

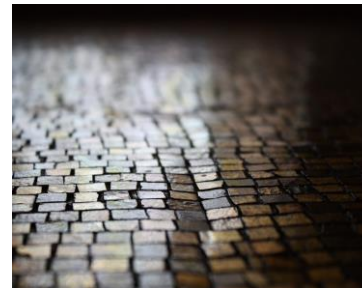
# Beharrlichkeit und Mut als bibliothekarische Tugenden für das 21. Jahrhundert

Impulsreferat auf dem Wildauer Bibliothekssymposium  
13. September 2016

Ein neuer Kompass für neue  
Fragen



Der Weg ...



... zu den Sternen



## Stimmt der Kompass?



## Vom Ende der einfachen Antworten auf zu einfache Fragen

„Dass dieser Prozess und – zumindest Teile seiner Lösung – zwischen den radikalen Positionen des bisherigen Urvertrauens in ein 500-jähriges Medium einerseits („Lasst uns weiter Bücher sammeln!“) und einer optimistischen Fortschrittsgläubigkeit andererseits („Weg mit den Büchern!“) zu verorten ist, liegt auf der Hand. Allerdings wird die **Bestimmung des Verhältnisses dieser beiden Positionen** zur eigentlichen Herausforderung.“

Raphael Ball: Digitale Disruption: Warum sich Bibliotheken neu positionieren müssen. URL: <http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=21891#more-21891> (08.09.16)

## Die falsche Analyse gibt

... gute Ausreden zu Nicht-Handeln:

- Das Personal will nicht
- Das Personal kann nicht
- Die Anspruchsgruppen wollen nicht
- Knappe Ressourcen, Dienst- und Arbeitsrecht ...
- Google wird immer schneller sein
- Die Zukunft ist unsicher

## Neue Leitfragen:

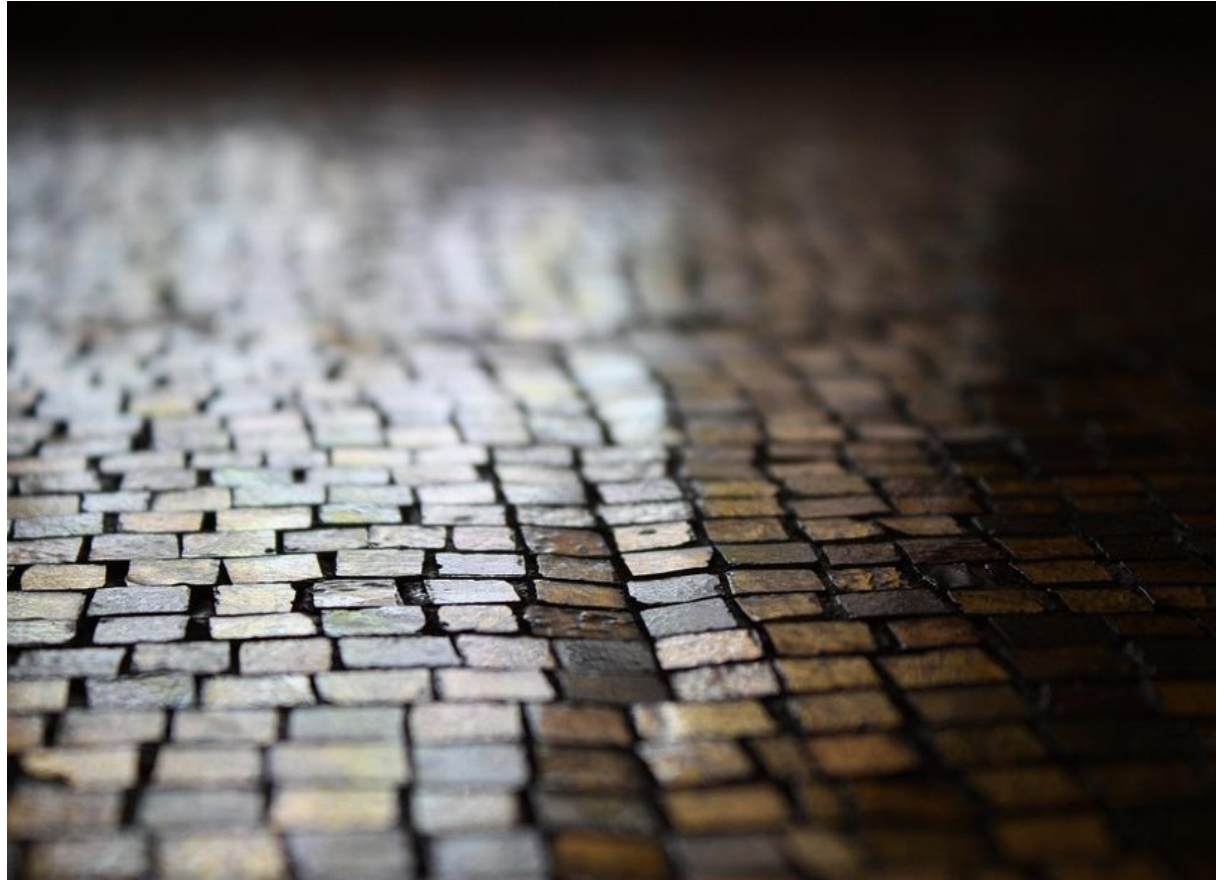
- Kompass für den Wandel?
- Konkurrieren wir mit Informationsmonopolisten? Läuft uns die digitale Informationsgesellschaft davon?
- Wie schaffen wir akzeptable Umsetzungsgeschwindigkeiten?
- Kreative Lösungen für Kompetenzen und Ressourcen?
- Divergenz der Kundeninteressen: Rollen, Fachkulturen, Medienpräferenzen
  - Kennen wir sie?
  - Und wenn ja: Was tun wir dann?

## Antworten zur Handlungsfähigkeit

- Vertrauenswürdiger Partner vor Ort
- Tun und Kommunizieren müssen im Einklang stehen
- Realistische Konzepte für begrenzte Ressourcen mit dem Kompass einer Zukunftsidee von Bibliothek
- Wir brauchen dringend neue Strukturen: Kompetenzen, Ressourcen und Organisation
- Wir brauchen neue Kooperationsmodelle
- Wir wissen so viel von dem und über das, was wir tun und was wir lassen sollten für eine unsichere Zukunft
- Mut zur Offenheit: Handle stets so, dass die Anzahl der Wahlmöglichkeiten größer wird

**Imperativ: Denke komplex, handle nach einem klar beschreibbaren Ziel und erkläre es allen Verschiedenen unterschiedlich. -> Strategieprozess im laufenden Betrieb**

## Hodologie





## Strategieentwicklung: Kommunikation nach innen

- Transparenz und Vermittlung zwischen Vision und Programm
- Handlungsfrei- und Kreativitätsräume eröffnen
- Motivationsförderung: Die eigene Zukunft gestalten
- Handlungssteuernd: Wo stehe ich, wo will ich hin?
- Wann werden Konflikte am besten gelöst?

## Strategieentwicklung: Kommunikation nach außen

- Kutschenreisende von Autos überzeugen
- Carpe diem: Ohnehin eintretende Situationen nutzen
- Konsens und Entscheidungen:
  - Top Down: Hochschulentscheidungen
  - Bottom Up: Fachreferenten als *Liaison Librarians*
  - Einbindung von Studierenden(-Vertretungen)
- Partnerschaften
  - Campus
  - Extern

## Der Strategieprozess der UB Dortmund: Kommunikation

- 2011, Juli: Positionierung Direktion im Leitungsrat, Diskussion und Fokussierung auf Kernfragen
- 2011, Aug.: Festlegung von fünf Strategieschwerpunkte im Leitungsrat
  - Einsetzung von fünf AG mit eingesetzter Leitung. Mitarbeitende können frei mitarbeiten
- 2011, Okt.: Einsetzung der AGs mit Arbeitsauftrag
- 2012, Feb./März: Vorstellung der Ergebnisse im Leitungsrat
- 2012, Juni: Vorstellung und Diskussion in Foren, die allen Mitarbeitenden offen stehen
- 2012, Okt.: Zusammenfassendes Papier der Direktion wird im Leitungsrat diskutiert, Beschluss zur Umsetzung:
  - 2013 Frühjahr: Erarbeitung von Maßnahmen und Projekte zur Umsetzung
- 2013, Juni: Verabschiedung des Strategieprogramms

## Der Strategieprozess der UB Dortmund: Bausteine



Ein System  
ist nur von  
fern zu  
erkennen



## UB Dortmund: Wofür wollen wir 2020 stehen?

- Digitale Bibliothek als prioritärer Informationsraum an den Arbeitsplätzen der TU
- Zentrale Serviceeinrichtung, Koordinator der Servicekultur an der TU
- Learning Resources Center
- Beratungs- und Unterstützungsangebote für den gesamten Forschungszyklus
- Kurator der Dortmunder Daten und Publikationen
- Das Herz der Universität

## Der Strategieprozess der UB Dortmund: Konkrete Ziele

- Top-Ziel: Der Katalog ist der Webauftritt und Orientierungsinstrument vor Ort
  - Maximale Integration von Diensten („Will ich haben“ Button)
  - Maximale Vorort-Versorgung Wissenschaft und Forschung
  - Maximale (Meta-)Datenintegration
  - Fluide Aufstellung mit digitaler Navigation
  - Klare e-only Strategie
- Fachbezogene Konzepte, Vermittlung durch *embedded librarians*
- Kernsanierte Zentralbibliothek als Servicezentrum der TU
- Maximale Integration der Services, Schleifen der Bibliotheksburg
- Ressourcenlenkung in forschungsnahe Dienste
- Prozessunterstützung als Schwerpunkt für IT
- Aktives Bestandsmanagement mit Fächerprofilen
- Standortreduktion von zehn auf zwei Standorte

## Erfolgsfaktoren

- Orientierung an den lokalen Faktoren und Rahmenbedingungen
- Asynchronität und Heterogenität leben können
- Rationalisierung der Standardprozesse
- Auch mal etwas nicht tun
- Aus Planungsergebnissen auch Konsequenzen ziehen:
  - Organisations- und Personalentwicklung
    - Posten vs. flache Hierarchien
    - Bibliothekarische Kompetenzen?
- Denken in Architekturen, max. Nutzung von Fremdsystemen, Kooperationen
- Das Ziel im Kopf, schnelle Erfolge als Pflöcke
- Mut zu: Klare Konzepten zukunfts offen zu halten
- Beharrlichkeit beim Umsetzen, im Austragen notwendiger Konflikte, im Leben ohne Leitplanken und in unfertigen Zuständen



## Daran arbeiten wir (immer noch)

- IT-Ressourcen bleiben immer knapp
- Profilierung heißt, vieles selbst tun müssen, Kooperationskultur ausbaufähig („*not invented here*“)
- Gefälle des Innovationsklimas
- Periodisierung von Planung schwer operationalisierbar
- Planen auf hoher See
- Frustrierte Mitarbeitende in komplexen Prozessen
- Mehr Mut zum (noch) Nicht-Perfekten
- Kommunikation mit Studierenden