

■ ANDREAS BRANDTNER, BIBLIOTHEKSDIREKTOR AN DER UNIVERSITÄTSBIBLIOTHEK DER JOHANNES GUTENBERG-UNIVERSITÄT MAINZ, IM INTERVIEW

von Kerstin Stieg und Stefan Alker

Zur Person:

Dr. Andreas Brandtner, MSc MBA ist seit 2011 Direktor der UB Mainz. Zuvor war er stellvertretender Leiter der UB Wien (2005–2010), stellvertretender Leiter der Handschriftensammlung der Wiener Stadt- und Landesbibliothek / heute: Wienbibliothek im Rathaus (2000–2005), wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Österreichischen Nationalbibliothek (1997–2000) und Projektmitarbeiter am Adalbert-Stifter-Institut des Landes Oberösterreich in Linz (1988–1997). Er absolvierte ein Studium der Deutschen Philologie und Philosophie in Wien, München und Paris sowie die Postgraduiertenstudien Library and Information Studies und International Arts Management.



Du bist jetzt seit mehr als einem Jahr Bibliotheksdirektor der UB Mainz – wie geht es Dir?

Sehr gut geht es mir! Die Johannes Gutenberg-Universität Mainz (JGU) ist eine äußerst ambitionierte und dynamische Einrichtung, die sich im Spannungsfeld von Exzellenzinitiative und Groß- und Volluniversität im bundesweiten Wettbewerb der Universitäten positioniert. Hier studieren derzeit etwa 36.000 Studierende in einem Fächerspektrum von Ägyptologie bis Zahnmedizin. Diese Konstellation fordert eine Universitätsbibliothek, die sich wesentlich als Dienstleister von Forschung, Lehre und Studium ver-

steht, auf vielfältige Art. Um hier erfolgreich zu sein, muss eine Bibliothek topfit sein. Also eine echte Herausforderung! Zudem sind an unserer UB zahlreiche äußerst engagierte und kompetente MitarbeiterInnen beschäftigt, mit denen die Zusammenarbeit viel Freude macht.

Was vermisst Du an Wien, worauf verzichtest Du gerne?

Wien als Stadt ist schon großartig. Das merke ich jetzt besonders, weil sie für mich nicht mehr alltäglich ist und ich hier vielen Menschen begegne, die von Wien schwärmen. In beruflicher Perspektive vermisse ich die wunderbaren KollegInnen, mit denen ich im Lauf der letzten 15 Jahre in Wien zusammenarbeiten durfte, vor allem die Möglichkeit des persönlichen Gesprächs, abseits von Telefon und E-Mail. Aus Wien bin ich mit so vielen positiven Eindrücken weggegangen, dass ich gar nichts benennen kann, auf das ich gerne verzichte.

Als stellvertretender Leiter der UB Wien hast Du Dich besonders in den Bereichen Organisationsentwicklung und Personalentwicklung engagiert. Was sind die Schwerpunkte in Deiner Funktion als Direktor in Mainz?

Organisationsentwicklung und Personalentwicklung sind zentrale Managementaufgaben, die von der Leitung konsequent und dauerhaft zu betreiben sind, deswegen engagiere ich mich dafür auch an der UB Mainz intensiv. Besondere Aufmerksamkeit lege ich auf die Entwicklung einer engen Kooperation mit den Führungskräften der UB, um einen kollaborativen Gestaltungsraum zu eröffnen. So eine Zusammenarbeit ergibt sich nicht aus der Übernahme von Positionen und Funktionen, sondern sie entsteht über gemeinsame Erfahrung, Reflexion, Auseinandersetzung, über geteilten Erfolg und auch Misserfolg. Das braucht seine Zeit, wie der Aufbau einer positiven Organisationskultur eben Zeit benötigt, dann allerdings langfristig nachhaltig wirkt. Neben diesen internen Aufgaben widme ich meine besondere Aufmerksamkeit der Positionierung und Vernetzung der UB innerhalb der JGU. Dabei geht es zuerst einmal darum, die UB als exzellenten Dienstleister für Forschung, Studium und Lehre sichtbar zu machen und in einem weiteren Schritt neue Handlungsfelder für die Bibliothek zu eröffnen. Aktuell beschäftigen wir uns etwa mit der Unterstützung der Plagiatsprävention an der JGU, mit der Einrichtung einer universitären

Infrastruktur zum Publizieren in Open Access, mit dem Aufbau eines Projekts zu den Sammlungen an der JGU und mit der Integration des Universitätsarchivs in die UB. Um hier erfolgreich zu sein, investiere ich viel Aufmerksamkeit in den Auf- und Ausbau von konstruktiven Kontakten zur Universitätsleitung, zu den WissenschaftlerInnen sowie zu den Dienstleistungs- und Verwaltungseinrichtungen. Ein wichtiges Anliegen ist mir außerdem der möglichst direkte Kontakt zu den Studierenden. Dafür habe ich einmal im Semester einen Jour fixe mit dem Vorstand der studentischen Interessenvertretung AStA (Allgemeiner Studierenden Ausschuss) und den studentischen Mitgliedern des Senats eingerichtet. Daraus ergaben sich bisher hochgradig konstruktive Gespräche, in denen ein echtes gegenseitiges Vertrauensverhältnis aufgebaut wurde. Und viel Energie fließt in die Entwicklung unseres zweischichtigen Bibliothekssystems in Richtung funktionale Einschichtigkeit. An der JGU bestehen derzeit neben der Zentralbibliothek und unseren sechs Bereichs- bzw. Fachbibliotheken etwa dreißig Instituts- und Fachbereichsbibliotheken, die nicht in die UB integriert sind. Mein Ziel ist, diese Bibliotheken mittelfristig zu übernehmen, wobei hier sehr viel an vertrauensbildender Kommunikation mit den Fachbereichen erforderlich ist. Am Papier ist die funktionale Einschichtigkeit betriebswirtschaftlich und organisationslogisch einfach zu plausibilisieren: Steigerung von Effizienz und Effektivität, Ressourceneinsparung, Professionalisierung, Standardisierung, Serviceverbesserung usw. In die Realität lassen sich diese Vorteile allerdings nicht unmittelbar übersetzen, da sie eine Verlagerung von Entscheidungskompetenzen implizieren und von Besitzdenken und vermeintlichem Traditionserhalt unterlaufen werden.

Was zeichnet einen guten Bibliotheksdirektor aus, welche Qualitäten hat er?

Zuerst einmal ist ein Bibliotheksdirektor (oder natürlich auch eine Bibliotheksdirektorin) als Führungskraft eingesetzt, der mit den klassischen Aufgaben der Leitung einer Organisation betraut ist. Um diese erfolgreich ausführen zu können, sind Leadership- und Management-Kompetenzen gefragt. Davon ist ein Teil echtes Handwerk, das gelernt und über Erfahrung ausgebaut und vertieft werden kann. Hier sehe ich vor allem die Professionalisierung der Kommunikationsfähigkeit. Kommunikation steht ja auch im Mittelpunkt des Handelns. Was noch wichtig ist: eine Vision, ein Zielsystem und Strategien denken und vermitteln können, an Werten orientiert sein und sie auch vorleben. Dann braucht es bestimmte

Persönlichkeitsmerkmale, die besonders ausgeprägt sein sollten, Begeisterungsfähigkeit, Lösungs- und Zielorientierung, Gelassenheit, Empathie, Konfliktfähigkeit, Frustrationstoleranz, um nur ein paar wenige zu nennen. Angeboren ist davon gar nichts, alles ist erworben und muss auch ständig neu erarbeitet sein. Das heißt auch, dass Neugierde und Lernen unabdingbar sind, die Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln zu reflektieren und relativieren. Für mich persönlich ist im Lauf der Jahre das Aushalten und Balancieren von Ambivalenzen, ohne sie auflösen zu wollen, immer mehr in den Mittelpunkt gerückt: Nähe und Distanz, Komplexitätssteigerung und -reduktion, Ordnung und Chaos, Dynamik und Stabilität, Leadership und Postheroismus usw. Der kanadische Managementtheoretiker Henry Mintzberg beschreibt manche dieser Dilemmata anschaulich in seiner aktuellen empirischen Studie „Managen“ (2009). – Spezifisch für die Leitung von Bibliotheken ist, dass sich unsere Umwelten rapide und bisweilen auch disruptiv ändern, dass der Einsatz von Informationstechnologie erfolgskritisch geworden ist, dass wir institutionell eine Bandbreite vom Servicebetrieb bis zur wissenschaftlichen Anstalt abdecken und dass wir mehr oder weniger in der Öffentlichkeit stehen. Daraus leitet sich für mich ab, dass ein guter Bibliotheksdirektor Zeitgenosse seiner Gegenwart sein muss, ein interessiertes Verständnis gesellschaftlicher Veränderungen mitbringt und aufgeschlossen in die Zukunft blickt.

Die UB Mainz nimmt nicht am BIX teil. Was sind die Gründe dafür? Wie ist Deine Einstellung zur Evaluation von Bibliotheken generell?

Ich sehe keine Veranlassung am BIX teilzunehmen, weil ich zahlreiche Kennzahlen, die im BIX zusammengetragen sind, überhaupt nicht interessant finde. Für die individuelle Leistungsmessung sind sie oft anachronistisch und lenken den Blick von den wirklich relevanten Faktoren ab, für den Leistungsvergleich berücksichtigen sie die ortsspezifischen Gegebenheiten nicht angemessen. Insofern wäre für mich eine Beteiligung weder reflexionsstimulierend noch handlungsanleitend. Ich lerne vielmehr aus der direkten Begegnung mit anderen Bibliotheken und ihren AkteurInnen, von konkreten Einblicken in ihre Arbeitsweisen, ihre Produkt- und Serviceportfolios, ihre Organisationsgestaltung, ihren Umgang mit Innovation usw. Das muss gar nicht als sogenannte kollegiale Beratung methodisch geregelt sein. Wenn Evaluationen inhaltlich und spezifisch ausgerichtet sind, können sie äußerst wertvoll sein. Ich denke da mit großer Freude an die Peer-Evaluation der UB Wien zurück, als uns im Jahr 2010 Sheila Corral

(Universität Sheffield), Michael Cotta-Schönberg (UB Kopenhagen) und Ulrich Johannes Schneider (UB Leipzig) als Peers zwei Tage besucht haben und auf der Basis unseres umfänglichen Selbstevaluationsberichts die UB Wien intensiv studiert haben. Diese drei ExpertInnen haben ein paar grundsätzliche Fragen aufgebracht, die unser Denken wirklich inspiriert und neue Handlungsperspektiven geöffnet haben. Darüber hinaus halte ich als Dienstleister den Kontakt zu den primären Nutzergruppen für entscheidend und bin überzeugt, dass wir nicht nur über traditionelle Benutzerbefragungen zu wertvollen Feedbacks kommen, sondern hier auch mit neuen Formaten experimentieren müssen und unsere BenutzerInnen im Sinn von Open Innovation in die Generierung unserer Produkte und Services integrieren sollten.

Eckdaten UB Mainz (2011)

BibliotheksbesucherInnen: 2,2 Mio.

Aktive EntlehnerInnen: 30.500

Entlehnfälle: 702.000

Benutzerarbeitsplätze: 1.950

Erwerbungssetat: 2,1 Mio. EUR

Bücherbestand: 2,9 Mio.

Lizenzierte elektronische Zeitschriften: 34.500

Lizenzierte Datenbanken: 310

E-Books: 15.000

Open Access wird in Deutschland offenbar mehr gefördert und praktiziert als in Österreich. Worin liegen Deiner Meinung die Gründe dafür? Verfolgt die UB Mainz eine Open-Access-Politik?

Wir verfolgen in Abstimmung mit der Universitätsleitung explizit die Politik, Open Access in der JGU strukturell zu implementieren und die UB als kompetenten Ansprechpartner für Open Access zu etablieren. Eben wurde die von uns vorbereitete Open Access Policy vom Senatsausschuss für Informationsversorgung und Kommunikation verabschiedet und in der Folge auf der UB-Website veröffentlicht (<http://www.blogs.uni-mainz.de/openaccess-jgu/>). Für die WissenschaftlerInnen der JGU wurde zentral ein Open Access Publikationsfonds eingerichtet, den die UB verwaltet. Zudem haben wir einen Antrag für das Förderprogramm „Open Access Publizieren“ gestellt, das die DFG (Deutsche Forschungsgemeinschaft) ausge-

schrieben hat. Hat unser Antrag Erfolg, können wir unseren Publikationsfonds drittmittelunterstützt ausbauen. Für dieses Jahr haben wir inneruniversitäre Informations- und Diskussionsveranstaltungen zum Thema Open Access vorgesehen.

In Deutschland wurde im Jahr 2003 die „Berliner Erklärung über den offenen Zugang zu wissenschaftlichem Wissen“ verabschiedet und von den maßgeblichen deutschen Forschungsinstitutionen erstunterzeichnet. Damit war Open Access unterstützt von der Hochschulrektorenkonferenz, dem Wissenschaftsrat, der Deutschen Forschungsgemeinschaft, der Max-Planck-Gesellschaft, der Fraunhofer-Gesellschaft, der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz, der Helmholtz-Gemeinschaft und dem Deutschen Bibliotheksverband auf die Agenda der deutschen Forschungspolitik genommen. Seitdem läuft auch eine kontroverse Debatte dazu, die gelegentlich in den Feuilletons der Qualitätszeitungen aufflackert. Dabei wird Open Access manchmal reichlich kurzschlüssig mit einer Enteignung der AutorInnen gleichgesetzt und das geltende Urheberrecht und die Wissenschaftsfreiheit gefährdet gesehen. – Auf jeden Fall ist Open Access ein Paradigma der deutschen Wissenschaftspolitik und Forschungsförderung, dem aktuell hohe Aufmerksamkeit zukommt. Als Universitätsbibliotheken begegnen wir Open Access nicht naiv, sondern nehmen zur Kenntnis, dass sich beim Goldenen Weg die Kosten von den Abnehmern zu den AutorInnen verschieben und damit – falls die Institutionen die Gebühren übernehmen – in der Regel bei den Bibliotheken bzw. Universitäten bleiben. Beim Grünen Weg stellt sich die Frage, wie attraktiv die häufig von Universitätsbibliotheken betriebenen Institutional Repositories für die WissenschaftlerInnen sein können.

Das Schwerpunktthema dieser Ausgabe der VÖB-Mitteilungen ist NS-Provenienzforschung. An der UB Wien warst Du in diesem Bereich sehr aktiv – wie sehen die österreichischen Aktivitäten aus deutscher Sicht aus?

Die NS-Provenienzforschung an den österreichischen Bibliotheken ist seit geraumer Zeit äußerst aktiv sowohl in der Aufarbeitung als auch in der Vermittlung ihres Gegenstandsbereichs. Sie geht historisch stark auf die beeindruckende Initiative einzelner BibliothekarInnen und ForscherInnen zurück und ist mittlerweile in manchen Institutionen fest verankert und verstetigt. Da die österreichische Provenienzforschung grenzüberschreitend kooperiert und gut vernetzt ist und zudem ihre Ergebnisse konsequent über

Konferenzen und Publikationen kommuniziert, ist sie auch entsprechend sichtbar. Aktuell leistet dafür vor allem der von Bruno Bauer, Christina Köstner-Pemsel und Markus Stumpf herausgegebene Sammelband „NS-Provenienzforschung an österreichischen Bibliotheken“ (2011), der ja auch in Deutschland ausgezeichnet rezensiert wurde, einen wertvollen Beitrag.

Österreich – Deutschland: Was sind die Gemeinsamkeiten und Unterschiede des Bibliothekswesens in diesen beiden Ländern, wo siehst Du Stärken und Schwächen?

Das deutsche und das österreichische Bibliothekswesen resultieren aus demselben historischen Ausdifferenzierungsprozess und agieren in einem ähnlichen gesellschaftlichen Kontext, insofern überwiegen die Gemeinsamkeiten. Das betrifft besonders die Bibliothekstypologie und die Standards für das operative Geschäft wie Regelwerke, Normen und Datenformate sowie ihre informationstechnologische Umsetzung. Ein wichtiger Unterschied erklärt sich historisch aus der deutschen Territorialisierung, der sich bedeutende Hofbibliotheken, die später zu Staats- und Landesbibliotheken transformiert wurden, verdanken, und politisch aus dem deutschen Kulturföderalismus, der das Bibliothekswesen fast ausschließlich der Länderhoheit unterstellt. Somit stehen dem österreichischen Zentralismus in Deutschland eine verteilte Nationalbibliothek, an zahlreiche Bibliotheken vergebene Sondersammelgebiete, die sechs Bibliotheksverbände und die Vielfalt von Verbänden, Gremien sowie Fachzeitschriften gegenüber. Das ist in nationaler Perspektive ökonomisch nicht durchgängig effizient, erzeugt aber eine spannende Redundanz von Struktur und Diskurs. Mit der DFG und dem Wissenschaftsrat treten nationale Player hinzu, die über Fördermittel und Positionspapiere den bibliothekarischen Apparat Deutschlands seit Jahrzehnten mitbestimmen. Aktuell beschäftigen uns die 2011 von der DFG und vom Wissenschaftsrat vorgelegten Papiere zur Zukunft der Bibliotheksverbände und das „Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland“, das von der Kommission „Zukunft der Informationsinfrastruktur“ (KII) ebenfalls 2011 publiziert wurde. Mit diesen Empfehlungen und Positionspapieren werden deutliche Schritte in Richtung Zentralisierung skizziert. Ganz abgesehen von der Stärke des bibliothekarischen Apparats erlebe ich an vielen Bibliotheken quer durch Deutschland eine ausgeprägte fachliche bibliothekarische Kompetenz und überdurchschnittliches Engagement. Aber da bin ich ja schon wieder bei den Gemeinsamkeiten mit Österreich angelangt.

Wie siehst Du generell die Zukunft des Bibliothekswesens?

An unserer gegenwärtigen Situation ist spannend, dass Bibliotheken alle Voraussetzungen der Informationsgesellschaft mitzutragen scheinen, dass aber nicht klar ist, wie erfolgreich sie in dieser Informationsgesellschaft sein werden. Die Verlagerung der relevanten Literatur auf elektronische Medien ist in den STM-Fächern sehr weit fortgeschritten, und es ist gewiss, dass die anderen Disziplinen nachziehen werden. Aus der Perspektive einer wissenschaftlichen Bibliothek ist damit evident, dass der gesamte bibliothekarische Back-Office-Bereich von der Literatúrauswahl über die Medienbearbeitung bis zur Aufbewahrung mittel- bis langfristig grundlegend überholt ist. Physisch bedeutsam an Bibliotheken bleiben die Benutzungsräume, die für die individuelle oder kollektive Arbeit mit Information zur Verfügung gestellt werden, wobei nicht absehbar ist, inwieweit bibliothekarische Kompetenzen notwendig sind, um diese analogen Informationsinfrastrukturen zu betreuen und weiterzuentwickeln. Vielleicht erledigt das ein Facility Management professioneller. Ebenso nicht absehbar ist aktuell, inwieweit bibliothekarische Kompetenzen für die Einrichtung, die Pflege und den Ausbau digitaler Informationsinfrastrukturen erforderlich sind. Dieser Bereich wird momentan als bibliothekarisches Hoffnungsfeld gehypt, wenn man an die Bereitstellung virtueller Forschungsumgebungen oder an die Langzeitarchivierung von Forschungsprimärdaten denkt. Offen bleibt, ob die Scientific Communities in diesen Feldern tatsächlich auf Bibliotheken rekurrieren oder ob sie nicht bei ihrem seit langer Zeit eingeübten Muddling-Through bleiben. Massive Informationsverluste könnten folgen, wenn Bibliotheksthemen wie Langzeitarchivierung unterrepräsentiert wären.

Diese allgemeine Einschätzung wäre in der Folge bibliothekstypologisch zu differenzieren. In Deutschland sehen wir deutlich, dass sich wissenschaftliche Stadt- und Landesbibliotheken als eigenständige Organisationen kaum mehr halten können und etwa mit Universitäts- oder Hochschulbibliotheken verbunden werden, die dann Archivfunktion und Pflichtexemplar übernehmen. Es ist ganz offensichtlich, dass hier viele Synergien noch brachliegen, auch in Österreich. Nationalbibliotheken forcieren ihre Musealisierung, nicht nur im analogen, sondern auch im digitalen Bestand. Bei Universitätsbibliotheken stellt sich für mich in langfristiger Perspektive die Frage, inwieweit sie als lokale Informationsversorger reüssieren können, wenn Information fast ausschließlich digital vermittelt wird und ihre Vermittlung nicht mehr an ortsbezogene Entscheidungen gebunden ist. Mit der UB Mainz setze ich auf strikte Fokussierung auf Dienstleistung

und Service in allen Handlungsfeldern, die sich aus der Versorgung der Universität mit Information und Informationsinfrastrukturen ergeben. Mal sehen ...

Du hast in Deinem bisherigen Berufsleben etwa im Fünf-Jahres-Rhythmus Arbeitgeber und Aufgabenbereich gewechselt – wie wichtig sind Flexibilität und Veränderung für die persönliche Entwicklung?

Das kann ich nur individuell beantworten und nicht verallgemeinern. Meinen beruflichen Weg habe ich immer als Lernprozess und Motor der Persönlichkeitsentwicklung aufgefasst. Veränderung war für mich in bestimmten Situationen notwendig, weil ich nicht in Routinen aufgehen wollte. Dabei habe ich darauf geachtet, dass berufliche Veränderungen nicht durch puren Aktionismus angetrieben sind, sondern dass ich sie setze, wenn ich weiß, eine wichtige Etappe erfolgreich abgeschlossen zu haben. Das hat dann zu einem Fünf-Jahres-Rhythmus geführt, den ich in dieser Form gar nicht geplant habe, sondern der sich aus einer natürlichen Entwicklung ergeben hat. Ein weiterer wichtiger Faktor ist, dass mich Veränderungsprozesse interessieren, dass ich gerne etwas Neues aufbaue und mehr Begeisterung für Baustellen aufbringe als für Komfortzonen. Im Rückblick auf meine Tätigkeiten an der Österreichischen Nationalbibliothek, der Wiener Stadt- und Landesbibliothek und der UB Wien ist evident, dass ich darauf konzentriert war, organisatorische Veränderungsprozesse zu initiieren und mitzugestalten. Auch in der UB Mainz sind die Weichen auf Change gestellt. Um dazu fähig zu sein, ist persönliche Flexibilität notwendige Voraussetzung. Ich kann nicht bewegen, ohne selbst bewegt zu sein.

Mag.^a Kerstin Stieg
Zentrale Koordinationsstelle der Kooperation E-Medien Österreich
Website: <http://www.konsortien.at>
E-Mail: kerstin.stieg@obvsg.at

Dr. Stefan Alker
Universität Wien / Bibliotheks- und Archivwesen
Fachbereichsbibliothek Germanistik,
Niederlandistik und Skandinavistik
E-Mail: stefan.alker@univie.ac.at