

Som opfølgning på et indlæg på DEFs vinterinternat 2003 skrev jeg en artikel til DF Revy ”I fællesskabets ånd? Lokal eller fælles drift og udvikling”.

Bo Öhrström
DEFF / Biblioteksstyrelsen
BOE@bs.dk



Tidspunktet var specielt, idet det var lykkedes at afslutte DEF-projektet pr. 31. december 2002 på særdeles tilfredsstillende vis, og resultaterne fra projektperioden havde været så overbevisende, at DEF blev placeret på Finansloven fra 2003 med en driftsbevilling (ja, det hed DEF og ikke DEFF dengang). Jeg hæftede mig ved, at det var en stor præstation, idet den tilbagevendende besked fra ministerierne og koordinationsudvalget i mange år havde været, at der overhovedet ingen midler var til rådighed efter projektperioden, og at alle aktiviteter skulle være afsluttede eller bæredygtige uden centrale midler fra 1. januar 2003.

Nu i 2007 står DEFF igen i starten af endnu en ny fase, som jeg dermed har valgt at kalde fase 3. DEFF har efter fire år som permanent aktivitet fået en ny organisation med ny styregruppe, nye programområder og et øget fokus på konsolidering i tråd med institutionsfusioner og nationale digitaliseringsprocesser.

Jeg vil i det følgende give et overblik over DEFFs strategiske overvejelser og ny organisation og afslutningsvis se på trends i DEFFs omverden og DEFFs sammenhørende indsatser.

DEFF 2007

DEFFs strategiske fundament

Fællesnævneren for alle indsatser i DEFF er stadig samarbejde, og jeg gentager gerne, at en fælles indsats ofte giver flere og bedre resultater for de enkelte for samlet færre midler/ressourcer end isolerede, individuelle indsatser giver de enkelte. Ligeledes har jeg løbende sammenfattet grundprincipperne i DEFF på denne måde:

- Samarbejde, samarbejde...
- Fælles udnyttelse af ressourcer
- Samlet indsats giver oftest langt mere end summen af de individuelle indsatser
- Mindste modstands vej giver hurtigere resultater

- Konflikt giver konsensus

- Lad de store trække

Omkring den sidste bullit hører jeg ofte, at løbende besparelser i de store institutioner ikke som tidligere muliggør let allokering af ressourcer i disse institutioner til DEFF-projekter. Dette kan muligvis ses på en faldende egenfinansiering, men ikke desto mindre er det naturligvis muligt at få gennemført projekter, som institutionerne ser egne fordele i. Det er også stadig korrekt, at det normalt er lettere at reallokere ressourcer i en stor organisation end i en lille organisation.

Vision, mission og strategier for DEFF er i 2007 uændrede. Styregruppen har alene følt behov for at supplere disse med en række overvejelser om DEFFs kommende aktiviteter i en omverden præget af fusioner. Disse aktiviteter er i høj grad samarbejdsaktiviteter, og de kan ses som elementer i en samlet konsolideringsindsats for den digitale biblioteks- og informationsinfrastruktur.

Styregruppen konstaterer i sine strategiovervejelser, at med sammenlægningen af universiteter og sektorforskningsinstitutioner til færre og større enheder opstår et nyt landskab, der koblet med den informationsteknologiske udvikling åbner helt nye muligheder for samarbejde omkring biblioteks- og informationstjenester i bredeste forstand. Indenfor de mellemlange videregående uddannelser er en lignende omstrukturering i gang. I løbet af 2007-08 vil der blive etableret 6 - 8 professionshøjskoler, som samler de nuværende 22 CVU'er. Det betyder på biblioteksområdet, at der kan etableres en række uddannelsesbiblioteker af en størrelse, der kan være centrale aktører i den samlede biblioteks- og informationsstruktur.

Styregruppen konstaterer tillige, at konsolideringen på det digitale biblioteksområde synes med fordel at kunne bringes videre end til det

niveau, der udgøres af de nye store enheder, og DEFF vil kunne spille en væsentlig rolle som facilitator af denne udviklings- og konsolideringsproces.

Udover de nævnte sammenlægninger er der andre faktorer i omverdenen, der motiverer for fælles opgaveløsning og konsolidering til gavn for brugerne og resultaterne af deres arbejde. Der kan nævnes:

- Øget digitalisering af processer og ”content”
- Globalisering
- Forskningsinfrastruktur satsning gennem 3-årig pulje på finansloven
- Finansministeriets effektiviseringsstrategi
- Bevillingspres og øget kompleksitet i arbejdet
- Internationale muligheder gennem eksempelvis Knowledge Exchange partnerskabet

Formålet med fælles opgaveløsning og konsolidering er således at give brugerne serviceforbedringer, der overordnet leder til bedre resultater for den enkelte bruger og Danmark som helhed.

Denne strategi flytter vægten i DEFFs opgaver fra mange forskellige projekter mod øget konsolidering og national (fælles) udvikling. Konsolidering og fællesskab opnås stadig kun gennem frivillighed, og DEFFs midler og indsatser anvendes som hidtil primært til fællesskabets gavn.

DEFFs nye programgrupper

Gennemførelsen af ovennævnte konsolideringsstrategi har understøttet planerne for justering af DEFFs organisation. Andre grunde til organisationsjusteringerne var at tilgodese behovene hos de mange mindre institutioner, der blev en del af DEFF ved Undervisningsministeriets genintræden i DEFF, samt at sikre en bedre koordinering mellem programgrupperne i DEFF. Endelig var det ønsket, at organiseringen skulle bidrage til en bedre projektgennemførelse gennem en ændret arbejdsform.

Styregruppens hovedansvar er udarbejdelse af strategi og overordnede handlingsplaner, strategisk udsyn over hele DEFFs område, overordnede samarbejdsinitiativer samt godkendelse af handlingsplaner og projekter.

I den nye organisation blev der etableret tre programgrupper, der afspejler trelagsarkitekturen i DEFFs hidtidige udviklingsarbejde. De tre grupper er: Mødet med brugeren, Arkitektur & Middleware samt Informationsforsyning. Disse tre grupper suppleres af yderligere to grupper: Licensadministration og Nye institutioner. Disse passer ikke ind i trelagsarkitekturens temaer, men de indgår i organiseringen grundet deres strategiske betydning.

Licensadministrationen blev opdelt i to grupper, idet behovene for biblioteker ved universiteter og forskningsinstitutioner er forskellige fra uddannelsesbiblioteker. Grupperne er en væsentlig del af bibliotekernes samarbejde og en central del af DEFF. De har stor betydning i kraft af de omfattende økonomiske ressourcer, som bibliotekerne kanalisere gennem samarbejdet. I dag drejer det sig om over 120 millioner kr.

Programgruppen **Nye institutioner** blev etableret for at tilgodese nyere, mindre institutioner ønsker til udviklingen indenfor DEFF. Gruppen opsamler, diskuterer og prioriterer ønsker fra disse institutioner og leverer forslag til it-løsninger og projekter.

Programgruppen for **Informationsforsyning** arbejder med emner, der tidligere var placeret i de tre programgrupper e-læring, e-pulicering og licenser, og koordineringen forenkles således. Gruppens arbejdsområder omfatter licenser, e-publicering, institutional repositories, digitalisering, applikationer til slutbrugerens bearbejdning af indhold, e-læring og e-kompender.

Programgruppen for **Arkitektur & Middleware** fokuserer på udvikling af den fælles funktionalitet, som middleware tilbyder i en trelagsarkitektur. Gruppen beskæftiger sig med at idriftsætte løsninger, således at de udviklede løsninger kan drives i fællesskab eller af en leverandør. Gruppen beskæftiger sig desuden med udvikling af den overordnede fælles arkitektur og dermed sammenhængen mellem de tre lag i trelagsarkitekturen. Endelig beskæftiger gruppen sig også med forretningsprocesser inden for arkitekturen, herunder muligheden for etablering af shared services.

Programgruppen **Mødet med brugeren** arbejder med det øverste lag i trelagsarkitekturen. Aktiviteterne vil omfatte usability- og brugerundersøgelser, lokal indlejring af webservices, forsøg med nye brugergrænseflader, tværgående services som f.eks. biblioteksvagten og andre brugerrettede aktiviteter. Gruppen arbejder bl.a. således med de aktiviteter, der tidligere var pla-

ceret hos DEFFs programgrupper for portaler og brugerfaciliteter.

Bag den nye organisering ligger tillige et ønske om en mere præcis ansvarsfordeling mellem de forskellige lag i organisationen. Styregruppens hovedansvar er udarbejdelse af strategi og overordnede handlingsplaner, strategisk udsyn over hele DEFFs område, overordnede samarbejdsinitiativer samt godkendelse af handlingsplaner og projekter. Styregruppen har tillige ansvar for sikring af videndeling og koordinering mellem programgrupper.

Programgruppernes hovedansvar er udarbejdelse af handlingsplaner og projekter, nationalt og internationalt overblik over egne områder samt opfølgning og koordinering af projekter. Sekretariatets hovedansvar er daglig ledelse og koordinering, administration af midler, budgetopfølgning, licensarbejde (fra indkøb til drift af licenser), betjening af programgrupper herunder licensgrupper, betjening af styregruppe og koordinationsudvalg, gennemførelse af selvstændige projekter/indsatser på eget initiativ samt koordinering af øvrige arbejdsgrupper.

Den nye organisering er gennemført, og programgrupperne leverer nu handlingsplaner og mange projektansøgninger. Styregruppen kan nu hæve sit fokus og i højere grad koncentrere sig om at planlægge og gennemføre ny strategiudvikling i en åben proces med interessenterne.

Trends i omverdenen og DEFFs indsatser

Mens organiseringen blev gennemført, og de nye programgrupper udformede projektansøgninger, arbejdede DEFF i 2007 med udgangspunkt i en række trends i omverdenen med sammenhørende indsatser inden for strategiens rammer. Eksempler på trends i omverdenen er fokus på infrastruktur og øget konsolidering, og disse to emner beskrives efterfølgende.

Fokus på infrastruktur

Der opleves en stigende offentlig interesse for infrastruktur i alle former. Et væsentligt bidrag til denne fokus var det strategiske forskningsråds rapport fra december 2005 "Fremtidens forskningsinfrastruktur – kortlægning af behov og forslag til strategi", der bl.a. påpegede behovet for yderligere belysning af bibliotekernes rolle og leverancer, idet forskningsbibliotekerne er en del af videninfrastrukturen. DEFF søgte uden held at påvirke Globaliseringsrådet til indsatser for tilførsel og organisering af viden til videnssam-

fundet, og DEFF prøvede i maj 2007 igen at gøre opmærksom på behovet gennem en ansøgning til den nye forskningsinfrastrukturpulje.

Danmarks Nationale Elektroniske Informations Arkiv

DEFF søgte på forskningsbibliotekernes vegne midler til oprustning af den nationale forskningsinfrastruktur gennem etablering af et bredt nationalt digitalt arkiv af videnskabelige tidsskrifter, databaser og elektroniske dokumenter (e-bøger), som er så kostbare at købe, at de enkelte forskningsbiblioteker, universiteter og forskningsinstitutioner ikke har mulighed for at løfte opgaven inden for de løbende driftsbevillinger. Arkivet, Danmarks Nationale Elektroniske Informations Arkiv - DNEIA, ville give direkte online adgang til materialerne til det nationale akademiske miljø (universiteter og højere læreanstalter, sektorforskningsinstitutioner, sundhedssektoren, professionshøjskoler m.fl.). Gennem forskningsbibliotekerne vil hele offentligheden have adgang til dokumenterne. Arkivet ville berige og supplere de allerede eksisterende digitale informationsressourcer, og herudover ville arkivet også have værdi som selvstændig informationsressource. Arkivet ville give den enkelte forsker adgang uafhængigt af tid og sted, hvilket giver et fortrin i international sammenhæng. Arkivet ville effektivisere forskernes adgang til videnskabelig litteratur og primær litteratur – tidsmæssigt p.g.a. direkte online adgang, og kvalitativt som følge af avancerede søgefaciliteter. Erfaringer fra udlandet viser, at værdien af information er høj. For hvert 1 £ der bruges på anskaffelse af e-ressourcer af JISC (Joint Information Systems Committee), giver det samfundet en værdi på mindst 26 £.

DEFF fik afslag med begrundelsen at "Ekspertudvalget har vurderet, at projektemnet er centralt og af national betydning. Imidlertid er det vurderingen at interessetilkendegivelsen ikke i tilstrækkelig grad godtgør projektets bidrag til fremme af dansk forskning og teknologisk udvikling, samt at den ikke i tilstrækkelig grad godtgør projektets samfunds- og erhvervsmæssige nytte." DEFF og hermed forskningsbibliotekerne har således stadig en stor udfordring med at dokumentere værdien af deres indsats for forskningen.

Udvikling af platform for adgangsstyring

En anden indsats i DEFF på infrastrukturområdet er den fortsatte udvikling af en platform for adgangsstyring. Der arbejdes for udvikling

af ét fælles adgangsstyringssystem for forskningsinstitutioner samt institutioner med lang og mellemlang uddannelse herunder de tilhørende forskningsbiblioteker. Initiativet kaldes DK-AAI, og det er markant, idet det er lykkedes at skabe en bred national opbakning fra alle relevante interessenter.

Målet er, at brugerens adgang til adgangsbeskyttede informationsressourcer og tjenester skal være fleksibel og brugervenlig. Adgangen til forskellige ressourcer skal i størst muligt omfang baseres på de samme brugeroplysninger, hvad enten der er tale om licensbelagte kommercielle informationsressourcer, tjenester på andre institutioner eller kurser på egen institution. Brugere bør ikke opleve begrænsninger i autoriseret brug af materialer eller tjenester.

De tre års implementeringsindsats 2007-2009 finansieres bl.a. af Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Undervisningsministeriet og Kulturministeriet. DEFF-sekretariatet har formandsposten i en styregruppe, og til gennemførelse af det praktiske arbejde er der etableret et mindre sekretariat. Dette skal sikre fastlæggelse af den videre organisering og finansiering samt etablering af de tekniske og juridiske rammer for tjenester og institutioner i DK-AAI føderationen. De første tjenester og institutioner vil perioden starte drift baseret på DK-AAI.

Der sikres en konstant overholdelse af Videnskabsministeriets anbefalinger og standarder samt internationale standarder. På sidstnævnte område er der etableret samarbejde med JISC (Joint Information Systems Committee, Storbritannien) og SURF (SURF Foundation, Holland), som har udmeldt, at denne teknologi nationalt vil være et krav til forlagene senest om 2 år. Ydermere ønsker DFG (Deutsche Forschungsgemeinschaft, Tyskland) at bidrage til standardiseringen på området.

DKA-AAI projektet følger tre spor:

- Fastlæggelse af driftsmodeller for den valgte tekniske løsning A-Select, der anvendes nationalt i Holland
- Søgning efter driver-applikationer herunder gennemførelse af pilotprojekter, adgang til elektroniske internationale ressourcer (tidsskrifter og databaser) samt international koordinering og erfaringsudveksling i regi af Knowledge Exchange
- Samarbejde med Borgerportalen (ITST) om brug af eller konvergens med Borgerportalens autentifikations infrastruktur.

Pulje til data til Integrated Search

En tredje indsats i DEFF på infrastrukturområdet var etableringen ultimo 2006 af en pulje på 1 mio. kr., der kan anvendes til at støtte projekter, der omfatter samarbejde om data, standarder mv., som kan bidrage til at harmonisere arkitektur-, data- og integrationsmæssige principper på tværs

af bibliotekerne. Projekterne skal have som formål at forbedre konkrete søge- og leveringsmuligheder i forbindelse med Integrated Search.

Målet med puljen er at sikre det bredest mulige samarbejde mellem de parter, der arbejder med integrated search i Danmark. Oprettelsen af puljen skal øge indsatsen og dermed resultaterne på området Integrated Search samt at etablere et samarbejde mellem de to front-end systemer for integrated search, der i øjeblikket arbejdes på i Danmark. På sigt er det ønsket, at der foregår en konsolidering omkring et enkelt system. På nuværende tidspunkt er der imidlertid behov for størst mulig grad af samarbejde for at sikre, at eksistensen af to front-end systemer ikke giver anledning til unødvendigt dobbeltarbejde eller paralleludvikling.

Puljen skal således primært anvendes til at sikre et samarbejde om, at data kan stilles til rådighed for integrated search uafhængigt af, hvilket front-end system der anvendes.

Der er foretaget forundersøgelser hos de aktive integrated search institutioner (KB, DTV, SB) med henblik på afdækning af databehov og evt. overlap. Herudover er DBC blevet inddraget foreløbigt vedr. e-bøger. Det faglige ansvar for projekter inden for puljeområdet er overdraget til programgruppen Informationsforsyning, mens Sekretariatet beholder det økonomiske ansvar for fordelingen af midler. Programgruppen har udarbejdet projektforslag til behandling på styregruppemødet i november.

Øget konsolidering

DEFF har i 2006-2007 på IT-området løbende arbejdet med forskellige konsolideringsaktiviteter. Målet er gennem konsolidering af drift og udvikling generelt:

- at opnå mere drift og udvikling for færre penge
- at forenkle udvikling, implementering og drift af stigende komplicerede tekniske løsninger
- at udføre IT-arbejde i bæredygtige IT-miljøer
- at konsolidere IT ud fra type af opgaveløsning frem for konsolidering efter geografi og/eller uden faglig sammenhæng.

Den tidligere DEFF-styregruppe har i 2006 brugt megen tid på diskussion af konsolideringsmuligheder i forskningsbibliotekssektoren, og et strategipapir blev udfærdiget primo 2007 til præcisering af DEFFs fremtidige indsatser. En specielt tidskrævende aktivitet var afsøgningen af konsolideringsmuligheder på området Integrated Search, hvor to systemer pt. er under opbygning i Danmark. De oplagte nationale fællesinteresser for data til systemerne er identificeret, og disse understøttes gennem den beskrevne pulje på 1 mio. kr. til opbygning af et fælles datareservoir for Integrated Search systemer.

I sommeren 2006 skitserede en arbejdsgruppe under Kulturministeriet visioner for brugerne,

organiseringen og IT-forsyningen i lyset af de kommende fusioner. Disse tanker blev siden koblet til et konsulentarbejde, der skulle analysere den tekniske arkitektur og konsolideringspotentialt for forskningsbibliotekerne. Gartner Group blev bestilt til at udføre denne analyse, der blev gennemført i foråret 2007.

Gartner konstaterer, at bibliotekerne gerne vil levere world class services, men udgangspunktet er bl.a., at bibliotekssystemer og arkiv/repository systemer er blevet commodity produkter, og at egenudviklede og eksisterende søgesystemer formodentlig vil blive overhalet af nye spillere på markedet. For bibliotekssystemerne gælder, at de generelt understøtter samme processer, og for mange IT-organisationer vurderes, at de ikke har tilstrækkelig kritisk masse. For de fem systemområder (bibliotekssystem, web-system, Integrated Search, registreringssystem, institutional repository) anvendes 3-4 forskellige systemer pr. område. Gartner peger derfor på, at der er et godt grundlag for at konsolidere, således at der kan reallokeres ressourcer fra dublerede ressourcer til at levere bedre IT til kunderne. Sammenfattende foreslår Gartner et fælles implementeringsprojekt, der konsoliderer og dermed frigør ressourcer.

DEFFs opdragsgivere (Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Undervisningsministeriet og Kulturministeriet) vurderer ikke, at det er praktisk muligt at gennemføre et fælles implementeringsprojekt, men de peger i stedet på, at DEFF støtter en konsoliderings- og konvergensstrategi, der følger disse linier over tid:

- Vælg samme systemer (ved naturlig forældelse, fusioner, teknologiskift mv.)
 - Konsolider drift (et eller flere kompetencecentre - offentligt og/eller kommercielt)
 - Konsolider udvikling (et eller flere kompetencecentre - offentligt og/eller kommercielt)
- Endelig kan DEFF bruge de kendte værktøjer:
- Fælles anskaffelse af system ved udbud:
 - DEFF delfinansierer et fælles system med krav om alle udbudsdeltageres anvendelse af systemet i en årrække i fælles drift og udvikling
 - Seed money til eksisterende løsning:
 - DEFF støtter nye institutioners brug af eksisterende løsning med krav om anvendelse af systemet i en årrække i fælles drift og udvikling

DEFF er således godt i gang med den nye fase 3. DEFF har markeret sig bredere på den nationale arena og fået solid anerkendelse internationalt, især gennem Knowledge Exchange partnerskabet. De nye programgrupper har sat masser af aktiviteter i gang og producerer et markant antal ansøgninger. Styregruppens overordnede plan er lagt for 2007 - 2008. Der er imidlertid stadig mange muligheder for forbedringer af det nationale samarbejde, og DEFF-sekretariatet vil intensivere indsatsen med at optimere dette.