

Wo steht die Bibliothek im Jahr 2017?

Strategieseminar im November / Dezember 2007

Petra Hätscher

Bibliotheken sehen sich seit etlichen Jahren mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Die zunehmende Elektronisierung aller Arbeitsprozesse in Studium, Forschung und Lehre sowie in der Literatur- und Informationsversorgung konfrontiert uns mit der Frage, ob Bibliotheken und ihre Dienstleistungen in einigen Jahren überhaupt noch gefragt sein werden. Es wird uns immer wieder die Frage gestellt, ob nicht in ca. 10 bis 15 Jahren die Informationsversorgung komplett über das Internet erfolgen werde und ob die klassische Bibliothek ausgedient haben werde, bis hin zu der These, dass (Universitäts-)Bibliotheken grundsätzlich überflüssig sein werden. Dagegen steht die Aussage, dass die Menschen auch zukünftig nicht ausschließlich online arbeiten und vor allem nicht ausschließlich online lesen wollen, und dass das Medium Buch so perfekt sei, dass es allen Unkenrufen zum Trotz als gängiges Medium alles andere überdauern werde.

Wie sollen Bibliotheken sich in der mittel- und langfristigen Planung verhalten, wenn sie mit derartigen konträren Aussagen konfrontiert werden? Um dieser Frage und vor allem der Antwort mehr Substanz zu verleihen, veranstaltete die Bibliothek ein zweitägiges Strategieseminar (14.11. bis 13.12.2007), das sich mit Frage beschäftigte: „Wo steht die Bibliothek im Jahr 2017?“ Teilnehmer waren die Fachreferent/innen, die Sachgebietsleiter/innen sowie natürlich die Direktion und die Abteilungsleiter, insgesamt etwa 20 Personen. Die zwei Tage wurden moderiert von Frau Dr. Maja Bailer, mit der wir schon des öfteren Seminare durchgeführt hatten.

Methodische Szenariotechnik

Methodisch arbeiteten wir mit der sogenannten *Szenariotechnik*. Kurz zusammengefasst geht es darum, mindestens zwei unterschiedliche, aber beides wahrscheinliche Bilder der Zukunft zu entwerfen, um aus diesen Bildern Strategien abzuleiten. Das Seminar benötigte Vorbereitung. Einige Arbeitsgruppen befassten sich im Vorfeld mit der Analyse von mehreren Themenfeldern: Bildung, Hochschulentwicklung, demographische Entwicklung, Entwicklung des Medienverhaltens und des Medienmarktes, Technikentwicklung - für all diese Komplexe wurden Studien und Prognosen herangezogen, um fundiert eine Aussage darüber treffen zu können, wie die Welt nach Ansicht von Wissenschaftlern und Demoskopern vermutlich in 10 Jahren aussehen wird. Diese Recherchen dienten am ersten Tag des Seminars als Basis für die Entwicklung von Zukunftsbildern, die in der Zeit zwischen den beiden Seminartagen zu zwei Szenarien ausgearbeitet wurden. Beide Szenarien sind Bilder der Zukunft, beide sind - mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Akzenten - möglich bzw. wahrscheinlich. Man entwickelt zwei Szenarien und nicht nur eines, um der Gefahr der einseitigen Festlegung zu entgehen. Wir wissen nicht, wie die Zukunft aussehen wird, aber wir können Prognosen treffen. Da diese Prognosen vielfältige Faktoren und gegenseitige Einflussnahmen berücksichtigen müssen, sind sie komplex und nicht eindeutig. Zwei Szenarien bieten die Chance, Strategien für unterschiedliche Zukunftsbilder zu definieren und damit der Einseitigkeit zu entgehen.

Szenario X

Im Jahr 2017 werden die Hochschulen in starker internationaler Konkurrenz zueinander um die besten Studierenden und Wissenschaft-

ler/innen werben. Eine ausgeprägte finanzielle und politische Autonomie der Hochschulen bei geringer staatlicher Sockelfinanzierung sowie hohen Studiengebühren und Drittmittelentnahmen führt zu einer Differenzierung und Professionalisierung. Die Universität Konstanz wird eine kleine, leistungsstarke Forschungsuniversität mit internationalem Renommee sein, die gleichermaßen hochqualifizierte Wissenschaftler produziert wie berufsqualifizierte Bachelor- und Master-Absolventen. Es findet eine starke Auslese zwischen berufstauglichen Normalstudierenden und forschungstauglichen Elitestudierenden statt.

Im Jahr 2017 werden die Studierenden ihre technische Ausstattung mitbringen wie heute Papier und Kugelschreiber. Die Geräte sind klein, handlich und leicht zu bedienen. Die Verbindung zu und mit den jeweils erforderlichen Daten findet kabelfrei statt, innerhalb und außerhalb des Campus. Die Kommunikation zwischen Bibliothek und Kunden findet überwiegend auf technischer Basis statt, persönliche Kontaktgespräche sind die Ausnahme bei besonderen Fällen. Die Vermittlung der Dienste sowie die Beratung, wo erforderlich, findet im Netz statt. Die Kunden bringen ihr Fachwissen über zweigleisige Kommunikationskanäle direkt ein. Bibliotheksdienstleistungen können ortsunabhängig angeboten werden.

Im Jahr 2017 wird die Literatur- und Informationsversorgung fast vollständig online stattfinden. Gedruckte Medien spielen als historischer Bestand und in wenigen Ausnahmen noch eine Rolle. Zeitschriften lösen sich auf zu Artikeldatenbanken, Monografien werden - wenn überhaupt - im Verfahren „Print on Demand“ gedruckt. Open Access hat sich durchgesetzt, alle neuen wissenschaftlichen Publikationen sind - ggfs. neben einer kostenpflichtigen Verlagsversion - frei online verfügbar. Umfangreiche ältere Bestände sind digitalisiert und ebenfalls frei zugänglich. Die Bibliothek als

Ort spielt eine zu vernachlässigende Rolle, da innerhalb und außerhalb des Campus alle Inhalte und Dienste verfügbar sind, attraktive Arbeitsorte existieren über die Universität verteilt.

Szenario Y

Im Jahr 2017 werden die Hochschulen den gesellschaftlichen, durch ein starkes Hochschulrahmengesetz legitimierten Auftrag des sozialen und regionalen Ausgleichs mittels einer soliden staatlichen Sockelfinanzierung und ergänzt durch Studiengebühren und Drittmittel erfüllen. Studieren in jeder Altersgruppe ist ein wichtiger Faktor. Die Universität Konstanz wird eine kleine, regionale Hochschule mit Ausstrahlung in die gesamte internationale Bodenseeregion sein. Entsprechend wird die Bibliothek eine wichtige Aufgabe in der Literatur- und Informationsversorgung der Region übernehmen. Schwerpunkt der Ausbildung ist die Berufsqualifizierung der Absolventen in Bachelor- und Masterstudiengängen, basierend auf einem breit angelegten Basisstudium mit Blicken „über den Tellerrand“ des jeweiligen Faches. In wenigen Bereichen findet Spitzenforschung statt. Im Jahr 2017 werden die Studierenden mit einer heterogenen technischen Ausstattung konfrontiert sein, sowohl bei ihren eigenen Geräten als auch innerhalb der Universität. Der Zugang zu den erforderlichen Daten findet weitgehend kabelfrei statt, allerdings muss die Stromversorgung gewährleistet werden (Akkukapazitäten). Die Kommunikation zwischen Bibliothek und Kunden findet gleichermaßen über technische Plattformen wie im persönlichen Beratungsgespräch statt. Überwiegender Inhalt der Beratung und Dienstleistungen ist der Umgang mit Technik (Problemlösungen). Es werden erhebliche Ressourcen in die Bereiche IT, Computing, technischer Support fließen.

Im Jahr 2017 wird es eine Zweiteilung der Literatur- und Informationsversorgung geben: Einige Disziplinen, v. a. die STM-Fächer und eventuell einige Sozialwissenschaften, werden fast ausschließlich elektronisches Material vorfinden, andere Disziplinen werden v. a. im Monographienbereich überwiegend mit gedrucktem Material arbeiten. Pay-per-View-Verfahren werden die bisherigen Abonnements im Zeitschriftenbereich ablösen, Open Access ist eine Veröffentlichungsva-

riante unter anderen. Die Differenzierung zwischen finanzstarken und finanzschwachen Bibliotheken wird zunehmen, die Qualität der Literaturversorgung wird stark differieren von Ort zu Ort. Der Zugang an gedrucktem Material nimmt ab, freiwerdende Flächen können umgewidmet werden. Die Bibliothek als Arbeitsort hat eine große Bedeutung für die Studierenden, die dort gute Arbeitsbedingungen (technisch und räumlich) finden.

Die entwickelten Szenarien X und Y sind gleichwertig, es gibt nicht eines, das wahrscheinlicher ist als das andere, sondern beide sind möglich. Je nach Neigung und inhaltlicher Vorliebe werden verschiedene Personen das eine oder das andere für wahrscheinlicher halten, vermutlich wird eine Mischung aus beiden Darstellungen die Realität sein, gepaart mit einigen vollständigen Abweichungen. Beiden Szenarien ist gemein, dass sie - mit unterschiedlicher Akzentuierung - von einer starken Technisierung ausgehen. Das hat große Konsequenzen für die Strategieentwicklung, denn gleichgültig, welches Szenario man für wahrscheinlicher hält: Der Ausbau der Technik und die Veränderung der Literatur- und Informationsversorgung durch netzbasierte Angebote und Dienste muss für die Zukunft unbedingt berücksichtigt werden.

Der zweite Tag des Seminars war der Strategieentwicklung auf der Basis der Szenarien sowie der Ausarbeitung eines Maßnahmenplanes gewidmet. Die herausgearbeiteten Themenfelder waren im Wesentlichen: Organisation, Bibliothek als Ort, Personal, Weiterbildung, Produkte / Services, Beratung / Personalisierung, Lobby-Arbeit und Technik. Diese Themenfelder wurden auf konkrete Ziele, Strategien und Maßnahmen heruntergebrochen. Um es an einem Beispiel zu verdeutlichen:

Das Ziel „Bedarfsorientierte Sofortversorgung der Nutzer mit benötigtem Material“ zieht als Strategie nach sich, dass Schnellversorgungsangebote aufgebaut werden müssen. Die sich daraus ergebenden Maßnahmen können sein: Pay per View anbieten auf Kosten der Bibliothek, universitätsinterne Dokumentlieferung aufbauen, Buchholdienst anbieten (Vormerkung auf freie Bücher), Buchbringdienst anbieten (direkt ins Büro), Selbstverbuchung aufbauen zur 24 h - Ausleihe,

u.a.m. Dies ist ein Beispiel, die komplette Liste ist im Intranet der Bibliothek hinterlegt. Nicht alle Ziele und Maßnahmen werden umgesetzt werden, sondern es findet nochmals eine Gewichtung statt, um der Gefahr der Verzettelung zu entgehen. Für das genannte Beispiel werden die Maßnahmen „Pay-per-View anbieten“, „universitätsinterne Dokumentlieferung aufbauen“ sowie „Selbstverbuchung aufbauen“ umgesetzt, die beiden anderen Maßnahmen werden (erstmal) nicht berücksichtigt.

Die Themenfelder können getrennt werden in nutzerorientierte Themen und infrastrukturbezogene Themen. Die internen Infrastrukturthemen dienen dazu, die Erledigung der Aufgaben überhaupt erst zu ermöglichen. Dazu gehören vor allem Organisationsanpassung, Ausbau der Weiterbildung, Anpassung der Personalstruktur an neue Aufgaben sowie Lobby-Arbeit und Anpassung der Technik. Die Themen „Aufbau und Angebot neuer Produkte und Services“ sowie „Beratung / Personalisierung“ und „Bibliothek als Ort“ sind die Komplexe, in denen sich unsere Angebote tatsächlich zeigen. Bei der Gewichtung und Prioritätensetzung wird also immer zu berücksichtigen sein, dass die internen Infrastrukturthemen nur Mittel zum Zweck sind, um die Dienste für die Nutzer zu verbessern und an die Bedürfnisse anzupassen.

Erste Umsetzungsschritte

Die Grundzüge der Strategie und vor allem der ersten Umsetzungsmaßnahmen wurden in der Mitarbeiterversammlung vom 21.02.2008 allen Beschäftigten vorgestellt. Im Wesentlichen wurden aus den Szenarien für 2008 folgende Ergebnisse herausgearbeitet:

- Nachweissituation der elektronischen Medien verbessern sowie einen Geschäftsgang für die Bearbeitung, vor allem von E-Books, aufbauen.
- Statistische Analysen über die Nutzung von elektronischen Zeitschriften und Büchern als Basis für zukünftigen Bestandsaufbau und zukünftige Dienste machen.
- Aus- und Weiterbildung im Themenbereich elektronische Medien intensivieren.

Außerdem sind die Maßnahmen gestartet:

- Aufbau von Pay-per-View-Angeboten und damit verbunden
- Aufbau eines Linkresolvingsystems

Wie geht es weiter? Die Ziele und Maßnahmen werden in regelmäßigen Abständen, mindestens jährlich, überprüft und angepasst. Wichtig dabei sind breite Informationen im ganzen Haus, so dass möglichst alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den eingeschlagenen Weg nachvollziehen und aktiv mitgehen (können). Daher ist schon jetzt die hausinterne Weiterbildung intensiviert worden. Alle Materialien liegen für alle Beschäftigten zugänglich im Intranet der Bibliothek,

so dass jede und jeder sich bei Bedarf über einzelne (mögliche) Ziele und Maßnahmen informieren kann. Die Prioritätensetzung über einzelne Punkte erfolgt selbstverständlich gemeinsam mit der Überprüfung der Ziele und Maßnahmen.

Zum Schluss

Der zweitägige Workshop war intensiv, arbeitsam und durchaus mit Kontroversen behaftet. Umso erstaunlicher ist die Tatsache, dass sich die Ziele, die sich aus den beiden Szenarien ergeben haben, kaum unterscheiden, obwohl für beide Szenarien jeweils getrennt Ziele entwickelt wurden. Das gibt die Sicherheit, dass wir mit den eingeschlagenen Maßnahmen auf dem richtigen Weg sind - in jedem

Fall.

Das Wichtigste im Seminar war nur zum Teil die Entwicklung der konkreten Maßnahmen. Das war wichtig, ist aber ein Teilergebnis. Mindestens so wichtig war die gemeinsame Auseinandersetzung mit Zukunftsbildern. Aufbauend auf diesen gemeinsam entwickelten Bildern besteht jetzt eine fundierte gemeinsame Diskussionsbasis, von der ausgehend gemeinsame Entwicklungsschritte gegangen werden können ohne jedes Mal in Grundsatzdiskussionen zu verfallen. Es ist allen bewusst, dass neue Aufgaben auf uns zukommen - wir sind darauf vorbereitet und werden sie aktiv und konstruktiv gestalten. Ganz im Sinne des Leitbildes: „Unsere Bibliothek will stets zu den initiativen und innovativen Bibliotheken Deutschlands gehören.“

Interview mit Oliver Kohl-Frey

Es ist mittlerweile fast schon Tradition unserer BA-Redaktion, bei besonderen Anlässen, Interviews zu führen. Meist geschieht dies, wenn KollegInnen in ihren wohlverdienten Ruhestand gehen, aber auch, wenn im Haus neue Positionen besetzt werden, wie zum Beispiel im letzten Heft, als wir mit Frau Hätscher in ihrer neuen Funktion als Leitende Bibliotheksdirektorin sprachen.

Mittlerweile ist auch die Stelle des Stellvertretenden Bibliotheksleiters und Benutzungschefs wieder besetzt. Der „Neue“ ist für uns kein Unbekannter – es handelt sich um Oliver Kohl-Frey, bisher Fachreferent für Politik- und Verwaltungswissenschaft

sowie Zeitgeschichte. Eine ausführliche Vorstellung von ihm haben wir bereits zu seiner Einstellung als Fachreferent in unserem Bibliothek-aktuell-Heft Nr. 77 vom 21. September 2002¹ abgedruckt. Für unsere Redaktion stellte sich nun die Aufgabe, Fragen zu finden, deren Antworten noch nicht bekannt oder absehbar sind. Da unsere BA-Redaktion durch neu eingestellte Mitarbeiterinnen beträchtlich angewachsen ist, haben wir viele Fragen gesammelt und beschlossen, aus diesem Fragenkatalog genau 15 Fragen zu stellen. Diese wurden ganz demokratisch ausgewählt und versucht in eine gewisse Ordnung zu bringen. Mit diesem Fra-

gen-Mischmasch wurde Herr Kohl-Frey² konfrontiert. Hier können Sie das Ergebnis nachlesen:



Oliver Kohl-Frey

1 <http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/2002/900/>

2 Im Interview als Okf bezeichnet