaret for at skabe konsensus. Det er denne opgave, jeg ser som truet i den nuværende situation, hvad jeg skal vende tilbage til i slutningen af denne artikel.

Ideen til Danbib

Danbib blev undfanget i 1990. Idéen til at samle folkebibliotekernes og forskningsbibliotekernes katalogdata i en fælles database blev formuleret af Per Mogens Petersen, der havde været leder af FEK, Forskningsbibliotekernes Edb-Kontor siden oprettelsen i 1972, og dér arbejdede på at udvikle og standardisere danske Forskningsbibliotekernes edb-kataloger. Per Mogens Petersen foreslog sin chef i Statens Bibliotekstjeneste, Morten Laursen Vig, at lægge folkebibliotekernes databaser BASIS og Artikelbasen sammen med forskningsbibliotekernes ALBA/SAMKAT.

Sammenlægning ville i princippet give søgeadgang til alle danske bibliotekers materialebestande, og da baserne indeholdt lokaliseringsoplysninger, ville gennemskueligheden for det samlede bibliotekssystem blive meget større. Statens Bibliotekstjeneste sendte hurtigt forslaget ud til bibliotekerne, for forslaget var perfekt. Statens Bibliotekstjeneste var opstået samme år som et nyt fælles statsligt bibliotekskontor, der var blevet til ved en sammenlægning af et stærkt reduceret Bibliotekstilsyn og Rigsbibliotekarkembedet. Med denne sammenlægning blev der jo givet et signal om fællesskab, som katalogdatasamarbejdet var en god eksponent for.

// På skinner

På biblioteksledermødet i september 1990 blev der taget godt imod forslaget om Danbib. Ikke alene var de fleste biblioteker positive, det var KL også. Realitetsdrøftelserne kom hurtigt i gang, og i 1991 var projektet på skinner. Der blev etableret et samarbejde med Bibliotekscentralen og FEK/Statens Bibliotekstjeneste som partnere.

Projektet bestod af tre hoveddele. For det første etablering af datafællesskabet ALBA/SAMKAT og senere BASIS og Artikel/anmeldelsesbasen. For det andet udvikling af låneformidling og netværkssamarbejde, herunder adgang til at søge i udenlandske baser. For det tredje udvikling af et elektronisk biblioteksafgiftssystem til afløsningen af den manuelle opgørelse af bestand, som var en tidskrævende årligt tilbagevendende opgave i alle folke- og skolebiblioteker.

Projektet skabte umiddelbart en intens debat i biblioteksoffentligheden. Det er bemærkelsesværdigt, at der var klare røster, der mente, at projektet var

for snævert tænkt, fordi det havde bibliotekspersonalet som slutbrugere. Der var bekymring for, om ikke nogle få biblioteker ville få uforholdsmæssigt mange bestillinger? Og hvilke spilleregler skulle gælde, når skrankerne mellem bibliotekerne forsvinder? Ville Danbib føre til bibliotekslukninger, og kunne konsekvensen blive et Danbib lånerkort? Beslutningen om at realisere fællesbasen satte i øvrigt skub i inddateringen af folkebibliotekernes materialebestande.

// Bomben der sprang

Midt i diskussionen i efteråret 1991 sprang så den bombe, at Bibliotekscentralen gik konkurs. I hast blev et nyt selskab, Dansk Biblioteks Center/DBC etableret for at varetage de bibliografiske opgaver, Bibliotekscentralen havde haft. DBC blev dannet uden direkte statsligt engagement, men Statens Bibliotekstjeneste var som Kulturministeriets rådgiver i sagen fast i mælet og fastholdt, at 'det vil være imod enhver rationalitet at skille den nationalbibliografiske registrering fra bibliotekskatalogiseringen', (Nyt fra Nyhavn, nr. 1 1994), og at Danbib-projektet ikke måtte bringes i fare, samt at der burde søges aktiv tilslutning fra KL til en løsning.

Løsningen kom i efteråret 1993 i form af Danbib-aftalen mellem staten og kommunerne, der indebar, at opdragsgiverne overdrog udvikling, vedligeholdelse og drift af Danbib-samarbejdets edb-løsninger til DBC. Samtidig indgik staten i ejerkredsen af DBC, og FEK flyttede fra Statens Bibliotekstjeneste og blev integreret i DBC.

Det sidste var ikke ubetinget populært i forskningsbibliotekerne. Så for at få den beslutning til at glide ned, blev der oprettet et Danbib-råd, som opdrags-

giverne skulle konsultere, med fire(!) repræsentanter fra forskningsbibliotekerne, tre fra folkebibliotekerne og en fra skolebibliotekerne. Danbib-rådet er aldrig blevet nedlagt, men det hører med til den positive del af historien, at organet visnede væk, og efter nogle år var der ikke brug for møder i det. Danbib kørte.

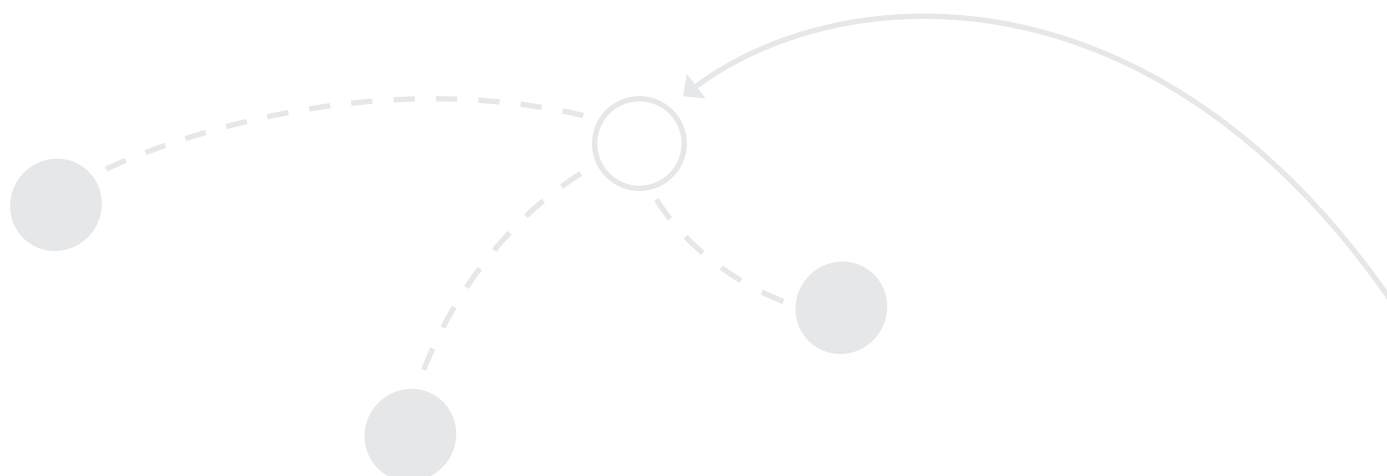
Mellemspil i 1990'erne

Edb-udviklingen i danske biblioteker var i flere årtier helt primært fokuseret på katalogdata. Men i 1990'erne skete der en mærkbar ændring. Især to forhold er vigtige. Det ene er internettets gennembrud, som sker omkring 1995. Det andet er fremkomsten af e-journals.

Silkeborg Bibliotek tilbyder som det første bibliotek borgerne adgang til internet på maskiner i biblioteket og udvikler også som det første en hjemmeside. Det bliver en øjeblikkelig succes. I Biblioteksstyrelsen bliver der hurtigt iværksat et arbejde med at rådgive om, hvordan man etablerer den nye service, og der gives tilskud til anskaffelse af maskiner og serviceudvikling på visse betingelser. Igen et meget typisk greb for statslig hjælp til at fremme en ønsket udvikling for alle biblioteker for at stille borgerne lige. Da den nye Bibliotekslov blev vedtaget i år 2000, var de grundlæggende forudsætninger for 'det udvidede biblioteksbegreb' på plads.

// Elektroniske tidsskrifter

I løbet af relativt få år i 1990'erne udvikles der samtidig et nyt produkt, der slår stærkt igennem i forskningsmiljøer: de elektroniske tidsskrifter, altså indhold. Der var i hovedsagen tale om, at etablerede tidsskrifter lancerede elektroniske udgaver



parallelt med det trykte tidsskrift. Fordelen var i første omgang, at man kunne få tidsskriftet uden at gå på biblioteket. Men relativt hurtigt blev der også udviklet søge- og læsefaciliteter, der gjorde den elektroniske udgave overlegen.

I Danmark lykkedes det forskningsbibliotekerne at skabe forståelse for det nye behov, og der blev givet en ekstra bevilling på 200 mio. kr. over fem år til projektet, henlagt til styrelsen. I 1998 gik Danmarks Elektroniske Forskningsbibliotek, DEF, i luften. Projektet lykkedes, og DEF fortsatte i drift, dog med en så betydelig reduceret økonomi, at bibliotekerne blev tvunget til at opgive den oprindelige model med både at stille det trykte tidsskrift og onlineudgaven til rådighed til fordel for en e-journal-model, som i dag står for langt størstedelen af forskningsbibliotekernes udlånsvirksomhed.

En af de visioner, der ikke lykkedes, var at udvikle DEF til at blive Danmarks Elektroniske Bibliotek. Folkebibliotekerne var fra begyndelsen repræsenteret i styregruppen, og der var en klar støtte til denne vision fra den siddende kulturminister, men der var ganske enkelt for langt imellem folke- og forskningsbibliotekernes situationer. Efter nogle år opgav folkebibliotekerne pladsen i styregruppen og fokuserede på andre løsninger. Man må glæde sig over, at det mange år senere lykkedes at få DEFF's tidsskriftlicenser omfattende 65 mio. artikler gjort søgbare på bibliotek.dk og tilgængelige som fjernlån i papirkopi fra Statsbiblioteket.

For bibliotekerne får det stor betydning, at det såkaldte Dybkjær-udvalgs rapport 'Infosamfundet år 2000' (1994) har fokus på bibliotekerne og anbefaler, at der nedsættes et udvalg til at kulegrave informationssamfundets konsekvenser for folkebib-

liotekerne. Det sker med Udvalget om Biblioteker i Informationssamfundet, kaldet UBIS, der i slutningen af 1997 kommer med en rapport, der arbejder med 'det udvidede biblioteksbegreb' – et bibliotek, der både har de traditionelle analoge materialer, og som samtidig giver adgang til internet og andre elektroniske medier. Allerede få måneder efter UBIS-rapportens publicering påbegyndes arbejdet med at udarbejde oplæg til en ny bibliotekslov, et arbejde, der ligger tidsmæssigt samtidigt med implementeringen af DEF, og som bliver hovedhjørnesten i arbejdet i den ny Biblioteksstyrelse.

// Portaler og digitale tjenester

Folkebibliotekerne bliver med udviklingen af hjemmesider bevidste om deres nye rolle som informationsproducenter, og fra slutningen af 1990'erne bliver det at skabe portaler en højt prioriteret opgave. Det begyndte med, at folkebibliotekerne samlede links og anoterede gode websteder. I stedet for at gøre det hver for sig, følger man hurtigt den klassiske samarbejdslinje og gør det i fællesskab under overskriften 'Folkebibliotekernes Netguide', som styrelsens Udviklingspulje støtter i 1998. Samme år gives der støtte til Forfatternet, der siden udvikler sig til Litteratursiden, og støtte til offentlig adgang til it-værksted på fællesbibliotek. Året efter gives der støtte til online referencetjenesten Biblioteksvagten, der stadig fungerer, i dag i samarbejde mellem folke- og forskningsbiblioteker.

Disse tjenester får meget stor betydning for skabelsen af moderne up to date digitale biblioteker, og det er klart, at denne udvikling er båret af et samarbejde mellem staten – ved Biblioteksstyrelsen – og de kommunale biblioteker. Målsætning og udfordringer diskuteres løbende i flere fora. Der er konsensus om udviklingen.

Bibliotekslov og bibliotek.dk

Der var fra begyndelsen røster, der påpegede, at den valgte slutbrugerkreds for Danbib, bibliotekspersonalet, var for snæver, men sådan blev det. Hvem, der først fik ideen til et 'Danbib for folket', vides ikke, men på et kontaktmøde mellem DBC og styrelsen i 1998 lancerede vicedirektør i DBC, Kirsten Waneck, ideen om at give alle brugere adgang til websøgning i Danbib som en projektidé. Biblioteksstyrelsen købte idéen, udsendte et debatoplæg og afholdt møder om 'Danbib for alle', som det nu hed. Typisk konsensuskabende aktivitet.

Tidligt i projektdiskussionen blev muligheden for ikke blot at søge, men også bestille i databasen, taget ind. Biblioteker meldte om brugere, der gerne ville kigge med på bibliotekarens skærm, og DBC og styrelsen gik i gang med at implementere. Vi skulle have politisk grønt lys til bestillingsfaciliteten. Det blev klaret på et møde med den siddende kulturminister Elsebeth Gerner Nielsen, der var stærkt optaget af folkebibliotekerne og det pågående lovgivningsarbejde. Således kom projektet med som en paragraf i Lov om biblioteksvirksomhed, "Staten bidrager til, at den nationale fælles bibliotekskatalog i videst muligt omfang stilles til rådighed for enhver ved adgang via Internet" (§ 16 stk. 2). Det var ganske enkelt sensationelt.

// Danmark i front

Da bibliotek.dk blev lanceret i 2000, allerede et halvt år efter vedtagelsen af loven, var det danske bibliotekssystem i absolut front globalt. Bibliotek.dk var ikke bare onlinekatalog for borgerne. Det dækkede beholdningerne i samtlige offentlige bibliote-

ker i Danmark. Og man kunne bestille et hvilket som helst registreret værk fra et hvilket som helst bibliotek. Denne service fik international opmærksomhed, og relativt hurtigt efter åbnede et bibliotek. se i Sverige, biblioteken.fi i Finland og et bibliotek. nl i Holland, men ingen af disse efterfølgere havde en pendant til den fælles Danbib-database som underlag. Brugerne tog også godt imod bibliotek.dk, og de markedsføringstiltag, der blev gennemført, bl.a. den landsdækkende omdeling af et postkort med information om det nye tilbud, virkede.

Det er umuligt her at nævne andet end nogle få væsentlige udviklingstræk i bibliotek.dk. Men afgørende for arbejdet var, at bibliotek.dk blev realiseret som en del af den ny bibliotekslov og finansieret af et bevillingsløft til bibliotekerne, der fra 2003 var på 100 mio. kr. om året, hvoraf de 80 mio. gik til øgede bloktilskud, der skulle finansiere de merudgifter, som kommunerne fik ved ligestilling af medierne – idet det var en klar forudsætning i lovarbejdet, at der ikke skulle ske indskrænkning i bogkøb – mens 10 mio. kr. gik til drift og udvikling af bibliotek.dk, og de resterende gik til øget bevilling til centralbiblioteksfunktionen. Kommunerne udmøntede desværre ikke merbevillingen til bibliotekerne mere end halvt, og siden er der aldrig sket bevillingsløft til folkebibliotekerne i statsligt regi.

// Dialogbaseret udvikling

Bibliotek.dk blev udviklet i et samarbejde mellem Biblioteksstyrelsen og DBC, et samarbejde der fra første færd forløb gnidningsfrit og tillidsfuldt. Formelt var det kredsen af opdragsgivere bag Danbib, som var staten, KL, København og Frederiksberg Kommuner, (som på det tidspunkt ikke var medlemmer af KL), der også var opdragsgivere her.

Men hvor DBC havde finansieret udviklingen af Danbib og årligt fik en udviklingsplan godkendt af sin bestyrelse, så var situationen nu, at der var en statslig bevilling, som styrelsen forvaltede. Al udvikling foregik i dialog med bibliotekerne, der blev indkaldt forslag og ønsker, en udviklingsplan udarbejdet og sendt i høring. Set fra en styrelsesvinkel en overordentlig effektiv og god model. Arbejdet med at gøre bibliotek.dk brugervenligt og hele tiden på niveau med brugernes forventninger var enormt omfattende: Tilpasning af poster til match, så der på en søgning kun vises én post, hjemmesidedesign, der hele tiden måtte udvikles, nye faciliteter og nyt indhold faldt slag i slag i en konstant udviklingsproces. Der var ingen it-skandaler i bibliotekssektoren.

De årlige udviklingsplaner for bibliotek.dk rummede typisk mellem 30 og 60 projekter: tilretninger, forbedringer, nye faciliteter. I første fase var der fokus på at øge sitets brugervenlighed, blandt andet ved at vise poster på værkniveau. Det var også et stort skridt at udvide samspillet med de lokale systemer, så man for eksempel kan se, om en ønsket bog er udlånt.

// Virtuelt bibliotek

Sidens design har løbende undergået forandringer. Allerede to år efter åbningen kom den første markante ændring, hvor netbibliotekerne blev integreret i designet. Man kan måske sige, at fra da af ændrede sig bibliotek.dk karakter. Fra at være en onlinekatalog med søge- og bestillingsfaciliteter blev det – i hvert fald i sin ambition – også til et virtuelt bibliotek.

Indholdet fra portalerne – eller 'netbiblioteker', som vi besluttede at kalde dem fra 2003 – udviklede sig. DEF havde også en række fagportaler, der gav indhold i form af referenceværker, der enten var gratis eller havde en meget lav licens. DBC gjorde ligeledes en betydelig indsats for at skaffe mere digitalt indhold, f.eks. Infomedia. Og brugerne var tilfredse. Jævnlig evalueringer viste meget høj tilfredshed og benyttelse. Da der var kampagne for bibliotek.dk i 2005, nåede benyttelsen i uge 44 for første gang over 100.000.

Et væsentligt resultat af bibliotek.dk og den øgede synlighed af bibliotekernes materialer var en voldsom vækst i fjernlånstrafikken. I 2003 fik det styrelsen til at iværksætte kørsel mellem bibliotekerne hver nat. Ordningen blev hurtigt en succes, især de forskningsbiblioteker, der havde ekspederet deres fjernlån via postvæsenet, fik betydelige besparelser. I det følgende år blev det tekniske samspil mellem bibliotek.dk og de lokale biblioteker udviklet med et standardiseret samspil med bl.a. automatiske beholdningsopslag og bestillinger til lokalsystem og foreløbig med det automatiske fjernlån som resultat. Effekten var, at bibliotekerne i langt højere grad end tidligere baserede sig på fællesskabet. Materialesamlingerne blev udsat for mere kassation, og omstillingen fra bibliotekerne som boglagerhaller til formidlingsinstitutioner fik et nyt grundlag.

Danskernes Digitale Bibliotek

Som nævnt spøjte forestillingen om et fælles nationalt digitalt bibliotek allerede ved oprettelsen af DEF-projektet i 1998. Internationalt diskuterede man intenst efter årtusindskiftet, hvordan man skulle håndtere digitaliseringsudfordringen, og hvordan man skulle organisere anskaffelsen

af værker, der var født digitale. Håndteringen af ophavsretslovgivningen og forhandlingerne om licenser pegede på nationale løsninger, og erfaringen med DEF-indkøbsmodellen, hvor styrelsen stod for forhandling af licenser til forskningsbibliotekernes tidsskriftbaser, var gode. Det lå derfor lige for at anbefale organiseringen af et digitalt bibliotek på nationalt niveau, da kulturminister Brian Mikkelsen i 2008 nedsatte et udvalg, der skulle undersøge, om der var behov for justeringer af den statslige biblioteksstrategi.

Anledningen til nedsættelsen af udvalget var, at Kommunalreformen i 2007 som en markant effekt havde nedlæggelse af et meget stort antal især små biblioteksfilialer. I løbet af det første års tid blev der nedlagt mere end hundrede filialer, og det skabte opmærksomhed i Folketingets Kulturudvalg, der var bekymrede. Styrelsen støttede nedlæggelserne, der for langt de flestes vedkommende var anbefalet af de lokale bibliotekschefer. De små afdelinger med kort åbningstid var uforholdsmæssigt dyre i drift.

Ministeren var enig, men som et kompromis under flere samråd om sagen foreslog han et udvalgsarbejde, der straks blev igangsat. En af udvalgets anbefalinger var etablering af en fælles organisation for alle nationale biblioteksservices med udgangspunkt i et tæt samarbejde om fælles data, fælles arkitektur og koordineret formidling – at der skabtes organisatoriske rammer og skete en koordinering af folkebibliotekernes indkøb af digitale materialer. Hele udvalget stod bag anbefalingen, også KL's repræsentant, så det lå i kortene, da rapporten udkom i maj 2010, at der skulle føres drøftelser om, hvordan man kunne realisere de intentioner, som alle var enige i.

// Et kompromis

I styrelsen så vi på det tidspunkt det samarbejde, der var indledt mellem DBC, Århus og flere andre biblioteker om at udvikle databrønd, TING, på grundlag af det Open Library Strategy-koncept, DBC havde lanceret, med åbne standarder, grænsesnit og modularitet, som en klar vej frem. Men det arbejde, der gik i gang i et lille udvalg med deltagelse af KL, Kulturministeriets departement og styrelsen, måtte begynde stort set forfra, og problemstillinger, som ingen fagfolk nogen sinde havde forestillet sig, kom til at tage tid.

For eksempel var det vigtigt for KL, at organisationen ikke havde tilknytning til styrelsen. Fra styrelsens side var det en pointe, at vi i forvejen havde erfaring med licenshåndtering og gerne så en sammensmeltning af licensopgaver for både folke- og forskningsbiblioteker. Kompromiset blev som bekendt, at der blev etableret en organisation, der i dag har ti ansatte, nok bor i styrelsens hus, men med eget budget og en styregruppe under KL's ledelse.

En særlig rolle spillede det også, at to af DBC's ejere – KL og Kulturministeriet – i perioder var ganske uafklarede i deres holdning til DBC. Det havde intet med DBC's ydelser at gøre men bundende i generelle politiske strukturovervejelser.

KL havde efter kommunalreformen den politik at afhænde de fælleskommunale virksomheder. Da DBC ikke alene var kommunalt men også statsligt ejet, stod et salg af DBC ikke i første række, men staten var dog positiv, hvis det rette køber kunne skaffes, f.eks. OCLC. Men så vendte KL på en tal-

"...set i bagklogskabens ulideligt klare lys, mener jeg, at det var en fejl at anbefale, at der oprettedes en særlig organisation til DDB. Vi skulle bare have skabt DDB, som vi skabte bibliotek.dk, kørselsordning og mange andre faciliteter."

lerken. Salget af KMD i 2008 førte uventet til betydelige prisstigninger på virksomhedens produkter til kommunerne, hvilket fik KL til at revurdere sin strategi. Planerne om salg af DBC blev stillet i bero.

// Angsten for monopolet

Kulturministeriets departement har i øvrigt i en år-række været noget forbeholden over for, om vi havde den rette organisering af den fælles infrastruktur, og dermed også noget forbeholden over for DBC. Det skyldes DBC's konstruktion som offentlig ejet virksomhed men samtidig aktieselskab med egen bestyrelse. For selvom virksomheden er 'not for profit', har en begrænsning for overskud på 5 % og ikke udbetaler udbytte, er det en monopolvirksomhed. Det gør de fleste embedsmænd urolige i udgangspunktet. Så hvor KL var bange for, at DBC's ydelser ville stige vildt i pris ved privatisering, var Kulturministeriet bange for, at priserne var for høje i den offentligt ejede monopolvirksomhed.

I mine første år som direktør for Biblioteksstyrelsen foretog jeg en netværksbaseret undersøgelse af prisen på en katalogisering i en række lande. Priserne var vanskeligt sammenlignelige, men intet tydede på, at vi betalte for meget.

Der har også i departementet været en udtalt bekymring for, om DBC i for stor udstrækning sad på den strategiske kompetence på deres område. Det gør DBC, men efter styrelsens daværende vurdering ikke i en sådan grad, at der var grund til bekymring. Desuden var det jo vores eget selskab.

// DBC var i fuld gang

En konsekvens af dette forbehold var, at Kulturministeriets departement i forhold til DDB insisterede på en bestiller-udfører model, hvor DDB er bestiller, helt præcist og i princippet ned i detaljen, af de produkter, DBC skal levere. Det, mener jeg, er dybt problematisk. DBC er offentlig ejet og kører med en åbenhed på alle forretningsmæssige og arbejdsmæssige fronter, der gør modellen overforsigtig og tung. Men nu kører det sådan.

Undervejs i udvalgsarbejdet om DDB gik det op for KL og Kulturministeriet, at DBC faktisk var i fuld gang med at realisere DDB. At bibliotek.dk og TING-brønden var oplagte elementer i den løsning, vi gik efter, og at den udbudsforretning om varetagelse af en infrastruktur, der egentlig var den fremtrædende forestilling i udvalget, måske var overflødig eller ligefrem absurd? Der blev efter flere års arbejde skaffet en juridisk holdbar vurdering af, at det var lovligt uden udbud at indgå aftale med DBC om varetagelse af infrastrukturen for DDB med Danbib og bibliotek.dk som centrale elementer. Der er vi så i dag. Er det godt?

Time will tell ...

Ja. Det er godt! Men set i bagklogskabens ulideligt klare lys, mener jeg, at det var en fejl at anbefale, at der oprettedes en særlig organisation til DDB. Vi skulle bare have skabt DDB, som vi skabte bibliotek.dk, kørselsordning og mange andre faciliteter. Og 'vi' er i den sammenhæng bibliotekerne, DBC og Styrelsen for Bibliotek og Medier.



Vi skulle have bygget videre på den enestående konsensus om, hvad udfordringerne var, og hvordan vi skulle møde dem. Vi skulle have organiseret et fremragende og rettidigt handlende digitalt fællesskab ad frivillighedens vej. Vi skulle have bygget på og udbygget TING-konsortiet. Det ville have været bedre og billigere, og langt hurtigere.

Vi skulle ikke have inviteret KL og departementet ind i maskinrummet. For nu at sige det uden omsvøb. Processen er blevet omstændelig og indiskutabelt bureaukratiseret, og for mange 'principielle' forhold af biblioteksirrelevant art kommer let til at spille ind.

Udvalget om biblioteker i vidensamfundet foreslog en særlig organisation for at fremskynde en udvikling, der allerede var fint på vej. Vi ville med forslaget lægge et mildt pres på de lidt tilbageholdende biblioteker. I stedet fik vi fremmede organisationskulturer og bureaukratiske procedurer og en langsommelighed i beslutningsgangen, der var direkte pinefuld for en garvet biblioteksstyrelseschef, vel at mærke en chef for en udviklingsorienteret styrelse.

// Samarbejde er ikke naturgivent

I indledningen til denne lille beretning skrev jeg, at en konsekvens af fusionen af Kulturministeriets styrelser kunne være brud på en hundredårig tradition for statsligt engagement i folkebibliotekerne. Min pointe er, at den 'utroligt gode samarbejdsmodel' ikke er naturgiven. Den byggede på en konsensus om, hvad der er behov for, der er dybt fagligt forankret. Og det var Bibliotekstilsynet, Statens Bibliotekstjeneste, Biblioteksstyrelsen og Styrelsen for Bibliotek og Medier, der var de aktive hovedaktører i den strategiske konsensustænkning.

Nu er der så en konstruktion med en styregruppe og en bestiller-udfører model. KL og Kulturministeriet har taget ansvaret for udvikling af Danernes Digitale Bibliotek, intet tyder på, at man ikke ønsker at fastholde konsensus-modellen. Problemet er, at konsensus, især på et område, der udvikler sig så hurtigt som det digitale, kræver stadig faglig dialog. Hvis man forsømmer den løbende faglige dialog, kan man i længden ikke fastholde det fremgangsrigte fællesskab, der hidtil har været fundamentet for de danske folkebiblioteker. Pt. efterspørger bibliotekerne dialogen.

Kulturstyrelsen er blevet en stor styrelse. Dens genstandsområde er meget bredt, men forudsætninger og behov forskellige. Der er en risiko for, at alt bliver skåret over samme, eller i hvert fald let standardiserede, læst. De udviklingsstrategier, der ses for Kulturstyrelsen, synes at indebære et fravalg af den dybe faglighed. Og fagligheden ses ikke som et tilvalg i hverken KL eller Kulturministeriet. Det kan blive et problem for konsensusbygningen.

Styrelsen løber en risiko for ikke at kunne håndtere den delikate balancegang, der består i at sætte en udviklingsdagsorden, som andre, herunder DBC, skal udføre og sikre, at der er tilslutning til agendaen. Men nu hedder det så bestiller-udfører-model. En kostbar og langsommelig model, der kun er optimal, hvis bestillerne er helt fremme i skoene og i tæt kontakt med brugerbehovene. Det er uhyre vanskeligt med den valgte model. Og jeg mener, det endnu står tilbage at bevise, at det er tilfældet.

Jeg håber inderligt, at min skepsis er ubegrundet og er udtryk for en aldrende mands paranoia. Men jeg frygter, at det ikke er tilfældet