

Tagungsbericht

Andreas Brandtner

LIBER Journées for Library Directors

17.–19. Mai 2017 in Paris

<https://doi.org/10.1515/abitech-2017-0047>

Vom 17. bis 19. Mai 2017 haben die LIBER Journées in Paris an der Sciences Po stattgefunden. Dieses Veranstaltungsformat, das nun zum zweiten Mal umgesetzt wird, richtet sich an etwa zwanzig Direktorinnen und Direktoren von wissenschaftlichen Bibliotheken, die sich mit Fragen des strategischen Wandels beschäftigen. Die Journées sind für LIBER eine Hauptinitiative und Teil eines breiteren Leadership-Entwicklungsprogramms für Bibliothekarinnen und Bibliothekare. Die ersten LIBER Journées hatten von 20. bis 22. Mai 2015 ebenfalls an der Sciences Po stattgefunden. Organisiert werden die Journées von der LIBER Working Group on Leadership and Workforce Development. Zentrales Thema der diesjährigen Konferenz war das viel diskutierte Phänomen der „Transformation“, das in vier Blöcken behandelt wurde: „Digital Futures for Re-

search and Learning“, „Technologies and Social Impact“, „Humanities and Science“ und „Library Directors Leading Transformational Change“. Sieben Vorträge führten in die jeweiligen Fragestellungen ein, die dann in ausführlichen Diskussionen weiter verarbeitet wurden. Zwei parallele Breakout Sessions ergänzten dieses Programm, um weiteren Raum für die gemeinsame Debatte zu schaffen. Neben den Vortragenden und den Mitgliedern des Organisationsteams nahmen 19 Direktorinnen und Direktoren aus 14 Ländern teil. Während der Veranstaltung wurden kurze Statements der Vortragenden und von Mitgliedern des Organisationsteams aufgenommen, die über die LIBER Website¹ bzw. YouTube² verfügbar sind.

1 <http://libereurope.eu/liber-journees-for-library-directors/>.

2 <https://www.youtube.com/playlist?list=PLHA3UmrYM3sTkS6p5jgRS5dgh7Z7nhXy>.



Abb. 1: Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den LIBER Journées 2017 (Copyright: LIBER)

Nach der Begrüßung und Eröffnung durch den Gastgeber François Cavalier (Director of the Sciences Po Library) und den Chair der LIBER Working Group on Leadership and Workforce Development John Tuck (Director of the Library Services, Royal Holloway, University of London) führte der Konferenzvorsitzende Norbert Lossau (Vizepräsident für Infrastrukturen an der Georg-August-Universität Göttingen) inhaltlich in die zweieinhalbtägige Konferenz ein und formulierte seine Erwartungen: Die zentrale Herausforderung für Universitätsbibliotheken liege aktuell darin, die Universitätsleitungen von den Kompetenzen der Bibliotheken zu überzeugen, um Aufmerksamkeit zu gewinnen. Die Direktorinnen und Direktoren müssten artikulieren, wie ihre Bibliotheken die Universitäten in Forschung, Lehre und Studium aktiv unterstützen. Besonderes Augenmerk sei auf die unterschiedlichen Anforderungen der einzelnen Disziplinen zu legen, wobei zu beachten sei, dass das Interesse der Naturwissenschaften an den Bibliotheken zunehmend schwindet.

Im ersten Tagungsblock wurden Kontexte der bibliothekarischen Tätigkeit ins Auge gefasst, nämlich die digitale Zukunft von Forschung, Lehre, Lernen und Medien. Den Anfang machte Alain Beretz (Director General for Research and Innovation at the French Ministry of Education and Research). In seiner Keynote betonte er, dass Open Science kein rein technischer Begriff sei, sondern ein Phänomen, das die Wissenschaftskultur und -kommunikation sowie die Aufgaben von Bibliotheken grundlegend ändern wird. Der Wechsel zu einer datengesteuerten Forschung verlange neue Strategien. Einen wichtigen Anhaltspunkt liefere die zukunftsorientierte Science Policy der EU mit ihrem Motto „As open as possible, as closed as necessary“ und die für den Umgang mit Daten formulierten FAIR-Prinzipien (Findable, Accessible, Interoperable and Re-usable). Die beiden wichtigsten Veränderungen für Bibliotheken lägen in den neuen Funktionen, die sowohl das Bibliothekspersonal als auch die Bibliotheksgebäude zu übernehmen haben. Für die Bibliothekarinnen und Bibliothekare wird es erfolgskritisch, eine Beratungsfunktion auszuüben und die Forschenden, Lehrenden und Studierenden partnerschaftlich zu unterstützen. Sollen die Bibliotheksgebäude weiterhin Symbole der Stärke der Universitäten und Zentren der intellektuellen Debatte am Campus bleiben, müssen sie sich zu flexiblen Lebensräumen für die Studierenden entwickeln. Die Bibliotheken müssen intensiv mit ihren Unterhaltsträgern kommunizieren und ihre Rolle im Datenmanagement ernst nehmen. Mit den Worten des EU-Kommissars für Forschung, Wissenschaft und Innovation Carlos Moedas: „So, instead of asking ourselves how to stop the unstoppable ... Let's ask ourselves how we're going to make openness work

for us.“ – In der Diskussion wurde vor allem darauf abgehoben, dass die Führungskräfte der Bibliotheken lernen müssen, ihre Relevanz für den Wissenschaftsbetrieb wesentlich deutlicher zu artikulieren. Noch viel zu oft erzählten Bibliotheken ihre Geschichten aus ihrer professionellen Sichtweise („writer-based prose“) und nicht mit Blick auf die Interessen ihrer Stakeholder („reader-based prose“). Außerdem verharren Bibliotheken häufig in berufsständischer Isolation, anstatt sich mit Forschung und Lehre direkt zu vernetzen. Die Bibliotheken sollten Mitglieder von multidisziplinären Teams werden, die Forschung, Lehre und Studium neu organisieren. Auch sollte zunehmend Personal aus dem Forschungsbereich für die Arbeit in Bibliotheken rekrutiert werden. Diese unmittelbare Verankerung in der Universitäts-Community sei auch der beste Weg für Bibliotheken, um von den universitären Entscheidungsträgern Unterstützung zu erhalten. Unabdingbare Voraussetzung ist die Bindung der Bibliothek an die strategischen Prioritäten der Universität.

Von der Wissenschaft weg und hin zur Welt der Medien führte die Präsentation von Bruno Patino (Dean of Sciences Po School of Journalism, Director for TV Programs and Digital Content of Arte France TV). Unter dem Titel „The Contest for Context. Information, Knowledge and Entertainment in the Digital Age“ wurden die digitale Zukunft der Medien und ihre Auswirkungen auf die Öffentlichkeit äußerst pointiert entworfen. Die Ausgangsthese besagte, dass die etablierten Institutionen und Medien im digitalen Zeitalter nicht mehr in der Lage sind, den Kontext von Information – und damit die Möglichkeit der qualitativen Bewertung von Information – zu kontrollieren. Vielmehr wird der Kontext heute von Plattformen wie Facebook reguliert. Sowohl Nachrichten als auch Unterhaltung kommen aus dem Smartphone, das zum wichtigsten Kommunikationstool geworden ist. Insofern erzeugen Internet-Plattformen, die von wenigen Akteuren kontrolliert werden, heute unsere Realität. Der geschäftliche Erfolg und der finanzielle Gewinn entscheiden über die Verbreitung der spezifischen Inhalte. Je mehr Aufmerksamkeit sie erzeugen können, desto höher sind die Einnahmen. Insofern Fake News viel Aufmerksamkeit erfahren und folglich eine Menge Geld generieren, ist ihre Verbreitung systemimmanent. Kultur, Wissenschaft und Nachrichten werden als winzige Partikel in das kommerzielle Unterhaltungsprogramm integriert und werden dadurch selbst zur Unterhaltung. Als Konsequenz der dargestellten Entwicklungen konstatierte Bruno Patino das Ende der offenen Welt (so wie wir sie kannten). In der Diskussion wurde die Frage aufgeworfen, welche Möglichkeiten es denn gibt – eventuell gerade für Bibliotheken –, diesen massiven Tendenzen gegenzusteuern. Allerdings musste angesichts der

Rigorousität der vorgebrachten These jede auch nur angeordnete Gegenmaßnahme sofort naiv erscheinen.

Der erste Tag endete freilich nicht in allgemeiner Melancholie ob des unausweichlichen Untergangs aufgeklärter Öffentlichkeit, sondern in der erfrischenden Dynamik von zwei parallelen Breakout Sessions, die von Liisi Lembinen (Development Director, University of Tartu Library) und Elliott Shore (Executive Director, Association of Research Libraries, Washington DC) moderiert wurden. Die Themenbündel, die zur Bearbeitung vorgenommen waren, wurden im Vorfeld der Journées mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern entwickelt: „Libraries as specific units or as service functions and Developing library buildings and digital library spaces for future needs“ und „Libraries between legacy and innovation and Libraries between local/regional services and globalized digital services“. In den beiden Diskussionen wurden folgende Überlegungen lanciert: Physische Bibliotheksgebäude sind gegenüber den Online-Services sekundär, da die Zukunft der Wissenschaft digital ist und Bibliotheken sich von Büchern hin zu den Nutzerinnen und Nutzern orientieren. Die physischen Bibliotheken sollten sich in Richtung Living Labs bewegen, und es sollte deutlich mehr in die Attraktivität digitaler Plattformen investiert werden. Die Kompetenzen der Bibliotheksmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sind das Schlüsselement zukünftiger Bibliotheken, wobei die bibliothekarischen Ausbildungen die aktuellen Erfordernisse nicht bedienen. Wichtig sind heute nicht mehr Personen, die einen fixen Job anstreben, sondern Leute, die Veränderung und Risiko suchen. Zudem wird vermehrt nicht-bibliothekarisches Personal benötigt, wie etwa IT-Fachleute, Marketingprofis und Organisationsexperten.

Den zweiten Tag eröffnete Wolfram Horstmann (Direktor der Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen) mit seinem Beitrag „In this together? Scholars and Librarians in Digital Transformation“. An den Anfang stellte Wolfram Horstmann die eigentümliche Paradoxie, dass die nun seit fast drei Jahrzehnten währende digitale Transformation ihren Ausgang von den Bibliotheken nahm – Google war vom Konzept der Bibliotheken inspiriert –, und dass heute Bibliotheken doch noch immer mit Büchern assoziiert werden. Da die Digitalisierung der wissenschaftlichen Kommunikation sehr rasch voranschreitet, stehen die Bibliotheken nun vor der Herausforderung, nachzuholen und aufzuschließen. Auch sie befinden sich in einem Transformationsprozess. Wichtige Stichworte dazu sind Bibliometrie, Forschungsdaten, Informationskompetenz, Open Access und Open Science. Allerdings ist die Entwicklungsgeschwindigkeit der Bibliotheken in Relation zur Wissenschaft zu langsam,

zudem bauen alle neuen Services der Bibliotheken nur auf bereits bestehenden auf. Um mit dem Tempo und der Kreativität der digitalen Wissenschaft mithalten zu können, besteht für Bibliotheken dringender Handlungsbedarf. Um die Aktionsmöglichkeiten exemplarisch anschaulich zu machen, demonstrierte Wolfram Horstmann das Innovationspotential der Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen am Beispiel der Personalpolitik. Die ausdruckskräftige Darstellung zeigte die sehr engen Grenzen auf, die selbst einer so personalstarken, innovationsfreudigen und mittlerweile langfristig reformorientierten Bibliothek wie Göttingen gesetzt sind. Die Diskussion verfolgte vor allem die unterschiedlichen Möglichkeiten der Personaleinsatzplanung, -aufnahme und -entwicklung, die sich – vor allem rechtlich bedingt – durch ausgeprägte nationale Differenzen auszeichnen.

An diese Überlegungen zur Organisationsentwicklung schloss Marc van den Berg (CIO/Deputy General Director at the National Library of the Netherlands) mit seiner Präsentation „National Library of the Netherlands: Transformation & Impact“ direkt an. Die Niederländische Nationalbibliothek (Koninklijke Bibliotheek) hat eine tiefgreifende Organisationsveränderung erfahren, die dreifach motiviert war: erstens durch die Fusionierung mit drei weiteren Einrichtungen im Jahr 2015 (Bibliotheek.NL, Public Library Sector Institute SIOB und Digitale Bibliotheek voor de Nederlandse Letteren DBNL), zweitens durch die neue Rolle als Koordinatorin des öffentlichen Bibliothekswesens und drittens durch die Ausrichtung als nationale digitale Bibliothek. Der Veränderungsprozess war breit angelegt und umfasste die fünf Elemente „Management“, „Kultur“, „Organisation“, „Wissen und Kompetenzen“ sowie „Strategie“. Besondere Aufmerksamkeit wurde dabei der strategischen Positionierung, der Verständigung auf Werte, der Umsetzung eines Internal Branding Modells, dem Einsatz von Methoden des IT-Alignments, der Implementierung eines Innovationsprozesses, der Ausrichtung der Services auf die Kundinnen und Kunden und der Weiterentwicklung der Kooperationen und des Netzwerks zugemessen. Die Diskussion beschäftigte sich u. a. mit folgenden Fragen: Wie kann es in einem Change Prozess gelingen, zwischen klaren Zielsetzungen einerseits und der breiten Partizipation der Belegschaft sowie Offenheit gegenüber Ideen andererseits eine Balance zu finden? Wie können bei einer Fusionierung die einzelnen Organisationen voneinander lernen?

Ebenfalls den Veränderungsprozess einer Nationalbibliothek stellte Caroline Brazier (Chief Librarian, The British Library) in ihrem Vortrag „Digital Transformations: Libraries in Wonderland?“ dar. Eingangs charakterisierte sie Transformation als Prozess, der die Chance zum Bes-

seren beinhaltet, allerdings häufig nicht ohne eine Phase der Brüche und Störungen zu erreichen ist. Betroffen sind die Rollen der Bibliotheken als Informationsversorger, Forschungspartner und Arbeitgeber. Für die British Library identifizierte Caroline Brazier sieben Bereiche der Transformation: wissenschaftliche Publikationen, Sammlung genuin digitaler Information, Massendigitalisierung, digitale Forschungsservices, professionelle Fähigkeiten und Kompetenzen, interbibliothekarische Kooperationen und Bibliotheken als Partner der Forschung. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, sei es dringend nötig, die Kollaboration der Bibliotheken untereinander und mit der Forschung neu zu denken und voranzutreiben. Es sei nicht hilfreich, Modelle der Print-Ära ungeprüft in die digitale Zeit weiterzutragen. Bibliotheken müssten sich heute als Community begreifen und innerhalb ihres Netzwerkes die Aufgaben verteilen und Doppelungen vermeiden. Sie sollten anstelle von institutionellen Services nationale und internationale Lösungen anstreben. Angesichts des starken Zuwachses an digitalem Content sind die Erwerbungs-Policies stärker abzustimmen, mit Blick auf die Sammlung neuer Formen von Information wie Forschungsdaten, Webarchive, Blogs, soziale Medien, Software und elektronische Spiele sollten sich die Bibliotheken spezialisieren. Auch Massendigitalisierung verlange ein konzertiertes Vorgehen, ebenso die langfristige Sicherung analoger und digitaler Daten. Sollte es den Bibliotheken gelingen, sich fortgeschrittenes digitales Wissen anzueignen, die disziplinspezifischen Bedarfe der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu verstehen und entsprechende Services anzubieten, bringt die digitale Forschung für die Bibliotheken ein enormes Potential mit sich. Entscheidend sei, dass die Bibliotheken ihre Bestände als Daten und sich selbst als Datenmanager begreifen, denn die zukünftige Rolle für Bibliotheken liegt in den Daten. In der Diskussion wurden neben konkreten Kollaborationen – wie etwa der kooperativen Speicherung von Printbeständen in Großbritannien (UK Research Reserve UKRR), den Niederlanden und den USA – auch allgemeine Aspekte der Zusammenarbeit genannt: Kooperationen und Kollaborationen bleiben in der Regel auf nationaler Ebene, weil auch die Finanzierung national ist; interessant wären heute Projekte, die die Grenzen überschreiten. Darüber hinaus ist es notwendig, auch informelle Initiativen zu ergreifen, da perfekte (inter-)nationale Lösungen zu zeitaufwendig sein können.

Am Freitag eröffnete Peter Sidorko (University Librarian, The University of Hong Kong) mit seiner Präsentation „Transformational Change? Maybe“ den letzten Konferenztag. Dabei widmete er sich vor allem den Change Prozessen, die die Auswirkungen der digitalen Transfor-

mation in den Bibliotheken notwendig machen. Befragt wurden die primären Hindernisse von Veränderung (z. B. fehlende Kompetenzen, inadäquate institutionenübergreifende Kollaborationen), die Eigenschaften, die Leadership ausmachen (z. B. Aufmerksamkeit, Entschlossenheit), die Rolle von Planung, Trendanalysen und Change Management. Besonders hervorgehoben wurde die Notwendigkeit radikaler Kollaboration.³ In der Diskussion wurde besonders den Möglichkeiten, mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu kooperieren, nachgegangen. Da die meisten Forschenden gar nicht daran denken, dass die Bibliothek ein wichtiger Partner sein könnte, ist es notwendig, persönliche Beziehungen und Netzwerke aufzubauen und Vertrauen herzustellen.

Sarah Thomas (Vice President for the Harvard Library and University Librarian Roy E. Larsen Librarian of the Faculty of Arts and Science) beschloss mit ihrer Keynote „Transformed Libraries or Libraries Transforming Communities“ die diesjährigen Journées. Ihren Hauptgedanken stellte sie an den Beginn ihrer Präsentation: „Libraries today are less about what they have for people and more about what they do for and with people.“ Um dem Anspruch, dass Bibliotheken gesellschaftliche Entwicklungsprozesse mitgestalten („libraries transforming communities“), gerecht zu werden, seien Bibliotheken fundamental zu verändern („transformed libraries“). Die Führungskräfte der Bibliotheken müssen die Aufmerksamkeit und Unterstützung für ihre sich verändernden Bibliotheken erhöhen und die öffentliche Wahrnehmung von „überflüssig“ und „nice to have“ zu „erfolgreich“ und „essentiell“ verschieben. Lokale, regionale und nationale Entscheidungsträger müssen als Förderer gewonnen werden. Voraussetzung dafür sei nicht nur die Umgestaltung von Bibliotheksgebäuden und -räumen, sondern die Neuordnung von Denkmustern, die Transformation der Kultur: von Büchern zu Menschen, von manuell zu automatisiert, von regelgeleitet zu flexibel, von Nein zu Ja, vom Vorwurf zur Problemlösung, von Hierarchien zu verantwortlichen Führungskräften, von nach innen gerichtet zu kundenorientiert, von geschlossen zu offen, von isoliert zu kooperativ. Bibliotheken sollten sich nicht mehr nach der Zahl ihrer Beschäftigten oder Bestände definieren, sondern gemäß ihrer innovativen Aktivitäten und Services. Sie sollten sich nicht mehr mit den Problemen von gestern beschäftigen wie dem Management ihrer gedruckten Bestände oder der Einführung integrierter Bibliothekssysteme, sondern sich den Herausforderungen von

³ Vgl. Neal, James G.: Advancing From Kumbaya to Radical Collaboration: Redefining the Future Research Library. *Journal of Library Administration* 51 (2011) 66–76.

morgen stellen. Vor dem Hintergrund der rasanten Änderungen von Forschung, Lehre und Studium sowie anhand zahlreicher Beispiele aus Harvard endete Sarah Thoms mit der Aufforderung, die Bibliotheken neu zu erfinden.

Neben der fachlichen Anregung und Bereicherung bietet das Format der Journées ein exzellentes Forum für internationale Vernetzung auf der Ebene des Top Managements von Bibliotheken. Ausführliche Diskussionen, Breakout Sessions, zahlreiche Gelegenheiten zum informellen Gespräch und nicht zuletzt das gemeinsame Abendessen im Pariser Traditionsrestaurant „Café Procope“ – im Jahr 1686 gegründet und dann später beliebter Treffpunkt der Aufklärer – sorgen für eine gelassene Atmosphäre, in der das offene Gespräch fernab dienstlicher Rücksichten und Zwänge möglich wird. Aufgrund des großen Erfolgs der Veranstaltung und der positiven Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden die LIBER Journées voraussichtlich im Jahr 2020 fortgeführt. Der Ort und das genaue Datum stehen noch nicht fest.

Autoreninformation



Dr. Andreas Brandtner
Universitätsbibliothek Mainz
Jakob-Welder-Weg 6
55128 Mainz
a.brandtner@ub.uni-mainz.de
orcid.org/0000-0003-3883-6295