

# Bibliotheken müssen ihre organisatorische Verfasstheit überdenken

Eine Zusammenfassung der Abschlussdiskussion auf dem virtuellen BibliotheksLeiterTag 2020

Helga Bergmann

„*Perspektiven für Wissenschaftliche Bibliotheken in der neuen Normalität*“ war das Thema der Abschlussdiskussion auf dem virtuellen BibliotheksLeiterTag am 9. Dezember 2020. Haben sich vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie die relevanten Zukunftsaufgaben geändert? Welche Auswirkungen hat der Lockdown auf die innerbetriebliche Kommunikation? Welche Unterstützung wünschen sich die wissenschaftlichen Bibliotheken? Diese Fragen beantworteten und diskutierten Reinhard Altenhöner, Ständiger Vertreter der Generaldirektorin der Staatsbibliothek zu Berlin Preußischer Kulturbesitz (SBB-PK), Dr. Achim Bonte, Generaldirektor der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB), Prof. Dr. Klaus Tochtermann, Direktor des ZBW, Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft und Dr. Axel Kaschte, Product Strategy Director bei OCLC EMEA. Die Fragen stellte Andreas Mittrowann (nachvorndenken.de). Veranstalter war OCLC (Online Computer Library Center).

► Gleich vorweg berichtet: Es bestand unter den Diskutierenden Einigkeit, dass die Pandemie die Zukunftsaufgaben der wissenschaftlichen Bibliotheken nicht verändert hat. Insgesamt seien jedoch eine Dynamisierung und ein enormer Schub bei der Digitalisierung festzustellen.

## Habituelle Aneignung von neuen Verfahren

Reinhard Altenhöner betonte, dass im Umgang miteinander und in vielen Arbeitsweisen habituelle Aneignungen von neuen Verfahren zu beobachten seien. Der BibliotheksLeiterTag 2020 selbst zeige, wie virtuos neue Kanäle bespielt würden und Chatfunktionen sozusagen als zusätzliches dynamisches Laufband unter der Abschlussdiskussion liefen. Wenn Bibliotheken z.B. Schreibwerkstätten virtuell anbieten, die sich großen Interesses erfreuten, dann gingen sie von einem eingeführten Format aus, würden ihm aber eine neue Präsentationsform geben. Bibliotheken müssten, so Altenhöner, ihre organisatorische Verfasstheit zunehmend auch nach innen überdenken. Im Hinblick auf das haptische Erleben des Arbeitsplatzes, der Einrichtung, der Vorgesetzten, des Umfelds und der Kunden entstünden für die Bibliotheksmitarbeiter/-innen neue kreative Formen, die in eine spannende Richtung gehen, aber auch Verunsicherung mit sich brächten. Klaus Tochtermann ergänzte, für die unmittelbare Zukunft sei es wichtig, die Balance zwischen virtuellem Arbeiten im Homeoffice und Arbeiten im Büro ausgewogener zu gestalten. Viele Beschäftigte

**Perspektiven für Wissenschaftliche Bibliotheken in der neuen Normalität**

**Diskussion mit Reinhard Altenhöner (SPK Berlin), Dr. Achim Bonte (SLUB Dresden), Prof. Dr. Klaus Tochtermann (ZBW), Dr. Axel Kaschte (OCLC) und Andreas Mittrowann (Nachvorndenken.de)**

**Im Anschluss:**  
*Zusammenfassung der Themen des 2. Tages & Verabschiedung*

[Mehr dazu...](#)

**Referenten:**



[Reinhard Altenhöner](#)



[Dr. Achim Bonte](#)



[Prof. Dr. Klaus Tochtermann](#)



[Dr. Axel Kaschte](#)



[Andreas Mittrowann](#)

fühlten sich durch die extrem hohe Anzahl an Arbeitstagen zu Hause vom sozialen Umfeld der Bibliothek abgeschnitten. Um dem entgegenzuwirken, habe die ZBW Formate auf drei Ebenen eingeführt. Zunächst wurde eine Wiki-Plattform für die Kommunikation unter den Beschäftigten eingerichtet, der abteilungsweise informelle virtuelle Mittagessen und von Seiten der Direktion Zukunftscafes folgten. In den Zukunftscafes werden 14-tägig in einer halben Stunde Themen ange-

sprochen, die für alle Beschäftigten von Interesse sind und die sie auch mit auswählen können, erklärte er. In der physischen Welt wäre das mit 300 Beschäftigten an zwei Standorten nicht möglich gewesen. Dennoch ersetzen all diese Maßnahmen nicht das tatsächliche Treffen in der Bibliothek.

### Veränderung der innerbetrieblichen Kommunikation

Achim Bonte verwies auf eine Veränderung der innerbetrieblichen Kommunikation durch die Einführung virtueller Formate. Da gehe es oft um die beste Idee, um schnelles Reagieren und um interdisziplinäre Zusammenarbeit, mit der Folge, dass Hierarchien und Abteilungsgrenzen weniger stark wirkten. Bonte zitierte in diesem Zusammenhang John P. Kotters Buch „Die Kraft der zwei Systeme“<sup>1</sup>. Darin gehe es um die Frage, wie man mit komplexen Wirklichkeiten zurecht komme. Kotter vertrete die Ansicht, dass in einer Organisation sowohl hierarchische als auch unhierarchische Strukturen gebraucht würden. Gehe es um Probleme, die Regeln und genaue Abläufe betreffen wie beispielsweise Fragen zu Ausleihe und Verzugsgebühren, müssten diese hierarchisch gelöst werden. Bei Problemen, die mit der Digitalisierung einhergehen, stehe die Frage im Vordergrund, wer am besten darüber Bescheid wisse, wer zu deren Lösung eine Idee habe. Je nach Problemstellung müsse die Lösung daher entweder hierarchisch oder unhierarchisch gefunden werden, so Bonte.

### Neue Bibliotheksdienste sind ganz nah an den Nutzenden

Altenhöner machte auf einen weiteren Aspekt des Corona-bedingten Digitalisierungsschubs aufmerksam. Bei digitalen Services könnten sich Bibliotheken sehr viel unmittelbarer mit Nutzenden über Inhalte austauschen. Hier könne man die Krise durchaus als Katalysator sehen, denn es verändere sich auch die klassische Sicht, dass die Bibliothek ausschließlich Wissen und Information zur Verfügung stelle. In der Stiftung Preußischer Kulturbesitz kenne man aus der Zusammenarbeit mit vielen anderen Organisationen durchaus die Frage, ab welchem Punkt man die Hoheit über das, was man als Sammlung kuratiere, aufgabe und zu einem gleichberechtigten Miteinander in der Arbeit an diesem Material komme. Dieser Austausch sei existentiell wichtig für die Weiterentwicklung der Bibliotheksdienste. Bonte ergänzte: Bibliotheken hätten bisher Weisheiten eingekauft, erzeugt und exportiert.

Jetzt müssten sie externes Wissen in die Bibliothek holen, denn der Ausschnitt dessen, was eine Bibliothek wissen könne, werde von Tag zu Tag kleiner angesichts des enormen Wachstums an Wissen. Heute seien Bibliotheken mehr Wissensbroker, Organisatoren von Wissensaustausch. Um diese Aufgabe in Laboren auf Augenhöhe mit den Nutzenden zu gestalten, hat die SLUB u.a. einen Makerspace der Worte, das Textlab<sup>2</sup>, eingerichtet.

### Volle Lesesäle im digitalen Zeitalter

Altenhöner hat in der Pandemie auch eine sozusagen contra-faktische Entwicklung verzeichnet. In der SBB-PK wurde relativ früh per Buchungstools die Reservierung von Plätzen im Lesesaal ermöglicht. Die 700 Slots, die pro Tag angeboten werden konnten, waren in kürzester Zeit ausgebucht. Die Nachfrage reichte bis hin zur Lastgrenze des Systems. Auch in Dresden, ergänzte Bonte, sei ein Run auf die Bibliothek zu spüren gewesen; ein Vorgang, der immer schon mit der Digitalisierung einhergegangen sei. Man nehme einerseits die Segnung der Digitalisierung gerne in Anspruch, möchte sich aber auch physisch begegnen.

### Beschleunigter Übergang zu nicht-textuellen Wissensvermittlungsformen

Bonte machte auf eine Tendenz aufmerksam, die schon vor der Pandemie bestanden, durch sie aber eine Beschleunigung erfahren habe. Nachdem die Retrodigitalisierung von 380.000 Bänden und 110.000 Titeln in Dresden schon weit fortgeschritten sei, stehe dort als nächste Aufgabe das Rechnen auf Daten an. Das führe zu Fragestellungen „Wie schöpfen wir Mehrwerte?“, „Wie machen wir z.B. aus Textbildern prozessierbare Volltexte?“, „Wie können wir dann die entsprechend großen Textmengen explorieren?“, „Wie können wir sie in Beziehung bringen?“, „Was passiert im Bereich der Wissensrepräsentation?“, umriss Bonte das weite Feld noch ungelöster Fragen. Die Veränderung von einem stark textuell geprägten Wissenskosmos hin zu nicht-textuellen Wissensvermittlungsformen habe durch die Corona-Krise einen Schub bekommen. Das werfe auch Fragen auf, wie die Personalentwicklung laufe, wie Bibliotheken mehr Bewertungskompetenz gewinnen könnten und dann in der nächsten Stufe ausreichend Handlungskompetenz, um mit diesen Anforderungen, insbesondere der Unterstützung rund um den Forschungskreislauf, tatsächlich fertig zu werden. Nach Tochtermanns Bewertung sind hierfür drei Komponenten für die Bibliotheken wesentlich: die Litera-

<sup>1</sup> Erschienen in Harvard-Business-Manager 2015; 37: 80-93. ISSN 0945-6570. ZDB-ID 1138095-0. Siehe auch: <https://www.interconsilium.de/die-kraft-der-zwei-systeme/>

<sup>2</sup> <https://www.slub-dresden.de/en/participate/slub-textlab/>

tur, die Forschungsdaten und die Analysesoftware, die auf den Forschungsdaten aufsetzt.

### OCLC – Kommunikationsplattform zur Soforthilfe

Welche Auswirkungen die aktuelle Situation auf die Strategie von OCLC hat, erläuterte Axel Kaschte. OCLC habe als Community-Zentrum in den letzten sechs bis acht Monaten verstärkt Informationssuche und Fragestellungen der Transition und Transformation vor dem Hintergrund der Pandemie erlebt. Neben den Software-Services für Bibliotheken stelle OCLC auch eine Kommunikationsplattform bereit, auf der einfache pragmatische Fragen diskutiert würden und nachher in die Anwendungslösungen führten. Während des Lockdowns wären z.B. nur noch elektronische Bezahlungen möglich gewesen oder konnten Bücher nicht mehr zurückgeben werden, weil die Bibliothek geschlossen hatte. OCLC hätte die entsprechenden Funktionen im Ausleihmodul des Cloud-basierten WMS im Hintergrund schnell anpassen können. Die Änderung auf elektronische Bezahlung und elektronische Verlängerung sei enorm schnell vortan gegangen: von der Diskussion auf der Kommunikationsplattform bis zur Auslieferung innerhalb weniger Wochen. Immer wieder sei auch angefragt worden, wie Bibliotheksmitarbeitende von zu Hause aus die elektronischen Ressourcen freischalten könnten. In den letzten sechs Monaten, so Kaschte im Dezember 2020, sei international mehr EZproxy-Software installiert worden als in den letzten drei Jahren davor zusammengenommen. Der Schub für die Digitalisierung

sei insofern auch bei OCLC angekommen. Auch das Thema Open Access (OA) sei beschleunigt worden. Im WorldCat seien sehr viele Titel verzeichnet und es sei bekannt, welche Bibliothek den jeweiligen Titel besitzt. WorldCat.org sei frei zugänglich für alle und bei OA könne man direkt ohne jegliche weitere Maßnahme auf die Titel zugreifen. Der Weltkatalog biete Verweise auf elektronische Ressourcen, die OA vorhanden sind.

### Wünschenswerte Hilfestellung für Bibliotheken

Tochtermann wies auf ein Phänomen hin, das unabhängig von Corona existiert, aber durch Corona noch einmal deutlicher wurde: die Nutzung von sozialen Medien und von Werkzeugen, die nicht unter der Kontrolle der eigenen Einrichtung und von OCLC sind, sondern die angeboten werden wie beispielsweise Chat-systeme, Umgebungen wie Dropbox oder Zoom als Videokonferenzsystem. Für den Datenschutzbeauftragten der ZBW waren die letzten Monate vor allem dadurch geprägt, den Beschäftigten Rechtssicherheit zu geben und zu prüfen, was datenschutzkonform und wo ein Auftragsverarbeitungsvertrag abzuschließen sei. In diesem Bereich sei Unterstützung enorm wichtig und hilfreich.

Altenhöner fragte nach, ob der Anspruch von OCLC, auch als Plattform und als Diskussionsformat wahrgenommen zu werden, das verstärkte Aufgreifen größerer Themen erlaube. Als Beispiel nannte er die Nachhaltigkeitsentwicklungsziele der UNO. Seiner Meinung nach ist es außerordentlich wichtig, dass OCLC mit einer groß angelegten spartenübergreifenden Umfrage<sup>3</sup>

<sup>3</sup> <https://www.oclc.org/go/en/sustainable-development-goals/survey.html> An dieser Umfrage können Sie sich noch beteiligen.

## wbv OpenLibrary

Open Access gemeinsam ermöglichen

Das Crowdfunding für die wbv OpenLibrary 2022 hat begonnen! Wir bündeln die Neuerscheinungen des kommenden Jahres aus den Bereichen Erwachsenenbildung sowie Berufs- und Wirtschaftspädagogik.

Ab sofort können sich Bibliotheken und Wissenschaftsinstitutionen mit einer verbindlichen Zusage an der Finanzierung beteiligen und damit die Veröffentlichung aller Titel des Pakets im Open Access ermöglichen.

wbv Media GmbH & Co. KG · Bielefeld  
Geschäftsbereich wbv Publikation  
Telefon 0521 91101-0 · E-Mail [service@wbv.de](mailto:service@wbv.de) · Website [wbv.de](http://wbv.de)



[wbv.de/openlibrary](http://wbv.de/openlibrary)

Kontakt:  
Jennifer Eichler  
✉ [openaccess@wbv.de](mailto:openaccess@wbv.de)

In Zusammenarbeit mit



in diesem Jahr nach der Relevanz der sustainable development goals (SDG) in Bibliotheken gefragt habe. Eine solche Umfrage in mehr als 100 Nationen und vielen tausend Bibliotheken rücke das Thema Nachhaltigkeit und dabei auch die ökologische Nachhaltigkeit der Bibliotheksarbeit in den Blickpunkt. Die Staatsbibliothek zu Berlin habe wie viele andere Bibliotheken gerade während der Pandemie damit begonnen, aus der Erfahrungswelt der Mitarbeiter/-innen Ideen zu sammeln, wie große Einrichtungen mit viel Publikumsbetrieb, wie Bibliotheken es nun einmal sind, ihren ökologischen Fußabdruck optimieren können. Damit soll in kleinen, überschaubaren Zusammenhängen ein valider Beitrag zu einem nachhaltigen, im Sinne auch von dauerhaft angelegten, vor allem aber schonenden Umgang mit den Ressourcen geleistet werden.

Ein zweiter Punkt, der für Altenhöner in Richtung OCLC als Datenplattform und Plattformbetreiber wichtig ist, sind die Themen Daten, Datenvernetzung, Datenmanagement im Hinblick auf eine verstärkte Durchlässigkeit und Anknüpfungsfähigkeit von Daten der verschiedenen Kulturerbeinstitutionen, also auch Museen und Archiven. Er wünsche sich, dass der WorldCat als wichtiger Sammler von Daten sich noch stärker an Entitäten orientiere als er das schon in Ansätzen tue. Auch die Bibliothekswelt müsse sich verstärkt dafür einsetzen, dass die Verknüpfung von Daten, die Identifizierung von Entitäten, der Austausch über Entitäten und das Anhängen weiterer Informationen an Bedeutung gewinne. Für Bibliotheken wäre es wünschenswert, dass OCLC diesen Komplex in einer Mehrwert-Strategie beschleunigt aufnehme.

In seiner Antwort ging Kaschte auf den Punkt Datenerhaltung – und speziell WorldCat – ein, da diese in der Tat eine zentrale Rolle spiele. Bei vielen OCLC-Research-Projekten der vergangenen Jahre habe OCLC festgestellt, dass die im WorldCat gesammelten bibliografischen Metadaten ein wesentlicher Aspekt sein könnten bei der Analyse, um aus einzelnen Informationen nachvollziehbar Wissen zu generieren. Diese Analysen führten unweigerlich zu den neuen Technologien, Entitäten in einem Wissens-Graph aufzubauen, die über das hinaus gehen, was in Deutschland als kontrollierte Normdaten-Dateien bekannt ist und die das tiefere Prinzip von Linked Data nutzen. Auf diesem Gebiet, berichtete Kaschte, gäbe es jetzt ein sehr professionelles, von der Andrew W. Mellon Foundation unterstütztes Projekt mit dem Namen SEMI (Shared Entity Management Infrastructure<sup>4</sup>). Dabei werden weitere Daten neben dem WorldCat in einem Knowledge Graph aufbereitet und in einer neuen Software-Infra-

struktur für andere Services zur Verfügung gestellt. Nach einjähriger Laufzeit erhält die Mellon Foundation einen Bericht darüber, wie diese Analysen funktionieren und wie Personen-Entitäten und Werke aus verschiedenen Quellen wie WorldCat und z.B. VIAF erzeugt wurden. OCLC hätte dabei feststellen müssen, dass die Analyse von Daten in der MARC-Welt keine leichte Aufgabe ist. Man habe aber auch gesehen, dass es Quellen gibt, die schon eine sehr gute Ausgangsqualität haben. Besonders aus Deutschland kämen Daten, die man sehr einfach in die Entitätenwelt überführen könne. Die GND (Gemeinsame Normdatei) wäre zu erwähnen (bereits in VIAF integriert), aber auch die ZDB (Zeitschriftendatenbank). OCLC hat sich laut Kaschte dazu entschlossen, die ZDB Daten im WorldCat ganz besonders zu behandeln. Die gesamten ZDB-Zeitschriftentiteldaten würden im WorldCat so übernommen als wären sie Normdaten. Damit könnten sie im nächsten Schritt in Entitäten überführt werden. Der Qualitätsstandard in Deutschland helfe beim globalen Aufbau. Das sei ein Projekt von vielen, um in dieser neuen Entitätenwelt die Daten-Qualität herzustellen. Im Anschluss an die Diskussion wurden Fragen bzw. Kommentare von Zuhörenden eingespielt. Annette Strauch von der Universitätsbibliothek Hildesheim schrieb, die große Herausforderung in den Bibliotheken sei die Stärkung der digitalen Kompetenzen im Sinne des Rates für Informationsinfrastruktur (RfII). Neues Personal sei erforderlich im Schub der Digitalisierung. Überall herrsche jedoch finanzielle Not, sicherlich nicht nur in Niedersachsen. Technisch gebe es die besten Lösungen, aber beim Support partizipativer Services fehlten die Mitarbeiter/-innen. Das sei schon vor Corona so gewesen und es sei so geblieben. Tochtermann warf ein, die Entwicklungsfähigkeit der eigenen Beschäftigten nicht unterzubewerten. Es sei ein Mythos, dass die Beschäftigten in Bibliotheken den Anforderungen der Digitalisierung nicht gewachsen seien. Er könne aus der Perspektive der ZBW voller Überzeugung das Gegenteil feststellen. Es gehe nicht, ständig neues Personal für die neuen Aufgaben zu akquirieren. Der Schwerpunkt liege deshalb darauf, das Bibliothekspersonal in Richtung Digitalkompetenz zu entwickeln. Digitalkompetenz werde in zunehmendem Maß in den Einrichtungen gebraucht. Dafür könne man Strategien entwickeln. In der ZBW beispielsweise werde bei jeder Stellenneubesetzung hinterfragt, ob die bisherige Kompetenz in der Form noch gebraucht werde oder ob umstrukturiert werden könne. Eine zweite Möglichkeit sei das Eingehen von Partnerschaften. Bei Bibliotheken, die im Kontext von Hochschulen

4 <https://www.oclc.org/de/news/releases/2020/20200109-oclc-awarded-mellon-grant-linked-data-management-infrastructure.html>

angesiedelt sind, gebe es sicherlich Fachbereiche, die entweder Informatik- oder Datenkompetenz besäßen. Solche Partnerschaften gelte es auf- und auszubauen, um Lücken in den Bibliotheken zu schließen.

Anja Emmerich, Leiterin der Bibliothek der Evangelischen Kirche von Westfalen, bemängelte, wissenschaftliche Bibliothek werde in dieser Veranstaltung meist analog mit Hochschulbibliothek gesetzt. Für eine kleine wissenschaftliche Spezialbibliothek seien digitale Ressourcen schwer zu finanzieren. Es gebe Personal aus von COVID-19 bedrohten Risikogruppen. Homeoffice sei organisatorisch nicht möglich. Das Restpersonal fange es auf. Sie habe den Eindruck einer Spaltung in der Bibliothekslandschaft, die von Corona verstärkt werde.

Zustimmung kam von Bonte. Die Digitalisierung führe dazu, dass Betriebsgröße ein Riesenvorteil bei der Entwicklung der Institution sei. In Sachsen habe die Staatsbibliothek einen Koordinierungs- und Dienstleistungsverbund geschaffen. Er beinhalte, dass die SLUB über ein sog. Landesdigitalisierungsprogramm kleinen und mittleren Einrichtungen Sichtbarkeit und Reichweite verschaffen könne, indem sie wissenschaftlich oder kulturell wertvolle Kollektionen für diese Einrichtungen digitalisiere. Seines Erachtens müssen solche Partnerschaften so aussehen, dass man in der Fläche potente Bibliotheken und engagierte Bibliothekare und Bibliothekarinnen hat, die ihre Bestände kennen, die sehr nah an den spezifischen Interessen

ihrer Nutzenden sind, die kooperations- und kompromissfähig sind, um mit großen Einrichtungen digitale Dienste zu bauen. Am Ende würden beide Einrichtungen davon profitieren. Die SLUB erhalte eine zusätzliche Aufgabe, indem sie die Steuerungs- und Koordinierungsfunktion ausübe und in einer Sache helfe, die im Bibliothekswesen immer noch zu kurz kommt, nämlich die Standardisierung von Workflows, die gleichmäßige Erledigung von gleichen Herausforderungen. Altenhöner fügte hinzu, dass die Staatsbibliothek keine Hochschulbindung und keinen Auftrag, wie die Staatsbibliothek in Dresden habe. Dennoch lebe die Bibliothek sehr stark von dem Input und der Kooperation mit vielen, auch kleinen Einrichtungen, die als Partner viele interessante und zusätzliche Aspekte mit einbrächten. Dasselbe gelte natürlich auch umgekehrt. Als Beispiel für spartenübergreifende Aktivitäten nannte Altenhöner den Berliner Bibliotheksentwicklungsplan, in dem verschiedene Bibliothekstypen zusammenwirkten.

Die Diskussion ist in voller Länge unter [www.bibliotheksleitertag.de](http://www.bibliotheksleitertag.de) einsehbar. Für Nicht-Teilnehmer/-innen ist dazu eine Anmeldung nötig. |



**Helga Bergmann-Ostermann**

Journalistin

Dipl.-Übersetzerin

[h.bergmann-ostermann@t-online.de](mailto:h.bergmann-ostermann@t-online.de)

## Premiere: Großstadt-Bibliothek geht in die Cloud

Zu groß gibt es nicht für Koha: Die Stadtbibliothek Duisburg nutzt als erste aus der Sektion 1 jetzt das von der LMSCloud gehostete Open Source Bibliothekssystem. Im neuen OPAC zeigen die Zentralbibliothek, 13 Filialen und der Bücherbus so richtig, was sie den Bürger\*innen zu bieten haben: Hier wird Stöbern im Gesamtbestand von 500.000 Medien zur spannenden Entdeckungsreise!

→ [sb-duisburg.lmscloud.net](http://sb-duisburg.lmscloud.net)

